

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
KONAKLAMA İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞMENİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE
İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİ: KONAKLAMA
İŞLETMELERİ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

NUR YILDIZ

BALIKESİR, 2022

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
KONAKLAMA İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞMENİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE
İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİ: KONAKLAMA
İŞLETMELERİ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

NUR YILDIZ

TEZ DANIŞMANI

PROF. DR. M. OĞUZHAN İLBAN

BALIKESİR, 2022

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

Enstitümüzün Konaklama İşletmeciliği Anabilim Dalı'nda 201912569008 numaralı Nur Yıldız'ın hazırladığı **“Örgütsel Sosyalleşmenin Örgütsel Sessizlik ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Konaklama İşletmeleri Örneği”** konulu YÜKSEKLİSANS tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 20.06.2022 tarihinde yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezin onayına OY BİRLİĞİ/OY ÇOKLUĞU ile karar verilmiştir.

Danışman Prof. Dr. Mehmet Oğuzhan İLBAN

İmza

Prof. Dr. Murat DOĞDUBAY

İmza

Doç. Dr. Serkan TÜRKMEN

İmza

.../.../...

Enstitü Onayı

ÖNSÖZ

Lisans dönemimden bugüne kadar eğitim hayatım boyunca hiçbir zaman desteğini esirgemeyen, her zaman çalışmaya teşvik eden ve aynı zamanda iş hayatımda da verdiği desteklerle ilerlememe yol açan danışmanım Sayın Prof. Dr. M. Oğuzhan İLBAN' a teşekkür ederim.

Hayatımda elini hep üzerimde hissettiğim, her konuda destekçim olan değerli abim Öğr. Gör. Fatih ÇOLAKOĞLU'na beni bu sürecimde de yalnız bırakmayıp tezimin her anında yanımda olup yardımlarını esirgemediği için teşekkür ederim.

Yükseklisansa başlamamda beni teşvik eden hem ders dönemimde hem tez dönemimde bana her zaman sabırla yaklaşan, destekleyen sevgili arkadaşım Çağla TOPCUOĞLU' na teşekkür ederim.

Bu günlere gelmemde sevgisiyle bana en çok destek olan anneme, gücünü ve varlığını eksik etmeyen babama, öğütleriyle çocukluğumdan bugüne kadar elimi tutan ablama, bu stresli ve yoğun sürecim içerisinde yüzümü güldüren yeğenime teşekkür ederim.

BALIKESİR, 2022

NUR YILDIZ

ETİK BEYAN

Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

....../....../20...

İmza

Nur YILDIZ

ÖZET

ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞMENİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİ: KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÖRNEĞİ

YILDIZ, Nur

Yüksek Lisans, Konaklama İşletmeciliği Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. M. Oğuzhan İLBAN

2022, 109 Sayfa

Turizm sektörünün en önemli parçası olan insan örgüt içinde de önemli bir yere sahiptir. Örgütlerin daha kusursuz işler yapabilmesi, başarıyı yakalayabilmesinin gerekliliklerinden biri de işgörenlerin çalışma esnasındaki tutum ve koşullarına bağlıdır. Bu noktada işgörenlerin içinde bulundukları örgütlerin kurallarına ve yapısına uygun çalışabilmesi gerekmektedir. Örgüt kurallarına uygun çalışabilmek için örgüt içerisinde bazı süreçlerin geçirilmesi ise kaçınılmazdır. Bu süreçlerden bir tanesi de örgütsel sosyalleşme kavramıdır. Hızlı bir işgücü devri yaşayan turizm sektörü için oldukça önem taşıyan sosyalleşme kavramının doğru bir şekilde yönetildiği örgütlerde, işgörenlerin örgüt içinde sessiz kalma davranışı ve işten ayrılma niyeti göstermesi minimum düzeye inmektedir. Bu doğrultuda çalışmanın amacı, Edremit Körfez Bölgesi'nde faaliyet gösteren işletme belgeli konaklama işletmeleri çalışanlarının, ait oldukları kurumlarda sosyalleşme düzeylerinin örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyetleri üzerinde etkisinin var olup olmadığının belirlenmesidir. Çalışmanın amacını gerçekleştirebilmek için araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket örgütsel sosyalleşme, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma değişkenleri ile demografik bilgilerinde yer aldığı 4 bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın evrenini Edremit Köfrezinde bulunan işletme belgeli konaklama işletmelerindeki işgörenler

oluşturmaktadır ve bu doğrultuda toplam 315 anket formu veri setinde dahil edilebilmiştir.

Çalışma sonucunda katılımcıların örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından Dil-tarih, güç ve politikanın örgütsel sessizlik alt boyutlarından kabulleci sessizlik üzerinde olumlu ve anlamlı bir etki tespit edilmiştir. Örgütsel sessizlik alt boyutlarından olan korumacı sessizlik boyutunda ise sadece güç ve politika alt boyutunun etkisi olduğu belirlenmiştir. İşten ayrılma niyeti üzerine yapılan analiz sonuçlarına göre, örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarından mesleki yeterlilik, güç ve politika işten ayrılma niyetini olumlu ve anlamlı etkilemektedir. Katılımcıların demografik bilgilerine göre anlamlı farklılıklara bakıldığında ise, işgörenlerin gelirlerine göre güç ve politika üzerinde anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Ve son olarak medeni hal durumlarında örgütsel sessizlik alt boyutu olan korumacı sessizlik üzerinde yine anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sosyalleşme, Örgütsel Sessizlik, İşten Ayrılma Niyeti, Konaklama İşletmeleri, Edremit Körfezi.

ABSTRACT

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL SOCIALIZATION ON ORGANIZATIONAL SILENCE AND INTENTION TO LEFT: CASE OF HOSPITALITY ESTABLISHMENTS

YILDIZ, Nur

Master Degree, The Departman of Accommoation Management

Thesis Advisor: Prof. Dr. M. Oğuzhan İLBAN

2022, 109 Page

The human being, the most important part of the tourism sector, also has an important place in the organization. One of the requirements for organizations to do more perfect work and achieve success depends on the attitudes and conditions of the employees during their work. At this point, employees should be able to work in accordance with the rules and structure of the organizations they are in. In order to work in accordance with the rules of the organization, it is inevitable to pass some processes within the organization. One of these processes is the concept of organizational socialization. In organizations where the concept of socialization, which is very important for the tourism sector, which is experiencing a rapid workforce turnover, is managed correctly, employees' silence behavior and intention to leave the job are reduced to a minimum. In this direction, the aim of the study is to determine whether the level of socialization of the employees of the accommodation establishments operating in the Edremit Bay Region has an effect on organizational silence and intention to leave. In order to achieve the aim of the study, the survey technique was used as a data collection tool in the research. The questionnaire consists of 4 parts, including organizational socialization, organizational silence and quitting variables, and demographic information. The population of the research consists of the employees in the accommodation establishments with operating

certificates in Edremit Kofrezi, and in this direction, a total of 315 questionnaires could be included in the data set.

As a result of the study, a positive and significant effect was found on the acceptive silence, which is the sub-dimensions of language-history, power and political organizational silence, which are the sub-dimensions of organizational socialization of the participants. It has been determined that only the power and policy sub-dimensions have an effect on the protectionist silence dimension, which is one of the sub-dimensions of organizational silence. According to the results of the analysis on turnover intention, professional competence, power and policy, which are sub-dimensions of organizational socialization, positively and significantly affect turnover intention. When we look at the significant differences according to the demographic information of the participants, it has been determined that there are significant differences in power and politics according to the income of the employees. And finally, significant differences were found on the protective silence, which is the sub-dimension of organizational silence, in marital status.

Key Words: Organizational Socialization, Organizational Silence, İntention to quit, Accommodation Management, Edremit Gulf Region.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	iii
ÖZET.....	v
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER	ix
ÇİZELGELER LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiii
KISALTMALAR.....	xiv
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Araştırmanın Problemi	3
1.2. Araştırmanın Amacı	4
1.3. Araştırmanın Önemi	5
1.4. Araştırmanın Varsayımları	5
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	6
1.6. Tanımlar	6
2. İLGİLİ ALANYAZIN.....	7
2.1. Kuramsal Çerçeve	7
2.1.1. Örgütsel Sosyalleşme	7
2.1.1.1. Örgütsel Sosyalleşme Kavramı	7
2.1.1.2. Örgütsel Sosyalleşmenin Amacı	9
2.1.1.3. Örgütsel Sosyalleşmenin Önemi	10
2.1.1.4. Örgütsel Sosyalleşmenin Özellikleri	11
2.1.1.5. Örgütsel Sosyalleşme Aşamaları.....	12
2.1.1.6. Örgütsel Sosyalleşme Süreçleri.....	13
2.1.1.7. Örgütsel Sosyalleşme Taktikleri	16
2.1.1.8. Örgütsel Sosyalleşmenin Boyutları.....	18
2.1.1.9. Örgütsel Sosyalleşmenin Sonuçları.....	19
2.1.1.10. Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Sosyalleşme.....	20
2.1.2. Örgütsel Sessizlik	21
2.1.2.1. Örgütsel Sessizlik Kavramı	21
2.1.2.2. Örgütsel Sessizlik Kavramının Tarihçesi.....	22
2.1.2.3. Örgütsel Sessizlik Teorileri	24
2.1.2.3. Örgütsel Sessizliğin Nedenleri	25
2.1.2.4. Örgütsel Sessizliğin Boyutları.....	27

2.1.2.5. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları	28
2.1.2.6. Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Sessizlik.....	29
2.1.3. İşten Ayrılma Niyeti.....	31
2.1.3.1. İşten Ayrılma Niyeti Tanımı	31
2.1.3.2. İşten Ayrılma Niyetinin Süreci	32
2.1.3.3. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler.....	34
2.1.3.4. İşten Ayrılma Niyetlerinin Sonuçları	35
2.1.3.5. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi	36
2.1.3.6. Konaklama İşletmelerinde İşten Ayrılma Niyeti	37
2.2. İlgili Araştırmalar	39
3. YÖNTEM	46
3.1. Araştırmanın Modeli	46
3.2. Evren ve Örneklem.....	52
3.3. Veri Toplama Araç ve Teknikleri	53
3.4. Verilerin Toplanma Süreci	55
3.5. Verilerin Analizi.....	56
4. BULGULAR VE YORUMLAR.....	57
4.1. Katılımcıların Betimleyici İstatistikleri.....	57
4.2. Araştırma Modelindeki Değişkenlere Yönelik Geçerlilik Analizleri .	59
4.2.1. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeğine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi	59
4.2.2. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeğine Yönelik Doğrulayıcı Faktör Analizi	61
4.2.3. Örgütsel Sessizlik Ölçeğine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi..	64
4.2.4. Örgütsel Sessizlik Ölçeğine Yönelik Doğrulayıcı Faktör Analizi	65
4.2.5. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine Dair Açıklayıcı Faktör Analizi ...	68
4.2.6. Araştırma Modeline Yönelik Doğrulayıcı Faktör Analizi	69
4.3. Araştırma Modelindeki Değişkenlere Yönelik Güvenilirlik Analizleri	72
4.4. Hipotezlerin Testi	73
5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	79
5.1. Sonuçlar.....	79
5.2. Öneriler.....	85
KAYNAKÇA	87
EKLER.....	105
Ek 1: Anket Formu	105

Ek 2: Anket Soruları İçin İzin Belgesi-1	107
Ek 3: Anket Soruları İçin İzin Belgesi- 2	107
Ek 4: Anket Soruları İçin İzin Belgesi- 3	108
Ek 5: Etik Kurulu Tahattütnamesi.....	109



ÇİZELGELER LİSTESİ

	Sayfa
Çizelge 1. Örgütsel Sosyalleşme Tanımları.....	9
Çizelge 2. Örgütsel Sosyalleşmenin Aşamaları	13
Çizelge 3. İşten Ayrılma Niyeti Tanımları	32
Çizelge 4. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği İfadeleri ve Alt Boyutları	53
Çizelge 5. Örgütsel Sessizlik Ölçeği İfadeleri ve Alt Boyutları	54
Çizelge 6. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği İfadeleri	55
Çizelge 7. Katılımcılara Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	58
Çizelge 8. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeğine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	61
Çizelge 9. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeğine Yönelik Doğrulamalı Faktör Analizi.....	62
Çizelge 10. Örgütsel Sosyalleşme İçin Elde Edilen Uyum İyiiliği Değerleri.....	62
Çizelge 11. CR, AVE ve Korelasyon Değerleri	63
Çizelge 12. Örgütsel Sessizlik Ölçeğine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi	65
Çizelge 13. Örgütsel Sessizlik Ölçeğine Yönelik Doğrulamalı Faktör Analizi.....	66
Çizelge 14. Örgütsel Sessizlik Ölçeği Uyum İyiiliği Değerleri.....	66
Çizelge 15. CR, AVE ve Korelasyon Değerleri	67
Çizelge 16. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine Dair AFA.....	69
Çizelge 17. Modele Dair Doğrulamalı Faktör Analizi.....	69
Çizelge 18. Araştırma Modeli DFA Uyum İyiiliği Değerleri	70
Çizelge 19. Araştırma Modeli İçin CR, AVE ve Korelasyon Değerleri.....	71
Çizelge 20. Ölçeklere Ait Güvenilirlik ve Normal Dağılım	73
Çizelge 21. YEM Sonucunda Elde Edilen Uyum İyiiliği Değerleri	74
Çizelge 22. Araştırma Modeli İçin Yol Analizi Hipotezlerinin Sonuçları	74
Çizelge 23. Ölçek Boyutlarına Göre Farklılık Analizleri	77

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 1. Örgütsel Sosyalleşme Süreci	14
Şekil 2. Araştırmanın Önerilen Modeli ve Beklenen Etkiler	47
Şekil 3. Yapısal Eşitlik Modeli Yol Diyagramı	77



KISALTMALAR

AFA: Açıklayıcı Faktör Analizi

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi

OECD: Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü

TDK: Türk Dil Kurumu

TÜROB: Türkiye Otelciler Birliği

WTTC: Dünya Turizm ve Seyahat Konseyi



1.GİRİŞ

Turizm faaliyetlerinde, örgütlerin merkezinde insan yer almaktadır. Örgütün işlerliğinin mükemmelleştirilmesi, örgütün parçası olan insanların profesyonelce çalışmalarına bağlı olmaktadır (Kozak, 2012: 55). Turizm faaliyetlerinde en doğru davranışların tespit edilebilmesi için uluslararası geçerliliği olan somut kurallardan bahsetmek zordur. Ancak örgütlerin kendisi, kendi kurallarını geliştirmekte ve örgütlerin tüm ayakları bu kurallara uygun hareket etmektedir. Tam bu noktada yönetim yazınının önemli kavramlarından birisi olan örgütsel sosyalleşme kavramı devreye girmektedir. Çalışanların örgütlerini tanımaları, örgütün amaç ve hedeflerine uygun olarak işlerini öğrenmeleri ve uygulamaları gibi düşünceleri kapsayan örgütsel sosyalleşme, günümüzde 1 milyonu aşkın çalışanı olan turizm sektörü için araştırılması gereken bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. İşgörenlerin değişen koşullara ve örgüt yapılarına hızla uyum sağlayabilmeleri, değişimi takip edebilmeleri, bulunduğu ortamdan memnuniyet duyabilmeleri, işine karşı aidiyet hissedebilmeleri ve işten ayrılma niyetlerini azaltabilmek için, örgütsel sosyalleşme olmazsa olmaz kavramlardan biridir. Bu çalışmada turizm sektörünün işletme belgeli konaklama tesislerinde çalışan işgörenlerin, örgütlerine yönelik sosyalleşme, sessizlik tutumları ve işten ayrılma niyetleri araştırılmıştır.

Alanyazın incelendiğinde; örgütsel sosyalleşme, örgüt içindeki sorumlulukları alabilmek adına gerekli olan tutum ve davranış kalıplarını öğrenme, bilgileri ve becerileri kazanma süreci olarak ifade edilmektedir (Van Maanen ve Schein; 1979; Louis, 1980; Fisher, 1986; Balcı, 2000; Taormina 2009). Bu nedenle örgütsel sosyalleşme, bireylerin yeni katıldıkları örgüte ve sorumluluklarına uyum gösterdikleri süreç olarak tanımlanmaktadır (Chao, O'Leary-Kelly, Wolf, Klein ve Gardner, 1994). Bu süreç yeni bilgi ve becerilerin, tutumların, değerlerin, ilişkilerin gelişmesini ya da değişmesini, uygun ve mantıksal çerçevelerin oluşmasını kapsamaktadır (Cooper ve Anderson, 2006). Örgütsel sosyalleşme, yeni bir durumun parçası olmayı (Balcı, 2000) örgütün bir üyesi olmayı destekleyen bir değişim sürecidir (Tucker, 2007).

Sosyalleşme birçok değişkeni etkilediği için hem işgören hem de örgüt açısından önem taşıyan süreçtir (Ostroff ve Kozlowski, 1992; Yüksel, 1997; Cooper-Thomas ve Anderson, 2006; Ellis vd., 2015). Sosyalleşme bireylerin davranışları üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir (Ostroff ve Kozlowski, 1992; Cohen ve Veled-Hecht, 2008). Bu etki, işgörenlerin performanslarını, örgüte karşı bağlılıklarını, sessizlik tutumlarını ve örgüt ile olan uyumlarını pozitif veya negatif yönde etkileyebilmektedir (Saks ve Ashforth, 1997; Hauter, Macan ve Winter, 2001; Cooper-Thomas, Anderson ve Cash, 2011). Yazında yer alan birçok araştırmada doğru bir şekilde yönetilemeyen sosyalleşme sürecinin olumsuz sonuçlar ortaya çıkardığı ifade edilmektedir.

Araştırmanın sorunsalına konu olan örgütsel sosyalleşmenin olumsuz sonuçlarındansa bazıları, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti olarak ifade edilebilmektedir. Bu noktada örgütsel sessizlik; örgütsel sosyalleşmenin gerçekleşmediği ya da yetersiz şekilde uygulandığı durumlarda, işgörenin örgüt yöneticilerinin etik dışı davranışlarını saklaması ya da yetkin ve yetenekli olduğu iş sahalarında işi yapmaktan kaçınması gibi olumsuz şekilde gerçekleşebilmektedir. Ancak profesyonelce ve verimli yapılmış bir sosyalleşme, örgütsel sessizliğin örgütün temel değerlerini korumak ya da iş ile ilgili özel ve önemli bilgi ve düşünceleri örgüt dışı kimselerle paylaşmamak gibi olumlu davranış şekilleri ile de gerçekleşebilmektedir. İşgörenlerin verimli gerçekleşmeyen bir sosyalleşme ve olası sessizlik tutumlarının doğal bir sonucu olarak da işten ayrılma niyetleri tetiklenebilmektedir. Bu doğrultuda işgücü devir oranı yüksek olan turizm sektöründe, işten ayrılma niyetine neden olabilecek örgütsel sosyalleşme ve örgütsel sessizlik kavramları araştırılması gereken kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Buradan hareketle; örgütsel sosyalleşmenin örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi ile örgütsel sessizliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin turizm işletmelerinde çalışan işgörenler üzerine test edilmesi araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır. Araştırmanın temel amacına yönelik olarak beklenen etkiler ekseninde bir araştırma modeli önerilmiş ve etkiler yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir. Araştırmada ayrıca işgörenlerin betimleyici bulgularına göre örgütsel sosyalleşme, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyetlerini algılamalarına yönelik anlamlı farklılıkların olup olmadığı da test edilmiştir.

1.1. Araştırmanın Problemi

Örgütlerin devamlılığını sağlamadaki en temel nesne insandır. Öyle ki insan, örgütler için hem bir müşteri hem bir girişimci hem de bir çalışan olarak somutlaştırılabilmektedir. Örgütlerin yönetiminde, iş sahasındaki faaliyetlerin gerçekleşebilmesi için gerekli insan kaynağının bulunmasından bu insan kaynağının verimli bir şekilde kullanılmasına kadar tüm süreçler en ince ayrıntısına kadar hesaplanmakta ve öngörülebilir çalışmalar yapılmaktadır. Bu çalışmalardan birisi de şüphesiz örgütlerin uyguladıkları örgütsel sosyalleşme faaliyetleridir. Bu faaliyetler insan kaynağı üstünde iş motivasyonu, bağlılık gibi olumlu davranışların ortaya çıkmasına neden olabildiği gibi yetersiz ve verimsiz uygulandığı durumlarda işgörenin örgüt içinde sessiz kalmasına, yetkin olunan bir işe karşı nötr bir tavır gösterme, bilgi ve birikimini örgüt içerisinde saklama hatta ve hatta işten ayrılma davranışı göstermesine yol açabilmektedir. Günümüzde yeni bir iş kaynağı bulma ya da mevcut işgörenin işten ayrılma maliyetleri göz önüne alındığında örgütler için sosyalleşme, önemle üzerine durulması gereken bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgütsel sosyalleşme ve örgütsel sessizlik kavramları günümüzde yönetim yazınının önemli kavramları olarak karşımıza çıkmakta ve birçok sektör özelinde çalışılmaktadır. Turizm sektörü de günden güne artan istihdam olanakları yaratan bir sektör olarak bu kavramların üzerinde durulması gereken bir sektör olarak değerlendirilmektedir. Öyle ki OECD verileri dikkate alındığında, turizm sektöründeki doğrudan istihdam 2014 yılında 1,8 milyon olarak toplam istihdam payı içerisinde % 6,9 'luk bir pay alırken 2018 yılında 2,2 milyon olarak toplam istihdam içerisinde % 7,7'lik bir pay almıştır (http-1). Bu noktada önemli bir sektör olarak karşımıza çıkan turizm sektöründe işgören devir hızının yüksek oluşu da bu kavramlar özelinde araştırılması gereken bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Dünya Seyahat ve Turizm Konseyi'nin (WTTC) verilerine göre Türkiye'de turizm sektörünün istihdama doğrudan katkısı 1995 yılında 347 bin kişi ile % 1,7 seviyesindeyken, 2001 yılında 627 bin kişi ile % 2,9 seviyesine çıkmıştır. 2019 yılında ise 855 bin kişi olan doğrudan istihdamın oranı % 3 olmuştur. Dünya Seyahat ve Turizm Konseyi'nin (WTTC) verilerine göre Türkiye de turizm sektörünün istihdama toplam (doğrudan ve dolaylı) katkısı 1995 yılında 1 milyon 90 bin kişi ile %5,4 seviyesindeyken, 2001 yılında 2 milyon 266 bin kişi ile %10,8 seviyesine

çıkmiştir. 2019 yılında ise 2 milyon 643 bin olan toplam istihdam katkısının oranı %9,4 olmuştur (http-2). Türkiye’de 2000 ve 2019 yılları arasında toplam istihdam 21,5 milyondan 28 milyona çıkarak %30 oranında artış gösterirken (http-3), Dünya Seyahat ve Turizm Konseyi’nin verileri dikkate alındığında turizmin doğrudan sağladığı istihdam katkısı aynı dönemde %62, toplam istihdam katkısı ise %50 artış göstermiştir. Bununla birlikte 2021 yılında Türkiye turizm sektöründe çalışan sayısı da yaklaşık olarak 1,17 milyon kişi olarak gerçekleşmiştir. Türkiye turizm sektörünün iş görenlerinin örgütsel sosyalleşme ve örgütsel sessizlik seviyelerinin belirlenmesi, işten ayrılma niyetlerini azaltmaya yönelik çalışmalar yapılması ve işgören devir hızının düşürülmesi noktasında önem arz etmektedir.

Turizm sektörünün istihdam olanakları dikkate alındığında ortaya çıkan İşgörenlerin işten ayrılma niyetlerine yönelik ‘turizm sektöründe çalışan işgörenlerin örgütsel sosyalleşme ve örgütsel sessizlik seviyeleri nedir?’, ‘işgörenlerin örgütsel sosyalleşme algılarının örgütsel sessizlikleri ve işten ayrılma niyetleri üzerine etkisi var mıdır?’ ve ‘işgörenlerin örgütsel sessizlik algılamalarının işten ayrılma niyetleri üzerinde etkisi var mıdır?’ soruları, örgütsel sosyalleşme, örgütsel sessizlik, işten ayrılma niyeti kavramları alanyazın taranarak araştırılmış, yeni bir model önerilmiştir. Önerilen model neticesinde araştırmanın temel sorularına cevaplar aranmıştır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı; konaklama işletmelerinde örgütsel sosyalleşmenin var olup olmadığının belirlenerek, işgörenlerin algıladıkları sosyalleşmenin, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyetleri üzerinde herhangi bir etkisinin olup olmadığının incelenmesidir. Bununla birlikte, örgütsel sessizliğinde işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin belirlenmesi araştırmanın bir diğer amacını oluşturmaktadır.

Çalışmanın amacı için araştırmada kullanılacak olan değişkenler, alanyazın taraması ile belirlenmiş ve çalışmanın modeli oluşturulmuştur.

1.3. Araştırmanın Önemi

Bu araştırmada örgütsel sosyalleşme, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti kavramları araştırılmıştır. Alanyazın taraması yapıldığında örgütsel sosyalleşme, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti kavramlarının birlikte kullanıldığı sınırlı çalışmalar bulunmaktadır. Bu noktada, yapılan bu çalışmanın alanyazındaki bu boşluğa katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırmaya konu edilen bu kavramların turizm sektöründe çalışan işgörenlerin işten ayrılma niyetlerine etki edeceği varsayıldığından, olası bir işten ayrılma niyeti durumunun engellenebilmesi ve işten ayrılma maliyetlerinin önüne geçilebilmesi hususunda turizm sektörü adına önem arz etmektedir.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Alanyazın taraması yapılarak Edremit Körfezi'nde bulunan işletme belgeli konaklama tesislerindeki işgörelere örgütsel sosyalleşmenin örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik anket formu oluşturulmuştur. Araştırmanın örneklemini oluşturan işgörelerin ilgili anket formunu herhangi bir etki altında kalmadan gerçek düşünceleri ile doldurduğu varsayılmaktadır.

Edremit Körfezinin iç turizm pazarında oldukça yoğun bir şekilde tercih edilen destinasyonlarından biri olduğunun düşünülmesi, çalışmanın örneklemini olarak seçilmesinin nedenlerindendir. Bununla birlikte araştırma için belirlenen Edremit Körfezinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerine çalışan işgörelere örnekleminin, yeterli sayıda olduğu düşünülmüştür.

Araştırmada kullanılan veriler için normal dağılım, güvenilirlik, yapı ve anlam geçerliliği testleri uygulanmıştır. Bu noktada verilerin normal dağıldığı, güvenilir veriler olduğu ve yapı ve anlam bakımından geçerli olduğu düşünülmektedir.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın, ulaşım, maliyet gibi kısıtlamalardan dolayı yalnızca Edremit Körfezi'ni kapsamayı, tüm Türkiye için genelleştirebilmek adına araştırmayı sınırlandırmıştır. Bu durum araştırmayı coğrafi olarak sınırlayan kısıtlardandır. Araştırma sadece işletme belgeli konaklama işletmelerinin işgörenleri ile gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla araştırma örneklem bakımından da sınırlandırılmıştır. Çalışmada üç değişken kullanılmış olması yine çalışmanın kısıtlarından biridir. Araştırma verileri Mayıs – Eylül 2021 tarihlerinde elde edilmiştir. Diğer zaman dilimlerinde araştırmanın gerçekleştirilmemiş olması, araştırmayı zaman açısından sınırlandırmaktadır.

1.6. Tanımlar

Çalışma içerisinde sıkça kullanılan ya da araştırmanın anahtar sözcükleri olarak varsayılabilecek terimlerin tanımları aşağıda belirtilmiştir.

Örgütsel Sosyalleşme; Bir çalışanın ilgili iş becerilerini güvence altına aldığı işlevsel bir örgütsel anlayış düzeyine sahip olduğu iş arkadaşları ile destekleyici sosyal etkileşimler sağladığı ve genel olarak bir örgütün yerleşmiş standartlarını kabul ettiği süreçtir (Taormina, 1997, s. 29).

Örgütsel Sessizlik; İşgörenlerin işleri veya işyerleriyle ilgili teknik veya davranışsal konularla ilgili, iyileşme ve gelişmeye yönelik görüş ve düşüncelerini bilerek esirgemeleri ve sessizleşmeleridir (Çakıcı, 2007).

İşten Ayrılma Niyeti; İşgörenin bir kuruluştan gönüllü olarak ayrılma, çıkma niyeti olarak tanımlanmaktadır (Chatzoglou ve diğerleri, 2011).

2. İLGİLİ ALANYAZIN

Araştırmanın ikinci bölümünde, araştırma örgüsünde kullanılan temel kavramlar ele alınmıştır. Sonrasında bu kavramlar ile ilgili yazın derinlemesine taranmış, araştırma ile uygunluğu olan bölümler vurgulanmıştır. Bununla birlikte kavramlar ile ilgili, yazında daha önce ele alınmış çalışmalar, araştırmanın amacına uygun olarak derlenerek ilgili çalışmalar başlığı altında bir bölüm daha oluşturulmuştur.

2.1. Kuramsal Çerçeve

2.1.1. Örgütsel Sosyalleşme

Günümüzde yaşanan yoğun rekabet ortamı gereği örgütler yüksek performans gösterebilen iş görenleri içlerine dahil etmeye çalışmaktadırlar. Ancak sadece örgüte dahil olmaları değil bu iş görenlerin kendilerine örgüte ait hissedebilmeleri, örgüte karşı bağlılık duyabilmeleri oldukça önemli hale gelmiştir. Bu noktada, örgüt içerisinde çalışmaya devam eden personeller ve örgüte yeni dahil olacak kişiler için sosyalleşme temelli bazı faaliyetler ve taktikler uygulanması gerektiğini söylemek mümkündür. Böylelikle iş görenler kendilerini örgüte bağlı hissedebilecek ve örgütte devam etme duyguları artacaktır. Bu bağlamda sosyalleşme, iş görenlerin performansını arttırmada, sorumlulukları kabullenmede etkin bir kavramdır. Dolayısıyla başarılı bir örgüt yaratabilmek adına örgütsel sosyalleşme kavramı incelenmesi gereken bir konudur.

2.1.1.1. Örgütsel Sosyalleşme Kavramı

Sosyalleşme kavramı toplumsallaşma ve sosyalizasyon olarak da kullanılan eş anlamlı iki kelimeden oluşmaktadır. Bu kavram genelinde toplum değerlerinin kişiye öğretilmesi sürecini kapsar böylelikle kişi toplumun gerektirdiği şekilde yaşamayı öğrenir. Bunun beraberinde sahip olunan rollerin ve statünün gerekli

kıldığı davranışları, beklentileri öğrenen birey içinde bulunduğu toplum tarafından kabul gören davranış biçimlerini sergiler. Süreklilik, yaşam boyu süren ve aynı zamanda sürekli gelişebilen şekilde ifade edilen sosyalleşme ilk olarak anne ve çocuk arasındaki bağ ile başlamaktadır. Bebeklik döneminden sonra ise birey; öğrenci, çalışan, eş gibi rollerini üstlenmek için sosyalleşmektedir ve üstlenilen bu süreç hayat boyunca devam eder. (Maanen ve Schein, 1979; Katz, 1980; Taormina, 1994; Lichty, 1999).

İlk sosyalleşme kavramı Fransız bilim adamı sosyolog Emile Durkheim tarafından ortaya atılmıştır. Durkheim sosyalleşme kavramının eğitim ile şekillenebilir olduğunu ve bu sayede asosyal kişilerin dahi eğitimden sonra sosyalleşebildiğini öne sürmüştür (Durkheim'den akt., Yılmaz, 2013, s.320). Bunun yanı sıra sosyalleşme kavramı birçok sebeplerden dolayı farklı şekillerde de tanımlanmıştır. Tezcan (1985), Birey ve toplum açısından incelendiğinde sosyalleşme kavramını nesnel ve öznel bakımdan ikiye ayırmıştır. Nesnel sosyalleşme kavramı için toplumun birey üzerindeki etkisi, öznel sosyalleşme için ise bireyin içinde bulunduğu topluma uyarlama süreci olarak açıklamıştır. Her iki durumda da kişinin benlik kazandığını savunmuştur. Sosyalleşme kavramı toparlandığında bireylerin içine bulundukları toplumun değer ve normlarını benimseyerek hareket etmesi, kendini o topluma ait hissetme sürecini kapsar. Buradan hareketle bakıldığında kişilerin sadece yaşadıkları toplum içerisinde değil aynı şekilde çalıştıkları ortamlarda da bu sosyalleşmeyi gerçekleştirmeleri gerekir.

Ortak bir amaç doğrultusunda bir araya gelen kurum ve kişilerin oluşturduğu birlikler örgüt olarak tanımlanmaktadır. Tam bu noktada aynı amaç için birleşmiş kişilerin, örgüt içerisinde üstlendikleri statünün ve misyonun gerektiği şekilde hareket etmesi gerekirken aynı zamanda örgütün değer yargılarını ve amaçlarını gözeterek devamlılığı sağlaması gerekir. Aslında genel bir ifade ile kişilerin daha verimli ve anlaşılır şekilde örgütün amaçlarını yerine getirebilmesi örgüt içerisinde sosyalleşebilmesine bağlıdır.

Örgütsel sosyalleşme, kişilerin daha önceki deneyimledikleri değerleri terk ederek içinde bulundukları örgüte dair amaçları ve hedefleri benimsemesi, rollerinin ve sorumluluklarının bilincinde olma sürecini kapsar. Bu süreç; iş gören adayının ya da yeni bir iş görenin kurumu bütünleyici bir güçle çalışabilecek bireyi olması ve kurumsal statüsüne dair gerekli bilgiye, yetkiye, sorumluluğa sahip olması bu

becerilerin edinilmesi ile ilgili süreçlerdir (Araza vd., 2013, s.5558). Bu becerilerin edinilmesi ile kişi örgütsel bir rol üstlenmiş olacaktır (Van Maanen vd., 1979, s.3). Ancak bazı çalışmalarda örgütsel sosyalleşme örgüte yeni katılan birey olarak tanımlanmış olsa da bazı çalışmalarda örgütte devam eden iş görenlerin de sosyalleşme süreçlerinden bahsedilmiştir. Buna örnek olarak Louis 1980 yılında yapmış olduğu çalışmada sosyalleşme sürecini iş görenin içinde bulunduğu örgüt için rollerini üstlenebilmesi ve örgütün üyesi şeklinde davranabilmesi amacıyla gerekli bilgileri ve sorumlulukları içselleştirmesi olarak tanımlamıştır. Aynı zamanda Blumberg (1980), örgütte daha iyi bir performans gösterebilmek adına, örgütün değerlerine uyabilmesi ve bireyin öğrenme süreci olarak ifade eder. Örgütsel sosyalleşme ile ilgili literatürde yer alan diğer tanımlar aşağıdaki Çizelge 1’ de görülmektedir.

