



IJBEMP

BUSINESS
ECONOMICS
AND
MANAGEMENT
PERSPECTIVES

International Journal of Business, Economics and Management Perspectives
Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi

ISSN: 2458-8997

Yıl: 1, Sayı: 3, Haziran 2016, s. 76-88

Öğr. Gör. Önder SAKAL

Erzincan Üniversitesi, Refahiye Meslek Yüksekokulu, ondersakal@hotmail.com

Arş. Gör. İhsan AYTEKİN

Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, İşletme Fakültesi, ihsanaytekin@gmail.com

BİREYSEL TEMEL DEĞERLER ÖRGÜTLERDE SESSİZLİK TUTUMUNU AÇIKLAR MI?¹

¹ Bu makale, 3. Örgütsel Davranış Kongresi'nde (6-7 Kasım 2015, Tokat) sunulan bir bildirinin geliştirilmiş şeklidir.

BİREYSEL TEMEL DEĞERLER ÖRGÜTLERDE SESSİZLİK TUTUMUNU AÇIKLAR MI? ²

Öz

Bu çalışmanın sorunsalı, bireysel temel değerler ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkileri analiz etmektir. Çalışma, Schwartz'ın (1992; 1996) değer kuramı ve Dyne, Ang ve Botero (2003)'ün örgütsel sessizlik modeli temelinde tasarlanmıştır. Araştırma sorusu, "bireysel temel değerler, örgütsel sessizlik tutumunu açıklar mı?" şeklinde belirlenmiştir. Araştırma neden sonuç ilişkisine dayalı olarak açıklayıcı (explanatory) şekilde tasarlanmıştır. Veri toplama tekniği ankettir. Araştırmanın örneklemini Erzincan İlinde faaliyetlerini sürdüren çağrı merkezi çalışanları oluşturmaktadır. Bu çalışmada, analiz seviyesi birey düzeyindedir. Çağrı merkezinde çalışan müşteri temsilcilerinin oluşturduğu örnekleme bireysel temel değerlerin, örgütsel sessizlik tutumunu açıklayan önemli bir değişken olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma bulgularına göre bireysel temel değerler değişken seti, kabullenici sessizlik boyutundaki varyansı %11,7 ve korunmacı sessizlik boyutundaki varyansı ise %15 oranında anlamlı olarak açıklamaktadır.

Anahtar kelimeler: Temel değerler, örgütsel sessizlik

DO THE PERSONAL BASIC VALUES EXPLAIN THE ORGANIZATIONAL SILENCE ATTITUDE?

Abstract

The research question of this study is the analysis of relationships between individual basic values and organizational silence. This study was designed based on Schwartz's (1992; 1996) theory of value and the organizational silence model of Dyne, Ang and Botero (2003). The research question was determined as "Do the personal basic values explain the organizational silence attitude". Based on the cause-effect relation, the study was designed in explanatory way. Surveys were used for collecting the data. The sample of this study consists of employees working in call centers operating in Erzincan city. In this study, the analyses were carried out at personal level. In sample constituted by the customer representatives working in call centers, it was concluded that the personal basic values are an important variable explaining the organizational silence attitude. According to the research results, the variable set of personal core values significantly explains the variance in acquiescent silence dimension by 11.7% and the variance in protectionist silence dimension by 15%.

Keywords: Basic values, organizational silence

1.Giriş

Bu çalışmanın sorunsalı, bireysel temel değerler ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkileri analiz etmektir. Çalışma, Schwartz'ın (1992; 1996) değer kuramı ve Dyne, Ang ve Botero (2003)'ün örgütsel sessizlik modeli temelinde tasarlanmıştır.

Günümüz çalışma yaşamında sıkça karşılaşılan ve örgütsel davranış yazınında ele alınan güncel konulardan birisi "örgütsel sessizlik" kavramıdır. Örgütlerde sistematik biçimde gelişen sessizlik süreci olarak ifade edilen örgütsel sessizlik (Morrison ve Milliken, 2000: 706), örgüt içinde değişimi etkileyebilme, düzeltbilme veya yönetebilme yeteneğinde olan insanların, örgütsel konularda değerlendirme yapmaktan ve düşüncelerini paylaşmaktan sakınmaları, duyarlıklarını gizleyerek sessiz kalmaları olarak tanımlanmaktadır (Gül ve Özcan, 2011:111; Çakıcı, 2008:118). Bir davranış türü olarak örgütsel sessizlik, örgüt üyelerinin bir

² Bu makale, 3. Örgütsel Davranış Kongresi'nde (6-7 Kasım 2015, Tokat) sunulan bir bildirinin geliştirilmiş şeklidir.

işe yaramayacağını bildikleri için örgütsel konularda bilgi ve önerilerini ifade etmemeleri, bildikleri halde, sorunların varlığını ve kaynaklarını bilmezlikten gelmeleri, bildiklerini beyan etmeleri halinde bunun kendileri için tehlike oluşturabileceği endişesi taşımaları gibi çok boyutlu bir yapıya sahiptir (Dyne ve arkadaşları, 2003). Sessizlik, kişinin içinde bulunan, kendi kendisiyle iletişim kurduğu bir durum (Pinder ve Harlos, 2001), kişinin kendi içinde var olan farklı bilgi, duygu ve niyetleri barındıran bir iletişim biçimi (Brinsfield ve arkadaşları, 2009: 20) olarak da değerlendirilmiştir.

Bu çalışmanın amacı, aktif ve amaçlı bir tutum ve iletişim biçimi olarak örgütsel sessizliğin dinamiklerinin anlaşılmasına ve kişinin sessiz kalarak vermeye çalıştığı mesajın anlamlandırılmasına katkı sağlamaktır. Bu noktadan hareketle araştırma sorusu, “*bireysel temel değerler, örgütsel sessizlik tutumunu açıklar mı?*” şeklinde belirlenmiştir.