Çizelge 1. Örgütsel Sosyalleşme Tanımları

Çalışmalar	Örgütsel Sosyalleşme Tanımları
Van Maanen (1978)	Örgütsel sosyalleşme, yeni bir örgütsel konum, statü veya rolün ipuçlarını öğrenen kişilerin deneyimlerinin, kuruluş içindeki iş görenler tarafından kendilerini yapılandırma biçimini ifade eder.
Schein (1988)	Örgütsel sosyalleşme, bir örgütte nelerin önemli olduğunu kavramaya yarayan ilk öğrenme sürecidir.
Chao (1994)	Örgütsel sosyalleşme, bir bireyin örgütteki belirlenmiş role uyum sağladığı, öğrenme içeriği ve süreci ile ilgili faaliyetlerdir.
Anderson (1999, Ashforth, 2007)	Örgütsel sosyalleşme, bireylerin bir örgütte faaliyet modelinin bir parçası haline geldiği süreçtir.
Morrison (2002)	Bireyin örgütte etkin bir üyeye dönüşmesi için gerekli olan tutum, davranış ve bilgi edinme sürecidir.
Gruman (2006)	Örgütsel sosyalleşme, bireylerin örgüte dahil olma süreçlerinde, yeni çevrelerini anlama ve kendilerini ifade etmesinin gerçekleştiği süreçtir.
Thomas (2006)	Örgütsel sosyalleşme, örgüte katılan yeni bir çalışanın örgüte karşı uyum ve adaptasyon sağlama sürecidir.
Bauner (2007)	Örgütsel sosyalleşme, örgüte yeni katılanların örgütü öğrenmeye geçiş yaptığı süreci ifade eder.
Kowtha (2018)	İş görenlerin organizasyonun içine girdiklerinde belirsizlikleri gidermek için sosyal bilgilerini ve görevlerini öğrendikleri süreçtir.
Spagnoli (2020)	Örgütsel sosyalleşme, bir çalışanın rolünü veya departmanını tanıması veya yeni iş talepleriyle karşılaştığında ihtiyaç duyduğu süreçtir.

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

2.1.1.2. Örgütsel Sosyalleşmenin Amacı

Örgüt içerisine dahil olmuş her iş gören, adaptasyon sorunu ile karşı karşıya kalabilmektedir. Bu sorunu aşabilmek, doğru bir şekilde yönetebilmek için sosyalleşme sürecini başarı ile sonuçlandırmak gerekmektedir. Başarı ile sonuçlanan

sosyalleşme süreci iş görenin örgüt içerisinde kişilerarası ilişkiler üzerinde uyum yakalamasına olanak sağlarken aynı zamanda sorumluluk bilincini üst seviyelere taşımasına yardımcı olacaktır. Bu açıdan bakıldığında örgüt içinde sosyalleşmenin ana amacı, örgüt içerisinde etkin rol oynayabilen personeller ortaya çıkarabilmek ve örgüt içerisindeki her yeni bilginin kolaylıkla öğrenilmesini sağlamaktır. Bu sosyalleşmeyi gerçekleştirebilen iş görenler iş çevresine daha kolay ve hızlı bir şekilde uyum sağlayabilirler.

İshakoğlu, 1998 yılında örgütsel sosyalleşmenin amaçlarını aşağıdaki gibi belirtmiştir (Memduhoğlu, 2008: 139-140).

1. İşin gereklerini öğretmek;
2. Bireyler arası ilişkiler kurulmasını sağlamak;
3. Örgüt içi güç yapısını tanıtmak;
4. Ortak örgüt dilini öğretmek;
5. Örgütsel amaç ve değerleri öğretmek;
6. Örgütün geçmişini öğretmek.

Bu amaçların doğru bir şekilde yerine getirilmesi iş göreni örgüt içerisinde etkin kılabilen, rol belirsizliğini gidererek örgüte karşı ilgi ve performans artırımını sağlayacaktır.

2.1.1.3. Örgütsel Sosyalleşmenin Önemi

Etkili sosyalleşmeyi gerçekleştiren iş görenler örgütlerine aidiyet duygusunu gösterir ve işten ayrılma noktasında daha geri planda kalırlar. İşten ayrılmak ve yeni bir personelin işe alımı işletmeler açısından oldukça maliyetli olmaktadır (Karaduman, 2015). Buradan hareketle denilebilir ki; işletmelerin fazla maliyetten kaçınmak istemeleri sosyalleşmenin önemini artırmaktadır.

Başarılı bir sosyalleşmenin gerçekleşmesi iş görenlerde uyum sağlayacak ve aynı zamanda iş tatminini ortaya koyacak ve örgütün çıkarlarını gözeterek çalışmaya başlayacaktır. Böylelikle örgütün başarısının artması noktasında iş gören etkin bir performans gösterecektir (Dönmez, 2016).

Sosyalleşme iş gören de gerginliği azaltarak başarısızlık korkusunun önüne geçer ayrıca sosyalleşme eğitimi verilmeyen personel işe başladığında görev ve sorumlulukları ile ilgili bilgileri diğer çalışma arkadaşlarına sorar, onların zaman kaybına neden olur (Yüksel, 1997). Kısaca toparlandığında sosyalleşme hem işlerin yapılması açısından hem de personelin kendini daha rahat ve mutlu hissedebilmesi anlamında örgüt içerisinde oldukça önemlidir.

2.1.1.4. Örgütsel Sosyalleşmenin Özellikleri

Örgütsel sosyalleşmenin özellikleri için literatürdeki çalışmalar (Ericson, 1950; Brim, 1966; Schein, 1968, Van Maanen; 1976, Feldman, 1980; Feldman, 1981) incelendiğinde ortak paydaşların olduğu görülmüştür. Bu özellikleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür;

Değişim; Sosyalleşme yaşayan birey ilk olarak değişim sürecine girer. Örgüte katılan kişi kişisel deneyimlerini, tutumlarını terk eder ve yeni katıldığı ortamın beklentilerine uygun tutum sergiler. Böylelikle yeni bir bakış açısı kazanmış olur ve aynı zamanda etkili bir çalışma sistemi içerisine girer. Kartal 2003 yılında yaptığı çalışmada; eğer iş görenin davranışları beklenenden farklı bir durumda ise ilk olarak kişinin eski tutumlarının değiştirilmesi ve yeni sorumluluklarına uyumlu bir şekilde kişiliğini belirlemesi gerektiği yoluna gidilmesi gerektiğini savunmuştur.

Süreklilik; Sosyalleşmenin sürekli bir şekilde değişim içinde olması iş görenlerin sürekliliğini ön planda tutar. Sosyalleşme bir defalık olabilen bir şey değil, yavaş yavaş ve her zaman gerçekleşebilen bir süreçtir. Çünkü iş görenler değişimlere uyum sağlayabilmek adına sürekli bilgi almak, öğrenmek zorundadırlar.

Uyum; Sosyalleşme sadece iş grubuna uyumu değil aynı zamanda uygulamalara da uyumu kapsamaktadır (Kartal, 2003). Bu noktada kişinin örgüt içerisindeki uygulama ve aktivitelere katılımı, iş becerilerinin gelişimi ve örgüt içerisindeki tutumunun benimsenmesi aynı zamanda çalışma ekiplerine de uyum sağlaması gerekmektedir.

Etkileşim; İş görenin yaşadığı değişimler eğer beklentiler ile uyuşmuyorsa yönetici ile iş gören arasında oluşan iletişim etkileşim özelliğine örnek olacaktır. Bu etkileşim sayesinde iş görenin olumlu yanları avantaj olurken olumsuz yanları minimum düzeye de indirilebilir (Kartal, 2003). Örgüt içerisinde doğru bir iletişim

söz konusu değil ise bireysel etkileşimden doğan bir problemin var olduğunu söylemek mümkündür (Dönmez, 2016).

2.1.1.5. Örgütsel Sosyalleşme Aşamaları

İş görenin örgüt içerisindeki değer ve normları kabullenmesi, öğrenmesi olarak tanımlanan örgütsel sosyalleşme süreci, aşamalar şeklinde gerçekleştirilen bir süreç olarak düşünülmektedir. İş görenin örgüte dahil olmasından önce benimsediği bilgiler ön sosyalleşme; örgüt tarafından kabul edilmesi ve yeni iş yeri hakkında değerleri, yetenekleri ve tutumları arasındaki uyumu; alıştırma ve bu süreç içerisinde örgütün değerlerine, hedeflerine uyum sağlayarak, beklentileri karşılama sürecine rol yönetimi denilerek aşama 3 evrede ifade edilmektedir (Feldman, 1981: 380; Denison, 1997: 159; Araza vd., 2013: 5560). Daha detaylı bir şekil bu 3 evreyi tanımlamak gerekirse;

Ön Sosyalleşme: iş görenin örgüte dahil olmadan önce karşılaştığı etkinliklerdir. İlk aşama olan ön sosyalleşme aslında iş görenlerin uyumu anlamında büyük bir bölümü oluşturmaktadır. Bu aşamada beklentiler sunulup iş görenin bu beklentilere olan geri dönüşümü sorgulanır ve değerlendirilir. Dolayısıyla bireylerin örgüte uygun olup olmadığının anlaşılması anlamında son derece önem taşımaktadır (McShane ve Glinow, 2010, s.433; Grazulis, 2011, s. 35).

Karşılaşma: İlk iş günü karşılaşma olarak adlandırılır ve bu aşamada üyeler daha önceki bilgi ve deneyimlerini içinde bulundukları an ile değerlendirmektedirler. Örgütün gerekliliklerini, amaçlarını ve kültürünü öğrenmeyi kolaylaştırmak, başarılı bir kariyer planlaması anlamında avantajlar sağlayabilen bu aşama sosyal ve psikolojik bir uyum gerektirir (Karaduman, 2015).

Rol Yönetimi: Birey son aşamada örgüte dair kendisiyle örtüşen rol ve görevler kapsamında uzmanlaşır ve uyum sağlamaya başlar (Kreitner ve Kinick, 2008, s.82). Kişiler işin gereklilikleri konusunda uzmanlaşır ve örgütün amaç, değerlerine ulaşmalarını sağlar. Bu aşama tamamlandığına iş gören, örgütün bir parçası haline gelmiş olur ve gereklilikleri uygulamada örgüt ile uyum içerisinde bulunur. Bu aşama iş görenin, üstlendiği rol için gerekli olan tüm dinamikleri doğru bir şekilde kazandığı süreçtir. İş görenin örgüte dahil olmadan önce başladığı öğrenme süreci, aşamaların gerçekleşmesiyle birey kendisini örgütten biri gibi

hissetmeye başlayacaktır. Ancak bu süreç geniş ve kapsamlı olduğundan bazı araştırmacılar (Buchanan, 1974; L. Portre, Lawyer ve Hackman, 1975; Feldman, 1976, 1981; Schein, 1978; Wanous, 1980) sadece bu alanı inceleyerek Çizelge 2’ deki gibi her aşamayı ayrı adımlarda incelemişlerdir.

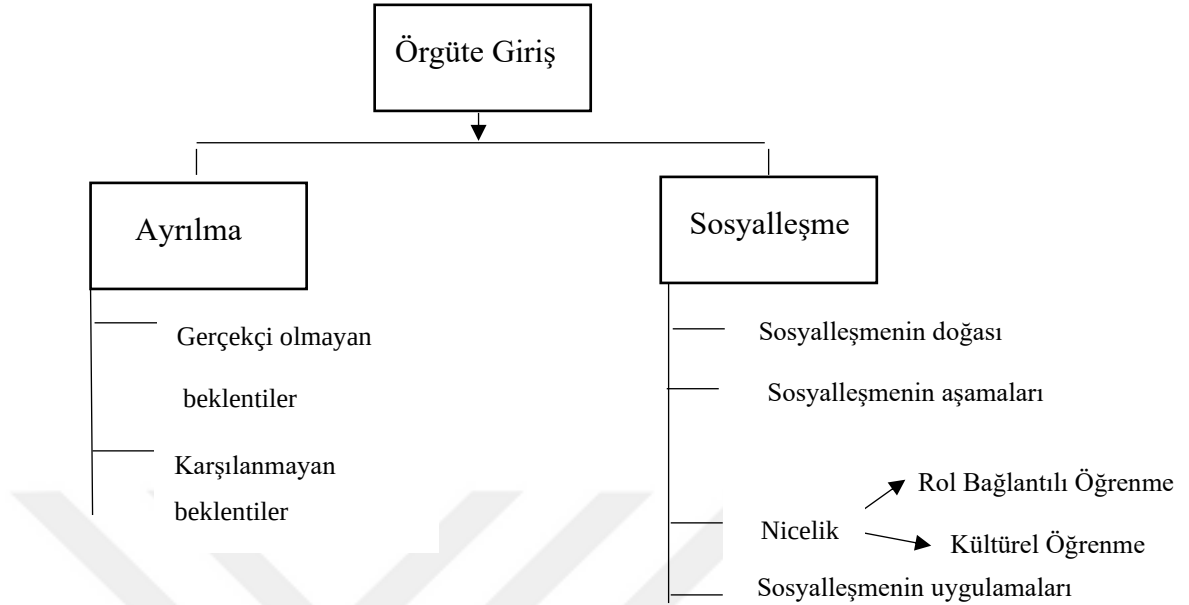
Çizelge 2. Örgütsel Sosyalleşmenin Aşamaları

Aşamalar	Feldman	Buchanan	Porter, Lawyer, Hackman	Schein	Wanous
1.Aşama	Beklenti oluşturma, eşleştirme (hazırlık)	Temel eğitim kabul (İlk yıl)	Varış öncesi	Giriş	Örgütün gerçekleriyle yüzleşmek, kabul etmek
2.Aşama	Kabul, uzlaşma (alıştırma)	Performans (ikinci, üçüncü ve dördüncü yıllar)	Karşılaşma	Sosyalleşme	Rollerin açıkça belirlenmesi
3.Aşama	Rol yönetimi (uyumlama)	Örgütsel güvenilirlik ve bağlılık (beşinci yıl ve sonrası)	Değişim ve kazanım	Karşılıklı kabul	Örgütsel yapıda yer etme
4.Aşama					Başarılı sosyalleşmenin gerçekleşmesi

Kaynak: Balcı, A. (2003). Örgütsel sosyalleşme kuram strateji ve taktikler. *Ankara: Pegem A Yayıncılık*, 80-81

2.1.1.6. Örgütsel Sosyalleşme Süreçleri

Louis 1980 yılında yapmış olduğu çalışmada örgütsel sosyalleşme sürecini örgüte giriş, ayrılma ve sosyalleşme adımları ile incelemiştir. Louis’in yapmış olduğu çalışmadaki sosyalleşme sürecinin modeli Şekil 1’ deki gibidir.



Şekil 1. Örgütsel Sosyalleşme Süreci

Kaynak: Louis, M. R. (1980). Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. *Administrative science quarterly*, 226-251.

Örgüte Giriş: İş görenler örgüte ilk girdiği anda ya da yeni bir göreve başladıklarında içinde buldukları örgütün değerlerini ve beklentilerini karşılamaya başlarlar. Ancak kişi daha önce deneyimlediği değerleri ve örgüte karşı olan tutumları ile örgüte girer (Karapınar, 2015). Louis'in (1980) çalışmasındaki modele bakıldığında örgüte giriş sağlandıktan sonra örgütten ayrılma ve sosyalleşme aşamaları belirtilmektedir.

Ayrılma: İş görenin örgüte dahil olduktan sonra kendini örgüte ait hissetmeme ve çeşitli nedenlerle örgütten uzaklaşma yaşadığı adımdır. Louis (1980) bu adımı 1 şekilde incelemiştir. Bunlar 'Gerçekçi Olmayan Beklentiler' ve 'Umulmayan Beklentiler' şeklinde ifade edilmiştir. İşe alınan kişi örgüt hakkında eski bilgilerini ve beklentilerini örgüte dahil olduktan sonra uyuşmasını istemektedir. Fakat bu beklentilerin uyuşmaması noktasında iş gören gerçek olmayan beklentiler içine girer ve bu beklentilerin karşılanmasını talep eder. Bu noktada iş gören ile gerçeğe uygun görüşmeler gerçekleştirilir ve örgüt hakkında oryantasyon sağlanmalıdır (Louis, 1980). Bu oryantasyonların başarılı olmadığı durumlarda kişi örgütten ayrılmak isteyecektir (Güçlü, 2004). Gerçekçi olmayan beklentiler

aşamasında olduğu gibi umulmayan beklentilerde iş gören tarafından onaylanmamış beklentilerden kaynaklanır. Kişi hiç olmayan tutum ve değerler ile değil örgüte girdiği anda kendi beklentilerine göre zayıflatılmış gerçeklerle karşılaşır. Bu noktada iş görenin beklentileri karşılanmaya çalışılır ve personel devir hızının düşürülmesi amaçlanır (Louis, 1980). Aksi takdirde iş gören kısa bir zaman içerisinde örgütten ayrılmak durumdadır.

Sosyalleşme: Örgütsel sosyalleşme aşaması 4 ana başlıktan oluşur (Louis, 1980).

Sosyalleşme doğası: iş görenler daha önceki bulundukları örgütte yaşamış oldukları deneyimleri yeni katıldıkları örgüt içerisinde farklı rol ve uyum süreçleriyle karşılaşırlar. Bu örgüt içerisinde edineceği yeni bilgi ve deneyimleri inceleyen aşama iş görenin alışık olmadığı bir ortama girme yabancılığı yaşamaya olağan bir durumdur. Bu durumda kişi kolaylıkla yeni mekâna uyum sağlayamaz. Örgüt kişiyi yaşadığı sorunlarla başa çıkabilmesi adına kafasındaki soru işaretlerini gidermeye çalışır ve zaman düzenlemesine gider (Louis, 1980).

Sosyalleşme aşamaları: İkinci adım örgüte yeni gelen bireyin içinde bulunduğu durum ve aşamalarla ilgilidir. Örgüte dahil olan kişi yaşayacağı deneyimleri tahmin etmeye başlar ve bazı beklentileri oluşur. Bu noktada Merton'a (1957) göre, sosyalleşme bu aşamada başlamaktadır. Kişi örgüte dahil olduğu ilk an karşılaşma aşamasına geçer. Wanous (1977) tarafından belirlenen gerçekçi olmayan beklentiler burada gelişir. Bu süreç içerisindeki deneyimleri, iş görenin örgüte karşı tutum ve düşüncelerini şekillendiren kritik bir süreçtir (Louis, 1980).

Sosyalleşme içeriği: Sosyalleşme aşamasında iş gören hem iş ile ilgili rollerini hem de örgüt kültürünü öğrenmektedir. İş görenler örgüte dahil olmalarıyla beraber örgüt içi ile ilgili fikir sahibi olmaya başlarlar. Bu fikirler ile örgütün kültürünü tanımlarlar dolayısıyla örgüte ait kurallar, tanımlamalar ve değerler bireyin zihnine taşınır. Bu aşamada doğru gerçekleştiğinde kişi örgüte aidiyet duygusunu besler ve kişisel refah ile örgütü de düşünmeye başlar (Karaduman, 2015; Garip, 2009).

Sosyalleşme Uygulamaları: Dördüncü aşama olan sosyalleşme uygulamaları örgüt kültürü ile ilgili bilgi sahibi olmak ve iş görenin sosyal tepkilerinin ne şekilde değerlendirilebileceği hakkında kişiye fikirler sunar (Louis, 1980).

2.1.1.7. Örgütsel Sosyalleşme Taktikleri

İş görenlerin daha öncesinde sahip olduğu deneyim ve değerleri baz alarak yeni katıldıkları örgütte de yine önceki yaşamışlıklara bağlı olarak bazı beklentiler içinde bulunurlar. Bu beklentilerin karşılanabilmesi amacıyla örgüt, iş göreni bazı eğitimlere tabii tutar ancak bu eğitimler iş gören için süreklilik arz etmez ve sosyalleşme kapsamında net bir sonuç veremez. Sosyalleşme kavramının süreklilik arz etmesi ve ilişkilerin devamlı olarak dinamik kalması açısından örgütlerin bu anlamda bazı taktikler uygulaması gerekmektedir. Bu taktikler, literatürde en çok sözü edilen çalışma Van Maanen ve Schein' in altı aşamada tanımladığı taktiklerdir.

Kolektife Karşı Bireysel Sosyalleşme Taktiği

Örgüte katılan iş görenlerin sosyalleşme süreçlerine bireysel veya bir grup halinde katılım sağlamaları ile ilgilidir. Kolektif yani grup halinde sosyalleşme sürecini deneyimleyen kişiler birbirleri ile etkileşimde bulunarak birçok şeyi daha hızlı ve kolay öğrenebilirler. Bu doğrultuda kişilerin iş hakkındaki tatmin düzeyi artmaktadır. Ancak kolektif taktik, birçok kişinin içinde bulunduğu kümelenme olması nedeniyle bireylerin fikirlerini, yaratıcılıklarını ve değişimlerini arka planda bırakır. Dolayısıyla bireysel sosyalleşme için iş görenin sadece kendisine özel eğitimler verilerek deneyimler sağlanır. Böylelikle kişi yaratıcılıklarını ve deneyimlerini açık bir şekilde ifade ederek örgüt içerisinde sosyalleşme yaşamaya başlar. (Lichty, 1999, s.12)

Formale Karşı Informal Sosyalleşme Taktiği

Sosyalleşme süreci sırasında örgüte yeni dahil olmuş bireylerin, devam eden üyelerden ayrılarak, daha deneyimli üyeler ile etkileşiminin sağlanması formale karşı informal sosyalleşme taktiği uygulamalarıdır. Formal sosyalleşme sürecinde örgüte yeni dahil olmuş kişiler, deneyimli olan iş görenlerin önüne geçer ve örgüt içerisinde bir ayrışma başlar. Dolayısıyla formal bir sosyalleşme taktiğinin doğru bir süreç olduğunu söylemek mümkün değildir. Buna karşın olarak informal sosyalleşme bireyleri örgüt içerisinde ayırtmaz ve kişilerin iş sorumluluklarını sosyal ilişkiler yardımı ile öğrenmesini, deneyimlemesini amaçlar. Informal sosyalleşme, deneme ve yanılma yoluyla iş sorumluluklarını öğretmeyi hedeflerken aynı zamanda kişileri yaratıcılığa özendirilmektedir (Griffin vd., 2000: 461; Flanagin vd., 2004: 148; Chen, 2010, s.47).

Ardışığa Karşı Rastgele Sosyalleşme Taktiği

Ardışık sosyalleşme taktiği, iş görenlerin için daha önceden karar verilmiş iş programları oluşturur. Böylelikle kişi iş sorumlulukları hakkında net bilgilere erişir ve örgüt içerisindeki rolleri hakkında eğitim alır. Bu eğitim sonucunda örgüt içinde bireyin sorumlulukları ve iş bilgisi belirlenmiş olur. Dolayısıyla kişi örgüte karşı aidiyet duygusu geliştirme başlar. Ancak bunun aksine rastgele sosyalleşme taktiği, iş göreni bilgilendirmez ve kişi sorumluluklarını tesadüfi olaylar sonucu öğrenmek zorunda kalır (Allen, 2006: 240; Araza vd., 2013: 5564).

Sabit Karşı Değişken Sosyalleşme Taktiği

Rol uyumunu sağlamayı hedefleyen sabit taktik, iş görenlere kariyer planlaması sunar ve bir zaman çizelgesi dahilinde bu planlamayı gözlemler. Ardışık taktikle benzer olan sabit değişken kişilere eğitim planları dahilinde yaklaşır. Bununla beraber kişi örgüt içerisindeki rollerini tanımlar ve sorumluluk bilincine sahip olur. Kişi bu süreç içerisinde öğrenme faaliyetlerinin ne kadar süreceğine dair zaman kaybının endişesi içerisine girer (Tuttle, 2002: 73). Sabit taktik uygulamalarının tersine değişken sosyalleşme iş görene bilgi vermez ve kişilerin daha önce örgüt içerisinde bulunan bireyleri gözlemlemesini ister. Zaman sınırlaması tanımadan kişilerin gözlem yeteneklerinin gelişmesini amaçlar (Dönmez, 2016: 24).

Seriye Karşı Ayrık Sosyalleşme Taktiği

Seri sosyalleşme taktiği deneyimli bir örgüt üyesinin, yeni gelen iş görene örnek olabilecek şekilde iş hakkında bilgi verebilmesidir. Yeni örgüt üyesinin özelliklerinin korunması esas alınırken uyum sağlanması amaçlanır. Bu doğrultuda ise deneyimli iş gören, yeni iş gören üzerinde danışmanlık yapar. Ayrık sosyalleşme ise bunlara ters olarak iş görene örnek alacağı bir üye gösterilmez ve kişi sadece kendi gözlemleri ile örgüt içerisinde hareket eder. Burada kişinin yeni özellikler edinmesi amaçlanır ve içselleştirme sonucu öğrenme hedeflenir (İplik, 2009: 190).

Atamaya Karşı Yoksun Bırakma Taktiği

Bu sosyalleşme taktiği, örgüte dahil olan bireylerin daha önceki kişisel özelliklerin, diğer üyeler tarafından olumlu ya da olumsuz bir şekilde geri dönüş alabilmesi ile ilgilidir. Bu noktada kişinin özelliklerinin korunması ve değiştirilmesi hususuna odaklanma vardır. Eğer kişinin özellikleri üzerinde diğer örgüt üyeleri pozitif bir tutum gerçekleştirir ve bu özellikleri onaylıyor nitelikte ise atama taktiği ön

plana tutulur. Yoksun bırakma taktiği ise, atama taktiğine göre tam tersi bir stratejidir. Bu strateji, kişilerin özelliklerine karşı olumsuz tutum geliştirir ve bu özellikleri kabul etmez. Örgüt, yeni iş görenin kendi belirlediği olumlu özelliklere sahip olana kadar sosyalleşme kısmında kişiyi dışarıda bırakır. Bireyi değiştirme yoluna giderek kimliğini inkâr eder (İplik, 2009: 190).

2.1.1.8. Örgütsel Sosyalleşmenin Boyutları

Örgütsel sosyalleşme kavramının boyutları, iş görenlerin başarılarının belirlenmesine olanak sağlamaktadır (Erdoğan, 2012). Yapılan çalışmalarda sosyalleşme süreci ile ilgili boyutların ortak noktaları arasında mesleki yeterlilik, amaç ve değerler, örgüt, kişiler arası ilişkiler yer almaktadır (Chao vd., 1994; Taormina, 1994; Morrison, 1995; Myers ve Oetzel, 2003).

Erdoğan (2012), çalışmasında örgütsel sosyalleşme kavramının boyutlarını 6 aşamada ele almıştır;

Mesleki Yeterlilik

İş gören tarafından gerçekleştirilen işe ait bilgi ve becerilerin tanımlanması sürecidir (Erdoğan, 2012). Kişi ne kadar bilgiye sahip olursa olsun mesleki yeterliliklere sahip olmadığı sürece örgüt içerisinde başarıyı yakalaması oldukça zordur. Dolayısıyla bu aşamada birey örgütteki sorumluluklarını doğru bir şekilde gerçekleştirebilmek için devamlı olarak öğrenmeyi amaçlar (Fisher, 1986).

Kişilerarası İlişkiler

İş gören dahil olduğu örgütteki diğer bireyler ile ilişki kurmaya başlar. Olumlu kurulan ilişkiler bireylere destek vererek pozitif bir ortam kurmayı sağlar (Erdoğan, 2012).

Dil

İş gören mesleğine dair dili öğrenmekle beraber örgüte ait kodlamalara, kısaltmalara uyum sağlar (Dönmez, 2016).

Politika

Bireyin örgütteki formal ve informal ilişkilerini bununla beraber güç yanlarını öğrenmesidir. İş gören örgüt içerisindeki liderleri ve sosyal iletişim bağlantılarını öğrenir (Chao vd., 1994).

Tarih

İş görenin içinde bulunduğu örgüte ait kültürel değerleri, misyon ve vizyonunu, geleneklerini öğrenmesidir (Chao vd., 1994).

Amaç ve Değerlere Uyum

Örgüte ait sözlü olan ya da açık bir şekilde belirtilmemiş değerlerin öğrenilmesidir. Birçok çalışmada da ortak olan boyut iş görenlerin diğer örgüt üyeleri tarafından da kabul görmesini ve karşılıklı olarak uyum sağlamasını sağlar (Feldman, 1981).

2.1.1.9. Örgütsel Sosyalleşmenin Sonuçları

Örgüte yeni katılan ve örgüt içerisinde bulunan tüm iş görenler için, rollerinin tanınmasından, örgütün amaç ve değerlerine uyum sağlamaya kadar katkı sağlamayı amaçlayan sosyalleşme kavramı, örgüte başarı sağlamak ve aynı zamana iş görene mutlu bir çalışma ortamı sunmaktadır. Başarılı sosyalleşme iş görene, iş tatmini, motivasyon, örgüte bağlılık ve işte kalma arzusu sağlamaktadır (Hellriegel vd'den akt., Kartal, 2007, s.91).

Ardts vd. (2001) hazırlamış olduğu çalışmada örgütsel sosyalleşmenin çıktılarını dört sınıfa ayırmıştır. Bunlar;

1. Devamsızlık ve verimlilik gibi motivasyon ve başarı kriteri;
2. Örgütsel bağlılık ve iş gören devri gibi bağlılık ve özdeşleşme düzeylerini gösteren değişkenler;
3. Birlik olma düzeylerini gösteren kişilerarası nitelikler;
4. İş ve işin birçok yönüyle yeterlilik, öz güven, mutluluk ve memnuniyet duygularıdır.

Buradan hareketle örgütsel sosyalleşme sonucunda iş görenlerin verimliliklerinin atması ile kişiler örgütte aldığı sorumluluklar sonucunda daha mutlu

faaliyet göstermektedirler. Mutlu bir şekilde çalışan kişi sorumlulukları daha çabuk öğrenecek ve yerine getirebilecektir. Böylelikle iş görenin örgüte karşı duyduğu aidiyet duygusu, memnuniyet iş gören devrini azaltarak maliyetleri de düşürmüştür olacaktır (Kuşdemir, 2005).

2.1.1.10. Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Sosyalleşme

Konaklama işletmelerinde verilen bir hizmetin kalitesi, çalışanın performansına bağlıdır (Chiang ve Lin, 2016). Tüketicilerin algıları ve beklentileri arasındaki uyumun derecesini belirleyen hizmet kalitesi (Zeithaml ve Berry, 1988); firmanın değerini, rekabet avantajını ve iş performansını belirlemektedir (Chiang vd., 2016). Örgütsel sosyalleşme ise bu noktada çalışan performansını ve işlerin sonuçları arasındaki bağlantıyı kuracağından konaklama işletmelerinde hizmet kalitesinin belirleyici bir unsuru olarak oldukça önemlidir. Çünkü, sosyalleşme süresi boyunca iş görenler örgütlerinin kültürleri hakkında bilgi sahibi olurlar ve bu sayede örgütün normlarını, değerlerini öğrenirler (Chao, 1988).

Müşteriler ile ilgili iletişimin gerekliliğini vurgulayan Lu ve Gürsoy (2016), konaklama sektörü çalışanlarının müşterilere hizmet verirken her zaman daha kibar ve uygun duyguları sergilemeleri gerektiğini belirtmiştir. Bu gereklilik doğrultusunda sosyalleşme adımları için eğitim programları gerekli bir uygulamadır. Saks ve Gruman'a (2012) göre, eğitim programları belirli işleri ve görevleri gerçekleştirebilmek için bazı bilgi ve becerilere odaklanmaktadır. Shani vd., 2014 yılında yapmış olduğu çalışmasında konaklama işletmelerinde bu tarz eğitim programlarının eksikliği belirtmiştir. Bu eksikliğin bir sebebi olarak Thomas vd., 2017 yılında konaklama sektöründeki yöneticilerin bu bahsedilen eğitim programlarının yeterli personel sayısına ulaşılmasının zor olduğundan bahsetmiştir. Konaklama sektöründe yoğun bir emek olması ve müşteri odaklı performans gösterilmesinin sonucuna sosyalleşmenin ihtiyacı vurgulanmaktadır (Bies, 2019).

Otelcilik hususunda yapılan araştırmalar, sosyalleşmenin iş tatminini önemli ölçüde etkilediği sonucunu bulmuştur (Song ve Chathoth, 2010; Yang, 2008). Taormina (1994) yaptığı çalışmada örgütsel sosyalleşme kavramının, arkadaş desteği, gelecekteki beklentiler, iş doyumu üzerinde olumlu bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bir başka çalışmada ise bir yıldan az çalışan oteller ve tatil

köyleri incelemeye alındı. Yapılan çalışmada araştırmacılar örgütsel sosyalleşme taktiklerini yeni gelenlerin iş tatmini ve iş katılımı ile arasında olumlu yönde ilişki olduğunu vurgulamışlardır. Ayrıca, kurumsallaşmış örgütsel sosyalleşmenin iş tatmini üzerinde büyük bir etkiye sahip olduğunu belirtmişlerdir (Song vd., 2015).

2.1.2. Örgütsel Sessizlik

Örgüt içerisinde çoğu zaman bireyler kurdukları ilişkilerin sonucuna bazı davranışlar sergilerler. Bu davranışlar pozitif olduğu gibi negatif tutumlar barındırabilir. Bu ilişkilerin dışında bireyler karakter özelliklerine bağlı olarak çekingen tavırlar gösterebilirler ve böylelikle örgüt içerisinde bilgi ve birikimlerini paylaşamaz hale gelebilmektedirler. Kişilerin örgütte karşı ve mesai arkadaşlarına karşı olumlu düşünceler içerisinde olması oldukça önemlidir. Çünkü iş görenler hem kariyer planlamalarında hem de örgütün hedefleri bağlamında örgüt içerisinde aktif rol oynamalıdır. Dolayısıyla sessizlik kavramı iş görenlerin tavır ve tutumlarını anlayabilmek, doğru bir şekilde yönlendirebilmek amacıyla örgütler için araştırılması gereken bir konudur.

2.1.2.1. Örgütsel Sessizlik Kavramı

Sessizlik kavramı sözlük üzerine “sükût, ortalıkta gürültü olmama durumu” olarak ifade edilmiştir (http-4). Psikoloji alanında sessizlik kavramı bireyin içine kapanması ya da özgüvensizlik gibi belirtilerinin yaşandığı, sosyolojide ise toplum içerisinde suskunluk gibi negatif bir tutum olarak anlaşılabılır (Çakıcı, 2007). Farklı olarak etik ve felsefe disiplinlerinde sessizlik, bilginin bilinçli bir şekilde saklanması ile ilgilidir. İletişim yazınında ise bir dinleyenin olmaması durumu olarak ifade edilmektedir (Acar, 2020). Birçok disiplinde farklı tanımlamalara sahip olan sessizlik kavramı, bu çalışmada örgütsel sessizlik olarak açıklanacaktır.

Örgütsel sessizlik, öncesinde daha çok olumlu bir davranış biçimi gibi yorumlanmış fakat daha sonrasında bunun iş görenin problemleriyle, fikirlerini beyan etmemeleriyle alakalı olduğu ortaya atılmıştır (Korkmaz, 2015).

Hirschman 1970 yılında yapmış olduğu çalışmada sesi, bir kaçıştan daha çok değişime yönelik bir girişim şeklinde tanımlamıştır. Ses; bir fikri, bilgiyi veya

bir endişeyi ifade etme biçimiyken, sessizlik bunları alıkoyma durumu olarak tanımlanabilir (Brinsfield vd., 2009). Hirschman, örgüt ve çalışan arasındaki iletişimin kötüye gitmesiyle, sessizliğin bir davranış biçimi olduğunu savunmuştur (Özdemir ve Uğur, 2013).

Pinder ve Harlos'a (2001) göre, bireylerin sessizlik göstermesi, örgütlerin durumu hakkına bilişsel veya duygusal olarak gerçek ifadelerinin engellenmesidir. Brinsfield (2009), bu sessizlik davranışının başlangıç seviyesinde bireysel olsa da durumun ekip üyeleri arasında bulaşıcılık göstererek birçok kişinin isteksizliğinin ön plana çıkabileceğini vurgulamıştır.

Örgütler, günümüzde takım çalışmalarına ve örgüt içerisinde demokrasinin uygulanmasına oldukça önem vermektedirler. Böyle uygulamaların ardından iş görenler birbirleriyle yüksek oranda bilgi paylaşımı gerçekleştirmeleri beklenir. Ancak birçok sebeple iş görenler örgüt içerisinde ses çıkarmaktan kaçınabilirler. Bu durum ise, yeni fikirlerin gün yüzüne çıkmasını engellemektedir (Gül ve Özcan, 2011; Kahveci ve Demirtaş, 2013). Bu noktada, iş görenlerin neden sessizleştikleri ve sessizliklerinin nasıl anlaşılabilmesi asıl araştırılması gereken konudur (Milliken vd. 2003, s.1454).

Örgütsel sessizlik kavramı literatürde yapılan birçok çalışmaya göre; iş görenlerin örgüt içerisindeki iş ile ilgili fikir ve bilgilerini saklamasıdır. Bu noktada iş görenlerin kasıtlı olarak sessizlik göstermesi tamamen örgüte yönelik yaşanıyor olmasıdır. Fakat ayırt edilmesi gereken nokta; içinde kasıt bulunmayan, ses gerektirmeyen davranışlar örgütsel sessizliğe örnek değildir (Dyne vd., 2003; Çakıcı, 2007; Acar 2020).

2.1.2.2.Örgütsel Sessizlik Kavramının Tarihçesi

İlgili alan yazın araştırıldığında ses ve örgütsel sessizlik üzerinde yapılmış çalışmalar 3 dönemde incelenebilmektedir. Bu 3 dönem; birinci (1970-1980), ikinci (1980-2000) ve üçüncü dalga (2000- günümüz) şeklinde incelenmektedir.

Birinci dalga döneminde yapılan 3 çalışma başlangıç dönemini oluşturmaktadır. İlk olarak Albert Hirschman 1970 yılında yapmış olduğu çalışmada örgütsel tatminsizliğin ortaya çıkardığı sesi yani cevabı Çıkış, Ses ve Sadakat şeklinde incelemiştir. Birinci noktada çıkış; iş görenin örgüt ile olan ilişkisini

sonlandırması, Ses; memnun olunmayan durumları dile getirme, Sadakat; iş görenin kullanacağı cevapları belirleyen değişken şeklinde tanımlanmıştır (Acar, 2020). Yine birinci dalga üzerinde devam eden diğer çalışma ise, MUM Etkisidir. Bu çalışma Rosen ve Tesser tarafından 1970 yılında gerçekleştirilmiştir. Minimizing Unpleasant Messages yani Olumsuz Mesajları Azaltma şeklinde ifade edilebilir. Bireyin bu noktada şikayetlerini dile getirdiği vakit duyulacak olan rahatsızlıktan çekindiği için susmayı tercih ettiği vurgulanmıştır. Hiyerarşik bir düzende iş görenin, memnun olmadığı durumları yöneticisine aktarırken, problemleri minimize ettiği ortaya atılmıştır. Bu, iş görenin kendisini koruma iç güdüsü ile yapmış olduğu bir sessizlik davranışdır (Tesser, 1971; Milliken, 2003).

İkinci dalga, 1980 ile 2000’li yılları kapsamaktadır. Bu dalgalanma sürecindeki bazı çalışmalar, ilkeli örgütsel muhalefet (Graham, 1983), Gündeme getirme (Dutton ve Ashford, 1993), Sağır kulak sendromu (Pierce, Smolonski ve Rosen, 1998) şeklinde sıralanabilir. İkinci dalga sürecinde sessizlik üzerine yapılan çalışma sayıları birinci dalgaya oranla daha fazladır. İlk olarak Graham’ın (1983) ilkeli örgütsel muhalefet çalışmasında, iş görenlerin, kanuni ve etik olmayan davranışlara karşı duruşunu ifade eder. Bu davranış içerisinde ise çalışmasında sessizlik alt boyutuna yer vermektedir (Erkasap, 2020). Sırasıyla bakıldığında 1985 yılında Near ve Miceli, Graham’ın da (1983) çalışmasında yer verdiği etik dışı davranışların, örgüt içerisinde veya örgüt dışarısında başka bireylere aktarılmasını belirtmektedir. Tam bu noktada kişilerin örgüt içerisinde, rahatsızlık duydukları bir olayı aktardıklarında, karşılıksız kalınmasının kişilerin içlerine kapanmalarına neden olduğunu açıklayan Peirce vd. (1998) bu durumu Sağır Kulak Sendromu adını verdiği çalışmasında açıklamıştır. Williams (1997), sağır kulak sendromunun ileri boyutunda ele aldığı sosyal dışlama kavramını, bireyin örgüt içerisinde yaşadığı psikolojik şiddetle beraber görmezden gelinmesi sonucunda bireyin sessiz kalmasını ifade etmektedir.

2000’li yılların beraberinde başlayan mevcut dalgalanma içinde yaşadığımız döneme kadar devam etmektedir. Bu dönemde örgütsel sessizlik kavramının üzerinde daha fazla durulmaya başlanmış ve birçok çalışmada yer verilmiştir. Bu dönemin ses getiren çalışmalarından biri olan Morrison ve Milliken (2000) örgütsel sessizlik modelini ortaya çıkarmışlardır. Bu modelde, çalışanların yaşadıkları problemler hakkında kendilerini doğru bir şekilde ifade edememeleri üzerinde

durulmuştur (Morrison ve Milliken, 2000). Ancak bundan farklı olarak kişilerin fikirlerini kasıtlı bir şekilde beyan etmemesini ve saklamasını örgütsel sessizlik olarak ifade eden Van Dyne, Ang ve Botero (2003) bu kavramı 3 boyut şeklinde ele almıştır.

2.1.2.3. Örgütsel Sessizlik Teorileri

Çalışmanın bu bölümünde sessizlik davranışına neden olan etkenlerin tanımlanmasına yardımcı olacak teorilerden bahsedilmektedir. Bu teoriler sırasıyla Bekleyiş, Fayda-Maliyet Analizi, Sessizlik Sarmalı teorileri şeklinde açıklanacaktır.

Bekleyiş Teorisi: Bu teoriye göre, kişiler beklenen sonuçlara göre bir sonuç alabileceklerine inanıyorlarsa, kendi fikirlerine göre pozitif sonuçların var olacağı kanaatindeyse kişi olumlu bir davranış sergileyecektir. Ancak tam aksi bir durumda yani kişi eğer fikirlerini beyan etmenin olumlu dönüşler çıkaracağına inanmıyorsa sessizlik içerisine girebilmektedir (Premeaux, 2001, s.9-14 Akt: Çakıcı, 2007).

Fayda-Maliyet Analizi: İş görenlerin, sessizleşme veya ses çıkarma anında karar verirken yararlandıkları bir analizdir (Çakıcı, 2007). Kişi bu noktada yapacağı hamle sonucunda yaşayacağı olumlu ya da olumsuz deneyimleri düşünür. Eğer kişi bu süreç içerisinde olumsuz olaylarla karşılaşacağına inanıyorsa ses çıkarmamayı tercih etmektedir.

Sessizlik Sarmalı: Noelle-Neumann'ın 1974 yılında ortaya çıkarmış olduğu sessizlik sarmalı teorisini kısaca açıklamak gerekirse, bireylerin bir toplumda çoğunluğun görüşünü öğrenmeye çalışması ve eğer bu çoğunluğun görüşü ile kendi görüşünü uyumlu bulmuyorsa birey sessiz bir tutum sergilemektedir. Kişi bu noktada kendi fikrini doğrulayacak bir dayanak bulmak istemektedir (Tayfun, 2013). İş görenler, örgüt içerisinde fikirleri ile örtüşebilecek çalışma arkadaşları arayışı içerisinde. Kişi çalışma grubunda fikirlerini benimseyecek büyük bir kitleye sahip değilse sessiz kalmaktadır. Bireyler toplum içerisinde saygın olmak isterler dolayısıyla çevresinde oluşan görüşlerin egemenliğini gözlemlerler. Ortamda dışlanmaktan ve izolasyon riskinden sakınan bireyler, çoğunluğun görüşüne göre hareket edebilir ya da sessiz kalabilirler (Lin ve Pfau, 2007; Çavuş, 2015).

2.1.2.3. Örgütsel Sessizliğin Nedenleri

Örgütsel sessizlik ile ilgili literatür incelendiğinde kavramın birçok neden ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Bu kavram ilk olarak bireysel bir davranış olarak görünse de sonucunda örgüt ile ilgili birçok probleme neden olabilmektedir (Çakıcı, 2007). Örneğin bu konuyla alakalı olarak Pinder ve Harlos (2001) çalışmasında, sessizlik içerisinde bulunan iş görenlerin en son noktada işten ayrılabilceğini savunmuş ve bunun yüksek derecede personel devir hızına neden olacağını belirtmiştir. Bundan dolayı, iş görenler üzerinde oluşan sessizlik kavramı nedenleri anlamak önemli bir nokta olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışmada örgütsel sessizliği oluşturan nedenler bireysel, örgütsel ve yönetsel olarak incelenecektir.

Bireysel Nedenler: Bireysel ve demografik özelliklerin etkilediği sessiz kalma davranışı kişinin içinde bulunduğu pozisyona göre de farklılıklar gösterebilmektedir. Bir konuyu sosyal ortamında paylaşan kişi, yöneticisi ile paylaşmak istediğinde sessizlik yaşayabilmektedir. Bu noktada Milliken 2003 yılında çalıştığı örgütsel sessizlik kavramını yaş değişkeni ile deneyim değişkenini birlikte incelemeye almış ve genç olan bireylerin deneyimlerinin de az olmasıyla örgüt içerisinde daha çok sessizlik davranışı gösterdiklerini belirtmiştir. Buna destek olacak nitelikte Çakıcı (2008) yaptığı çalışmasında yaşı sessizlik davranışı gösterme ile ters orantılı olduğunu belirtmiştir (Milliken vd., 2003; Çakıcı, 2008; Yeşilaydın vd., 2016).

Bireysel sessiz kalma davranışı altında, kontrol odağı, özsaygı, iletişim endişesi, grupla özdeşleşme gibi kişilik özelliklerine bağlı faktörler de etkili olmaktadır (Pinder ve Harlos, 2001).

Kişilerin yaşadıkları olaylar sonrasında, olayların kendilerinden mi yoksa dış çevreden mi kaynaklandığına dair sahip olukları düşünceleri ifade eden kontrol odağı, bazı bireylerin yaşadıkları olayları kendilerinden kaynakladığını kabullenmesi bazılarının ise dış çevreden kaynaklanıp bunları kader ya da şans şeklinde nitelendirmesi ile ortaya çıkmaktadır. Bu noktada yaşanan olayları kendi sorumluluğu altına alan bireyler, dış çevreyi sorumlu tutan bireylere göre sessizlik davranışı gösterme ihtimalleri daha düşüktür (Pinder ve Harlos, 2001).

Özsaygı çerçevesinde sessizlik düzeyleri, bireylerin kendilerini ne kadar başarılı ya da yetenekli gördükleri ile ilişkilendirilmiştir. Fikirleri özgürce ifade edebilen kişiler, rahatsızlık duydukları olayları dile getirebilme konusunda daha aktif

rol oynarlar. Ancak bu durum örgütler tarafından genelde çok istenmeyen bir davranıştır. Özsaygı konusunda daha geri planda kalan kişiler ise kendilerini etkili ve başarılı göremedikleri için fikirlerini açıkça söylemekten kaçınırlar. Bu durumda özsaygı seviyesinin yüksek olduğunu bireyler sessizlik davranışı gösterme ile ters orantılılardır (Coopersmith, 1981; Van Dyne vd., 2003; Graham, 1986; Acar, 2020).

McCroskey (1976), iletişim endişesi yaşayan kişilerin genellikle özsaygılarının da düşük olduğunu vurgulamıştır. Bu bilgi ışığında kendini yeterli bulmayan ve içine kapanık kişilerin iletişim endişesi yaşadıklarını belirtmek mümkündür. Özsaygı seviyesinin az olduğu kişilerin iletişim konusunda isteksizlik yaşaması karşı taraftan negatif bir tutum görüleceğinin düşünülmesinden kaynaklanmaktadır. Bu şekilde düşünülmesi kişinin sessizlik davranışı göstermesine neden olmaktadır (Burgoon, 1976).

Örgüte dahil olan bireylerin, örgüte karşı aidiyet duygusu yaşaması bir anlamda kendini örgüte ait hissetmesi, tam anlamıyla grubun üyesi olma anlamını taşır. Bu noktada çeşitli nedenlerle kendilerini örgüte bağlı hissetmeyen bireyler içerde yabancılaşma çeker ve sessizlik davranışı gösterebilmektedirler.

Örgütsel Nedenler: İş görenlerin sessizlik içerisinde girmelerine neden olan faktörler arasında örgütün ortamı, değerleri, hiyerarşik yapısı, insan ilişkilerinin zayıf olması gibi birçok önemli nokta bulunmaktadır (Özgen ve Sürgevil, 2009). Örgütsel nedenler ile sessizlik davranışı gösteren bir iş görenin, içinde bulunduğu ortamdaki kararlarla yöneticilerinin davranışları arasındaki tutarsızlık bulunabilir. Kişinin bir zaman sonra örgüt içerisindeki bu adaletsizlik kültürüne ses çıkaramaz ve kabullenme halini yaşadığı noktada sessizlik iklimi hakimiyetini alır (Öztürk, 2016).

Yönetimsel Nedenler: Günümüzde birçok örgüt içerisinde hiyerarşik bir yapı süregelmektedir. Dolayısıyla her departmanın bir yönetici bulunur ve yöneticilerin de üst değerlendiricisi bulunmaktadır. Departman yöneticileri bu noktada kendi altında çalışan iş görenlerle üst yöneticiler arasında kalabilir ve sessizlik davranışı gösterebilirler. İfade edilmiş bir probleme karşılık yöneticilerin bu durumlara bir çözüm arayışında bulunmaması hatta kulaklarını kapatması iş görenlerde kendini önemsiz hissetme nedeniyle sessizlik davranışı gösterebilmektedirler. Tüm bunların yanında yöneticilerin karakteristik özellikleri de iş görenler üzerinde sessizlik algısını şekillendirecek bir faktördür. Çünkü sert davranan bir yönetim, çalışanın isteklerine

ve fikirlerine açık olmayacaktır. Ancak verimli ve ahenkli bir çalışma ortamı sağlayan homojen yönetim ise iş görenleri aynı düşünmeye ve benzemeye itecek tavır ve tutumlar geliştirir. Dolayısıyla iş gören iyi niyetlerle de olsa sessizlik davranışı göstermektedir.

2.1.2.4. Örgütsel Sessizliğin Boyutları

Sessizlik davranışının sadece pasif bir tutum olmadığını savunan Van Dyne (2003), Pinder ve Harlos' un 2001 yılında yapmış oldukları çalışmadaki gibi sessizliğin aktif, bilinçli ve kasıtlı olabileceğini vurgulamıştır. Bu noktada sessizlik kavramının çok boyutlu oluşunu belirtmek mümkündür. Bazı sessizlik davranışları bilinçli ve kasıtlıdır. Örneğin, çalışanların gizli bilgilerinin başkalarından saklanması, örgüt içerisindeki bilgilerin başka örgütlerden saklanması kasıtlı bir sessizlik davranışdır. Bu çalışmada örgütsel sessizliğin boyutları Van Dyne ve Botero' nun 2003 yılındaki yaklaşımları açıklanacaktır.

Kabullenici Sessizlik: Pasif davranış gösteren iş görenlerin birçok şeyden kendisini geri çekmesiyle ortaya çıkan kabullenici sessizlik boyutunda bireyler tarafından bilgi ve görüşler paylaşımına açık değildir. Çalışanlar bir fark yaratmadıklarına inandıklarında iletişim bağlantılarını keserler ve birçok şeye boyun eğler. Bu noktada bireyler, rahatsızlık duydukları birçok zamanda bile seslerini çıkarmaz ve rıza gösterirler. İş görenler belirtecekleri fikirlerin örgüt tarafından önemsenmeyeceğini düşünür ve ses çıkarmanın bir yararı olmayacağı inancına kapılır. Dolayısıyla iş gören örgüte karşı ilgisiz bir tutum geliştirir. Kasıtlı bir şekilde kabullenici sessizlik yaşayan iş görenler bu durumu düzeltmek için herhangi bir çaba içerisine girmezler (Pinder vd., 2001; Van Dyne vd., 2003; Gürsel, 2018).

Korunmacı Sessizlik: Pinder ve Harlos (2001), kişinin kişisel korkularına dayanan ihtimaller de kasıtlı olarak ses çıkarmama durumunu pasif sessizlik olarak tanımlamıştır. Morrison ve Milliken (2000) ise Örgütsel sessizliği, temel olarak kişisel korku duygusuyla oluşunu vurgulamıştır. Pinder vd. ile Morrison' un çalışmalarına dayanarak Korunmacı sessizlik kavramını ortaya atan Van Dyne vd. (2003), korkuya dayalı olarak kendini korumaya alan bireylerin fikirlerini, bilgileri ve görüşlerini örgütten alıkoyduğu bir sessizlik türü olarak tanımlamaktadır. Dolayısıyla kabullenici sessizlik bir rıza görme yani teslimiyet anlamına gelirken,

korunmacı sessizlik korkuya dayanır. Bu davranış biçimi proaktif ve alternatiflerin farkına varılmasını içermektedir. Çünkü kişi bu noktada fikir ve bilgilerini gizli tutmak için bilinçli bir şekilde karar vermektedir (Van Dyne vd., 2003).

Korunmacı Sessizlik: İş görenler sadece kendileri için değil kimi zamanda örgütün çıkarlarını gözeterek sessizlik içerisine girerler. İş ile ilgili özel bilgileri ve düşünceleri başka çalışanlardan ya da örgüt dışından kimselerle paylaşmayan iş görenler aktif ve bilinçli bir sessizlik tutumu gösterirler. Örgütü korumaya yönelik gerçekleşen sessizlik etik bir davranış biçimi olarak kabul edilmektedir. Ancak örgüt içerisindeki bağların kuvvetli olması durumunda örgüt içerisinde yapılan yanlışlar için de sessizlik davranışı gösteren iş görenler bu esnada etik dışı davranışlarda sergileyebilirler (Knoll ve Dick, 2013; Köse, 2018).

2.1.2.5. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları

Örgütsel sessizlik, iş görenlerin fikirlerini, bilgilerini ve düşüncelerini kasıtlı ya da bilinçsiz bir şekilde saklamasıyla ortaya çıkmaktadır. Örgüt içerisinde böyle bir tutum sergilenmesi gelişimi ve yeniliklerinde önünü kapatacaktır.

Literatürde sessizlik üzerine birçok çalışma mevcuttur ve bu çalışmaların bazıları örgütsel sessizliğin sonuçlarına odaklanmaktadır (Morrison ve Milliken, 2007; Çakıcı, 2007; Durak, 2012; Dedahanov, Lee, Zhee ve Yoon, 2016). Yapılan çalışmalar bireylerin daha çok iletişime geçememesinden kaynaklanan ve sosyalleşmeden uzaklaşmasıyla sessiz kalma davranışı gösterdiklerini vurgulamaktadır. Ancak örgütlerin yeniliklere uyum sağlayabilmesi için birçok bilgiye ihtiyaçları varken iş görenlerin ses çıkarmaması örgüt dahilinde performansı etkileyebilecektir (Acaray, 2014; Algın ve Baskan, 2015).

Örgütsel gelişimin aşamalarında sessizliğin hâkim olduğu örgütlerde yanlış kararlar verilebilir. Bu nedenle örgütler değişimlere uyum sağlayamayacaklardır. Sessizliğin baskın olduğu bir örgütte çalışanların motivasyon kaybı yaşaması olası bir durumdur (Alraies'dan Akt. Erkasap, 2020). Bu nedenle örgüte karşı bir güven problemi yaşamalarının getirisi olarak kendilerini geri çekmeleri sessizliğin sonuçları arasında sayılabilir. Edmondson 2003 yılında yapmış olduğu çalışmasında iş görenlerin ses çıkarmadığı noktalarda öğrenme süreçlerinin zayıfladığını ve bunun örgüt için risk oluşturduğunu vurgulamıştır. Örgütsel sessizliğin sonuçlarını

Morrison ve Milliken 2000 yılında yaptıkları çalışmada, kontrol eksiliği, değersiz hissetme, çalışanların bilişsel uyumsuzluğu, fikir ve bilgi eleştirileri altında iş görenlerin örgüte karşı düşük güven ve bağlılık hissetmeleri, stres yaşamaları, motivasyon kaybı, karar alamama ve işten ayrılma şeklinde belirtmiştir.

2.1.2.6. Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Sessizlik

İşgörenler kendilerini güvende hissettikleri bir işletmede düşüncelerini açık bir şekilde ifade edebildikleri gibi tersi bir durumda ise fikirlerini ifade etmez ve sessiz kalmayı tercih edebilirler. İşgörenlerin sessizlik davranışı göstermesi ilk etapta örgüt içi bağlılık gibi görünmüş olsa da sonrasında iş ile ilgili fikirleri bilinçli bir şekilde saklamalarının olumsuz sonuçlar doğurduğu sonucuna varılmıştır (Akgündüz, 2014; Çakıcı, 2010). Örgüt içerisinde sorunların ifade edilmemesi zaman içerisinde büyük sorunlar ortaya çıkaracaktır (Durmuş, 2015). İletişimin zayıf olduğu bir örgütte, dinamik fikirlerin oluşmaması örgütün yaşam süresini kısacaktır (Korkmaz ve Aydemir 2015).

Konaklama işletmelerinin kaynakları ne kadar güçlü olursa olsun sessizlik davranışının işgörenler tarafından yaşıyor olması örgütün başarı seviyesini düşürecektir. Bu durumun önüne geçebilmek için otel çalışanlarının yöneticiler tarafından takdir edilmesi ve önemsenmesi gerekmektedir (Üngüren ve Ercan, 2015). Konaklama işletmeleri birçok farklı görevin yerine getirildiği karmaşık bir iş yapısına sahiptir ve bu görevlerin yerine getirilebilmesi için tüm departmanların iş birliği içerisinde olması gerekmektedir. Sürekli etkileşim içerisinde olan departmanlar arasında oluşacak sessizlik, örgütün rekabet edilebilirliğini düşürecektir.

Literatür incelendiğinde araştırmacıların konaklama işletmelerinde örgütsel sessizlik ile ilgili çalışmalar gerçekleştirdiği görülmektedir. Örneğin; Örgütsel sessizliğin öğrenme üzerine etkisi (Tuna vd., 2019), örgütsel sessizlik ve örgütsel güven (Örücü ve Kambur, 2017), örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık (Ballı ve Çakıcı, 2016), çalışanların sessizliği (Pekerşen vd., 2016), örgütsel sessizlik ve örgütsel adalet (Yirik vd., 2016), sessizleşen örgütlerde öz yeterlilik algısının rolü (Üngüren vd., 2015), örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık (Kılıçlar ve Harbalıoğlu, 2014), örgütsel sessizlik ve örgütsel stres (Kılıç vd., 2013), örgütsel

sessizlik ve liderlik (Erol ve Köroğlu, 2013) gibi farklı kavramlarla bir çok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalardan bazılarının sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tuna vd., 2019 yılında sessizliğin öğrenme üzerine etkisini araştıran çalışmalarında; Belek, Manavgat ve Alanya bölgelerinde faaliyette bulunan turizm işletmelerindeki iş görenlerden anket tekniği ile veriler elde edilmiştir. Bunun sonucunda örgütsel sessizlik ile örgütsel öğrenme arasında pozitif yönlü ilişkinin zayıf olduğu tespit edilmiştir. Çalışma sonucunda turizm işletmelerinde örgütsel sessizliğin örgütsel öğrenme üzerinde etkileri olabileceği belirlenmiştir.

Örücü ve Kambur (2017) örgütsel sessizlik ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek adına Bandırma’da konaklama işletmelerindeki çalışanlardan anket tekniği ile veriler elde etmişlerdir. Çalışma sonucunda örgütsel sessizlik ile yöneticiye güven, iletişime güven, bilgi ve tecrübe arasında negatif yönlü bir ilişki; örgütsel yapı ile arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel sessizliğin iletişime güven üzerinde daha fazla etkiye sahip olduğu saptanmıştır.

Ballı ve Çakıcı’ nın (2016) örgütsel bağlılığın örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinin araştırılması üzerine hazırladıkları çalışmada örgütsel bağlılığın sessizlik üzerinde olumsuz yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada bağlılık azaldıkça sessizlik davranışının arttığı ifade edilmiştir. Aynı zamanda koruma amaçlı sessizlik davranışı en çok ortaya çıkan sessizlik türüdür.

Pekerşen vd., (2016) otel işletmeleri çalışanlarının örgütsel sessizlik seviyelerini tespit edebilmek için yapmış oldukları çalışmayı Trabzon, Ordu ve Giresun illerinde bulunan 3, 4 ve 5 yıldızlı işletmelerdeki iş görenlerden anket yardımı ile elde ettikleri veriler ile yürütmüşlerdir. Çalışma sonucunda eğitim ve gelir seviyesinin arasına anlamlı farklılıkların var olduğu tespit edilmiştir. Gelir düzeylerinin artması sessizlik davranışının da arttığı sonucuna varılmıştır. Bir diğer sonuç ise eğitim seviyesi arttıkça iş görenlerin düşüncelerini o kadar daha açık bir şekilde ifade etmesi yönündedir.

Yirik vd., (2016) Antalya ilinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında örgütsel sessizlik ve örgütsel adalet ilişkisini araştırmışlardır. Çalışmalarında erkeklerin kadınlara göre daha fazla sessizlik davranışı gösterdikleri tespit edilmiştir. Aynı zamanda örgütsel adaletin sessizlik davranışını negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların bazı demografi özellikleri ile örgütsel sessizlik davranışları

arasında anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna varılmış ve yine aynı şekilde örgütsel adalet algıları arasında da aynı sonuç tespit edilmiştir.

2.1.3. İşten Ayrılma Niyeti

Teknolojinin artmasıyla beraber günümüzde örgütler yoğun bir rekabet ortamına girmişlerdir. Bu rekabet ortamının artması ile örgütler de iş kollarının çeşitlenmesi, farklı özelliklere sahip iş görenlerin oluşması yaşanan değişiklikler arasındadır (Canberk, 2017; Yağcı, 2020). Bu anlamda iş gücü rekabet avantajı sağlamak isteyen tüm örgütler için oldukça önemli bir hal almıştır. Çünkü özellikli ve yetenekli iş gücü, örgüte önemli katkılar sağlayacak ve rakipler arasına farklılaşmayı sağlayacak en önemli kriterlerden biridir. Bu önemin sonucunda yöneticiler örgüt içinde yer alan yetenekli ve özellikli çalışanlarını kaybet istememektedirler. Çünkü bu sadece iyi bir iş gören kaybı olmayıp bunun beraberinde boş kalan pozisyona başka bir iş gören temin etmenin oldukça masraflı olmasıdır (Hausknecht ve Trevor, 2011). Bu süreç maddi kayıplara yol açarken aynı zamanda işlerin ilerlemesini zayıflatacak ve diğer iş görenler açısından stres, başarısızlık, moral kaybı ve iş yüküne neden olacaktır. Buradan hareketle işten ayrılma niyeti gösterecek iş gören örgüt yöneticileri tarafından fark edilmesi ve bu süreç iyileştirmeye çalışılmalıdır (Torun, 2016).

2.1.3.1. İşten Ayrılma Niyeti Tanımı

TDK (2020) sözlüğüne göre niyet kavramı, bir şeyi yapmayı önceden istemek, düşünmek, maksat şeklinde tanımlanmıştır ([http-3](http://3)). Cho (2009), işten ayrılma niyetini iş görenin mevcut iş yerini bırakma düşüncesi olduğunu savunmuştur yine bu tanımlamayı destekleyecek nitelikte Lv, Xu ve Ji (2012) bu kavramı iş görenin örgütten ayrılma düşüncesi olarak tanımlamaktadır. Literatür de birçok tanım gönüllü olarak işi bırakma, isteği üzerine oluşturulmuştur (Cammann et al., 1979; Takase, 2010; Tsai ve Wu, 2010; Johnstan ve Spinks, 2013; Yücel ve Demirel, 2013). Genel bir tanım yapılacak olursa işten ayrılma; iş görenlerin örgüt içerisinde memnuniyetsiz kalmaları sonucunda örgütten ayrılmayı düşünmeleri şeklinde tanımlanabilir (Erbaşı, 2019). Gerçek vd., (2015) İşten ayrılma kavramını, iş görenlerin sadece işten ayrılma düşüncesine sahip olmaları değil bu düşüncelerini

hayata geçirmemiş olmalarını vurgulamaktadır. Bilinçli ve kasıtlı olan bu düşünce aynı zamanda alternatif bir iş arama sürecine de ait olduğu Mobley vd., (1978) tarafından belirtilmiştir.

Literatür incelendiğine konuyla ilgili birçok farklı tanım yapıldığı ve bazı tanımlarda ortak noktalarında olduğunu söylemek mümkündür. Çizelge 3'te literatürde yapılan bazı tanımlar verilmiştir

Çizelge 3. İşten Ayrılma Niyeti Tanımları

Çalışmalar	İşten Ayrılma Niyeti Tanımları
Mobley, Horner ve Hollingsworth (1978)	Alternatif olarak başka bir örgüte dahil olma fikri.
Meyer ve Allen (1984)	Bir iş görenin örgüt üyeliğini sonlandırması ve içinde bulunduğu iş yerinden ayrılma niyeti.
Tett ve Meyer (1993)	Kasıtlı ve bilinçli bir şekilde örgütten ayrılma isteği.
Sousa-Poza ve Henneberger (2004)	Bir iş görenin, işini değiştirme ihtimali.
Chang (2008)	Bir çalışanın içinde bulunduğu örgütte devam etme ihtimali.
Subramanian ve Shin (2013)	İş görenin mevcut iş yerinden başka fırsatları değerlendirmek için ayrılma fikri.
Emiroğlu, Akova ve Tanrıverdi (2015)	Bir çalışanın mevcut iş yerinden istifa etme niyeti ve başka bir örgüte dahil olma eğilimi.
Aylan ve Koç (2016)	Çalışanın yakın zamanda işini bırakma düşüncesi.
Allahyari-Sani ve Yavuz (2018)	Bir iş görenin işe girdikten sonra farklı nedenlerle işten ayrılana kadar geçen zaman.
Dai, Zhuang ve Huan (2019)	İş görenin örgütten kısa zamanda ayrılma ihtimalini kişisel olarak değerlendirmesi.

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

2.1.3.2. İşten Ayrılma Niyetinin Süreci

İş gören örgütten ayrılma fikri göstermeden önce belirli süreçler ve davranış biçimleri içerisinden geçmektedir. Literatürde bu süreç birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir (March ve Simon, 1958; Schaubroeck vd. 1989; Huselid ve Day, 1991). Bir diğer farklı araştırmacı William Mobley 1977 yılında yapmış olduğu çalışmasına iş görenlerin işten ayrılma süreçlerini aşağıdaki gibi incelemiştir (Mobley, 1977: 238):

- Mevcut işin değerlendirilmesi
- İş tatminsizliği
- İş bırakmayı düşünmek
- İşten ayrılma maliyetine karşın beklenen faydanın değerlendirilmesi

- Alternatif iş arama niyeti
- Alternatif iş arama
- Alternatif işin bulunması
- Mevcut ve alternatif arasında kıyaslama
- İşten ayrılma niyeti
- Ayrılma

Yukarıda belirtilen ilk aşama mevcut işi değerlendirme sürecidir ve arkasından iş tatminsizliği sonucu ortaya çıkan duygusal durumu ortaya çıkmaktadır. Bu iki aşama için literatürde birçok öneri model sunulmuştur. Bunlardan bazıları; Yönlendirme modeli (March ve Simon, 1958), araçsallık modeli (Vroom, 1964), değer algılama tutarsızlığı modelidir (Locke, 1969). Üçüncü aşama olan işi bırakma düşüncesinin harekete geçtiği aşama ise direk olarak işten ayrılmayı ifade etmese de iş görenin örgüte karşı devamsızlık, pasif kalma ve memnuniyetsizlik gibi olası davranışlarını ifade etmektedir. Dördüncü aşamada iş görenin kendisini geri çekmesiyle bir sonraki atacağı adım arasında fayda araması ve örgütten ayrılma maliyetlerinin değerlendirilmesi sürecidir. Bu süreç mevcut iş dışındaki alternatiflerin değerlendirilmesini içerir. Eğer işi bırakma maliyetleri yüksekse veya beklenen fayda tatmin edici değilse iş gören işten ayrılma niyetini erteleyebilmektedir. Ancak alternatifler iş görenin şartlarına uygunsa beşinci aşamaya geçilir. Bu aşamada ise iş gören alternatif arama niyeti gösterir fakat bu noktada önemli olan iş ile ilgili olmayan bazı nedenler devreye girebilir. Örneğin, eş durumu, sağlık durumu gibi sebepler iş göreni alternatif iş arama davranışına itebilir. Bu davranışın ardından kişi gerçek bir arama gerçekleştirir fakat bir alternatif bulamazsa mevcut işi yeniden değerlendirmeye alabilir. Kişi yeni seçeneklerle karşılaşırken ise bu noktada birinci aşamadakine benzer olarak değerlendirme süreci içerisine girer. Ancak, birey mevcut işi değerlendirirken dikkate aldığı noktalar ile yeni bir iş değerlendirmesindeki noktalar birbirinden farklılık gösterebilmektedir. Bu değerlendirme sonucu mevcut iş ile karşılaştırmalar yapılır. Karşılaştırmalar eğer ki mevcut işi olumlu bulmuyor ise kişi önce işi bırakma niyeti gösterir ve son aşamada iş yerinden ayrılır.

2.1.3.3. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

Örgüt içerisinde iş görenlerin davranışlarının belirlenmesi ve bu davranışların kontrolünün sağlanarak iş görenlerin örgüt içerisinde devamlılıklarının sağlanması oldukça önemlidir. Çünkü işletmeler yüksek performans gösteren iş görenler aynı zamanda örgütün rekabet avantajını arttırmaktadır. Bu nedenle iş görenlerin örgütten ayrılması işletme için birtakım kayıplara neden olabilmektedir. Bu kayıpların önüne geçilmesi için işten ayrılmaya etki eden faktörlerin belirlenebilmesi gerekmektedir. İşten ayrılmayı etkileyen faktörler birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde ele alınmış bir konudur (Pettman, 1975; Porter ve Steers, 1973; Mobley, 1982; Shankara vd., 1993; Kuatsai, 1998; Harvey vd., 2008; Appollis, 2010; Ucho vd., 2012; Hung ve York, 2015).

İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri Cotton ve Tuttle (1986) üç şekilde ele almıştır. Bunlar; çevresel faktörler, kişisel faktörler, iş ile ilgili faktörler olarak sınıflandırılmaktadır.

Çevresel Faktörler: Cotton ve Tuttle (1986) çevresel (dış) faktörleri belli nedenler ile sınıflandırmışlardır. Bu faktörlerin altına yatan bazı nedenler; istihdam algıları, işsizlik oranı, katılım oranı ve sendika varlığı şeklindedir. Bu çerçevede işten ayrılma niyeti incelendiğinde çevresel faktörler, örgütler tarafından engellenebilecek nedenler değildir. Bunların dışında ise Şimşek, (2008) ekonomi durumunun makro düzeyde refah düzeyine etki ettiğini ve ayrıca iş gücüne de etki ettiğini belirtmiş bu nedenle işten ayrılma niyetinin ortaya çıkabileceğini savunmuştur.

Kişisel Faktörler: Yaş, görev süresi, cinsiyet, biyografik bilgi, eğitim, medeni durum, bakmak zorunda olduğu kişi sayısı, yetenek ve becerileri, zekâ, davranışsal niyetler, beklentilerin karşılanması gibi özelliklerde işten ayrılmayı etkileyen kişisel faktörler arasında yer almaktadır (Cotton ve Tuttle, 1986). Bunlardan farklı olarak Akça (2014), başka işe duyulan ilgi, sağlık durumları ve yaşam standartlarındaki değişimleri kişisel faktörlere etki eden etmenler olarak ele almıştır. İş gören bu etmenleri dikkate alarak iş yaşamında bir değişime gidebilmektedir. Birey, yaşı gereği emekli olmak durumunda kalabilir ve bu işten ayrılma niyetini tetikleyen bir unsurdur. Bunun yanında aileye duyulan sorumluluklar ve kişiye yüklenen misyonla işten ayrılmaya karar verme sürecinde etkili olabilmektedir. Evlilikler, boşanmalar

veya aile içinde hastalık geçiren bireyler yine iş görenin yaşamını şekillendiren bazı nedenlerdendir. Bu nedenler tamamen kişinin yaşamı ve özel hayatıyla ilgili olduğu için örgütlerin engel olabileceği veya önüne geçebileceği konular değildir.

İş ile İlgili Faktörler: Cotton ve Tuttle'a (1986) göre; ödemeler, iş performansı, rol netliği, görev tekrarı, genel iş tatmini, maaşla ilgili, iş yeri ile ilgili, denetimlerden, iş arkadaşlarından duyulan memnuniyet ve duyulan umutlar, fırsatlar olarak işle ilgili faktörler sıralanmıştır. Bu faktörlerin altında yatan tüm eksiklikler örgütlerin yönetimleri tarafından düzeltilebilmektedir. Örgüt içerisinde sürekli olarak departman değişikliği, iş gören üzerinde kurulan kuralların baskısı, örgüt içerisinde sosyalleşme zamanlarının ve alanlarının kısıtlı olması nedeniyle iş görenler örgütte kendilerini bir zaman sonra stresli hissedebilir ve bu ortamda zorlanabilirler (Coninck ve Stilwell, 2004). İş görenin yaşadığı bu stres ve zorluklar karşısında işten ayrılma niyeti göstermesi olası bir durumdur.

Örgütler bu anlamda problemleri tespit eder ve daha sonrasında problemlere karşı faaliyetler düzenlerler. Bu durumda iş gören örgüt ile ilgili fikir ve düşüncelerini değiştirip olumlu tutumlar sergileyebilmektedirler.

2.1.3.4. İşten Ayrılma Niyetlerinin Sonuçları

İşten ayrılma niyetinin oluşturduğu sonuçlar sadece iş görenleri değil, örgütleri de etkilemektedir. Çünkü işten ayrılan bireyin bulunduğu pozisyonun açıkta kalması nedeniyle yeni bir iş gören temin etmek zor ve ekonomik açıdan yıpratıcı bir süreç olacaktır. İş görenler için ise psikolojik olarak sorunlar oluşacak ve yeniden dahil olacağı örgüte adaptasyon sorunu yaşayabilecektir (Avcı ve Küçükusta, 2009: 37). İş görenler beklentilerini karşılayamadıkları örgütlerde işten ayrılma niyetini gerçekleştirdikleri anda örgüt maliyet ve zaman kaybına girer ve yeniden bir personelin uyum sürecinde ekstra zaman harcamak zoruna kalır. Örgütlerdeki personel devir hızının yüksek olması, örgüt içerisinde bir problem olduğunun göstergesidir. Bu nedenle örgütler personel devir hızlarını hem başarısızlık ve problemleri algılanmamak adına hem de maliyetleri en aza indirmek adına bu süreci doğru yönetmek istemektedirler. Maliyetler dışında yaşanacak problemler, örgütteki diğer iş görenlerin performansının düşmesi ve verimliliğin düşmesi şeklinde sıralanabilir. Çünkü bir iş görenin örgütten ayrılması maliyetleri etkileyeceğinden,

geride kalan iş görenler kendilerini daha geri planda kalmış hissedebilir ve motivasyonlarını sorgulamaya başlarlar. Ayrılma niyetini gerçekleştirmiş iş görenler, örgüt ile ilgili bilgi ve birikimlerini saklamaları, örgüt içerisinde sonrasında birçok probleme yol açabilecektir.

Ancak işten ayrılma niyeti sadece olumsuz değil olumlu sonuçlar da doğrulabilmektedir. Örneğin, örgütte zayıf performans gösteren iş görenler işten ayrıldıklarında örgütün daha başarılı bir personel bulmasına olanak tanır (Morrow vd., 1993). Aynı zamanda işten ayrılma niyetleri gerçekleştiğinde bunu özendiren, yol açan faktörlerin belirlenmesi örgüt için bazı stratejilerin yenilenmesinde yararlı olacaktır (Stewart vd., 2011). Ayrılan iş gören için ise, dahil olduğu yeni örgüt içerisinde kazançlarının artması, kariyerinde ilerleme ve kendine daha fazla geliştirme ve yenilenme yaşanabilir (Mobley, 1999; Morrow vd., 1993).

2.1.3.5. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi

İş gören devir hızının önlenmesine dair stratejiler, sorunlar ile karşı karşıya kalan örgüt yönetiminin birkaç seçeneği vardır. Bunlar; işe alma, seçme, eğitim, iş tasarımı ve ücret ödemesine yönelik bazı politikalar (Ongori, 2007). İş görenlerin örgüte dair bağlılıkları, çalışanların değerlerini korumak ve yöneticiler tarafından gösterilen destekler iş göreni örgütte kalmaya motive edici unsurlardandır. Meaghan vd., (2002) yönetimin her evresinde bilgi paylaşımı yapılması gerektiğini ve bu paylaşımların çalışanlar tarafından erişebilir olması güçlü bir performans göstergesi olabileceğini savunmuştur. Örgüt içerisinde daha fazla görev üstlenen iş görenlerin işte kalma eğilimlerinin daha fazla olduğunu belirten Ongori (2007), görev özelliklerinin, personel devir hızını belirleyen bir faktör olduğunu belirtmiştir. Bu nedenle iş görenlerin farklı yetenek ve becerilerinin belirlenmesi, iş görenlere maksimum düzeyde bu becerilerinin kullanılmasına fırsat veren işler tanımlanmalıdır. Örgüt içerisindeki sorumluluklara daha fazla dahil olan iş görenlerin işlerinden daha memnun ve örgütlerine aha bağlı olduğu, işe dahil olmanın işten ayrılma niyeti ile olumsuz bir ilişkisi olduğu bazı çalışmalarda belirtilmiştir (Brooke ve Price, 1989; Kanungo, 1982). Tüm bunların yanında iş tatmini kurulması örgüte karşı olumlu tutumların sergilenmesine yol açacaktır. Çünkü iş tatmini ve personel devir hızı arasında doğrudan bir etki bulunmaktadır

(Ongori, 2007). İş gören üzerinde kurulan memnuniyet ise iş görenin zevkli ve olumlu duygular besleyeceği bir örgüte karşı ayrılma niyeti göstermesinin en az seviyelere inmesine yardımcı olacaktır (Locke, 1976). İş görenlere verilen sorumlulukların, yetkilerin ve bunların karşılığında ödüllendirilmenin sonucu örgüte karşı bağlılık oluşturacaktır. Bağlılık, sadakat derecesi örgüt yönetiminin elindedir. Bu nedenle yöneticilerin çalışanların sorunlarına yardımcı olması, adil olması iş görenleri memnun kılar ve örgütten ayrılmalarını minimum düzeye indirir (Ongori, 2007).

Tüm bunları destekleyecek nitelikte Demirkıran ve Erdem (2014), personel devir hızını azaltmak amacıyla bazı önerilerde bulunmuştur;

- İş görenlerin iş tatmin düzeylerini ve bağlılıklarını güçlendirerek bazı düzenlemeler yapılmalıdır,
- Örgütlerin, iş görenlere karşı adil olması,
- Çalışanların örgüt içerisinde uygun prosedürler ile yükselmesine imkân sağlanmalı,
- Yönetimin, iş görenlere bazı karar aşamalarında fikir danışmaları,
- İş görenlerin kişilik özellikleri baz alınarak görevlendirme yapılmalı,
- Örgüt içerisinde kurulan iletişimlerin olumlu yönde ilerlemesinin sağlanması,
- Örgütlerin iş görenler ile açık bir şekilde iletişime geçebilmesi,
- İş görenlerin stres kontrollerinin yapılması,
- Çalışanların örgüt içi eğitimlerinin dikkate alınması.

2.1.3.6. Konaklama İşletmelerinde İşten Ayrılma Niyeti

Hizmet sektöründe işten ayrılmanın işletmeler açısından olumsuz etkileri vardır (Turunç 2011). Bu olumsuz etkileri ortaya koymayı amaçlayan çok sayıda araştırma yapılmıştır (Brown vd. 2015; Blomme vd. 2010; Yazıcıoğlu 2009). Konaklama sektöründe işgören devir hızının yüksek olması sektörde işten ayrılma kültürü oluşturduğunun kanıtıdır (Iverson vd., 1997). Sektörde işgören ve müşteri arasındaki ilişkinin yoğun olması insan faktörünün oldukça önemli olduğunu göstermektedir. Yoğun olan bu ilişkinin sürekliliğinin olmaması işletmeyi hem maliyet açısından zarara uğratacak hem de müşteri ile kurulan bağı zayıflatacaktır.

Öyle ki bu olumsuz etkileri azaltabilmek adına işgörenlerin ayrılma niyetlerini anlayabilmek ve en aza indirebilmek için önlemlerin alınması kaçınılmazdır. Bu doğrultuda yapılan çalışmalarda işten ayrılma niyeti ile birçok kavram ele alınmıştır

Reçiça ve Doğan (2021), otel çalışanlarına yönelik hazırlamış oldukları araştırmada örgütsel güven, iş tatmini ve işten ayrılma niyetlerinin belirlenmesi üzerine çalışmışlardır. Araştırmada Kosova ve Türk çalışanlar üzerinde konuya ilişkin karşılaştırma yapılmıştır. 291 otel çalışanına yapılan anket araştırmanın sonucunu oluşturmuştur. Çalışmanın sonucunda, işgörenlerin ülkelerine göre örgütsel güven, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin anlamlı farklılık gösterdiği belirtilmiştir. Bir diğer sonuç ise; Türk çalışanların örgütsel güven, iş tatmini düzeyleri, Kosovalı çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri ise hiçbir demografik değişkene göre farklılaşmamaktadır.

Temirkanova ve Atay (2021), çalışmalarında tükenmişlik sendromunun işten ayrılma niyeti üzerine etkisini incelemişlerdir. Çalışma Bişkek'te bulunan otel çalışanlarının anket formları üzerinden yürütülmüştür. Toplanan veriler ışığında 277 otel çalışanının genel tükenmişlik düzeyleri ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Bununla birlikte işgörenlerin duyarsızlaşma ve duygusal tükenmişlik düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Yolcu ve Bozkurt (2021), cam tavan sendromunun örgütsel güven ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin tespit edilmesine üzerine çalışmışlardır. Konaklama işletmelerindeki iş görenlerden veriler toplanmıştır. Bu verilerin sonucunda örgütsel güven ve işten ayrılma niyeti arasına negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

Toksöz (2021), Türkiye'de bulunan beş yıldızlı otellerin işgörenlerinin motivasyon seviyelerini ortaya koyabilmek ve bu seviyenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini belirleyebilmek amacıyla hazırlamış olduğu çalışmayı anket ve yüzyüze görüşmeler ile sürdürmüştür. Çalışma sonucunda motivasyonun işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ve pozitif bir etki olduğu sonucuna varılmıştır.

Cinnioğlu ve Güler (2020), otantik liderlik davranışının işten ayrılma niyeti üzerine etkisinin araştırılması doğrultusunda hazırladıkları çalışmada, 402 otel çalışanına anket uygulamışlardır. Araştırma sonucunda çalışanların işten ayrılma

niyetini düşük seviyede gösterdikleri sonucunu ortaya koymuşlardır. Bir diğer sonuç ise otantik liderlik kavramının işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği çalışmalarında tespit edilmiştir.

2.2. İlgili Araştırmalar

Araştırmanın bu bölümünde; örgütsel sosyalleşme, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti kavramlarının birlikte kullanıldığı araştırmalar incelemeye alınmıştır.

Tüm sektörler için örgüt içerisinde faaliyet gösteren iş görenlerin kendilerini bir iç müşteri olarak da kabul edip örgüte ait hissetmeleri örgütlerin yaşam süreçlerini uzatmalarında ve faaliyet alanlarını genişletmelerinde önemli bir öncül olarak kabul edilmektedir. Bu adanmışlık ve ait hissetme durumu yazında defaatle örgütsel sosyalleşme kavramı ile ilişki olarak açıklanmaya çalışılmıştır. Örgütsel sosyalleşme kavramı ‘yeni bir örgütsel konum, statü veya rolün ipuçlarını öğrenen kişilerin deneyimlerinin, kuruluş içindeki iş görenler tarafından kendilerini yapılandırma biçimini’ olarak tanımlanmaktadır (Van Maanen, 1978). Yazında örgütsel sosyalleşme kavramı örgüt içerisine yeni dahil olan bireyler açısından incelenmiştir (Feldman, 1976; Louis 1980; Reichers, 1987; Van Maanen ve Schein, 1977). Ancak bu çalışmalardan Louis’in (1980) yaptığı çalışmada örgütsel sosyalleşmenin hali hazırda örgüt içerisinde faaliyet gösteren iş görenler açısından da incelenmesi gereken bir kavram olduğu öne sürülmüştür.

Örgütsel sosyalleşme kavramı birçok kavramla ilişkilendirerek çalışılmıştır. Sökmen’in (2007) otel işletmelerinde gerçekleştirdiği çalışmasında, örgütsel sosyalleşme kavramını yöneticilerin yaptıkları görevlerindeki başarıları ile ilişkilendirmiştir. Otel işletmelerinde çalışan bireylerin, örgütsel sosyalleşme süreçlerinde, yöneticilerin görevlerini ne derecede başarabildiklerini açıklamaya çalışan araştırma, 4 ya da 5 yıldızlı işletmeler olarak Ankara’da faaliyet gösteren otel işletmelerinde 882 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Örgüte yeni katılan bireylerin, sosyalleşme sürecinde yöneticilerin görevlerini yerine getirmelerine orta ve yüksek düzey arasında katılım gösterdikleri bulgulanmıştır. Araştırmada dikkat çeken bulgular arasında, yöneticilerin disiplinler, kurullar ve araç gereç sağlama gibi sorumluluklarını yüksek derecede yerine getirdikleri ancak deneyimleri paylaşma, iş

planları ve birimlerin faaliyetleri konusunda bilgi paylaşımlarının yeterli olmadığı sonucuna varılmıştır.

İplik (2009), Türkiye’deki TÜROB’a bağlı 4 ve 5 yıldızlı otellerde örgütsel sosyalleşme taktiklerinin ortaya konulmasını amaçlamıştır. Bu noktada yeni iş görenler için insan kaynakları müdürlerine anket uygulanmıştır. Yerli zincir otellerde ve bağımsız otellerde sosyalleşme taktiklerinin başarılı olmadığı ortaya çıkmıştır. Bunun yanında yabancı zincir otellerde iş görenlerin sosyalleşme süreçlerinden olumlu geri dönüşler alındığı insan kaynakları müdürleri tarafından belirtilmiştir. Bu otellerin uyguladığı örgütsel sosyalleşme taktiklerinden sıralı-kopuk boyutu dışındaki diğer boyutlarda kurumların nitelikli olduğu ortaya çıkmıştır.

Çerik ve Bozkurt (2010) yapmış oldukları çalışmalarında, bankacılık sektörü çalışanlarının sosyalleşme ve kariyer çabalarına ilişkin ağlamaları incelemektedir. Araştırma, İstanbul Avrupa Yakası’nda bulunan 5 özel banka iş görenlere uygulanmıştır. Bulgulara göre, iş görenlerin örgütsel sosyalleşme ile kariyer çabaları arasında pozitif yönlü bir ilişki ortaya çıkmıştır. Çalışanların demografik özellikleri, örgütsel sosyalleşme üzerinde bir farklılık göstermemiştir. Pelit vd., (2015) iş görenlerin kariyer planlamaları üzerindeki örgütsel sosyalleşme taktiklerinin belirlenmesini amaçlayan çalışma hazırlamışlardır. Bu çalışmada 407 iş görene ulaşılmıştır. İş görenler İstanbul ilinin beş yıldızlı otellerinde çalışmaktadır. Uygulanan anketler sonucunda örgütsel sosyalleşme taktikleri ile kariyer planlamaları arasındaki görüşlerin pozitif yönlü olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamana ‘kolektife karşı bireysel’, ‘atamaya karşı yoksun bırakma’ ve ‘sabite karşı değişken’ boyutlarının, kariyer planlamalarına anlamlı etkileri olduğu ortaya çıkmıştır.

Örgütsel sosyalleşme kavramı ile ilgili Deniz (2016) çalışmasında, çalışanların kişilik özellikleri ve sosyalizasyon seviyelerinin, duygusal emek davranış stratejileri üzerindeki etkilerini ortaya koymuştur. Çalışma, Nevşehir’de bulunan butik otel işletmelerindeki iş görenlere uygulanmıştır. Çalışma sonucunda örgütsel sosyalizasyonun duygusal çaba üzerindeki etkisi olumlu ve anlamlı şeklinde tespit edilmiştir.

Chatman (1991) örgütsel sosyalleşme temelindeki çalışmasını Amerika’nın bir finans kuruluşunda gerçekleştirmiştir. Çalışmanın örneklemini bu kuruluştaki yeni

işe başlayan 171 muhasebe departmanında çalışan iş gören oluşturmaktadır. Örgüt ve birey uyumunun sosyalleşme ile arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu noktada elde edilen veriler yüksek derecede sosyalleşme içerisine giren iş görenlerin örgütün değerlerine daha hızlı uyum sağladığı sonucuna varılmıştır. Çalışmadaki bir diğer bulgu ise, örgütün değerleri ile bireysel değerlerin örtüşmesi durumunda iş görenlerin örgütten ayrılma niyetlerinin azaldığıdır. Konu ile ilgili Allen ve Shanock (2013)'un örgüte yeni katılanların, örgüt içerisindeki devamlılığın nasıl sağlanması gerektiğine ilişkin yaptıkları çalışmada, sosyalleşme taktiklerinin önemini vurgulamışlardır. Amerika' da 27 farklı mağazası olan şirkette ilk yılını tamamlayan 500 iş görene ulaşılmıştır. Çalışma sonucunda örgütsel sosyalleşme taktiklerinin, personel devir hızının düşmesine pozitif yönde etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel sosyalleşmenin, işten ayrılma niyeti ile ilişkisini ortaya koyan bir başka çalışmada Bigliardi, Petroni ve Dormio (2005) tarafından gerçekleştirilen araştırmadır. Yazarlar bu araştırmada “Tasarım ve geliştirme” birimlerinde görev yapan 442 mühendisin sosyalleşme ve işten ayrılma niyetlerini ölçümlemişlerdir. Yapısal eşitlik modeli ile test edilen analizlerde örgütsel sosyalleşmenin yüksek ve işletmeler tarafından çalışanlara yeterli kariyer fırsatları sunulduğunda işten ayrılma niyetinin azaldığına işaret etmişlerdir. Yazında örgütsel sosyalleşmenin işten ayrılma niyeti ile ilişkili ve sosyalleşmenin işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğunu ifade eden çalışmalardan (Chatman, 1991; Allen ve Shanock, 2013; Bigliardi, Petroni ve Dormio, 2005) hareketle, işletme belgeli konaklama işletmelerinde de uygulanan örgütsel sosyalleşme faaliyetlerinin işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu varsayılmıştır. Buradan hareketle araştırmanın temel hipotezlerinden H₂ hipotezi aşağıdaki gibi kurulmuştur:

H₂: Katılımcıların algıladıkları örgütsel sosyalleşme faaliyetlerinin işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Örgütsel sosyalleşmenin örgütsel sessizlik ile açıklandığı araştırmalara yazında az da olsa rastlanılmaktadır. Gencer (2018)'in yaptığı çalışmada okul müdürlerinin kullandıkları güç merkezi oluşturma uygulamalarının öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel sosyalleşmelerine etkilerini konu edinmiştir. Araştırma Burdur ilinde 468 öğretmen ile yüz yüze anket tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Yazar çalışmasında; örgütsel sessizlik algılarının branş

değişkenine, sosyalleşme algılarının ise kıdem ve çalışma süresi değişkenlerine göre anlamlı farklılar olduğunu tespit etmiştir.

Konu ile ilgili Dönmez (2016) yaptığı çalışmada, örgütsel sosyalleşme ve örgütsel sessizlik ilişkisini ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırmada ayrıca katılımcıların cinsiyet, idari görev durumu, medeni hal, mesleki kıdem, bulundukları okulda geçirdikleri yıl sayısı, alanları ve herhangi bir sendika üyeliklerinin bulunup bulunmaması değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını da değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma, Tabakalı örnekleme yöntemi ile seçilen 454 öğretmen ile Denizli Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde görev yapan öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarında öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme ölçeğinin bütünü ve tüm alt boyutlarına ilişkin algıları ile örgütsel sessizlik ölçeğinin bütünü ve tüm alt boyutlarına ilişkin algıları arasında negatif yönlü ve çok zayıf bir ilişkinin olduğu yani örgütsel sessizlik yükselirken örgütsel sosyalleşmenin azaldığı belirlenmiştir. Örgütsel sosyalleşme ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiye dair araştırmalar daha çok eğitim bilimleri alanında gerçekleştirilmektedir. Araştırma evrenine konu olan konaklama işletmelerinde bu iki kavramın bir arada kullanıldığı araştırmalara rastlanılmamaktadır. Yazında örgütsel sosyalleşmenin, örgütsel sessizlik ile ilişkili olduğuna dair yapılan araştırmalar neticesinde, sosyalleşmenin eksik ya da fazla olmasının sessizlik üzerinde etkili olacağı varsayılarak araştırmanın diğer hipotezi H₁ hipotezi aşağıdaki gibi kurulmuştur:

H₁: Katılımcıların algıladıkları örgütsel sosyalleşme faaliyetlerinin örgütsel sessizlikleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Araştırmada kullanılan örgütsel sessizlik kavramı ile ilgili birçok araştırma bulunmaktadır. Çakıcı (2007), yurtiçinde örgütsel sessizlik kavramı ile ilgili ilk çalışmayı hazırlamıştır. Türk literatüründe sessizlik kavramına dikkat çekmeye çalışılmış ve bu anlamda yapılacak diğer çalışmalara öncülük etmiştir. Sessizliğin teorileri ve dinamiklerini açıklayan çalışmada, geniş bir çerçevede literatür taraması yapılmıştır. Erol ve Köroğlu (2013), çalışmalarında liderlik tarzlarının iş görenler üzerindeki sessiz kalma davranışına olan etkisini incelemişlerdir. Araştırma Ankara’da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otellerde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre liderlik tarzlarına dönüşümcü liderlik ile sessizlik arasında negatif, etkileşimci ve tam serbesti tanıyan liderlik tarzı ile sessizlik arasında ise pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.

Bir başka araştırmada Akgündüz (2014), örgütsel sessizliği tercih eden iş görenlerin örgütsel güvenlerinin etkisini incelemiştir. Çalışmayı Ankara’da 5 yıldızlı otel işletmelerinde yürüten Akgündüz, 334 iş görene anket uygulaması yapmıştır. Çalışma sonucunda iş görenlerin yaşadıkları sessizlik durumuna hem yöneticilerin hem de iş arkadaşlarının etkili oluğu tespit edilmiştir. Kılıç ve Tunç (2013), örgütsel stres ve örgütsel sessizlik kavramını inceleyen bir çalışma hazırlamıştır. Bu çalışmada, Afyonkarahisar’daki beş yıldızlı termal otellerin 387 iş görenine bir anket uygulanmıştır. Anket sonuçlarında örgütsel stresin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Sonuçlara göre, iş görenlerin stres ve sessizlik düzeylerinin orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir ve bu iki kavram arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki oluğu ortaya çıkmıştır.

Kılıçlar ve Harbalıoğlu (2014), örgütsel sessizlik kavramı ile örgütsel vatandaşlık davranışının aralarındaki ilişkinin tespit edilmesini amaçlayan bir çalışma hazırlamışlardır. Bu çalışma Antalya ilinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı otellerde yürütülmüştür ve 392 iş görene anket uygulanmıştır. Yapılan analizlerin sonucunda çalışanların çoğu, açık bir ifade ile konuştuğu zaman başkaları tarafından desteklenmemeyi, işini kaybetme korkusu ile sessiz kaldıklarını belirtmiştir. Çalışmanın bir diğer bulgusu ise; sessizlik ve vatandaşlık kavramları arasında negatif ve zayıf bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Yirik vd. (2016), örgütsel sessizlik ve örgütsel adalet kavramlarının arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Bu çalışma Antalya’da faaliyet gösteren otellerin iş görenlerine anket uygulayarak yürütülmüştür. Yapılan analizlerin sonuçlarına göre, otel işletmelerinde görev yapan iş görenlerin çoğunun örgütsel sessizlik davranışı düşük çıkmış ve örgüt içi adalet duygularının ise yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu anlamda çalışmadan yapılacak çıkarım, örgüt içi adalet algısının artması sessizlik davranışını azaltmaktadır. Bununla beraber çalışmadaki bir diğer bulgu, kadınların erkeklere göre örgütsel adalet algısının yüksek olmasıdır. Vakola ve Bouradas (2005) sessizlik davranışının boyutlarını araştırmış ve bu boyutların iş tutumları üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışma 677 kişiye anket uygulanarak yürütülmüş ve araştırma sonuçlarında sessizlik, örgüte bağlılık ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Sosyalleşme kavramı ile ilişki olduğu düşünülen örgütsel sessizlik kavramının hem örgütler üzerinde hem de çalışanlar üzerinde olumsuz etkileri olan önemli bir örgütsel sorun olduğu bilinen bir gerçektir. Araştırmada, önemli bir iş

tutumu olan işten ayrılma niyetinin örgütsel sessizlik ile ilişkisi de ele alınmaktadır. Bu bağlamda yapılan araştırmalar incelendiğinde; Çiftçi, Meriç ve Meriç'in (2015) yaptığı çalışmalarında Millî Eğitim Bakanlığına bağlı özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde çalışmakta olan öğretmenlerin örgütsel sessizlik, tükenmişlik ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma, Ordu ili ve bağlı ilçelerde faaliyet göstermekte olan 18 özel eğitim ve rehabilitasyon merkezinde çalışan toplam 174 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. İlişkisel tarama modelleri ile gerçekleştirilen çalışmada, örgütsel sessizlik ile tükenmişlik ve örgütsel sessizlik ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki saptanmazken, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir korelasyonun varlığı tespit edilmiştir.

Farrell ve Rusbult (1992), örgütten ayrılma, sadakat, ses ve ihmal etme olarak dört kategoride memnuniyetsizliğe karşı verilen tepkileri incelemişlerdir. Çalışma bulgularına göre iş görenin memnuniyet seviyesi arttıkça ses ve sadakat eğilimlerinin de arttığı tespit edilmiştir. Ayrıca memnuniyetin yüksek olması iş görenlerin işten ayrılma niyetlerini düşürdüğü sonucuna varılmıştır. Uslu ve Aktaş'ın (2017) gerçekleştirdiği bir başka araştırmada, bireylerin işten ayrılma niyetleri ile örgütsel sessizlik etkileşiminde iş güvencesi memnuniyeti ve iş güvencesi endeksinin aracılık etkisinin belirlenme amaçlanmıştır. Araştırma amaçlarına uygun olarak gerçekleştirilen analizler sonucunda, örgütsel sessizlik ile işten ayrılma niyeti etkileşiminde iş güvencesi memnuniyetinin kısmî aracılık etkisi tespit edilmiştir. Örgütsel sessizlik, işten ayrılma niyeti ve iş güvencesi memnuniyeti demografik faktörler bağlamında istatistikî olarak anlamlı farklılıklar göstermektedir.

Sipahit ve Kartal'ın (2017) yaptığı çalışmada örgütlerde nepotizm uygulamalarının yol açtığı nepotizm algısının örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti üzerinde olan etkisinin araştırılması amaçlanmıştır. Araştırmada Giresun ilinde faaliyet gösteren kamu kurumlarında ve özel sektörde çalışan 128 kişiye kolayda örnekleme yöntemi ile yüz yüze anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda; nepotizmin, kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel sessizlik düzeylerini etkilemediği, işten ayrılma niyetlerini arttırdığı görülmüştür.

Yazında örgütsel adalet algısı ve örgütsel sessizliğin, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin belirlenmesi ve bu değişkenler arasındaki ilişkinin ortaya koyulması amaçlandığı Sarrafoğlu ve Günsay'ın (2020) çalışmalarında

kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen, kamu ve özel sektörde faaliyet gösteren firmalarda çalışan 363 kişi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Yapısal eşitlik modelinin kullanıldığı araştırma sonuçlarında örgütsel adaletin dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel alt boyutları ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel sessizliğin uzlaşmacı ve savunmacı alt boyutları ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişki tespit edilirken, uysal boyutu ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir

Yazında yer alan çalışmalardan hareketle konaklama işletmelerinde gerçekleştirilen bu araştırmada örgütsel sessizliğin, işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu varsayılarak araştırmanın bir diğer hipotezi H₃ kurulmuştur.

H₃: Katılımcıların algıladıkları örgütsel sessizliğin işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

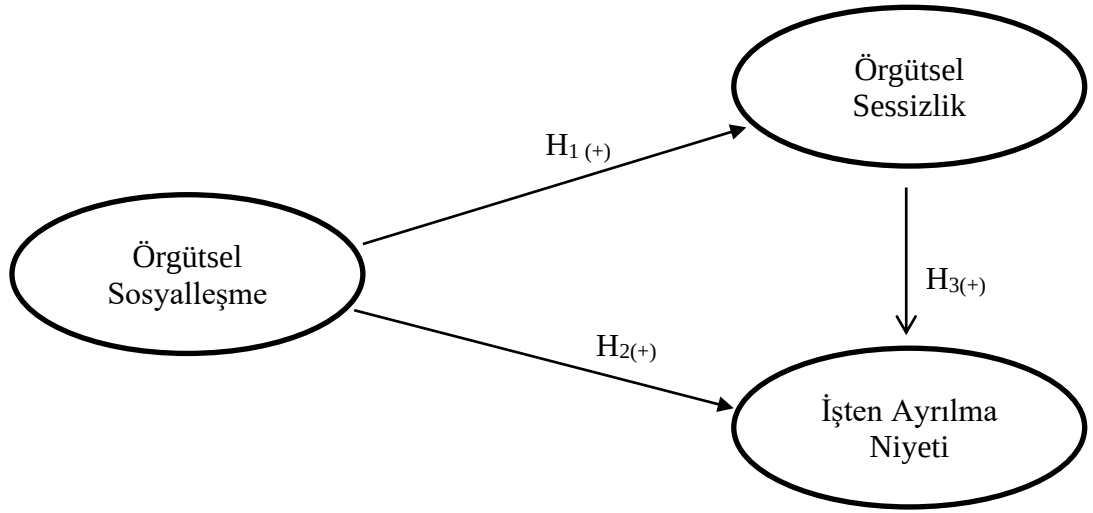
3. YÖNTEM

Araştırmanın yöntem bölümünde, araştırmaya yönelik; önerilen model, bu model yardımıyla kurulan hipotezler, araştırmanın ana kütlesi, örneklem, veri elde edilmesine yönelik araç ve teknikler ile analizler ele alınmış, araştırma amacına uygun olarak geliştirilen analizler test edilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın amacı; konaklama işletmelerinde örgütsel sosyalleşmenin var olup olmadığının belirlenerek, sosyalleşmenin, örgütsel sessizlik ve işgörenlerin işten ayrılma niyetleri üzerinde herhangi bir etkisinin olup olmadığının incelenmesidir. Ayrıca, Örgütsel sessizliğinde işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin belirlenmesi araştırmanın bir diğer amacını oluşturmaktadır. Buradan hareketle, araştırmada kurulan model, ilişkisel araştırma yöntemi ile test edilmiştir. İlişkisel araştırma yöntemi, değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek ve muhtemel sonuçları tahmin için kullanılmaktadır. İki veya daha fazla değişken arasındaki ilişki düzeyi istatistiksel testler kullanılarak ölçülmeye çalışılmaktadır (Christensen, Johnson ve Turner, 2010).

Bu araştırmada gerçekleştirilen tüm analizler, Balıkesir ili işletme belgeli konaklama tesisleri işgörenlerinin, kendi hür iradeleri ile hiçbir etki altında kalmadan doldurduğunu varsaydığımız anketlerden elde edilen veriler ile değerlendirilmiştir. Araştırmada beklenen etkilerin ortaya koyulabilmesi için ortalama, standart sapma değerleri, yüzde ve frekans analizleri, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, güvenilirlik ve normallik analizlerinden yararlanılmıştır. Alanyazından hareketle önerilen araştırma modelinde, beklenen etkiler yapısal eşitlik modeli (YEM) kullanılarak değerlendirilmiş, elde edilen sonuçlar araştırmanın dördüncü bölümünde incelenmiştir. Örgütsel sosyalleşme, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri belirleyebilmek adına YEM vasıtasıyla oluşturulan model Şekil 2’de ifade edildiği gibidir:



Şekil 2. Araştırmanın Önerilen Modeli ve Beklenen Etkiler

Araştırmanın önerilen modeline göre; örgütsel sosyalleşmenin, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti üzerindeki ve örgütsel sessizliğin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri hem ayrı ayrı hem de doğrudan etkileme olasılığı ile incelenmiştir. Araştırmanın önerilen modelinden hareketle geliştirilen etki hipotezleri ile katılımcıların betimleyici özelliklerine göre örgütsel sosyalleşme, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyetlerini algılamalarına yönelik geliştirilen farklılık hipotezleri aşağıda gösterildiği gibidir.

Araştırmanın hipotezleri;

H1: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşmenin, örgütsel sessizlikleri üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H1a: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından mesleki yeterliliğin, örgütsel sessizlik alt boyutlarından kabullenici sessizlik boyutu üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H1b: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından kişilerarası ilişkilerin, örgütsel sessizlik alt boyutlarından kabullenici sessizlik boyutu üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H1c: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından dil-tarihin, örgütsel sessizlik alt boyutlarından kabullenici sessizlik boyutu üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H1d: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından güç ve politikanın, örgütsel sessizlik alt boyutlarından kabullenici sessizlik boyutu üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H1e: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından amaç ve değerlere uyumun, örgütsel sessizlik alt boyutlarından kabullenici sessizlik boyutu üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H1f: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından mesleki yeterliliğin, örgütsel sessizlik alt boyutlarından korunmacı sessizlik boyutu üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H1g: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından kişilerarası ilişkilerin, örgütsel sessizlik alt boyutlarından korunmacı sessizlik boyutu üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H1h: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından dil-tarihin, örgütsel sessizlik alt boyutlarından korunmacı sessizlik boyutu üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H1i: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından güç ve politikanın, örgütsel sessizlik alt boyutlarından korunmacı sessizlik boyutu üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H1j: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından amaç ve değerlere uyumun, örgütsel sessizlik alt boyutlarından korunmacı sessizlik boyutu üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H1k: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından mesleki yeterliliğin, örgütsel sessizlik alt boyutlarından korunmacı sessizlik boyutu üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H1l: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından kişilerarası ilişkilerin, örgütsel sessizlik alt boyutlarından korumacı sessizlik boyutu üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H1m: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından dil-tarihin, örgütsel sessizlik alt boyutlarından korumacı sessizlik boyutu üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H1n: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından güç ve politikanın, örgütsel sessizlik alt boyutlarından korumacı sessizlik boyutu üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H1o: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından amaç ve değerlere uyumun, örgütsel sessizlik alt boyutlarından korumacı sessizlik boyutu üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H2: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşmenin, işten ayrılma niyetleri üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H2a: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından mesleki yeterliliğin, işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H2b: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından kişilerarası ilişkilerin, işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H2c: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından dil-tarihin, işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H2d: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından güç ve politikanın, işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H2e: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından amaç ve değerlere uyumun, işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H3: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sessizliklerinin, işten ayrılma niyetleri üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H3a: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sessizlik alt boyutlarından kabullenici sessizliğin, işten ayrılma niyetleri üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H3b: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sessizlik alt boyutlarından korunmacı sessizliğin, işten ayrılma niyetleri üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H3c: Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel sessizlik alt boyutlarından korumacı sessizliğin, işten ayrılma niyetleri üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

H4: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin betimleyici özelliklerine göre örgütsel sosyalleşme algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H4a: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin cinsiyetlerine göre örgütsel sosyalleşme algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H4b: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin yaşlarına göre örgütsel sosyalleşme algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H4c: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin medeni hallerine göre örgütsel sosyalleşme algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H4d: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin eğitim düzeylerine göre örgütsel sosyalleşme algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H4e: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin gelir seviyelerine göre örgütsel sosyalleşme algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H4f: Konaklama işletmelerinde çalışan ve iş görenlerinde tecrübelerine göre örgütsel sosyalleşme algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H₅: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin betimleyici özelliklerine göre örgütsel sessizlik algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H_{5a}: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin cinsiyetlerine göre örgütsel sessizlik algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H_{5b}: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin yaşlarına göre örgütsel sessizlik algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H_{5c}: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin medeni hallerine göre örgütsel sessizlik algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H_{5d}: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin eğitim düzeylerine göre örgütsel sessizlik algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H_{5e}: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin gelir seviyelerine göre örgütsel sessizlik algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H_{5f}: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin tecrübelerine göre örgütsel sessizlik algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H₆: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin betimleyici özelliklerine göre işten ayrılma niyeti algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H_{6a}: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin cinsiyetlerine göre işten ayrılma niyeti algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H_{6b}: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin yaşlarına işten ayrılma niyeti algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H_{6c}: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin medeni hallerine göre işten ayrılma niyeti algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H_{6d}: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin eğitim düzeylerine göre işten ayrılma niyeti algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H_{6e}: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin gelir seviyelerine göre işten ayrılma niyeti algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

H_{6f}: Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin tecrübelerine işten ayrılma niyeti istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın ana kütlesini Balıkesir ili Edremit Körfezi'ndeki turizm işletme belgeli konaklama işletmelerinde çalışan işgörenler meydana getirmektedir. Bu araştırmada ana kütteden hareketle oluşacak örnekleme ulaşılabilmesi adına kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi; kolay bir şekilde örnekleme oluşturabilecek katılımcıları, doğru yer ve zamanda faaliyet gösteren kişiler çerçevesinde gönüllü olarak katılım sağlayabilecek kişilerden seçebilme fırsatı veren bir örnekleme yöntemidir.

Araştırmalarda örneklem büyüklüğünün hesaplanması, verilerin toplanması noktasında oldukça önemlidir. Araştırmacının üzerinde durduğu amaca göre değişiklik gösteren bu niceliksel durum, araştırma sonuçlarının genellenebilmesi adına değerlendirmeye alınan kıstaslardandır. Konu ile ilgili Nakip (2006) çalışmasında, %95 güven aralığında nicel araştırmalar yapabilmek için 384 örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu vurgulamaktadır. Bu araştırmada da örneklem büyüklüğü 384 sayısı kıstas alınarak planlanmıştır.

Araştırmada kullanılan anketler Mayıs – Eylül 2021 tarihlerinde yüz yüze görüşme yöntemi ile elde edilmiştir. Araştırmada 347 işgörene ulaşılmış olup verilerin analizinin gerçekleşmesinde bu örneklem grubu kullanılabilmiştir. 347 işgörenden elde edilen veriler; yanlış veya eksik doldurulması, önermelerin tümüyle okuma yapılmadan işaretlendiğinin anlaşılması, önermelerin büyük bir kısmında ya da tamamında aynı derecelendirme ile işaretleme yapılmasının belirlenmesi nedenleri ile Z skorları alınarak; araştırmada yer alan ölçeklerin yapısına zarar vermemesi adına 32 anket araştırma kapsamından çıkartılmıştır. Yapılan analiz

sonucunda, araştırma analizlerinde 315 anket formundan elde edilen verilerin kullanılmasına karar verilmiştir.

3.3. Veri Toplama Araç ve Teknikleri

Alan yazında sıkça tercih edilen nicel araştırma yöntemleri bu araştırmada da tercih edilmiştir. Nicel araştırma yöntemleri içerisinde veri toplama tekniği olarak anket uygulaması seçilmiş ve bu uygulama katılımcılarla yüz yüze görüşme şeklinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada kullanılan anket formunun birinci bölümü örgütsel sosyalleşme ölçeği; beş alt boyut (Mesleki Yeterlik, Kişilerarası İlişkiler, Dil-Tarih, Güç ve Politika, Amaç ve Değerlere Uyum) ve 24 ifadeden, örgütsel sessizlik ölçeği; üç alt boyut (Korumacı Sessizlik, Korunmacı Sessizlik, Kabullenici Sessizlik) olmak üzere 15 ifadeden ve işten ayrılma niyeti tek boyut olup dört ifadeden oluşmaktadır. Formun ikinci bölümünde ise katılımcıların demografik bilgilerini (cinsiyet, yaş, öğrenim, gelir durumu vb.), sektörde çalıştığı yılı ve departmanını bildiren tanımlayıcı bilgiler bulunmaktadır. Araştırmada kullanılan ölçekler 5’li likert tipi ölçek kullanılarak ölçümlenmiştir.

Araştırma amaçlarının gerçekleştirilmesi adına üç farklı ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeklerden birisi olan örgütsel sosyalleşme ölçeği Erdoğan ve Dönmez (2019)’un gerçekleştirdiği çalışmadan alınarak konaklama işletmelerine uyarlanmıştır. Örgütsel sosyalleşme ölçeği Çizelge 4’de gösterilmektedir

Çizelge 4. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği İfadeleri ve Alt Boyutları

Boyutlar	Ölçeğin Edinildiği Çalışma
Mesleki Yeterlik	Erdoğan ve Dönmez (2019)
Mesleğimi en ince ayrıntılarına kadar biliyorum.	
Mesleğimin gerektirdiği görevleri çok iyi biliyorum.	
Mesleğimi en iyi bir şekilde nasıl yerine getireceğimi biliyorum.	
İşletmedeki sorumluluklarımı çok iyi biliyorum.	
Mesleğimle ilgili mevzuatı iyi biliyorum.	
Kişilerarası İlişkiler	
İşletmemdeki iş arkadaşlarımla katıldığım sosyal etkinliklere ben de katılırım.	

Çizelge- 4 devamı

İşletmemde çalışan kişilerle ilişkilerimin iyi olduğunu düşünüyorum.	
İşletmemdeki meslektaşlarım işimle ilgili konularda gönüllü olarak bana yardım ederler.	
İşletmemdeki meslektaşlarımla çoğunlukla arkadaşım olarak görüşürüm.	
İşletmemde herkes tarafından sevilirim.	
İşletmemdeki meslektaşlarımla çoğunlukla beni bu işletmenin bir parçası olarak kabul ederler.	
Dil-Tarih	
İşletmemin geçmişten bugüne uzanan geleneklerini biliyorum.	
İşletmemin geçmişindeki önemli olayları biliyorum.	
İşletme çalışanlarının kullandığı, işime ve mesleğime özgü sözcükleri biliyorum.	
İşletmemde kullanılan işime ve mesleğime özgü kısaltmaların ve kodlamaların anlamlarını biliyorum.	
Güç ve Politika	
İşletmemde sözü dinlenen kişilerin kimler olduğunu biliyorum.	
İşletmemdeki sosyal etkileşim (formal-informal ilişkiler) örüntüsünü anlıyorum.	
İşletmemde geçerli olan normları (informal gruplar tarafından belirlenen ve onaylanan davranış kalıpları) biliyorum.	
İşletmemde geçerli olan kurallara uyarım.	
Amaç ve Değerlere Uyum	
İşletmemin amaçlarını destekliyorum.	
İşletmem tarafından personele kazandırılan değerleri benimsiyorum.	
İşletmemde ulaşılmaya çalışılan amaçların açık ve net olduğunu düşünüyorum.	
İşletmemin değerleri ile kişisel değerlerimin örtüştüğünü düşünüyorum.	
İşletmemin amaçları aynı zamanda benim de amaçlarımdır.	

Araştırmanın bir diğer ölçeği olan örgütsel sessizlik ölçeği; üç alt boyut ve 15 ifadeden oluşmaktadır. Bu ölçek Dyne, Ang ve Botero (2003) tarafından geliştirilen Örgütsel Sessizlik Ölçeği'dir. Ölçekte, kişilerin sessiz kalma davranışları, kabullenici sessizlik, korunmacı sessizlik ve korumacı sessizlik şeklinde üç faktör olarak ele alınmaktadır. Örgütsel sessizlik ölçeği Çizelge 5'de gösterilmektedir.

Çizelge 5. Örgütsel Sessizlik Ölçeği İfadeleri ve Alt Boyutları

Boyutlar	Ölçeğin Edinildiği Çalışma
Kabullenici Sessizlik	
Benimle ilgili olmadığı için, değişime yönelik yapılan öneriler hakkında konuşmakta isteksizimdir.	Dyne, Ang ve Botero (2003)
Alınacak kararlara rıza gösteren biri olduğum için, düşüncelerimi kendime saklarım.	

Çizelge- 5 devamı

İşletmedeki sorunlara çözüm üretme konusunda faydalı olmayacağımı düşündüğüm için düşüncelerimi kendime saklarım.
İşletme içinde fark yaratabileceğime inanmadığım için, değişim ile ilgili fikirlerimi ifade etmem.
Bana bir etkisi olmayacağı için, işlerin daha iyi nasıl yapılabileceği konusundaki fikirlerimi ifade etmem.
Korunmacı Sessizlik
Yöneticimin tepkisinden korktuğum için değişime yönelik fikirlerimi kendime saklarım.
Yöneticimin tepkisinden korktuğum için, işimle ilgili bilgileri ifade etmem.
Bu firmada çalışmaya devam edebilmek için iş ile ilgili olumsuz durumları görmezden gelirim.
Firmadaki devamlılığımı korumak için iyileştirmeye yönelik fikirlerimi ifade etmem.
Firmada korkutulduğum (cezalandırılma, işten çıkarılma vb.) için, sorunların çözümlerine yönelik fikirlerimi ifade etmem.
Korunmacı Sessizlik
İşletmeme ve iş arkadaşlarımla olan bağlara dayanarak, gizli kalması gereken bilgileri kimseyle paylaşmam.
İşletmeme ve arkadaşlarıma ait bilgileri, işletmemin yararı için bile olsa kimseyle paylaşmam.
Başkalarının işletmemin sırlarını öğrenmek için yaptığı baskılara direnirim.
İşletmem ve arkadaşlarıma zarar verecek bilgileri açıklamayı reddederim.
İşletmemin bilgilerini, işletmemin yararına uygun bir şekilde saklarım.

Araştırmada kullanılan son ölçek, araştırmanın sonuç değişkeni olan işten ayrılma ölçeğidir. İşten ayrılma niyeti ölçeği; tek boyut ve dört ifadeden oluşmaktadır. Bu ölçek Angel ve Perry (1981)'in yapmış oldukları araştırmadan yararlanılarak oluşturulmuştur. İşten ayrılma niyeti ölçeği Çizelge 6'da gösterilmektedir.

Çizelge 6. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği İfadeleri

İşten Ayrılma Niyeti	Ölçeğin Çalışma Edinildiği
Emekli olana kadar işyerimde kalmak istiyorum.	Angel ve Perry (1981)
Sadece istisnai bir fırsat söz konusu olursa, iş yerimden ayrılırım.	
Daha iyi bir fırsat olursa işyerimden ayrılırım.	
Mümkün olan en kısa zamanda işyerimden ayrılmayı istiyorum.	

3.4. Verilerin Toplanma Süreci

Veri toplama süreci, veri toplama araç ve teknikleri kısmında bahsedildiği üzere, araştırma amaçlarına ulaşabilmek için belirlenen ölçeklerin anket formu haline

getirilmesi üzerine başlamıştır. Gerekli izinler alındıktan ve etik beyan formu oluşturulduktan sonra Mayıs – Eylül 2021 tarihlerinde anket formu yüzyüze görüşme yöntemi ile 347 işgörene ulaştırılmıştır. Veriler elde edildikten sonra Z skor testleri yapılarak 32 anket formundan elde edilen veriler analizden çıkarılmış, araştırmada 315 anket formundan elde edilen veriler kullanılmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmada verilerin analizlerinin yapılabilmesi için veri toplama yöntemi olarak anket yönteminden faydalanılmıştır. Anket yöntemi ile toplanan veriler elektronik ortamda bir araya getirilmiştir. Elektronik ortamda yararlanılan programlar SPSS ve AMOS analiz programlarıdır. Araştırmada tanımlayıcı bilgilerin raporlaştırılabilmesi adına yüzde ve frekans analizlerinden yararlanılmıştır. Değişkenler arası etkilerin belirlenebilmesi için gerekli olan ön testlerin yapılabilmesi adına, geçerlilik için AFA ve DFA'dan, güvenilirlik için Cronbach alphasından, normallik için skewness ve kurtosis değerlerinden yararlanılmıştır. Bu analizler sonucunda elde edilen değerler ışığında beklenen etkiler yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir.

4. BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın dördüncü bölümünde, bir önceki bölümünde ifade edilen analizler herhangi bir yorum yapılmaksızın salt sonuçları ile verilmiştir. Araştırma sonuçları için ortaya koyulan veriler sayısallaştırılarak istatistiksel olarak çizelge ve şekiller vasıtasıyla açıklanmıştır.

4.1. Katılımcıların Betimleyici İstatistikleri

Katılımcıların betimleyici özelliklerini tespit edebilmek adına veri toplama aracında (anket) kendini ifade eden işgörenlerin demografik ve çalıştıkları işletmedeki personel sayıları, sektördeki kaçınıcı iş yeri olduğu, sektörde bulundukları yıl ve departman bilgileri açıklanmaktadır. Araştırma kapsamında katılımcıların %55,2' si kadın, %44,8'i erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların yaklaşık %45' ini 25-34 yaş aralığındaki bireyler oluşturmaktadır. Eğitim düzeylerine bakıldığında araştırmaya katılan katılımcıların %40,6'sı önlisans eğitimi tamamlamıştır. Katılımcıların %56,5' i 3001-4000 TL gelir sahibidir. Departman yüzdelerine bakıldığında araştırmaya en çok Önbüro çalışanlarının (%26) katılım sağladığı görülmektedir. Katılımcıların tecrübelerini ölçebilmek adına sorulan sektördeki yıl sayısı sorusu ise en çok 6-15 yıl aralığında (%53) cevaplanmıştır. İşletme belgeli konaklama tesislerindeki personel ile yapılan anket formundaki işletme personel sayısı sorusunun cevapları en çok 10-49 kişi (72,4) aralığındadır. Katılımcıların şu an bulundukları işletmedeki çalıştıkları yıl ise 1 yıl süreyle %33,7'dir. Son olarak sektördeki kaçınıcı iş yeriniz sorusu en çok 3 (%35,2) olarak cevaplanmıştır.

Katılımcıların demografik özelliklerini ve araştırma konusunun sorularına yönelik cevapları Çizelge 7'de gösterilmiştir.

Çizelge 7. Katılımcılara Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Sosyo Demografik Değişkenler		N	%
Cinsiyet	Kadın	174	55,2
	Erkek	141	44,8
Yaş	18 ve Altında	4	1,3
	19-24	56	17,8
	25-34	137	43,5
	35-44	87	27,6
	45-54	27	8,6
	55 ve Üstü	4	1,3
Medeni Hal	Evli	147	46,7
	Bekar	160	50,8
	Boşanmış	8	2,5
İşletmedeki Personel Sayısı	1-9 Kişi	77	24,4
	10-49 Kişi	228	72,4
	50-249 Kişi	10	3,2
Şuanki İşletmedeki Yılı	1	106	33,7
	2	78	24,8
	3	50	15,9
	4	45	14,3
	5	15	4,8
	6	9	2,9
	7	3	1
	8	2	0,6
	9	2	0,6
	10	4	1,3
	40	1	0,3
Gelir	1-2330	4	1,3
	2331-3000	120	38,1
	3001-4000	178	56,5
	4001-5000	13	4,1
Eğitim	İlköğretim	31	9,8
	Ortaöğretim	98	31,1
	Önlisans	128	40,6
	Lisans	56	17,8
	Lisansüstü	2	0,6
Tecrübe	0-5 yıl	130	41,3
	6-15 yıl	167	53
	16-25 yıl	15	4,8
	26 yıl ve Üstü	3	1

Çizelge-7 devamı

Departman	FB	74	23,5
	HK	52	16,5
	İK	14	4,4
	Mutfak	51	16,2
	Muhasebe	15	4,8
	Önbüro	82	26
	Stajyer	4	1,3
	Teknik Servis	23	7,3
Sektördeki Kaçınıcı İş Yeri	3	111	35,2
	4	57	18,1
	5	8	2,5
	6	4	1,3
	7	3	1
	9	1	0,3

4.2. Araştırma Modelindeki Değişkenlere Yönelik Geçerlilik Analizleri

Araştırmaya konu edilen ölçme araçlarının araştırmada tercih edilen parametrik hipotez testlerini gerçekleştirebilmesi adına bazı ön koşulları sağlaması gerekmektedir. Bu testlerin yapılabilmesi için sağlanması gereken ön koşullardan birisi geçerliliktir. Geçerlilik, Bir ölçme aracının ölçmek istediği değişkeni ölçüp ölçmediği, ölçüyorsa onu başka değişkenlerden ne derece ayırarak ölçtüğünün doğruluk derecesi (Gülbüz ve Mert, 2009). Çalışmanın bu kısmında, araştırmanın önerilen modeli içerisinde ifade edilen örgütsel sosyalleşme, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti ölçeklerine yönelik öncelikle keşfedici (açıklayıcı) faktör analizi (AFA), sonrasında ise doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. DFA uygulanmasının temel sebebi, Aytaç ve Özgen'in (2012) çalışmalarında da yer verdiği gibi AFA uygulanması ile oluşan faktörlerin, ölçeğin genel yapısına uygunluğunu test edilmesinin gerekliliğidir.

4.2.1. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeğine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi

Ölçeklere yönelik gerçekleştirilen geçerlilik analizlerinin yanısıra önemli ön koşullardan birisi de normallik varsayımının sağlanıp sağlanamadığıdır. Araştırmada kullanılan ölçeklere yönelik gerçekleştireln normallik testleri, araştırmanın içerisinde yer alan açıklayıcı faktör analizi bölümlerinde verilmiştir. Normallik varsayımı ile

ilişkili birçok test gerçekleştirilebilmektedir. Bunlardan birisi Tabachnick ve Fidel'in (2013) çalışamalarında ifade ettiği skewness (çarpıklık) ve kurtosis (basıklık) değerlerinin +1,50 ve -1,50 değerleri arasında bulgulanmasının, ölçeklerin normal dağılım varsayımını yerine getirdiğidir. Geçerlilik analizlerinin gerçekleşmesi sonucunda ortaya çıkan örgütsel sosyalleşme ölçeğinin alt boyutlarına yönelik oluşan çarpıklık ve basıklık değerleri; (Mesleki Yeterlilik, S: -0,285, K: -0,699, Güç ve Politika, S: -0,614, K: 0,297, Dil-Tarih, S: -0,666, K: -0,211, Amaç ve Değerlere Uyum, S: -0,220, K: -0,864 ve Kişilerarası İlişkiler: S: -0,239, K: -1,141) bu varsayımı, bu araştırmada kullanılabilir kılmaktadır. Araştırma örneklemini oluşturan turizm çalışanlarının örgütsel sosyalleşme algılamalarından yola çıkarak ölçeği oluşturan ifadelerin hangilerinin birbirleri ile ortak bir çatı oluşturduğunu saptayabilmek adına AFA uygulanmıştır. Örgütsel sosyalleşme 24 ifadeden oluşmaktadır. AFA'da, KMO 0,869 ve anlamlılık kat sayısı (Barlett testi p değeri) 0,001 olarak tespit edilmiştir. KMO ve anlamlılık kat sayısı bir ölçeğin tüm yönleri ile AFA yapılabilmesine uygun olduğunu ifade etmektedir.

AFA sonucunda 5 alt boyut öz değerleri 1'den büyük olacak şekilde bulgulanmış ve ölçek genel yapısı oluşturulmuştur. Bu boyutlar; yazından da hareketle mesleki yeterlilik, güç ve politika, dil-tarih, amaç ve değerlere uyum ve kişilerarası ilişkiler olarak isimlendirilmiştir. 0,557 ve 0,826 arasında değişen faktör yükleri, 0,50 değerinin üzerinde bulgulanmasından dolayı ölçeğe yönelik uygulanan AFA'nın geçerliliği bakımından gereken seviyede faktör yükleri olduğunu ifade etmektedir (Hair vd., 2014). Bununla birlikte 5 faktörlü yapıya zarar veren, birkaç faktörde faktör yükü oluşturan, amaç ve değerlere uyum boyutundan AD1 ve AD5 önermeleri, kişilerarası ilişkiler boyutundan ise KI1, KI2, KI5 ve KI6 önermeleri ölçekten çıkartılarak analize devam edilmiştir.

Analizin son safhasında 5 faktörel boyutla oluşan örgütsel sosyalleşmeye yönelik açıklanan toplam varyans %64,465 olarak tespit edilmiştir. Mesleki yeterlilik % 16,139, güç ve politika %14,020, dil-tarih %12,267, amaç ve değerlere uyum %12,100 ve kişilerarası ilişkiler %9,939 şeklinde açıklanan varyans açıklama güçlerine göre sıralanmaktadır. Örgütsel sosyalleşme ölçeğini konu alan AFA Çizelge 8'de gösterilmiştir.

Çizelge 8. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeğine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçeklere Ait İfadeler	MY (3,49)	GP (3,68)	DT (3,72)	AD (3,16)	KI (3,21)
MY1	,759				
MY3	,757				
MY2	,693				
MY4	,669				
MY5	,632				
GP3		,809			
GP1		,706			
GP2		,667			
GP4		,660			
DT1			,717		
DT3			,717		
DT2			,668		
DT4			,557		
AD3				,814	
AD2				,776	
AD4				,714	
KI3					,826
KI4					,823
Öz değerler	2,905	2,524	2,208	2,178	1,789
Açıkladığı Varyans	%16,139	%14,020	%12,267	%12,100	%9,939
Açıklanan Toplam Varyans	%64,465				
KMO Ölçüm Yeterliliği	0,869				
Bartlett Küresellik Test Değeri	Approx. Chi-Square P<0,00 2165,491 Df: 153				
Döndürme Yöntemi	Varimax				
*MY: Mesleki Yeterlilik *GP: Güç ve Politika *DT: Dil – Tarih *AD: Amaç ve Değerlere Uyum *KI: Kişilerarası İlişkiler Ölçek Sıralaması (5’li Likert): Asla Katılmıyorum: 1, Kesinlikle Katılıyorum: 5					

4.2.2. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeğine Yönelik Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel sosyalleşmeye yönelik gerçekleştirilen AFA sonrasında elde edilen 5 alt boyuta ilişkin, faktör ifadelerinin faktör yapılarına uygunluğunun test edilmesi için DFA gerçekleştirilmiştir. DFA ile temelde amaçlanan, önermelerin faktörleri nasıl ve ne ölçüde açıkladığını belirleyebilmektir. Bu noktada, AFA sonucunda tespit edilen 5 alt boyut ve 18 faktör ifadesi, DFA ile değerlendirmeye alınmıştır. Örgütsel sosyalleşme ölçeğine dair gerçekleştirilen DFA Çizelge 9’da gösterilmiştir.

Çizelge 9. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeğine Yönelik Doğrulamalı Faktör Analizi

Yapı	Önermeler	Stand. Yükler	CR	AVE
Mesleki Yeterlilik	MY5	0,636	0,80	0,45
	MY4	0,765		
	MY3	0,815		
	MY2	0,615		
	MY1	0,495		
Güç ve Politika	GP4	0,647	0,78	0,47
	GP3	0,704		
	GP2	0,662		
	GP1	0,735		
Dil ve Tarih	DT4	0,604	0,73	0,40
	DT3	0,581		
	DT2	0,681		
	DT1	0,671		
Amaç ve Değerlere Uyum	AD4	0,778	0,79	0,56
	AD3	0,676		
	AD2	0,803		
Kişilerarası İlişkiler	KI4	0,734	0,77	0,63
	KI3	0,856		

DFA sonucunda standardize edilmiş kat sayıların 1,00 değerinden yukarıda 0,50 değerinden ise aşağıda bulgulanmaması gerekmektedir (Aytaç ve Öngen, 2012). Çizelge 9 incelendiğinde, standardize edilmiş kat sayıların 0,49 ile 0,85 değerleri arasında değiştiği ve bu değerlerin olması gereken değer aralıklarında olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel sosyalleşme üzerine uygulanan DFA’da incelemeye alınan iyilik uyum indeksleri; c2/df (ki-kare/ serbestlik derecesi), GFI, CFI, RMSEA, SRMR, NNFI ve AGFI değerleridir. Çizelge 10’da örgütsel sosyalleşme ölçeğine uygulanan DFA’da değerlendirilmeye alınan uyum iyiliği değerleri gösterilmektedir.

Çizelge 10. Örgütsel Sosyalleşme İçin Elde Edilen Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Ölçütleri	Mükemmel	Kabul Edilebilir	Ölçek Değerleri
c2/df	$0 \leq x \leq 2$	$2 \leq x \leq 3$ $x \leq 5$	2,264
RMSEA	$0 \leq x \leq 0,05$	$0,05 \leq x \leq 0,08$	0,063
SRMR	$0 \leq x < 0,05$	$0,05 \leq x < 0,10$	0,043
NNFI(TLI)	$0,95 \leq x \leq 1$	$0,90 \leq x < 0,95$	0,906
CFI	$0,97 \leq x \leq 1$	$0,90 \leq x \leq 0,97$	0,924
GFI	$0,95 \leq x \leq 1$	$0,80 \leq x < 0,95$	0,908
AGFI	$0,90 \leq x \leq 1$	$0,80 \leq x \leq 0,90$	0,873

Kaynak: Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları. Ankara: Pegem Akademi.

Çizelge 10’da ifade edilen uyum iyiliği değerlerinden SRMR değeri mükemmel uyum değeri ile tespit edilirken, diğer uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde tespit edilmiştir. Dolayısıyla uyum iyiliği değerlerinden hareketle, örgütsel sosyalleşme ölçeğinde yer alan faktörlerin iyi bir uyum gösterdikleri ifade edilebilmektedir. Bu aşama sonrasında faktörlerin yakınsak ve ıraksak geçerliliklerini ifade edebilmek adına bileşik güvenilirlik (CR) ve ortalama açıklanan varyans (AVE) değerleri incelemeye alınmıştır. CR ve AVE değerlerine ait bulgular Çizelge 11’de gösterilmektedir.

Çizelge 11. CR, AVE ve Korelasyon Değerleri

	CR	AVE	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
AD (1)	0,798	0,569	(0,754)				
MY (2)	0,802	0,455	0,491	(0,675)			
GP (3)	0,782	0,473	0,638	0,411	(0,688)		
DT (4)	0,730	0,404	0,540	0,613	0,621	(0,636)	
KI (5)	0,776	0,636	0,548	0,440	0,522	0,438	(0,797)

Bileşik güvenilirlik değeri (CR) güvenilir bir model için değerlendirmeye alınan ilk değerdir ve bu değer 0,70 değerinin üzerinde olması gerekliliği yazında ifade edilmiştir (Hair vd., 2014). Çizelge 11 dikkate alındığında tüm boyutlara yönelik CR değerinin 0,70 değerinin üzerinde bir değere sahip olduğu görülmektedir. Değerlendirmeye alınan ikinci bir değer AVE değeridir ve AVE değerinin 0,50 değerinin üzerinde olması gerekmektedir. Bununla birlikte bir ölçeğe ilişkin yakınsak geçerlilikten bahsedebilmek için CR ve AVE değerleri ile ilişkili ön koşulların sağlanması ile birlikte CR değerinin AVE değerinden yüksek olması sağlanmalıdır (Hair vd., 2014). Çizelge 11’de saptanan veriler ışığında mesleki yeterlilik (0,45), güç ve politika (0,47), dil-tarih (0,40) olmak üzere 3 boyutun AVE değerinin 0,50 den küçük olduğu ancak tüm boyutlarda CR değerlerinin AVE’den yüksek olduğu gözlenmiştir. Bu koşullara rağmen bu boyutların kabul edilmesi ile ilişkili olarak yazında Fornell ve Larcker’in (1981) yaptığı çalışma referans alınmıştır. Yazarlar çalışmalarında AVE değerinin elde edilen veriler için bileşik güvenilirlik değerlerinin tatmin edici değerler olarak bulgulanması durumunda 0,50 değerinin altındaki AVE değerlerinin kabul edilebilir değerler olarak değerlendirilebileceğini ifade etmektedirler. Dolayısıyla ölçekte yer alan 3 boyutun AVE değerleri 0,50 değerinin altında bulgularsa dahi CR değerlerinin 0,70 değerinin üzerinde

bulgulanması sebebiyle ölçeğin yeterli güvenilirlik ve yakınsak geçerlilik şartlarını sağladığı ifade edilmektedir.

Ölçeğe yönelik ıraksak geçerlilik, değişkenler arası korelasyon katsayılarının 0,85 değerinin altında olması veya AVE değerine yönelik alınan karekökün değişkenler arası korelasyon değerinden yüksek olması ile sağlanabilmektedir (Kline, 2005; Akt: Akbıyık ve Coşkun, 2013). Amaç ve değerlere uyum ile güç ve politika boyutları arasındaki korelasyonun 0,638 ile en yüksek değer olarak bulgulanması ve tüm boyutlara yönelik korelasyonların AVE karekök değerlerinin altında olması ıraksak geçerliliğin sağlandığını ifade etmektedir.

4.2.3. Örgütsel Sessizlik Ölçeğine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi

Ölçeklere yönelik gerçekleştirilen geçerlilik analizlerinin yanı sıra önemli ön koşullardan birisi de normallik varsayımının sağlanıp sağlanamadığıdır. Araştırmada kullanılan ölçeklere yönelik gerçekleştirilen normallik testleri, araştırmanın içerisinde yer alan açıklayıcı faktör analizi bölümlerinde verilmiştir. Normallik varsayımı ile ilişkili birçok test gerçekleştirilebilmektedir. Bunlardan birisi Tabachnick ve Fidel'in (2013) çalışmalarında ifade ettiği skewness (çarpıklık) ve kurtosis (basıklık) değerlerinin +1,50 ve -1,50 değerleri arasında bulgulanmasının, ölçeklerin normal dağılım varsayımını yerine getirdiğidir. Geçerlilik analizlerinin gerçekleşmesi sonucunda ortaya çıkan örgütsel sosyalleşme ölçeğinin alt boyutlarına yönelik oluşan çarpıklık ve basıklık değerleri; (Kabullenici sessizlik, S: -0,348, K: -0,628, Korunmacı sessizlik, S: -1,235, K: 0,617, Korumacı Sessizlik, S: -0,641, K: 0,343) bu varsayımı, bu araştırmada kullanılabilir kılmaktadır. Araştırma örneklemini oluşturan turizm çalışanlarının örgütsel sessizlik algılamalarından yola çıkarak ölçeği oluşturan ifadelerin hangilerinin birbirleri ile ortak bir çatı oluşturduğunu saptayabilmek adına AFA uygulanmıştır. 15 ifadeden oluşan örgütsel sosyalleşme ölçeğine AFA uygulanması sonucunda; KMO (örneklem yeterlilik katsayısı) 0,773 ve anlamlılık kat sayısı (Barlett testi p değeri) 0,001 olarak tespit edilmiştir. KMO ve anlamlılık kat sayısı bir ölçeğin tüm yönleri ile AFA yapılabilmesine uygun olduğunu ifade etmektedir.

AFA sonucunda 3 alt boyut öz değerleri 1'den büyük olacak şekilde bulgulanmış ve ölçek genel yapısı oluşturulmuştur. Bu boyutlar; yazından da

hareketle korunmacı sessizlik, korumacı sessizlik, kabullenici sessizlik olarak isimlendirilmiştir. 0,616 ve 0,882 arasında değişen faktör yükleri, 0,50 değerinin üzerinde bulgulanmasından dolayı ölçeğe yönelik uygulanan AFA'nın geçerliliği bakımından gereken seviyede faktör yükleri olduğunu ifade etmektedir (Hair vd., 2014). Bununla birlikte 3 faktörlü yapıya zarar veren, birkaç faktörde faktör yükü oluşturan, amaç ve değerlere uyum boyutundan, korunmacı sessizlik boyutundan KRM1 ifadesi ve kabullenici sessizlik boyutundan ise KBL1 ve KBL5 önermeleri ölçekten çıkartılarak analize devam edilmiştir.

Analizin son safhasında 3 faktörel boyutla oluşan örgütsel sessizliğe yönelik açıklanan toplam varyans %68,289 olarak tespit edilmiştir. Korunmacı sessizlik %28,198, korunmacı sessizlik %23,212, kabullenici sessizlik %16,859 şeklinde açıklanan varyans açıklama güçlerine göre sıralanmaktadır. Örgütsel sessizlik ölçeğini konu alan AFA sonuçları Çizelge 12'de gösterilmiştir.

Çizelge 12. Örgütsel Sessizlik Ölçeğine Yönelik Açıklayıcı Faktör Analizi

Ölçeklere Ait İfadeler	KRN (3,88)	KRM (3,74)	KBL (3,26)
KRN2	,882		
KRN3	,866		
KRN5	,838		
KRN4	,788		
KRM4		,827	
KRM2		,783	
KRM3		,773	
KRM5		,733	
KBL4			,815
KBL2			,732
KBL3			,616
Öz değerler	3,102	2,553	1,855
Açıkladığı Varyans	%28,198	%23,212	%16,859
Açıklanan Toplam Varyans	%68,289		
KMO Ölçüm Yeterliliği	0,773		
Bartlett Küresellik Test Değeri	1426,334		
Df ve P değeri	55 sig.(0,001)		
Döndürme Yöntemi	Varimax		
*KRN: Korunmacı Sessizlik			
*KRM: Korumacı Sessizlik			
*KBL : Kabullenici Sessizlik			
Ölçek Sıralaması (5’li Likert): Asla Katılmıyorum: 1, Kesinlikle Katılıyorum: 5			

4.2.4. Örgütsel Sessizlik Ölçeğine Yönelik Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel sessizlik ölçeğine yönelik gerçekleştirilen AFA sonrasında elde edilen 3 alt boyuta ilişkin, faktör ifadelerinin faktör yapılarına uygunluğunun test

edilmesi için DFA gerçekleştirilmiştir. DFA ile temelde amaçlanan, ölçekte yer alan ifadelerin faktör veya boyutları nasıl ve ne ölçüde açıkladığını belirleyebilmektir. Bu noktadan hareketle, AFA sonucunda tespit edilen 3 alt boyut ve 11 faktör ifadesi, DFA ile değerlendirmeye alınmıştır. Örgütsel sessizlik ölçeğine dair gerçekleştirilen DFA sonuçları Çizelge 13’de gösterilmiştir.

Çizelge 13. Örgütsel Sessizlik Ölçeğine Yönelik Doğrulayıcı Faktör Analizi

Yapı	Önermeler	Stand. Yükler	CR	AVE
Korunmacı Sessizlik	KRN5	0,800	0,90	0,69
	KRN4	0,716		
	KRN3	0,887		
	KRN2	0,915		
Korunmacı Sessizlik	KRM5	0,675	0,81	0,51
	KRM4	0,824		
	KRM3	0,672		
	KRM2	0,697		
Kabullenici Sessizlik	KBL4	0,829	0,70	0,44
	KBL3	0,545		
	KBL2	0,590		

DFA sonucunda standardize edilmiş kat sayıların 1,00 değerinden yukarıda 0,50 değerinden ise aşağıda bulgulanmaması gerekmektedir (Aytaç ve Öngen, 2012). Çizelge 13 incelendiğinde, standardize edilmiş kat sayıların 0,54 ile 0,91 değerleri arasında değiştiği ve bu değerlerin olması gereken değer aralıklarında olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel sessizlik üzerine uygulanan DFA’da incelemeye alınan iyilik uyum indeksleri; c2/df (ki-kare/ serbestlik derecesi), GFI, CFI, RMSEA, SRMR, NNFI ve AGFI değerleridir. Çizelge 14’de örgütsel sessizlik ölçeğine uygulanan DFA’da değerlendirmeye alınan uyum iyiliği değerleri gösterilmektedir.

Çizelge 14. Örgütsel Sessizlik Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Ölçütleri	Mükemmel	Kabul Edilebilir	Ölçek Değerleri
c2/df	$0 \leq x \leq 2$	$2 \leq x \leq 3$ $x \leq 5$	1,839
RMSEA	$0 \leq x \leq 0,05$	$0,05 \leq x \leq 0,08$	0,520
SRMR	$0 \leq x < 0,05$	$0,05 \leq x < 0,10$	0,051
NNFI(TLI)	$0,95 \leq x \leq 1$	$0,90 \leq x < 0,95$	0,967
CFI	$0,97 \leq x \leq 1$	$0,90 \leq x \leq 0,97$	0,975
GFI	$0,95 \leq x \leq 1$	$0,80 \leq x < 0,95$	0,957
AGFI	$0,90 \leq x \leq 1$	$0,80 \leq x \leq 0,90$	0,931

Kaynak: Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları. Ankara: Pegem Akademi.

Çizelge 14’de ifade edilen uyum iyiliği değerlerinden SRMR ve RMSEA değeri kabul edilebilir uyum değeri ile tespit edilirken, diğer uyum iyiliği değerleri

mükemmel sınırlar içerisinde tespit edilmiştir. Dolayısıyla uyum iyiliği değerlerinden hareketle, örgütsel sessizlik ölçeğinde yer alan faktörlerin iyi bir uyum gösterdikleri ifade edilebilmektedir. Bu aşama sonrasında faktörlerin yakınsak ve ıraksak geçerliliklerini ifade edebilmek adına bileşik güvenilirlik (CR) ve ortalama açıklanan varyans (AVE) değerleri incelemeye alınmıştır. CR ve AVE değerlerine ait bulgular Çizelge 15’de gösterilmektedir.

Çizelge 15. CR, AVE ve Korelasyon Değerleri

	CR	AVE	(1)	(2)	(3)
KRM (1)	0,810	0,518	0,720		
KRN (2)	0,900	0,694	0,508	0,833	
KBL (3)	0,701	0,444	0,571	0,155	0,666

Bileşik güvenilirlik değeri (CR) güvenilir bir model için değerlendirmeye alınan ilk değerdir ve bu değerin 0,70 değerinin üzerinde olması gerekliliği yazında ifade edilmiştir (Hair vd., 2014). Çizelge 15 dikkate alındığında tüm boyutlara yönelik CR değerinin 0,70 değerinin üzerinde bir değere sahip olduğu görülmektedir. Değerlendirmeye alınan ikinci bir değer AVE değeridir ve AVE değerinin 0,50 değerinin üzerinde olması gerekmektedir. Bununla birlikte bir ölçeğe ilişkin yakınsak geçerlilikten bahsedebilmek için CR ve AVE değerleri ile ilişkili ön koşulların sağlanması ile birlikte CR değerinin AVE değerinden yüksek olması gerekmektedir (Hair vd., 2014). Çizelge 15’de saptanan veriler ışığında kabullenici sessizlik (0,44) boyutunun AVE değerinin 0,50 den küçük olduğu ancak tüm boyutlarda CR değerlerinin AVE’den yüksek olduğu gözlenmiştir. Bu koşullara rağmen bu boyutun kabul edilmesi ile ilişkili olarak yazında Fornell ve Larcker’in (1981) gerçekleştirdiği çalışma referans alınmıştır. Yazarlar çalışmalarında AVE değerinin elde edilen veriler için bileşik güvenilirlik değerlerinin tatmin edici değerler olarak bulgulanması durumunda 0,50 değerinin altındaki AVE değerlerinin kabul edilebilir değerler olarak değerlendirilebileceğini ifade etmektedirler. Dolayısıyla ölçekte yer alan boyutun AVE değeri 0,50 değerinin altında bulgulansa dahi CR değerlerinin 0,70 değerinin üzerinde bulgulanması sebebiyle ölçeğin yeterli güvenilirlik ve yakınsak geçerlilik şartlarını sağladığı ifade edilmektedir.

Ölçeğe yönelik ıraksak geçerlilik, değişkenler arası korelasyon katsayılarının 0,85 değerinin altında olması veya AVE değerine yönelik alınan karekökün değişkenler arası korelasyon değerinden yüksek olması ile sağlanabilmektedir (Kline,

2005; Akt: Akbıyık ve Coşkun, 2013). Çizelge 15 incelendiğinde; korumacı sessizlik ve kabullenici sessizlik boyutları arasındaki korelasyonun 0,571 ile en yüksek değer olarak bulgulanması ve tüm boyutlara yönelik korelasyonların AVE karekök değerlerinin altında olması ıraksak geçerliliğin sağlandığını ifade etmektedir.

4.2.5. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine Dair Açıklayıcı Faktör Analizi

Ölçeklere yönelik gerçekleştirilen geçerlilik analizlerinin yanısıra önemli ön koşullardan birisi de normallik varsayımının sağlanıp sağlanamadığıdır. Araştırmada kullanılan ölçeklere yönelik gerçekleştirilen normallik testleri, araştırmanın içerisinde yer alan açıklayıcı faktör analizi bölümlerinde verilmiştir. Normallik varsayımı ile ilişkili birçok test gerçekleştirilebilmektedir. Bunlardan birisi Tabachnick ve Fidel'in (2013) çalışmalarında ifade ettiği skewness (çarpıklık) ve kurtosis (basıklık) değerlerinin +1,50 ve -1,50 değerleri arasında bulgulanmasının, ölçeklerin normal dağılım varsayımını yerine getirdiğidir. Geçerlilik analizlerinin gerçekleşmesi sonucunda ortaya çıkan işten ayrılma niyeti ölçeğinin çarpıklık ve basıklık değerleri; (S: -0,435, K: -0,621) bu varsayımı, bu araştırmada kullanılabilir kılmaktadır. Araştırma örneklemini oluşturan turizm çalışanlarının işten ayrılma niyeti algılamalarından yola çıkarak ölçeği oluşturan ifadelerin hangilerinin birbirleri ile ortak bir çatı oluşturduğunu saptayabilmek adına AFA uygulanmıştır. 4 ifadeden oluşan işten ayrılma niyeti ölçeğine AFA uygulanması sonucunda; KMO (örneklem yeterlilik katsayısı) 0,744 ve anlamlılık kat sayısı (Barlett testi p değeri) 0,001 olarak tespit edilmiştir. KMO ve anlamlılık kat sayısı bir ölçeğin tüm yönleri ile AFA yapılabilmesine uygun olduğunu ifade etmektedir.

AFA sonucunda tek boyut öz değeri 1'den büyük olacak şekilde bulgulanmış ve ölçek genel yapısı oluşturulmuştur. 0,890 ve 0,918 arasında değişen faktör yükleri, 0,50 değerinin üzerinde bulgulanmasından dolayı ölçeğe yönelik uygulanan AFA'nın geçerliliği bakımından gereken seviyede faktör yükleri olduğunu ifade etmektedir (Hair vd., 2014). Bununla birlikte tek faktörlü yapıya zarar veren, birkaç faktörde faktör yükü oluşturan, dördüncü önerme ölçekten çıkartılarak analize devam edilmiştir. Analizin son safhasında tek boyutla oluşan işten ayrılma niyeti ölçeğinin açıkladığı toplam varyans %82,138 olarak bulgulanmıştır. İşten ayrılma niyeti ölçeğini konu alan AFA sonuçları Çizelge 16'da gösterilmiştir.

Çizelge 16. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine Dair AFA

Ölçeğe Ait İfadeler	AYR (3,31)
AYR3	0,918
AYR2	0,911
AYR1	0,890
Öz Değer	2,464
Açıkladığı Varyans	82,138
Açıklanan Toplam Varyans	82,138
KMO Ölçüm Yeterliliği	0,744
Barlett Küresellik Test Değeri	847,806
Döndürme Yöntemi	Varimax
*AYR: İşten Ayrılma Niyeti Ölçek Sıralaması (5’li Likert): Asla Katılmıyorum: 1 Kesinlikle Katılıyorum: 5	

4.2.6.Araştırma Modeline Yönelik Doğrulayıcı Faktör Analizi

Tüm model değişkenlerine yönelik gerçekleştirilen AFA ve DFA sonrasında elde edilen beş boyuttan oluşan örgütsel sosyalleşme, üç boyuttan oluşan örgütsel sessizlik ve dört önerme tek boyuttan oluşan işten ayrılma niyeti ölçekleri, faktör ifadelerinin faktör yapılarına uygunluğunun test edilmesi için DFA gerçekleştirilmiştir. DFA ile temelde amaçlanan, ölçekte yer alan ifadelerin faktör veya boyutları nasıl ve ne ölçüde açıkladığını belirleyebilmektir. Bu noktadan hareketle, AFA ve DFA sonucunda tespit edilen 3 değişken ve 43 faktör ifadesi, DFA ile değerlendirmeye alınmıştır. Tüm modele dair gerçekleştirilen DFA sonuçları Çizelge 17’de gösterilmiştir.

Çizelge 17. Modele Dair Doğrulayıcı Faktör Analizi

Yapı	Önergeler	Stand. Yükler	CR	AVE
Mesleki Yeterlilik	MY5	0,641	0,80	0,45
	MY4	0,765		
	MY3	0,811		
	MY2	0,615		
	MY1	0,492		
Güç ve Politika	GP4	0,638	0,78	0,47
	GP3	0,703		
	GP2	0,667		
	GP1	0,739		
Dil ve Tarih	DT4	0,610	0,72	0,48
	DT3	0,583		
	DT2	0,685		
	DT1	0,658		

Çizelge 17- devamı

Amaç ve Değerlere Uyum	AD4	0,769	0,79	0,57
	AD3	0,681		
	AD2	0,809		
Kişilerarası İlişkiler	KI4	0,729	0,77	0,63
	KI3	0,862		
Korunmacı Sessizlik	KRN5	0,910	0,90	0,69
	KRN4	0,888		
	KRN3	0,720		
	KRN2	0,803		
Korumacı Sessizlik	KRM5	0,696	0,81	0,51
	KRM4	0,677		
	KRM3	0,823		
	KRM2	0,672		
Kabullenici Sessizlik	KBL4	0,851	0,70	0,50
	KBL3	0,531		
İşten Ayrılma Niyeti	AYR3	0,896	0,89	0,73
	AYR2	0,862		
	AYR1	0,808		

DFA sonucunda standardize edilmiş kat sayıların 1,00 değerinden yukarıda 0,50 değerinden ise aşağıda bulgulanmaması gerekmektedir (Aytaç ve Öngen, 2012). Çizelge 13 incelendiğinde, standardize edilmiş kat sayıların 0,49 ile 0,91 değerleri arasında değiştiği ve bu değerlerin olması gereken değer aralıklarında olduğu tespit edilmiştir. Tüm model üzerine uygulanan DFA’da incelemeye alınan iyilik uyum indeksleri; c2/df (ki-kare/ serbestlik derecesi), GFI, CFI, RMSEA, SRMR, NNFI ve AGFI değerleridir. Çizelge 18’de örgütsel sessizlik ölçeğine uygulanan DFA’da değerlendirmeye alınan uyum iyiliği değerleri gösterilmektedir.

Çizelge 18. Araştırma Modeli DFA Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Ölçütleri	Mükemmel	Kabul Edilebilir	Ölçek Değerleri
c2/df	$0 \leq x \leq 2$	$2 \leq x \leq 3$ $x \leq 5$	1,699
RMSEA	$0 \leq x \leq 0,05$	$0,05 \leq x \leq 0,08$	0,047
SRMR	$0 \leq x < 0,05$	$0,05 \leq x < 0,10$	0,034
NNFI(TLI)	$0,95 \leq x \leq 1$	$0,90 \leq x < 0,95$	0,922
CFI	$0,97 \leq x \leq 1$	$0,90 \leq x \leq 0,97$	0,934
GFI	$0,95 \leq x \leq 1$	$0,80 \leq x < 0,95$	0,877
AGFI	$0,90 \leq x \leq 1$	$0,80 \leq x \leq 0,90$	0,847

Kaynak: Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları. Ankara: Pegem Akademi.

Çizelge 18’de ifade edilen uyum iyiliği değerlerinden SRMR, RMSEA ve c2/df değeri mükemmel uyum değeri ile tespit edilirken, diğer uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde tespit edilmiştir. Dolayısıyla uyum iyiliği değerlerinden hareketle, tüm modelde yer alan faktörlerin iyi bir uyum gösterdikleri

ifade edilebilmektedir. Bu aşama sonrasında faktörlerin yakınsak ve ıraksak geçerliliklerini ifade edebilmek adına bileşik güvenilirlik (CR) ve ortalama açıklanan varyans (AVE) değerleri incelemeye alınmıştır. CR ve AVE değerlerine ait bulgular Çizelge 19’da gösterilmektedir.

Çizelge 19. Araştırma Modeli İçin CR, AVE ve Korelasyon Değerleri

	CR	AVE	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
KBL (1)	0,700	0,444	(0,666)								
MY (2)	0,802	0,455	0,412	(0,674)							
GP (3)	0,782	0,473	0,603	0,412	(0,688)						
DT (4)	0,729	0,484	0,581	0,663	0,622	(0,695)					
AD (5)	0,798	0,570	0,413	0,492	0,635	0,542	(0,755)				
KI (6)	0,777	0,637	0,248	0,440	0,521	0,442	0,544	(0,798)			
KRN (7)	0,900	0,695	0,269	0,167	0,326	0,297	0,252	0,156	(0,834)		
KRM (8)	0,810	0,518	-0,028	0,082	0,087	0,132	0,152	0,058	0,049	(0,720)	
AYR (9)	0,892	0,733	0,309	0,248	0,310	0,254	0,140	0,126	0,363	0,027	(0,856)

Bileşik güvenilirlik değeri (CR) güvenilir bir model için değerlendirmeye alınan ilk değerdir ve bu değerin 0,70 değerinin üzerinde olması gerekliliği yazında ifade edilmiştir (Hair vd., 2014). Çizelge 19 dikkate alındığında tüm boyutlara yönelik CR değerinin 0,70 değerinin üzerinde bir değere sahip olduğu görülmektedir. Değerlendirmeye alınan ikinci bir değer AVE değeridir ve AVE değerinin 0,50 değerinin üzerinde olması gerekmektedir. Bununla birlikte bir ölçeğe ilişkin yakınsak geçerlilikten bahsedebilmek için CR ve AVE değerleri ile ilişkili ön koşulların sağlanması ile birlikte CR değerinin AVE değerinden yüksek olması gerekmektedir (Hair vd., 2014). Çizelge 19’da saptanan veriler ışığında kabullenici sessizlik (KBL, 0,44), mesleki yeterlilik (MY 0,45), güç ve politika (GP, 0,47) ve dil – tarih (DT, 0,48) boyutlarının AVE değerinin 0,50 den küçük olduğu ancak tüm boyutlarda CR değerlerinin AVE’den yüksek olduğu gözlenmiştir. Bu koşullara rağmen bu boyutların kabul edilmesi ile ilişkili olarak yazında Fornell ve Larcker’in (1981) gerçekleştirdiği çalışma referans alınmıştır. Yazarlar çalışmalarında AVE değerinin elde edilen veriler için bileşik güvenilirlik değerlerinin tatmin edici değerler olarak bulgulanması durumunda 0,50 değerinin altındaki AVE değerlerinin kabul edilebilir değerler olarak değerlendirilebileceğini ifade etmektedirler. Dolayısıyla modelde yer alan boyutların AVE değeri 0,50 değerinin altında bulgulansa dahi CR değerlerinin 0,70 değerinin üzerinde bulgulanması sebebiyle modelimn yeterli güvenilirlik ve yakınsak geçerlilik şartlarını sağladığı ifade edilmektedir.

Ölçeğe yönelik ıraksak geçerlilik, değişkenler arası korelasyon katsayılarının 0,85 değerinin altında olması veya AVE değerine yönelik alınan karekökün değişkenler arası korelasyon değerinden yüksek olması ile sağlanabilmektedir (Kline, 2005; Akt: Akbıyık ve Coşkun, 2013). Çizelge 19 incelendiğinde; mesleki yeterlilik ve dil-tarih boyutları arasındaki korelasyonun 0,663 ile en yüksek değer olarak bulgulanması ve tüm boyutlara yönelik korelasyonların AVE karekök değerlerinin altında olması ıraksak geçerliliğin sağlandığını ifade etmektedir.

4.3. Araştırma Modelindeki Değişkenlere Yönelik Güvenilirlik Analizleri

Araştırmanın önceki kısımlarında ifade edildiği gibi parametrik hipotez testlerinin gerçekleştirilebilmesi için bazı ön koşulların sağlanması gerekmektedir. Normallik varsayımı ve geçerliliğin sağlanmasının yanı sıra güvenirlikte bu ön koşullardan birisidir. Güvenirlik, bir ölçek için gerekli en önemli niteliklerden birisi olarak ifade edilmektedir. Bir ölçme aracı ile ilgili birden fazla yapılan testlerde birbiri ile uyumlu, yakın ve kendi içerisinde tutarlı sonuçlar elde edilebilmesi güvenirlik olarak tanımlanabilmektedir. Genel ortalama ile standart değişim ortalaması ile elde edilen alfa katsayısı yöntemi, sosyal bilimlerde en çok tercih edilen yöntemlerden birisi olarak karşımıza çıkmaktadır (Gürbüz ve Mert, 2009). Dolayısıyla, ölçekte yer alan önermeler ve önermelerin oluşturduğu faktörlerin kendi içinde tutarlı olduğu ve birbiri ile bağlantılı önermeler olduğunu ortaya koymak için kullanılan ölçüm aracı Cronbach Alpha katsayısıdır.

Araştırma hipotezlerinin test edilebilmesi adına oluşturulan modelde 3 değişken ve bu değişkenlerden türetilen 9 alt boyut kullanılmıştır. Bu boyutlar ve ölçekte yer alan ifadelerin genel cronbach alpha kat sayıları hesaplanmış ve değerleri 0,715 ve 0,897 arasında bulgulanmıştır. Ölçeğin genel güvenirlik kat sayısında 0,883 olarak tespit edilmiştir. Tüm bu sonuçlar ölçeğin güvenilir yani kendi içerisinde tutarlı olduğunu göstermektedir (Hair vd., 1995). Güvenirliğe yönelik yapılan analiz sonuçları Çizelge 20’de açıklanmıştır.

Çizelge 20. Ölçeklere Ait Güvenilirlik ve Normal Dağılım

Boyutlar	Ortalama	Güvenilirlik	Normal Dağılım	
		Cronach alpha	Skewness	Kurtosis
MY	3,49	0,804	-0,285	-0,699
GP	3,68	0,781	-0,614	0,297
DT	3,72	0,726	-0,666	0,211
AD	3,16	0,715	-0,22	-0,864
KI	3,21	0,767	-0,239	-1,141
KBL	3,26	0,722	-0,348	-0,628
KRN	3,88	0,897	-1,235	0,617
KRM	3,74	0,807	-0,641	0,343
AYR	3,31	0,891	-0,435	-0,621
Ölçek Genel Güvenilirlik: 0,883				

4.4. Hipotezlerin Testi

Araştırma modeli doğrultusunda beklenen etkilerin ortaya çıkarılması adına geliştirilen H₁, H₂ ve H₃ hipotezleri, araştırmanın bu bölümünde YEM ile test edilmiştir.

YEM analizi beklenen etkilerin ortaya çıkarılabilmesi için yapılan yol analizlerinden birisidir. Bu model ile iki değişken arasındaki etki ve araştırma modeline yerleştirilen yeni değişkenlerin toplam etkilerinin nedensel keşiflerinin yapılabilmesi ve test edilebilmesi amaçlanmaktadır (Şimşek, 2007; Meydan ve Şeşen, 2011; Akbıyık ve Coşkun, 2013). YEM, yol diyagramı olarak ifade edilmekte değişkenler arası ilişkiler değişkenler arasında çizilen oklar yardımı ile grafik şeklinde gösterilmektedir (Şimşek, 2007).

Hipotezlerin test edilebilmesi adına yapılması gereken önemli kıstas modelin anlamlı bir model olup olmadığının incelenebilmesidir. YEM analizi içinde DFA’da değerlendirmeye alınan uyum iyiliği indeksleri değerlendirmeye alınmıştır. Değerlendirmeye alınan uyum iyiliği indeksleri alınan iyilik uyum indeksleri; c2/df (ki-kare/ serbestlik derecesi), GFI, CFI, RMSEA, SRMR, NNFI ve AGFI değerleridir. Çizelge 21’de YEM’de değerlendirmeye alınan uyum iyiliği değerleri gösterilmektedir.

Çizelge 21’de ifade edilen uyum iyiliği değerlerinden SRMR, RMSEA ve c2/df değeri mükemmel uyum değeri ile tespit edilirken, diğer uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde tespit edilmiştir. Dolayısıyla uyum iyiliği

değerlerinden hareketle, YEM’de yer alan faktörlerin iyi bir uyum gösterdikleri ifade edilebilmektedir.

Çizelge 21. YEM Sonucunda Elde Edilen Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Ölçütleri	Mükemmel	Kabul Edilebilir	Ölçek Değerleri
c2/df	$0 \leq x \leq 2$	$2 \leq x \leq 3$ $x \leq 5$	1,694
RMSEA	$0 \leq x \leq 0,05$	$0,05 \leq x \leq 0,08$	0,047
SRMR	$0 \leq x < 0,05$	$0,05 \leq x < 0,10$	0,034
NNFI(TLI)	$0,95 \leq x \leq 1$	$0,90 \leq x < 0,95$	0,923
CFI	$0,97 \leq x \leq 1$	$0,90 \leq x \leq 0,97$	0,933
GFI	$0,95 \leq x \leq 1$	$0,80 \leq x < 0,95$	0,877
AGFI	$0,90 \leq x \leq 1$	$0,80 \leq x \leq 0,90$	0,847

Kaynak: Scherbelleh-Engel ve Moosbrugger (2003), Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk (2012), Meydan ve Şeşen (2011), Steiger (1990), Hu ve Bentler (1999).

Araştırma modeline uygun olarak geliştirilen hipotezlerin test edilebilmesi için yapılan YEM sonuçları Çizelge 21’de gösterilmiştir. Çizelge 22 incelendiğinde, araştırma modelinden yer alan değişkenler arası ilişkilere istinaden kurulan 23 hipotez içerisinde, 8 hipotez desteklenmiş, 15 hipotez ise desteklenmemiştir.

Çizelge 22. Araştırma Modeli İçin Yol Analizi Hipotezlerinin Sonuçları

Hipotez	Yapısal İlişki	Std. Reg. Katsayısı	Std. Hata	Anlamlılık (P)	Desteklenme Durumu
H1a	KBL <--- MY	0,073	0,157	0,557	Desteklenmedi
H1b	KBL <--- Kİ	-0,159	0,086	*	Desteklenmedi
H1c	KBL <--- DT	0,317	0,254	**	Desteklendi
H1d	KBL <--- GP	0,474	0,191	***	Desteklendi
H1e	KBL <--- AD	0,001	0,1	0,996	Desteklenmedi
H1f	KRN <--- MY	-0,096	0,142	0,432	Desteklenmedi
H1g	KRN <--- Kİ	-0,052	0,077	0,551	Desteklenmedi
H1h	KRN <--- DT	0,223	0,229	0,138	Desteklenmedi
H1i	KRN <--- GP	0,213	0,165	**	Desteklendi
H1j	KRN <--- AD	0,072	0,09	0,477	Desteklenmedi
H1k	KRM <--- MY	-0,055	0,128	0,683	Desteklenmedi
H1l	KRM <--- Kİ	-0,023	0,07	0,809	Desteklenmedi
H1m	KRM <--- DT	0,126	0,205	0,441	Desteklenmedi
H1n	KRM <--- GP	-0,079	0,149	0,538	Desteklenmedi
H1o	KRM <--- AD	0,173	0,083	0,122	Desteklenmedi
H2a	AYR <--- MY	0,236	0,151	**	Desteklendi
H2b	AYR <--- Kİ	-0,030	0,083	0,731	Desteklenmedi
H2c	AYR <--- DT	-0,140	0,252	0,369	Desteklenmedi
H2d	AYR <--- GP	0,231	0,198	*	Desteklendi
H2e	AYR <--- AD	-0,176	0,096	*	Desteklenmedi
H3a	AYR <--- KBL	0,161	0,107	0,143	Desteklenmedi

Çizelge- 22 devamı

H3b	AYR <--- KRN	0,296	0,068	***	Desteklendi
H3c	AYR <--- KRM	0,019	0,08	0,76	Desteklenmedi
P<0,01=*** P<0,05=** P<0,10=* Kabullenici Sessizlik R ² : 0,472, Korumacı Sessizlik R ² : 0,030, Korunmacı Sessizlik R ² : 0,132, İşten Ayrılma Niyeti R ² : 0,224					

H₁ hipotezine ilişkin sonuçlar: H₁ hipotezi H_{1a}, H_{1b}, H_{1c}, H_{1d}, H_{1e}, H_{1f}, H_{1g}, H_{1h}, H_{1i}, H_{1j}, H_{1k}, H_{1l}, H_{1m}, H_{1n}, H_{1o} hipotezleri olarak 15 alt hipotez şeklinde değerlendirmeye alınmıştır. Yapılan analiz sonucunda; kişilerarası ilişkiler boyunun kabullenici sessizlik boyutu üzerindeki etkisine istinaden kurulan H_{1b} hipotezi p<0,10 anlamlılık düzeyinde (β :-0,15) desteklenmemiştir. Dil-tarih boyutunun kabullenici sessizlik boyutu üzerindeki etkisine istinaden kurulan H_{1c} hipotezi p<0,05 anlamlılık düzeyinde (β :0,31) desteklenmiştir. Güç ve politika boyutunun kabullenici sessizlik boyutu üzerindeki etkisine istinaden kurulan H_{1d} hipotezi p<0,01 anlamlılık düzeyinde (β :0,47) desteklenmiştir. Yine güç ve politika boyutunun korunmacı sessizlik boyutu üzerindeki etkisine istinaden kurulan H_{1i} hipotezi p<0,05 anlamlılık düzeyinde (β :0,21) desteklenmiştir. Sonuç olarak H₁ hipotezine istinaden kurulan 15 hipotezden 3 hipotez desteklenmiş, 12 hipotez desteklenmemiştir. Dolayısıyla örgütsel sosyalleşmenin, örgütsel sessizlik üzerindeki etkisine istinaden kurulan H₁ hipotezi kısmen desteklenmiştir.

Kabullenici sessizlik ve örgütsel sosyalleşme; kişilerarası ilişkiler (p<0,10; β :-0,15) arasında negatif yönlü fakat anlamlı bir etki olduğu bulgulanmıştır. Kabullenici sessizlik ve örgütsel sosyalleşme; dil-tarih (p<0,05; β :0,31) ve kabullenici sessizlik ve örgütsel sosyalleşme; güç ve politika (p<0,01; β :0,47) arasında pozitif ve anlamlı bir etki tespit edilmiştir. Örgütsel sessizlik; korunmacı sessizlik ile örgütsel sosyalleşme; mesleki yeterlilik (p:0,43; β :-,09) ve örgütsel sosyalleşme; kişilerarası ilişkiler (p:0,55; β :-0,05) arasında negatif bir etki olduğu ancak anlamlı bir etki olmadığı tespit edilmiştir.

Korunmacı sessizlik ile örgütsel sosyalleşme; dil-tarih (p:0,22; β :0,33) ve örgütsel sosyalleşme; amaç ve değerlere uyum (p:0,07; β :0,06) arasında pozitif yönlü bir etki olmasına rağmen anlamlı bir etki bulunamamıştır. Korunmacı sessizlik ile örgütsel sosyalleşme; güç ve politika (p<0,05; β :0,21) arasında pozitif ve anlamlı bir etki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel sessizlik; korunmacı sessizlik ile örgütsel

sosyalleşme; mesleki yeterlilik ($p:0,68$; $\beta:-0,05$), örgütsel sosyalleşme; kişilerarası ilişkiler ($p:0,80$; $\beta:-0,01$) ve örgütsel sosyalleşme; güç ve politika ($p:0,53$; $\beta:-0,07$) arasında negatif yönlü bir etki olup anlamlı bir etki olmadığı tespit edilmiştir. Korumacı sessizlik ile örgütsel sosyalleşme; dil-tarih ($p:0,44$; $\beta:0,12$) ve örgütsel sosyalleşme; amaç ve değerlere uyum ($p:0,12$; $\beta:0,17$) arasında pozitif yönlü bir etki olmasına rağmen anlamlı bir etki bulunamamıştır. Örgütsel sessizliği (Kabullenici Sessizlik, Korumacı Sessizlik, Korunmacı Sessizlik) üç alt boyutu ile beraber anlamlı ve pozitif etkileyen örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından üç değişken, örgütsel sessizlik değişkenindeki toplam varyansın kabullenici sessizlikte % 47'sini, korunmacı sessizlikte % 13'ünü açıklamaktadır.

H₂ ve H₃ hipotezine ilişkin sonuçlar: H₂ hipotezi H_{2a}, H_{2b}, H_{2c}, H_{2d} ve H_{2e} hipotezleri olarak 5 alt hipotez şeklinde değerlendirmeye alınmıştır. Yapılan analiz sonucunda mesleki yeterlilik boyutunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine istinaden kurulan H_{2a} hipotezi $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde ($\beta:0,23$) desteklenmiştir. Güç ve politika boyutunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine istinaden kurulan H_{2d} hipotezi $p<0,10$ anlamlılık düzeyine ($\beta:0,23$) desteklenmiştir. Amaç ve değerlere uyum boyutunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine istinaden kurulan H_{2e} hipotezi $p<0,10$ anlamlılık düzeyine ($\beta: -0,17$) desteklenmemiştir. Sonuç olarak H₂ hipotezine istinaden kurulan 5 hipotezden 2'si desteklenmiş diğer 3 hipotez desteklenmemiştir. Buradan hareketle örgütsel sosyalleşmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine istinaden kurulan H₂ hipotezi kısmen desteklenmiştir. H₃ hipotezi H_{3a}, H_{3b}, H_{3c}, hipotezleri olmak üzere 3 alt hipotez şeklinde değerlendirmeye alınmıştır. Korunmacı sessizlik boyutunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine istinaden kurulan H_{3b} hipotezi $p<0,01$ anlamlılık düzeyinde ($\beta: 0,29$) desteklenmiştir. Sonuç olarak H₃ hipotezine ilişkin kurulan 3 hipotezden biri desteklenmiştir. Dolayısıyla örgütsel sessizliğin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine istinaden kurulan H₃ hipotezi kısmen desteklenmiştir. İşten ayrılma niyetini anlamlı ve pozitif yönde etkileyen üç değişken, işten ayrılma niyeti değişkenindeki toplam varyansın %13'ünü açıklamaktadır. Yapısal eşitlik modeli sonucu şekil 3'te gösterilmiştir.

H4, H5 ve H6 hipotezleri farklılık testleri ile analiz edilmiş ve bu analiz sonuçları Çizelge 23'te gösterilmektedir. Analiz sonuçlarına göre katılımcıların gelirlerine göre ($F_{(3-310)}:2,79$; $p<0,05$; 1-2230TL $\bar{x}$: 4,5, 4001-5000TL $\bar{x}$: 3,16) örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından güç ve politika alt boyutunu algılamalarında anlamlı farklılıklar vardır. Analiz sonuçlarının değerlendirilmesinde öncelikle varyansların eşit dağılıp dağılmadığına homejenlik testi 'levene' istatistiği sonucu değerlendirmeye alınarak başlanmıştır. Levene istatistiği sonucu 0,05'ten büyük bir değer ise varyanslar eşit, küçük bir değer ise varyanslar eşit değildir. Levene istatistiği sonucu 0,05'ten büyük bir değer elde edilmesinden dolayı, Post hoc testlerinden tukey testi sonuçları değerlendirmeye alınmıştır. Tukey testi sonucunda katılımcılardan 4001-5000 TL arası gelir elde edenler ile 1-2330 TL arası gelir elde edenler arasında anlamlı farklılıkların olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Aynı zamanda katılımcıların medeni hallerine göre de ($F_{(2-312)}:2,42$; $p<0,05$; evli $\bar{x}$: 3,82, bekar $\bar{x}$: 3,90, boşanmış $\bar{x}$: 4,59) örgütsel sessizlik alt boyutlarından korunmacı sessizlik alt boyutunu algılamalarında anlamlı farklılıklar vardır. Analiz sonuçlarının değerlendirilmesinde öncelikle varyansların eşit dağılıp dağılmadığına homejenlik testi 'levene' istatistiği sonucu değerlendirmeye alınarak başlanmıştır. Levene istatistiği sonucu 0,05'ten büyük bir değer ise varyanslar eşit, küçük bir değer ise varyanslar eşit değildir. Levene istatistiği sonucu 0,05'ten küçük bir değer elde edilmesinden dolayı, Post hoc testlerinden tamhane testi sonuçları değerlendirmeye alınmıştır. Tamhane testi sonucunda katılımcılardan boşanmış olanların, evli ve bekar katılımcılara göre korunmacı sessizliği algılamalarında anlamlı farklılıkların olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan analizler sonucunda bu iki alt hipotez dışına hiçbir hipotez desteklenmemiştir. Sonuç olarak katılımcıların genel olarak betimleyici özelliklerine göre; örgütsel sosyalleşme, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma algılamalarında anlamlı farklılık yoktur denilebilmektedir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuçlar

Ekonomik ve sosyal gelişmeye paralel olarak, işletme adı verilen organizasyonların, örgütlerin, toplum yaşamındaki önemlerinin artması, günümüz iş görme şekillerinin ve araçlarının, bilgi ekonomisinin ürettiği bilgi işçilerinin istihdamdaki tutumları ve beklentilerinin modern iş yaşamında değişmesine zemin hazırlamıştır (Koçel, 2011; Araza vd., 2013). Bununla birlikte, işgörenin mevcut iş yerinde devamlılığının sağlanması gerekliliği ve devamlılık sağlamaya yönelik faaliyetler ile işletme içi davranışları yine yönetim yazınının üzerinde durduğu konular olarak karşımıza çıkmaktadır (Sipahi vd. 2018; Sarrafoğlu vd. 2019; Şevik, 2019; Erdirençelebi vd. 2020) Bu konular; dünyada varlığının en çok önemsenmesi gerekliliği defalarca yinelenen insanın, örgüt içerisindeki faaliyetleri ile doğrudan ilişkilendirilmiş, işgören, çalışan, personel gibi tanımlamalarla yazına konu olmuştur. Dünya ekonomisi üzerinde hizmet sektöründe faaliyet gösteren turizm sektörü çalışanları da 1 milyonu aşkın örneklemleri ile yönetim yazınında kendine önemli yer bulmuştur (Taormina 1994; Sökmen, 2007; Yang, 2008; Yazıcıoğlu, 2009; Blomme vd. 2010; Song ve Chathoth, 2010; Atar, 2018; Erekli, 2020).

Günümüz turizm sektörünün en önemli sorunlardan birisi şüphesiz nitelikli insan gücü istihdam edebilmek ve bu istihdam sonucu işgörenlerin örgüt içerisinde uzun yıllar çalışmalarını sağlayabilmektir. Öyle ki, örgüt içi çalışanların uzun süreler çalışmalarının sağlanamaması doğal sonucu olarak işgörenler işten ayrılma niyeti gösterebilmektedir. Araştırma özelinde işten ayrılma niyetini azaltabilmek adına örgütsel davranış konularından birisi olan örgütsel sosyalleşme kavramı işten ayrılma niyeti ile ilişkilendirilmiştir. Bununla birlikte, işgören işten ayrılma niyeti göstermese dahi kurum içerisinde gerek kendi iş sahasını korumak gerekse de işletmesini korumak için bir dizi eylemde bulunabilir. Bu durum yazında örgütsel sessizlik olarak ifade edilmektedir (Van Dyne vd. 2003). Örgüt içi faaliyetler sonucu olarak örgütsel sessizliğin oluşması durumunun olası sonuçlarından birisinin de yine işten ayrılma niyeti gösterebilen işgörenlerin oluşması olduğundan, araştırma örgütsel

sosyalleşme, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti değişkenleri çerçevesinde kurgulanmış ve konaklama işletmelerinde örgütsel sosyalleşmenin var olup olmadığının belirlenerek, işgörenlerin algıladıkları sosyalleşmenin, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyetleri üzerinde herhangi bir etkisinin olup olmadığının incelenmesi bu araştırma da amaçlanmıştır. Bununla birlikte örgütsel sessizliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi de yine araştırma modelinde yer alan bir başka amacı oluşturmaktadır.

Araştırmanın amacına uygun olarak geliştirilen modelin sonuçları incelendiğinde araştırma bulgularının bazıları alanyazın ile paralellik gösterirken bazı bulgular zıtlık göstermektedir. Araştırmada değerlendirmeye alınan hipotezlerden ilki örgütsel sosyalleşme ve alt boyutlarının (Mesleki yeterlilik, güç ve politika, dil-tarih, amaç ve değerlere uyum, kişilerarası ilişkiler) örgütsel sessizlik ve alt boyutlarını (Kabullenici sessizlik, korumacı sessizlik, korunmacı sessizlik) etkilediği sonucudur. Örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından Dil-Tarih ($p<0,05$; β : 0,31) kabullenici sessizliği olumlu ve anlamlı etkilemektedir. Konaklama işletmelerinde gerçekleştirilen sosyalleşme faaliyetlerinden Dil ve Tarih ile ilgili yapılan; kurum içi ortak konuşma dili, kurumun geçmişten günümüze gelmesi ile ilgili çalışmalar, işgörenlerin kurum içinde yanlış yapılan işler ya da kendisini fikirlerinin önemsenmeyeceğini düşünerek bir sessizlik davranışı içerisinde olabilmesine neden olabilmektedir. Bu durum araştırma örneklemine konu olan Körfez Bölgesi işletmelerinin sektör ortak dili, işletme kültürel değerleri, misyon ve vizyonunu sosyalleşme faaliyetleri bağlamında yeterli ifade edemediği sonucunu göstermektedir. Başka bir deyişle, işgörenler kendi fikirlerinin önemsenmeyeceği düşüncesi ile işletme misyon ve vizyonunu, geçmişini önemsemeyebilmektedir.

Araştırmada ortaya çıkan bir diğer sonuç, örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarından Güç ve Politika ($p<0,01$; β : 0,47) örgütsel sessizliğin alt boyutu kabullenici sessizlik boyutunu olumlu ve anlamlı etkilemesidir. Güç ve politika, işgörenlerin örgüt içerisindeki kuralların, örgüt normlarının bilinmesi bununla beraber örgüt içindeki yöneticilerin tanınması noktasında uygulanan sosyalleşme faaliyetlerindendir. Araştırma sonucuna göre, işgörenlerin formal ve informal kurduğu iletişim bağlarının doğru ve yeterli bir şekilde kurulamadığı ve bu durumun işgörenlerde pasif kalma, düşüncelerini ifade etmeme gibi davranışlar ortaya çıkardığını söylemek mümkündür.

Örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından kişilerarası ilişkiler ($<0,10$; β : $-0,15$), kabullenici sessizlik boyutu arasında negatif yönlü anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Örgüt içinde kurulan ilişkilerin olumlu olması, birbirine destek veren işgörenlerin olması örgüt içinde pozitif bir ortam oluşmasına olanak tanır. Örgüt içinde kurulan doğru ilişkiler işgörenlerin kendilerini daha fazla örgüte ait hissetmelerini sağlar. Körfez bölgesindeki işletme belgeli konaklama işletmeleri çalışanları oluşan bu pozitif çalışma ortamında kendilerini daha iyi ifade edebildiklerini, örgüt içinde varlıklarını daha iyi hissettirebildiklerini ifade etmişlerdir.

Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarından mesleki yeterlilik, amaç ve değerlere uyum alt boyutları kabullenici sessizliği etkilememiştir. Kişilerin mesleki anlamdaki yetileri ve yeterlilikleri ya da örgütün amaçlarını, değerlerini benimsemeleri; işletme içinde kendilerini ifade edebilme düzeylerini etkilememektedir.

Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutlarından güç ve politika ($<0,05$; β : 21), örgütsel sessizlik alt boyutlarından korumacı sessizlik boyutunu olumlu ve anlamlı etkilemiştir. Örgüt içinde kararları kimin verdiği, örgütün liderleri ve örgütün güçlü yanlarının bilinmesi Körfez bölgesindeki işletmelerde bulunan işgörenler için işletmeyi koruma güdüsünde bulunmayı etkilemektedir. Genel anlamıyla korumacı sessizlik, örgüte ve diğer işgörelere fayda sağlamak amacıyla sergilenen bir sessizlik davranışıdır. Bu davranışı işgörenler kendi istek ve arzularıyla göstermektedir. Örgüt tarafından bu noktada herhangi bir zorlama yoktur (Beheshtifar, Borhani ve Nekoie Moghadam, 2012). Bu doğrultuda ise çalıştıkları işletmelerin politikasının yani güç yapısının ve iletişim ağlarının yüksek olması örgütün gizli bilgilerini ve yarar sağlayacak her türlü fikirlerin, düşüncelerin işgörenler tarafından gizlenebileceği sonucuna varılmıştır.

Örgütsel sosyalleşmenin güç ve politika alt boyutu dışında (Mesleki yeterlilik, kişilerarası ilişkiler, dil-tarih, amaç ve değerlere uyum) hiçbir boyutu korumacı sessizlik boyutunu etkilememiştir. Bu sonuca göre araştırmanın örneklemini oluşturan Körfez bölgesi konaklama işletmeleri çalışanları için, kişilerin mesleki yönden kendilerini tamamen yeterli algılamalarının işletmenin yararı için ya da örgütün diğer işgörenlerinin yararı için sessizlik davranışı göstermelerine etki etmemektedir. Yine aynı şekilde örgüt içindeki kişiler ile kurulan ilişkilerin yüksek olması ya da işgörenler arasında oluşabilecek negatif tutumlar korumacı sessizlik

boyutunu etkilememektedir. Çalışanların örgütün geçmişi ile ilgili bilgilerin bilinmesi, örgüt içindeki terimlerin, işletmenin misyon ve vizyonunun benimsenmiş olması işletme yararına herhangi bir sessizlik tutumu gösterilmesini işgörenler açısından etkilememektedir. Bu sonuçların dışında örgütsel sosyalleşmenin amaç ve değerlere uyum boyutunun korumacı sessizlik üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır. İşgörenler işletmenin amaçlarını, değerlerini benimsemiş dahi olsalar örgüt yararına sessiz kalma davranışları üzerinde herhangi bir etki bulunmamaktadır.

Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutları ile örgütsel sessizlik alt boyutlarından korunmacı sessizlik arasında herhangi bir etki bulunmamaktadır. Kişilerin örgüt içerisinde sosyalleşme tutumlarının güçlü olması ya da zayıf olması, savunma amaçlı sessizlik davranışını etkilememektedir. İşgörenler kendilerini zor duruma sokabilecek herhangi bir durum içerisine girmemek adına örgüt içerisinde sessiz kalmayı tercih edebilirler. Örgüt içerisindeki iletişimin, kişilerarası paylaşımların yüksek olması araştırma sonucuna göre kişilerin kendilerini koruma altına alma amaçlı sessizlik göstermesi hususunda bir etki etmemektedir. Sonuç olarak bu çalışmada Edremit Körfezinde bulunan işletme belgeli konaklama işletmelerinde bulunan işgörenlerin örgütsel sosyalleşme algılamalarında örgütsel sessizlik etkisi kısmen bulunmaktadır bu sonuç yazında yer alan diğer çalışmalar ile paralellik göstermektedir (Milliken ve Morrison, 2003; Haser, 2012; Dönmez, 2016; Çelik, 2018; Kurtulmuş, 2018)

Örgüte dahil olan işgörenin, örgüte ve mesleğine dair bilgileri öğrenmesi, yeteneklerini keşfetmesi ve mesleki becerilerini kavrayabilmesi süreci olarak tanımlanan örgütsel sosyalleşmenin alt boyu olan mesleki yeterlilik ($<0,05$; $\beta:0,23$) çalışma sonuçlarına göre işten ayrılma niyeti üzerine olumlu ve anlamlı bir etkiye sahiptir (Chao, O'LearyKelly, Wolf, Klein ve Gardner, 1994). Mesleki yeterliliğe sahip olduğunu düşünen çalışanların işten ayrılma niyeti gösterdiğini söylemek bu sonuca göre mümkündür. Çalışanlar işleriyle ilgili bilgileri kavrayıp belli birikime sahip oldukları noktada daha iyi bir örgüte geçmek isteyebilirler ve işten ayrılma niyeti gösterebilirler. Aynı zamanda örgüt içerisinde başarı gösteren işgörenler uzmanlık ya da terfi gibi başarı sonuçları ile karşılaşamadıkları örgütten ayrılmak isteyebilirler. Bu noktada örgüt sadece maddi değil manevi olarak da bir kayba uğramış olur. Öyle ki işgören örgüt içerisinde mesleği ile ilgili bilgilere sahip olurken aynı zamanda örgütü daha iyi tanıma imkânı bulur. Becerilerini geliştirmiş bir

işgören ile çalışmaya devam etmenin örgütü de başarıya ulaştırması oldukça olası iken işgörenin bu noktada işten ayrılma niyeti göstermesi örgütün yeni baştan işgörenler yetiştirmesine neden olacaktır. Bu noktada zaman ve maddi kayıpların yaşanılması kaçınılmaz bir sonuçtur.

Örgütsel sosyalleşmenin alt boyutu olan güç ve politika ($<0,10$; $\beta:0,23$) işten ayrılma niyetini olumlu ve anlamlı etkilemektedir. İşgörenlerin diğer çalışanlar ile arasındaki formal ve informal ilişkilerin oluşmasını sağlayan bu süreç işgörenlerin örgütten ayrılma niyetini tetiklemektedir. Diğer bir sonuca göre örgütsel sosyalleşmenin alt boyutu amaç ve değerlere uyum ($<0,10$; $\beta: -0,17$) ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. İşgörenlerin örgütün amaçlarını ve değerlerini öğrenmesini kapsayan bu süreç işten ayrılma niyetini azaltmaktadır. Körfez bölgesinde bulunan konaklama işletmelerinde yapılan sosyalleşme faaliyetlerinde örgüt içi amaçların ve değerlerin işgörenler tarafından desteklenmesini amaçlamak işten ayrılma niyetini azaltmaktadır.

Örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından kişilerarası ilişkiler ve dil-tarih alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerinde bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Örgüt içerisinde kişilerarası olumlu bağların kurulması ve işgörenlerin ortak amaçlar doğrultusunda çalışma ortamı yaratılmış olması sosyalleşme düzeyini arttıracaktır. Fakat araştırmaya konu olan işgörenler bu durumun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu ya da negatif bir etki yaratmadığını belirtmişlerdir. Aynı şekilde örgütün vizyon ve misyon değerlerinin benimsenmesi, örgüt içindeki dile işgörenlerin hâkim olması yine işten ayrılma niyetini etkilememektedir.

Örgütsel sessizlik alt boyutlarından korunmacı sessizlik ($<0,01$; $\beta:0,29$), işten ayrılma niyetini anlamlı ve olumlu etkilemektedir. Çalışma sonucuna göre işgörenlerin örgüt içerisinde kendilerini güvende hissetmemeleri ve bu doğrultuda sessizlik davranışı göstermeleri işten ayrılmayı tetikleyen unsurdur. İşgörenler kendilerini koruma altına alabilmek adına gösterdikleri bu sessizlik davranışı sonucunda kendilerini ifade edemedikleri bir örgüt içerisinde bulunmak istemeyebilir ve sonucunda işten ayrılma niyeti gösterebilmektedirler.

Örgütsel sessizliğin diğer alt boyutlarından kabullenici sessizlik ve korumacı sessizlik boyutları işten ayrılma niyetini etkilememektedir. Örgüt içerisinde işgörenler düşüncelerinin değerli olmayacağını düşünüyor olabilir ve bu noktada yeni

fikirlerin ortaya çıkmaması kişiyi huzursuz edebilir, örgüt içinde pasif kalmasına neden olabilir ancak bu durum araştırmanın örneklemini oluşturan körfez bölgesindeki işgörenlerin işten ayrılma niyetleri üzerinde bir etkiye sahip değildir. Bununla beraber işgörenlerin diğer çalışanlara veya örgüte fayda sağlayacağını düşündükleri noktalarda sessizlik davranışı göstermeleri, iş ile ilgili bilgilerin saklı kalması konusundaki tutumları yine aynı şekilde işten ayrılma niyetlerini etkilememektedir. Genel olarak örgütsel sessizlik işten ayrılma niyetini kısmen etkilemektedir. Bu sonuç ile yazında paralellik gösteren birçok çalışma bulunmaktadır (Elçi, 2014; Kwon, 2017; Uslu ve Aktaş, 2017; Kwon, Kim; 2017; Woo, Lee, 2018; Erdinçelebi vd., 2020; Öge, 2021).

Araştırma sonuçlarında etki düzeyleri dışında katılımcıların demografik özellikleri de incelenmesi gereken bir konudur. Katılımcıların demografik bilgileri incelendiğinde araştırma, %55,2'si kadın ve %44,8'i erkek işgörenden oluşmaktadır. En fazla yaş grubu aralığı %45'lik bir dilimle 25-34 aralığındadır. %40,6 'sının önlisans eğitim seviyesinde olduğu görülmektedir. Katılımcıların %72'si 10-49 arasında personele sahip işletmelerde çalıştıklarını belirtmiştir ve çalışanların %50' den fazlasının 3001-4000 TL arasında gelire sahip olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamında en çok departman yüzdeliğini Önbüro (%26) oluşturmaktadır. Çalışanların tecrübeleri değerlendirmeye alındığında en çok 6 ve 15 yıl sektörde bulunan kişiler (%53) araştırmaya katılmıştır. Katılımcıların şu an bulundukları işletmedeki çalıştıkları yıl ise 1 yıl süreyle %33,7'dir. Son olarak sektördeki kaçınıcı iş yeriniz sorusu en çok 3 (%35,2) olarak cevaplanmıştır.

Katılımcıların gelirlerine göre ise (4001-5000 ve 1-2330) örgütsel sosyalleşme alt boyutu güç ve politika arasında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Bu sonuca göre düşük gelire sahip bireylerin yöneticilerinden bir terfi ya da zam beklentisi içinde olması güç ve politika algısını yükseltebilir. Medeni hal durumunda korunmacı sessizlik üzerinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Gelir ve medeni hal durumu dışında katılımcıların demografik bilgileri ile hiçbir değişkenin arasında anlamlı farklılık tespit edilememiştir.

5.2. Öneriler

Araştırmanın bu kısmında çalışma sonuçlarına göre uygulayıcılara ve araştırmacılara öneriler sunulmuştur.

Uygulayıcılar için öneriler;

- İşgörenlerin örgüt içerisindeki ilişkilerini geliştirebilmek adına belirli aralıklarla toplantılar düzenlenebilir, terfi, emeklilik gibi zamanlarda törenler gerçekleştirilebilir,
- Örgütsel sosyalleşme kapsamındaki faaliyetler üst yönetim tarafından bilhassa örgüte yeni dahil olan işgörenler üzerinde titizlikle uygulanırsa, işgörenlerin kendilerini rahatça ifade edebilecekleri, daha özgür çalışabilecekleri ve örgüt normlarını daha iyi anlayabilecekleri bir iş ortamı sağlanabilir,
- Yöneticilerin aldığı kararları işgörenlerle paylaşmaya önem vermesi, örgüt içerisinde yaşanan sessizlik düzeyinin düşürülmesine yardımcı olabilir,
- Örgüt içerisinde yöneticiler işgörenler üzerinde herhangi bir terfi, ödüllendirme sistemleri gibi politikalarında adil yaklaşımlar sergilemeli,
- İşgörenlerin örgüt içerisinde kendilerini doğru bir şekilde ifade edebilmelerine olanak tanımak, çalışanların fikirlerinin yöneticiler tarafından önemsenmesi işten ayrılma niyetini düşürecektir. Bu doğrultuda aylık toplantılarla işgörenlerden örgüt için fikirler istenebilir,
- Toplantılarda istenecek bu fikirler üzerinde, kurum içindeki sosyalleşme düzeyinide artırabilmek adına işgörenlerin bir ekip halinde çalışması istenebilir,
- Örgüte dair amaçların ve değerlerin önemsenmesini sağlamak adına işgörelere kendilerinin örgütün bir parçası olduğu hissettirilmelidir. Bu anlamda yapılacak faaliyetler (İşgörenler ile birebir toplantılar, özel günlerin hatırlanması, kutlanması vb.) hem sosyalleşmeyi yüksek tutabilirken hem de sessizlik tutumunu düşürebilir,

- Boşanmış bireylerin korunmacı sessizlik davranışını daha fazla göstermesi, işgörenlerin özel hayatlarında yaşamış oldukları zorlu süreçlerin örgüt içinde de devam ettirdikleri ve bu anlamda kendilerini korumaya alabilmek, örgüt içerisinde de problem yaşamamak adına sessizlik davranışı gösterdikleri söylebilir. Bu doğrultuda, boşanmış işgörenlerle daha özverili iletişimlerin kurulması gerekebilir,
- İşten ayrılma niyetinin azaltılması ve mevcut işgörenlerin işten ayrılışları dahi çalışmaya devam eden işgörelere olumsuz etkilerin azaltılması adına kariyer danışmanlığı hizmeti örgütler tarafından sağlanmalı,
- Örgütsel yedekleme faaliyetleri kapsamında uygulamalar yapılmalı ve uygulamalar işgörenler ile paylaşılmalı, bu durum örgütten ayrılmak isteyen ve sessizlik gösteren işgören sayısında azalma sağlayabilir.

Araştırmacılar için öneriler,

- Yapılan çalışmada örgütsel sosyalleşmenin örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi araştırılmıştır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda farklı değişkenler kullanılarak araştırmalar zenginleştirilebilir.
- Çalışma Edremit körfez bölgesinde yapılmıştır. Gelecekte yapılacak çalışmalar farklı bölgelerde uygulanabilir ve önemli sonuçlar elde edilebilir.
- Akademisyenler, konaklama işletmelerindeki yöneticilerle bir araya gelerek işgörenler için sosyalleşme projeleri geliştirebilir.

KAYNAKÇA

- Acaray, A. (2014). *Örgüt kültürü, örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akbıyık, A., ve Coşkun, E. (2013). Eğitsel sosyal yazılımların kabul ve kullanımına yönelik bir model. *Bilişim Teknolojileri Online Dergisi*, 4(13), 39-62.
- Akça, R. (2014). *Otel işletmelerinde mobbing, iş stresi ve işgörenlerin işten ayrılma niyetleri üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Akgündüz, Y. (2014). Otel çalışanlarının örgütsel sessizliği tercih etmelerinde örgütsel güvenlerinin etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 184-199.
- Algın, İ. ve Başkan, G. A. (2015). Üniversitelerde örgütsel sessizliğin olası sonuçları. *Yükseköğretim Dergisi*, 5(2), 81-90.
- Allahyarı Sani, R., and Yavuz, E. (2018). Effects of organizational justice perceptions of employees on the intention to leave. *J Tourism Gastronomy Studies*, 6(4), 754-778.
- Allen, D. G., and Shanock, L. R. (2013). Perceived organizational support and embeddedness as key mechanisms connecting socialization tactics to commitment and turnover among new employees. *Journal of Organizational Behavior*, 34(3), 350-369.
- Alraies, F. (2019). *Many silences: an application of grid-group cultural theory to reticence in Saudi Arabian educational institutions*. Doctoral dissertation, London: Brunel University London.
- Ang, S., Van Dyne, L., and Begley, T. M. (2003). The employment relationships of foreign workers versus local employees: A field study of organizational justice, job satisfaction, performance, and OCB. *Journal of Organizational*

Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 24(5), 561-583.

Angel, H. L., and Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative science quarterly*, 26(1), 1-14.

Appollis, V. P. (2010). *The relationship between intention to quit, pyschological capital and job satisfaction in the tourism industry in the Western Cape*. Doctoral dissertation, Western Cape: University of the Western Cape.

Araza, A., Aslan, G. ve Bulut, Ç. (2013). Örgütsel sosyalleşme: Bir literatür taraması. *Journal of Yasar University*, 8(32): 5556-5582.

Ardts, J., Jansen, P., and Van der velde, M. (2001). The breaking in of new employees: effectiveness of socialisation tactics and personnel instruments. *Journal of Management Development*. 20(2): 159-167.

Ashforth, B. E., Sluss, D. M., and Saks, A. M. (2007). Socialization tactics, proactive behavior, and newcomer learning: Integrating socialization models. *Journal of vocational behavior*, 70(3), 447-462.

Avcı N., ve Küçükusta, D. (2009). Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 33-44.

Aydemir, S., ve Korkmaz, O. (2015). ‘Örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 140-165.

Aylan, S., and Koç, H. (2016). Relationship between mobbing and intention to leave in hotel industry. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 4(1), 14-20.

Aytaç, M., ve Öngen, B. (2012). Doğrulamalı faktör analizi ile yeni çevresel paradigma ölçeğinin yapı geçerliliğinin incelenmesi. *İstatistikçiler Dergisi: İstatistik ve Aktüerya*, 5(1), 14-22.

Bagheri, G., Zarei, R., and Aeen, M. N. (2012). Organizational silence (basic concepts and its development factors). *Ideal Type of management*, 1(1), 47-58.

- Balcı, A. (2000). *Örgütsel sosyalleşme: kuram stratejisi ve taktikleri*. Pegem A Yayıncılık.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel sosyalleşme kuram strateji ve taktikler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Ballı, E., ve Çakıcı, A. (2016). Otel işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılığının örgütsel sessizlikleri üzerindeki etkisi. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 79-98.
- Bauer, T. N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D. M., and Tucker, J. S. (2007). Newcomer adjustment during organizational socialization: a meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods. *Journal of applied psychology*, 92(3), 707.
- Beheshtifar, M., Borhani, H., and Moghadam, M. N. (2012). Destructive role of employee silence in organizational success. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(11), 275-294.
- Bigliardi, B., Petroni, A., and Dormio, A. I. (2005). Organizational socialization, career aspirations and turnover intentions among design engineers. *Leadership and organization development journal*, 26(6), 424-441.
- Blomme, R. J., Van Rheede, A., and Tromp, D. M. (2010). Work-family conflict as a cause for turnover intentions in the hospitality industry. *Tourism and hospitality research*, 10(4), 269-285.
- Brinsfield, C. T. (2009). *Employee silence: Investigation of dimensionality, development of measures, and examination of related factors*. The Ohio State University.
- Brooke Jr, P. P., and Price, J. L. (1989). The determinants of employee absenteeism: An empirical test of a causal model. *Journal of occupational psychology*, 62(1), 1-19.
- Brown, E. A., Thomas, N. J., and Bosselman, R. H. (2015). Are they leaving or staying: A qualitative analysis of turnover issues for Generation Y hospitality employees with a hospitality education. *International Journal of Hospitality Management*, 46, 130-137.

- Buchanan, B. (1974). Government managers, business executives, and organizational commitment. *Public administration review*, 34(4), 339-347.
- Burgoon, J. K. (1976). The unwillingness-to-communicate scale: Development and validation. *Communications Monographs*, 43(1), 60-69.
- Cavuş M. F., Develi, A., ve Sarioğlu, G. S. (2015). Mobbing ve örgütsel sessizlik: enerji sektörü çalışanları üzerine bir araştırma. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 3(1), 10-20.
- Chang, C. P., and Chang, W. C. (2008). Internal marketing practices and employees' turnover intentions in tourism and leisure hotels. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 4(2), 161-172.
- Chao, G. T., O'Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J., and Gardner, P. D. (1994). Organizational socialization: Its content and consequences. *Journal of Applied Psychology*, 79, 730-743.
- Chatzoglou, P. D., Vraimaki, E., Komsiou, E., Polychrou, E., and Diamantidis, A. D. (2011). Factors affecting accountants' job satisfaction and turnover intentions: A structural equation model. *In 8th International Conference on Enterprise Systems, Accounting and Logistics*, 130-147.
- Cho, Y., Kim, G. S., Kim, E. S., Park, H. M., Yoo, M., Lim, E. O., and Kim, J. Y. (2009). A correlational study on ICU nurses' job stress, the way of coping, and the turnover intention. *Journal of korean clinical nursing research*, 15(3), 129-141.
- Christensen, R., Johnson, W., Branscum, A., and Hanson, T. E. (2010). *Bayesian ideas and data analysis: an introduction for scientists and statisticians*. CRC press.
- Cohen, A., and Veled-Hecht, A. (2010). The relationship between organizational socialization and commitment in the workplace among employees in long-term nursing care facilities. *Personnel Review*, 29(5), 537-556.
- Cooper, H.D., and Anderson, N. (2006). Organizational socialization: A new theoretical model and recommendations for future research and HRM practices in organizations. *Journal of managerial psychology*, 21(5), 492-516.

- Cooper-Thomas, H. D., and Wilson, M. G. (2011). Influences on newcomers' adjustment tactic use. *International Journal of Selection and Assessment*, 19(4), 388-404.
- Cotton, J. L., and Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *Academy of management Review*, 11(1), 55-70.
- Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde sessizlik: sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri. *Journal of the Cukurova University Institute of Social Sciences*, 16(1), 145-162.
- Çakıcı, A. (2008). Örgütlerde sessiz kalınan konular, sessizliğin nedenleri ve algılanan sonuçları üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 117-134.
- Çerik, Ş., ve Bozkurt, S. (2010). Çalışanların örgütsel sosyalizasyon ve kariyer çapalarına yönelik algılamaları arasındaki ilişkinin incelenmesi ve banka çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (35), 77-97.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Dai, Y. D., Zhuang, W. L., and Huan, T. C. (2019). Engage or quit? The moderating role of abusive supervision between resilience, intention to leave and work engagement. *Tourism Management*, 70, 69-77.
- Demrikıran, M., ve Erdem, R. (2014). Personel devrinin nedenlerine ilişkin geliştirilen modellerin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(3), 289-311.
- Dönmez, E. (2016). *Örgütsel sosyalleşme ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişki*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Durak, İ. (2012). *Korku kültürü ve örgütsel sessizlik*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Dutton, J. E., and Ashford, S. J. (1993). Selling issues to top management. *Academy of management review*, 18(3), 397-428.

- Dyne, L. V., Ang, S., and Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of management studies*, 40(6), 1359-1392.
- Ellis, A. M., Bauer, T. N., Mansfield, L. R., Erdogan, B., Truxillo, D. M., and Simon, L. S. (2015). Navigating uncharted waters: Newcomer socialization through the lens of stress theory. *Journal of Management*, 41(1), 203-235.
- Emiroğlu, B. D., Akova, O., and Tanrıverdi, H. (2015). The relationship between turnover intention and demographic factors in hotel businesses: A study at five star hotels in Istanbul. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 385-397.
- Erbası, A. (2019). Performans değerlendirme hatalarının çalışanların işten ayrılma niyetleri ve yöneticilerine güvenleri üzerindeki etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 15(1), 223-240.
- Erdirençlebi, M., Ertürk, E., ve Çini, M. A. (2020). Örgütsel yalnızlık ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel sessizliğin aracılık etkisi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 20(39), 32-52.
- Erdoğan, U. (2012). *İlköğretim okullarının bürokratik yapıları ile öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri arasındaki ilişki: Malatya ili örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Malatya: İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Erdoğan, U., ve Dönmez, B. (2019). Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme düzeylerini belirlemeye yönelik bir ölçek geliştirme çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(1), 288-302.
- Erenler, E., Çetin, A., ve Torun, T. (2016). Çalışanların öz-yeterlik algılarının sessizlik davranışı üzerine etkisi. *International Journal of Economic and Social Research*, 12(1), 71-88.
- Farrell, D., and Rusbult, C. E. (1992). Exploring the exit, voice, loyalty, and neglect typology: The influence of job satisfaction, quality of alternatives, and investment size. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 5(3), 201-218.
- Feldman, D. C. (1976). A contingency theory of socialization. *Yale University*.

- Feldman, D. C. (1980). A socialization process that help new recruits succeed. *Perspectives on Behavior in Organizations*, 48(6), 170-178
- Feldman, D. C (1981). The multiple socialization of organization members. *Academy of management review*, 6(2), 309-318.
- Fidell, S., Tabachnick, B., Mestre, V., and Fidell, L. (2013). Aircraft noise-induced awakenings are more reasonably predicted from relative than from absolute sound exposure levels. *The Journal of the Acoustical Society of America*, 134(5), 3645-3653.
- Fisher, C. (1986), “Organizational socialization: An integrative approach”, in Ferris, G. and Rowland, M. (Eds), *Research in Personnel and Human Resources Management*, 4, 101-145
- Fornell, C., and Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with undeobservable variables and measurement error. *Journal of marketing resarch*. 18(1), 39-50.
- Garip, N. E. (2009). *Okul yöneticilerinin göreve yeni başlayan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerine kullanma düzeylerinin incelenmesi Tekirdağ ili örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Edirne: Trakya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Gencer, M. (2018). *Güç merkezi oluşturma oyunlarının örgütsel sessizlik ve örgütsel sosyalleşmeye etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Gerçek, M., Atay, S. E., ve Dünder, G. (2015). Çalışanların iş-yaşam dengesi ile kariyer tatmininin, işten ayrılma niyetine etkisi. *Kafkas University. Faculty of Economics and Administrative Sciences. Journal*, 6(11), 67.
- Grazulis, V. (2011). Successful socialization of employees—assumption of loyalty to organization. *Human Resources Management and Ergonomics*, 5(2), 33-46.
- Griffin, A. E., Colella, A., and Goparaju, S. (2000). Newcomer and organizational socialization tactics: An interactionist perspective. *Human resource management review*, 10(4), 453-474.

- Gruman, J. A., Saks, A. M., and Zweig, D. I. (2006). Organizational socialization tactics and newcomer proactive behaviors: An integrative study. *Journal of vocational behavior*, 69(1), 90-104.
- Güçlü, N., (2004). *Öğretmenlik mesleğine başlarken yeni öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmeleri. İlk Günden Başöğretmenliğe*. Ankara: Asil Dağıtım.
- Güler, M., ve Cinnioğlu, H. (2020). Otel işletmeleri çalışanlarının algıladıkları otantik liderlik davranışının psikolojik sözleşme ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Antalya örneği. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(4), 3808-3824.
- Günay, E., ve Köroğlu, A. (2013). Liderlik tarzları ve örgütsel sessizlik ilişkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 10(3).
- Gürbüz, S., ve Mert, İ. S. (2009). Örgütsel adalet ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik uygulaması kamuda görgül bir çalışma. *Amme İdaresi Dergisi*, 42(3), 117-139.
- Gürsel, Ö. (2018). *Örgütsel sessizlik ve sinizm ilişkisinde örgütsel dışlanmanın aracılık rolü: belediye çalışanları üzerine bir inceleme*. Yayımlanmamış doktora tezi. Sakarya: Sakarya üniversitesi, İşletme Enstitüsü.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., and Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling: An emerging tool in business research. *European business review*, 26(2), 106-121
- Harris, R. B., Harris, K. J., and Harvey, P. (2008). An examination of the impact of supervisor on the relationship between job strains and turnover intention for computer workers. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(8), 2108-2131.
- Hasan, G. Ü. L., ve Özcan, N. (2011). Mobbing ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler: Karaman il özel idaresinde görgül bir çalışma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2), 107-134.
- Hausknecht, J. P., and Trevor, C. O. (2011). Collective turnover at the group, unit, and organizational levels: Evidence, issues, and implications. *Journal of management*, 37(1), 352-388.

Hellriegel, D., Slocum, J. W. and Woodman, R. W. (1998). Organizational behavior. *South-Western College Publishing*.

http-1:

<https://data.oecd.org/searchresults/?q=turonever> (Erişim Tarihi: 22.11.2020).

http-2:

<https://sozluk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 11.06.2021).

http-3:

<https://wtcc.org/Research/Economic-Impact> (Erişim Tarihi: 15.06.2021).

http-4:

<https://data.tuik.gov.tr/Kategori/GetKategori?p=Istihdam,-Issizlik-ve-Ucret-108>

(Erişim Tarihi: 20.06.2021)

Hu, L. T., and Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55.

Huselid, M. A., and Day, N. E. (1991). Organizational commitment, job involvement, and turnover: A substantive and methodological analysis. *Journal of Applied psychology*, 76(3), 380.

Iverson, R. D., and Deery, M. (1997). Turnover culture in the hospitality industry. *Human Resource Management Journal*, 7(4), 71-82.

İplik, N. F. (2009). Türkiye'deki dört ve beş yıldızlı otellerde uygulanan örgütsel sosyalleşme taktiklerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(2), 185-196.

İşhakoğlu, G. (1998). Örgüt-birey uyumunun sağlanmasıda personel seçimi ve sosyalleşmenin önemi. Yayınlanmamış doktora tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Johnston, N., and Spinks, W. (2013). Organisational climate and employee turnover intention within a franchise system. *Journal of New Business Ideas and Trends*, 11(1), 20-41.

- Kahveci, G., ve Demirtaş, Z. (2013). Öğretmenler için örgütsel sessizlik ölçeği geliştirme çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi (elektronik)*, 12(43), 167-182.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of applied psychology*, 67(3), 341.
- Karapinar, E. (2015). *Örgütsel sosyalleşme içerik boyutlarının, örgütsel bağlılık üzerine etkilerini incelemeye yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kartal, S. (2003). *İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri*. Yayınlanmamış doktora tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kılıç, G., Tunç, T., Saraçlı, S., ve Kılıç, İ. (2013). Örgütsel stresin örgütsel sessizlik üzerine etkisi: Beş yıldızlı termal otel işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 17-32.
- Kılıçlar, A., ve Harbalıoğlu, M. (2014). Örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmeleri üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 328-346.
- Knoll, M., and Van Dick, R. (2013). Do I hear the whistle...? A first attempt to measure four forms of employee silence and their correlates. *Journal of business ethics*, 113(2), 349-362.
- Kowtha, N. R. (2018). Organizational socialization of newcomers: the role of professional socialization. *International Journal of Training and Development*, 22(2), 87-106.
- Kozak, M. *Genel turizm bilgisi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 2012.
- Köse, S. (2018). *Örgütsel adaletsizlik ve sessizlik ilişkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolü*. Yayınlanmamış doktora tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü.
- Kuşdemir, Y. (2005). *İlköğretim okulu müdürlerinin öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinde sosyalleştirme stratejilerini kullanma becerileri (Kırıkkale ili örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi. Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Lichty, M. (1999). *The socialization process of new college faculty in family and consumer sciences teacher education*. Doctor of Philosophy Thesis: Blacksburg, Virginia Polytechnic Institute and State University, Vocational and Technical Education.
- Lichty, M. (1999). *The socialization process of new college faculty in family and consumer sciences teacher education*. Doctoral dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Lin, W. K., and Pfau, M. (2007). Can inoculation work against the spiral of silence? A study of public opinion on the future of Taiwan. *International Journal of Public Opinion Research*, 19(2), 155-172.
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction?. *Organizational behavior and human performance*, 4(4), 309-336.
- Louis, M. R. (1980). "Surprise and sense making: what newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings", *Administrative Science Quarterly*, 64, 226–251.
- Lu, L., Lu, A. C. C., Gursoy, D., and Neale, N. R. (2016). Work engagement, job satisfaction, and turnover intentions: A comparison between supervisors and line-level employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(4), 737-761.
- Lv, Q., Xu, S., and Ji, H. (2012). Emotional labor strategies, emotional exhaustion, and turnover intention: An empirical study of Chinese hotel employees. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 11(2), 87-105.
- McCroskey, J. C. (1970). Measures of communication-bound anxiety. *Speech Monographs*, 37(4), 269-277.
- McShane, S., and Von Glinow, M. A. (2010). *Organizational behaviour: Emerging knowledge and practice for the real world*. McGraw-Hill/Irwin.
- Merton, R. K. (1957). The role-set: Problems in sociological theory. *The British Journal of Sociology*, 8(2), 106-120.

- Meydan, C. H., Şeşen, H., ve Basım, H. N. (2011). Adalet algısı ve tükenmişliğin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki öncüllük rolü. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 13(2).
- Meyer, J., and Allen, N. (1984). Testing the side-bet theory of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372–378.
- Milliken, F. J., Morrison, E. W., and Hewlin, P. F. (2003). An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of management studies*, 40(6), 1453-1476.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of applied psychology*, 62(2), 237.
- Mobley, W. H. (1982). Some unanswered questions in turnover and withdrawal research. *Academy of management review*, 7(1), 111-116.
- Mobley, W. H., Horner, S. O., and Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied psychology*, 63(4), 408.
- Morrison, E. W. (2002). Newcomers' relationships: The role of social network ties during socialization. *Academy of management Journal*, 45(6), 1149-1160.
- Morrison, E. W., and Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management review*, 25(4), 706-725.
- Myers, K. K., and Oetzel, J. G. (2003). Exploring the dimensions of organizational assimilation: Creating and validating a measure. *Communication Quarterly*, 51(4), 438-457.
- Nakip, M. (2006). *Pazarlama araştırmaları, teknikler ve (SPSS destekli) uygulamalar*. Seçkin Yayıncılık.
- Near, J. P., and Miceli, M. P. (1985). Organizational dissidence: The case of whistle-blowing. *Journal of business ethics*, 4(1), 1-16.

- Noelle-Neumann, E. (1974). The spiral of silence a theory of public opinion. *Journal of communication*, 24(2), 43-51.
- Ongori, H. (2007). A review of the literature on employee turnover. *African Journal of Business Managemen*, 49-54.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., and Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of management journal*, 34(3), 487-516.
- Ostroff, C., and Kozlowski, S. W. (1992). Organizational socialization as a learning process: The role of information acquisition. *Personnel psychology*, 45(4), 849-874.
- Örücü, E., ve Kambur, E. (2017). Otel çalışanlarında örgütsel sessizlik ve örgütsel güven ilişkisi: Bandırma ilçesi örneği. *Journal of International Social Research*, 10(52), 1110-1123.
- Özdemir, L., ve Uğur, S. S. (2013). Çalışanların “örgütsel ses ve sessizlik” algılamalarının demografik nitelikler açısından değerlendirilmesi: kamu ve özel sektörde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(1), 257-281.
- Özgen I., ve Sürgevil o., (2009). “Örgütsel Sessizlik Olgusu ve Turizm İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi”, Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış'ın İçinde, Editör: Zeyyat Sabuncuoğlu, Bursa: MKM Yayıncılık.
- Öztürk Çiftçi, D., Meriç, E., ve Meriç, A. (2015). Örgütsel sessizlik, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: ordu ili özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde bir uygulama. *Journal of International Social Research*, 8(41), 996-1007.
- Öztürk, U. C., ve Cevher, E. (2016). Sessizlikteki mobbing: mobbing ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki. *Sosyal ve Ekonomik Arastirmalar Dergisi*, 18(30), 71.
- Peirce, E., Smolinski, C. A., and Rosen, B. (1998). Why sexual harassment complaints fall on deaf ears. *Academy of Management Perspectives*, 12(3), 41-54.

- Pekerşen, Y., Alagöz, G., ve Karakaş, E. N. (2022). Otel İşletmelerinde Örgütsel Sessizliğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi (The Effect. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 10(1), 400-419.
- Pekerşen, Y., Keleş, M. Ç., ve Kuduban, Ş. D. A. (2016). Otel işletmelerini işgörenlerinin örgütsel sessizlik düzeyleri üzerine bir araştırma: Trabzon, Ordu ve Giresun illerindeki 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmeleri örneği. *Çatalhöyük Uluslararası Turizm ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (1), 301-320.
- Pelit, E., ve Kahyaoğlu, M. (2015). Örgütsel sosyalizasyon taktiklerinin işgörenlerin kariyer planlamaları üzerine etkisi: beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(2), 99-118.
- Pinder, C. C., and Harlos, K. P. (2001). Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *In Research in personnel and human resources management*, 20(5), 331-369.
- Porter, L. W., and Steers, R. M. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological bulletin*, 80(2), 151.
- Porter, L. W., Lawler, E. E., and Hackman, J. R. (1975). Behavior in organizations. *McGrawhill*.
- Premeaux, S. F. (2001). Breaking the silence: Toward an understanding of speaking up in the workplace. *Louisiana State University and Agricultural and Mechanical College*.
- Qiu, H., Haobin Ye, B., Hung, K., and York, Q. Y. (2015). Exploring antecedents of employee turnover intention–Evidence of China’s hotel industry. *Journal of China Tourism Research*, 11(1), 53-66.
- Reichers, A. E. (1987). An interactionist perspective on newcomer socialization rates. *Academy of management review*, 12(2), 278-287.
- Rosen, S., and Tesser, A. (1970). On reluctance to communicate undesirable information: The MUM effect. *Sociometry*, 253-263.
- Saks, A. M., and Ashforth, B. E. (1997). Organizational socialization: Making sense of the past and present as a prologue for the future. *Journal of vocational Behavior*, 51(2), 234-279.

- Saks, A. M., and Gruman, J. A. (2012). Getting newcomers on board: A review of socialization practices and introduction to socialization resources theory. *The Oxford handbook of organizational socialization*, 27-55.
- Sarrafoğlu, G. B., ve Günsay, M. M. (2019). Örgütsel adalet ve örgütsel sessizliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 15(2), 85-97.
- Schaubroeck, J., Cotton, J. L., and Jennings, K. R. (1989). Antecedents and consequences of role stress: A covariance structure analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 10(1), 35-58.
- Schein, E. H. (1988). Organizational socialization and the profession of management. *MIT Sloan management review*, 30(1), 53.
- Scherbelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., and Muller, H. (2003). Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-fit Measures. *Methods of Psychological Research Online*, 2(8), 23-74.
- Sipahi, H., ve Kartal, Y. (2018). Nepotizmin örgütsel sessizlik ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi. *İşte Davranış Dergisi*, 3(2), 109-118.
- Song, Z., and Chathoth, P. K. (2010). An interactional approach to organizations' success in socializing their intern newcomers: The role of general self-efficacy and organizational socialization inventory. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 34(3), 364-387.
- Sousa-Poza, A., and Henneberger, F. (2004). Analyzing job mobility with job turnover intentions: An international comparative study. *Journal of economic issues*, 38(1), 113-137.
- Sökmen, A. (2007). Örgütsel sosyalleşme sürecinde işgörenlerin yöneticilerine dönük algıları: Ankara'daki otel işletmelerinde bir değerlendirme. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 18(2), 170-182.
- Steiger, J. H. (1990). Some additional thoughts on components, factors, and factor indeterminacy. *Multivariate Behavioral Research*, 25(1), 41-45.
- Stewart, R., Volpone, S. D., Avery, D. R., and McKay, P. (2011). You support diversity, but are you ethical? Examining the interactive effects of diversity

and ethical climate perceptions on turnover intentions. *Journal of business ethics*, 100(4), 581-593.

Subramanian, I. D., and Shin, Y. N. (2013). Perceived organizational climate and turnover intention of employees in the hotel industry. *World Applied Sciences Journal*, 22(12), 1751-1759.

Şevik, Ü. (2019). *Algılanan örgütsel politika ile pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve örgütsel sessizlik üzerine etkisi: Afyonkarahisar örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü.

Takase, M. (2010). A concept analysis of turnover intention: Implications for nursing management. *Collegian*, 17(1), 3-12.

Taormina, R. J. (1994). The organizational socialization inventory. *International journal of selection and assessment*, 2(3), 133-145.

Taormina, R. J. (1997). Organizational socialization: A multidomain, continuous process model. *International Journal of Selection and Assessment*, 5(1), 29-47.

Taormina, R. J. (2009). Organizational socialization: the missing link between employee needs and organizational culture. *Journal of Managerial Psychology*, 24(7), 650-676.

Tayfun, A., ve Çatır, O. (2013). Örgütsel sessizlik ve çalışanların performansları arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 114-134.

Temirkanova, Z., ve Atay, L., (2021). Otel çalışanlarında tükenmişlik ve işten ayrılma niyetine etkisi: bişkek'te bir araştırma. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(2), 1423-1435.

Tesser, A., Rosen, S., and Tesser, M. (1971). On the reluctance to communicate undesirable messages (the MUM effect): A field study. *Psychological Reports*, 29(2), 651-654.

Tett, R. P., and Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel psychology*, 46(2), 259-293.

- Toksöz, S. (2021). Motivasyonun işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: beş yıldızlı oteller üzerinde bir uygulama. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(41), 1-1.
- Tsai, Y., and Wu, S. W. (2010). The relationships between organisational citizenship behaviour, job satisfaction and turnover intention. *Journal of clinical nursing*, 19(23-24), 3564-3574.
- Tuna, M., Çelen, O., ve Gök, H. S. (2019). Örgütsel sessizliğin örgütsel öğrenme üzerine etkisi: Antalya'daki konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 390-407.
- Turunç, Ö. (2011). Örgütsel adaletin çalışanların örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi: örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 13(1), 143-166.
- Ucho, A., Mkavga, T., and Onyishi, I. E. (2012). Job satisfaction, gender, tenure, and turnover intentions among civil servants in Benue State. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 3(11), 378-387.
- Uslu, S., ve Aktas, H. (2017). The mediating roles of job security satisfaction and job security index in the interaction between organizational silence and intentions to quit: A research on a private hospital staff. *Eskisehir Osmangazi universitesi ubf dergisi-eskisehir osmangazi university journal of economics and administrative sciences*, 12(1), 141-160.
- Üngüren, E., ve Ercan, A. (2015). Sessizleşen örgütlerde öz yeterlilik algısının rolü: Alanya'daki konaklama işletmeleri üzerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 115-156.
- Vakola, M., and Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organisational silence: an empirical investigation. *Employee relations*, 27(5), 441-458.
- Van Maanen, J. (1978). People processing: Strategies of organizational socialization. *Organizational dynamics*, 7(1), 19-36.
- Van Maanen, J. and Schein, E. H. (1979). "Toward a Theory of Organizational Socialization". *Research in Organizational Behaviour*, 1, 209-264.

- Van Maanen, J. E., and Schein, E. H. (1977). Toward a theory of organizational socialization. *Massachusetts institute of technology*.
- Wanous, J. P. (1977). Organizational entry: Newcomers moving from outside to inside. *Psychological Bulletin*, 84(4), 601.
- Wanous, J. P. (1980). *The Entry of Newcomers Into Organizations*. Michigan state univ east lansing dept of psychology.
- Yazicioğlu, İ. (2009). Konaklama işletmelerinde işgörenlerin örgütsel güven duyguları ile iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri üzerine bir alan araştırması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(30), 235-249.
- Yeşilaydın, G., Bayın, G., Esatoğlu, A. E., ve Yılmaz, G. (2016). Örgütsel sessizliğin nedenleri: Kamu hastaneleri çalışanları üzerine bir araştırma. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18(31), 14.
- Yirik, Ş., Uslu, A., Sancar, M. F., ve Kutukız, D. (2016). Otel işletmelerinde örgütsel sessizlik ve örgütsel adalet ilişkisi: Antalya örneği. *Yeni Fikir Dergisi*, 8(16), 7-15.
- Yolcu, N., ve Bozkurt, A. K. (2021). Otel İşletmelerinde Cam Tavan Sendromu, Örgütsel Güven ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki. *International Journal of Contemporary Tourism Research*, 5(2), 151-163.
- Yücel, İ., ve Demirel, Y. (2013). Mevcut iş alternatiflerinin iş tatmini ve işten ayrılma ilişkisi üzerine etkisi: “Başka bir yol daha olmalı!”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(2), 159-177.
- Yüksel, Ö. (1997). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.

EKLER

Ek 1: Anket Formu

Değerli Katılımcı, bu soru formu Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Konaklama İşletmeciliği Anabilim Dalı yüksek lisans tezinde kullanılacaktır. Anket sonucu elde edilen veriler tamamen bilimsel amaçlı değerlendirilip, hiçbir şekilde adınız ve kimlik bilgileriniz istenmeyecek, duygu ve düşünceleriniz saklı tutulacaktır. Zamanınızı ayırıp ilgi gösterdiğiniz için teşekkür ederiz.

Prof. Dr. M. Oğuzhan İLBAN
Nur YILDIZ

Lütfen, aşağıdaki önermeleri katılım derecenize göre işaretleyiniz!	Hiç Katılmıyorum	Az Katılmıyorum	Orta düzeyde katılmıyorum	Çok Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
Mesleğimi en ince ayrıntılarına kadar biliyorum.	1	2	3	4	5
Mesleğimin gerektirdiği görevleri çok iyi biliyorum.	1	2	3	4	5
Mesleğimi en iyi bir şekilde nasıl yerine getireceğimi biliyorum.	1	2	3	4	5
İşletmedeki sorumluluklarımı çok iyi biliyorum.	1	2	3	4	5
Mesleğimle ilgili mevzuatı iyi biliyorum.	1	2	3	4	5
İşletmemdeki iş arkadaşlarımla katıldığım sosyal etkinliklere ben de katılırım.	1	2	3	4	5
İşletmemde çalışan kişilerle ilişkilerimin iyi olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
İşletmemdeki meslektaşlarımla işimde ilgili konularda gönüllü olarak bana yardım ederler.	1	2	3	4	5
İşletmemdeki meslektaşlarımla çoğunlukla arkadaşım olarak görüyorum.	1	2	3	4	5
İşletmemde herkes tarafından sevilirim.	1	2	3	4	5
İşletmemdeki meslektaşlarımla çoğu beni bu işletmenin bir parçası olarak kabul ederler.	1	2	3	4	5
İşletmemin geçmişten bugüne uzanan geleneklerini biliyorum.	1	2	3	4	5
İşletmemin geçmişindeki önemli olayları biliyorum.	1	2	3	4	5
İşletme çalışanlarının kullandığı, işime ve mesleğime özgü sözcükleri biliyorum.	1	2	3	4	5
İşletmemde kullanılan işime ve mesleğime özgü kısaltmalar ve kodlamaların anlamlarını biliyorum.	1	2	3	4	5
İşletmemde sözlü dinlenen kişilerin kimler olduğunu biliyorum.	1	2	3	4	5
İşletmemdeki sosyal etkileşim (formal-informal ilişkiler) örüntüsünü anlıyorum.	1	2	3	4	5
İşletmemde geçerli olan normları (informal gruplar tarafından belirlenen ve onaylanan davranış kalıpları) biliyorum.	1	2	3	4	5
İşletmemde geçerli olan kurallara uyarım.	1	2	3	4	5
İşletmemin amaçlarını destekliyorum.	1	2	3	4	5
İşletmem tarafından öğrencilere kazandırılan değerleri benimsiyorum.	1	2	3	4	5
İşletmemde ulaşmaya çalışılan amaçların açık ve net olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
İşletmemin değerleri ile kişisel değerlerimin örtüşüğünü düşünüyorum.	1	2	3	4	5
İşletmemin amaçları aynı zamanda benim de amaçlarımdır.	1	2	3	4	5
Benimle ilgili olmadığı için, değişime yönelik yapılan öneriler hakkında konuşmakta isteksizimdir.	1	2	3	4	5
Alınacak kararlara rıza gösteren biri olduğum için, düşüncelerimi kendime saklarım.	1	2	3	4	5
İşletmemdeki sorunlara çözüm üretme konusunda faydalı olmayacağımı düşündüğüm için düşüncelerimi kendime saklarım.	1	2	3	4	5
İşletme içinde fark yaratabileceğime inanmadığım için, değişim ile ilgili fikirlerimi ifade etmem.	1	2	3	4	5



Değerli Katılımcı, bu soru formu Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Konaklama İşletmeciliği Anabilim Dalı yüksek lisans tezinde kullanılacaktır. Anket sonucu elde edilen veriler tamamıyla bilimsel amaçla değerlendirilip, hiçbir şekilde adınız ve kimlik bilgileriniz istenmeyecek, duygu ve düşünceleriniz saklı tutulacaktır. Zamanınıza ayırıp ilgi gösterdiğiniz için teşekkür ederiz.

Prof. Dr. M. Oguzhan İLBAN
Nur YILDIZ

Bana bir etkisi olmayacağı için, işlerin daha iyi nasıl yapılabileceği konusundaki fikirlerimi ifade etmem.	1	2	3	4	5
Yöneticimin tepkisinden korktuğum için değişime yönelik fikirlerimi kendime saklıyorum.	1	2	3	4	5
Yöneticimin tepkisinden korktuğum için, işimle ilgili bilgileri ifade etmem.	1	2	3	4	5
Bu firmada çalışmaya devam edebilmek için iş ile ilgili olumsuz durumları görmezden gelirim.	1	2	3	4	5
Firmadaki devamlılığımı korumak için iyileştirmeye yönelik fikirlerimi ifade etmem.	1	2	3	4	5
Firmada korkutukluğum (cezalandırılma, işten çıkardılma vb.) için, sorunların çözümlerine yönelik fikirlerimi ifade etmem.	1	2	3	4	5
İşletme ve iş arkadaşlarımla olan bağlara dayanarak, gizli kalması gereken bilgileri kimseyle paylaşmam.	1	2	3	4	5
İşletme ve arkadaşlarıma ait bilgileri, işletmemin yararı için bile olsa kimseyle paylaşmam.	1	2	3	4	5
Başkalarının işletmemin sınırlarını öğrenmek için yaptığı baskılara direnirim.	1	2	3	4	5
İşletmem ve arkadaşlarıma zarar verecek bilgileri açıklamayı reddederim.	1	2	3	4	5
İşletmemin gizli bilgilerini, işletmemin yararına uygun bir şekilde saklıyorum.	1	2	3	4	5
Emekli olana kadar işyerimde kalmak istiyorum.	1	2	3	4	5
Sadece istisnai bir fırsat söz konusu olursa, iş yerimden ayrılırım.	1	2	3	4	5
Daha iyi bir fırsat olursa işyerimden ayrılırım.	1	2	3	4	5
Mümkün olan en kısa zamanda işyerimden ayrılmayı istiyorum.	1	2	3	4	5

Cinsiyet : ☐ Kadın ☐ Erkek

Yaş : ☐ 18 ve altında ☐ 19-24 ☐ 25-34 ☐ 35-44 ☐ 45-54 ☐ 55 ve üstü

Medeni Hal : ☐ Evli ☐ Bekar ☐ Boşanmış

Eğitim Durumu : ☐ İlköğretim ☐ Ortaöğretim ☐ Önlisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü

Aylık ortalama geliriniz nedir? : ☐ 1-2330TL ☐ 2330 - 3000TL ☐ 3001 - 4000TL ☐ 4001-5000TL
☐ 5001 ve üstü

İşletmenizdeki personel sayısı? : ☐ 1-9 ☐ 10-49 ☐ 50-249 ☐ 250 ve üstü

Sektörde kaçınıcı yıldır? : ☐ 0-5 ☐ 6-15 ☐ 16-25 ☐ 26 ve üstü

Su anki işletmede kaçınıcı yıldır? :

Departman :

Su anki işletme sektöründe kaçınıcı iş yerinde? :

Ek 2: Anket Soruları İçin İzin Belgesi-1

Orgütsel Sosyalleşme Ölçek Kullanım

Gelen Kutusu x

Nur Yıldız ·
Alıcı: uerdoğan ▾

18 Kasım Çar 13:14 (8 gün önce) ☆ ↶ ⋮

Sayın Hocam,
Ben Nur YILDIZ.
Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Konaklama İşletmeciliği yüksek lisans öğrencisiyim. Bu sene yazacağım tez için örgütsel sosyalleşme ölçeğine ihtiyacım var. Araştırma yaparken 2019 yılında yapmış olduğunuz ölçek geliştirme çalışmanız ile karşılaştım. Bu ölçeğin, benim uygulayacağım konaklama işletmeleri çalışanlarına da uygun olabileceğini düşünüyorum. Konuyla ilgili izninizi almak için sizi rahatsız ediyorum. Teşekkür ederim,
İyi günler dilerim.

UFUK ERDOĞAN
Alıcı: ben ▾

23 Kasım Pzt 13:49 (3 gün önce) ☆ ↶ ⋮

Merhaba Nur hanım,

Orgütsel sosyalleşme ölçeğini kaynak göstererek araştırmanızda kullanabilirsiniz. Ölçekte yer alan 'okulumdaki' ifadelerini çalıştığım kurum yada iş yerim olarak değiştirirseniz ölçeği kendi araştırmanızda amaca uygun şekilde kullanmış olursunuz. Çalışmanızda başarılar ve kolaylıklar dilerim.

Sadıklıkla kalın.

Ek 3: Anket Soruları İçin İzin Belgesi- 2

to ask for a permission

Gelen Kutusu x

Nur Yıldız ·
Alıcı: perry ▾

21 Kasım Cmt 22:53 (5 gün önce) ☆ ↶ ⋮

Dear sir,
My name is Nur Yıldız.
I am studying hospitality management as master degree at Balıkesir University.
I need the intention to leave for the thesis that I will write this year. I want to use the scale in the study which you wrote in 1981 with the title "An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness"
I am kindly asking your permission for above matter.
Thank you
Good day dear sir.

Perry, James L.
Alıcı: ben, James ▾

22 Kasım Paz 02:58 (4 gün önce) ☆ ↶ ⋮

İngilizce ▾ > Türkçe ▾ İletiyi çevir

İngilizce için kapat x

Dear Nur Yıldız,
You have my permission to use the scale.

Best wishes for your research,

Ek 4: Anket Soruları İçin İzin Belgesi- 3

organizational silence scale Gelen Kutusu x

 **Nur Yıldız** 18 Kasım Çar 12:33 (8 gün önce) ☆ ↩ ⋮

Alıcı: vandyne

Good day dear madam,
This is Nur Yıldız.
I am studying hospitality management as master degree at Balıkesir University.
I need the Organizational Silence Scale for the thesis that I will write this year. I want to use the scale in the study which you wrote in 2003 with the title "Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs."
I am kindly asking your permission for above matter.
Thank you
Good day dear sir.

 **Van Dyne, Linnea** 18 Kasım Çar 19:43 (8 gün önce) ☆ ↩ ⋮

Alıcı: ben

🌐 İngilizce > Türkçe İletiyi çevir İngilizce için kapat x

Hello Nur,

You have my permission to use our silence scale in your research.

Best wishes

Ek 5: Etik Kurulu Tahattütnamesi

BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ETİK KURULU TAAHHÜTNAME	
• Başvuruda verilen tüm bilgilerin eksiksiz ve doğru olduğunu, • Bu projenin kurulunuza sunduğumuz hali ile daha önce başka bir etik kurula sunulmadığını, • Araştırma ekibinizin araştırma hakkında bilgilendirileceğini, • Araştırma etik ilkelerine uyulacağını; • Araştırma ve araştırmanın uygulanması sırasında beklenmeyen ters bir etki ya da bir olay olduğunda Etik Kurulun haberdar edileceğini, • Araştırma durdurulmuş ise bunun derhal Etik Kurula bildirileceğini, • Araştırmanın başlatılabilmesi için Bakanlık izninin gerekli olduğu durumlarda, Bakanlık izin yazısı olmaksızın araştırmanın başlatılmayacağını, • Araştırmanın Etik Kurul tarafından onaylandığı tarihten itibaren 6 (altı) ay içinde başlatılmadığı veya araştırmadan vazgeçildiği durumda, konu ile ilgili olarak Kurulunuzun bilgilendireceğini, • Araştırma ekibinde ortaya çıkacak değişikliklerde ve araştırma protokolünde amaç, yöntem vb gibi hususlardaki değişikliklerin yazılı olarak Etik Kurula bildirileceğini, söz konusu değişikliğin Kurul onayından önce yürürlüğe sokulmayacağını, • Araştırma tamamlandığında "araştırma sonuç raporunu" ve makale olarak yayımlandığında, makalenin tam metin bir kopyasının Kuruluza sunulacağını, • Araştırma ekibinde Kanun, Kanun Hükmünde Kararname vb yolla kamudan ihraç edilmiş birinin yer almadığını, • Bu çalışmada uygulanacak olan veri toplama aracının seçimi ve/veya kullanımı sırasında fikri mülkiyet haklarından kaynaklanan etik kuralların ihlal edilmeyeceğini,	Taahhüt ederim/ederiz. Tarih : 01/12 / 2020 Araştırmanın Adı : ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞMENİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİ: KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÖRNEĞİ Not: Araştırmanın onaylanması durumunda, Etik Kurulunuzun "İzleme – Denetleme" görevi gereği olarak izlemi halinde ve her hangi bir aşamada haberli / habersiz denetlenebileceğini biliyor ve kabul ediyorum/ediyoruz. Araştırma Ekibi Sorumlu Araştırmacı***: Prof. Dr. Mehmet Oğuzhan İLBAN <i>(Tez Danışmanı)</i> Araştırmacı: Nur YILDIZ