2. Teorik arka plan

2.1. Örgütsel Sessizlik

Örgütsel sessizlik, bireylerin işlerini ve örgütlerini iyileştirmeye ilgili devinsel, bilişsel ve duyuşsal gerçek fikirlerini, değişim yapabileceği düşünülen bireylerden kasıtlı olarak esirgemeleridir (akt. Şimşek ve Aktaş, 2014). Morrison ve Milliken ‘a (2000) göre ise, çalışanların işle ilgili konular ve sorunlar hakkındaki bilgilerini, görüşlerini ve kaygılarını bilinçli olarak yönetimle paylaşmamaları, kendilerine saklamalarıdır. Tanımlardaki temel vurgu sessizlik tutumunun bilinçli, amaçlı ve aktif bir tutum olmasıdır. Örgütsel sessizlik, örgütsel iletişimin aksayan bir yönü olmakla birlikte, her iletişimsizlik durumu sessizliği temsil etmez. Kişinin söyleyecek bir şeyinin olmaması –ilgili konuda bilgi ya da fikir sahibi değildirdi ya da konunun paylaşmaya değer olmaması durumunda ortaya çıkan iletişimsizlikte olduğu gibi (Dyne ve arkadaşları, 2003: 1361). Dyne ve arkadaşları (2003) örgütsel sessizliğin çok boyutlu yapıda olduğunu vurgulamıştır. 3 boyutlu bir model önermişlerdir; kabullenici sessizlik, korunmacı sessizlik ve korumacı sessizlik.

Kabullenici sessizlik, bireyin vazgeçmesi nedeniyle mevcut durumla ilgili bilgi, duygu ve düşüncelerini paylaşmamasıdır. İş gören fikirlerini, önerilerini açıkça söylemenin ve fark yaratmanın anlamsız ve gereksiz olduğu inancındaysa fikirlerini ifade etmeyebilir. Bu durumda, çalışanlar, mevcut duruma razı olmakta, çok fazla konuşmak istememekte, durumu değiştirmeye yönelik herhangi bir teşebbüsleri de olmamaktadır. Çalışanın durumu değiştirme kabiliyeti ile ilgili kendini düşük öz yeterli olarak değerlendiriyorsa bu durumda da çalışan bilgi veya fikirlerini saklayabilir. Morrison ve Miliken (2000), örgütte bireylerin sessiz kalmalarının anahtar etkenlerinden birinin korku duygusu olduğunu üzerinde durmuştur. Bununla tutarlı olarak Pinder ve Harlos (2001) ve Dyne ve arkadaşları (2003: 1367) korunmacı sessizliği, çalışanların korkuya dayalı olarak kendilerini tehditlerden korumak amacıyla ilgili bilgi, duygu ve düşüncelerini dile getirmemeleri olarak tanımlamıştır. Korumacı sessizlik, çalışanın işbirliğini sağlama ve başkalarını düşünme esasına dayanarak, örgütünün ve diğer çalışanların yararları için, belirli bir konu hakkındaki fikir, düşünce, bilgi ve görüşlerini saklamasıdır (Dyne ve arkadaşları, 2003). Korsgaard vd. (1997) bu sessizlik türünün, aynen örgütsel vatandaşlık davranışında olduğu gibi diğerlerinin odak noktası olduğu, kasıtlı ve proaktif bir davranış olduğunu söylemiştir.

2.2. Değerler

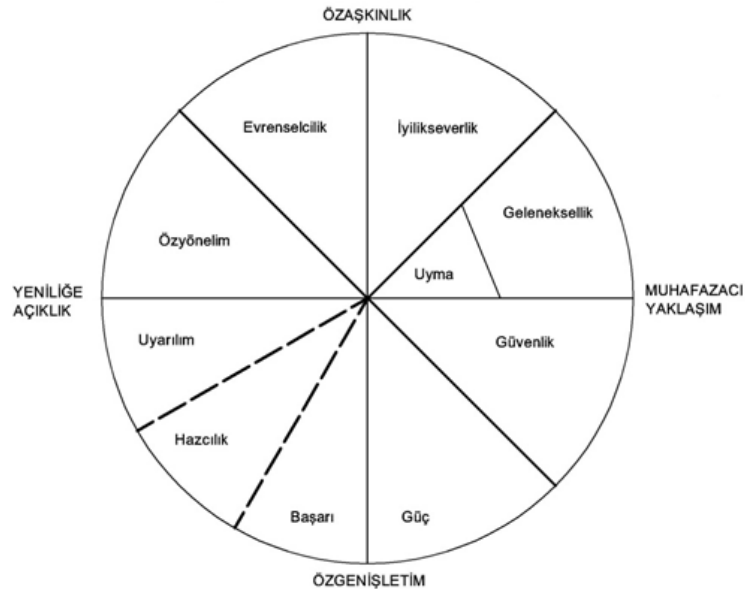
İhtiyaçların bilişsel temsilleri olarak değerler (Schwartz, 1992; 1996) farklı disiplinlerde zihinsel ve sosyal yapıları, süreçleri ve sosyal davranışı açıklamakta yol gösterici bir kavram olarak çok sayıda görgül ve kuramsal çalışmanın (Rokeach, 1968; Rokeach 1973; Schwartz ve Bilsky, 1987; Schwartz, 1992; Schwartz ve Boehnke, 2004; Braithwaite, 1998; Costa ve McCrae, 2001; Feather, 1975; Hofstede, 1980; Sinha ve Kao, 1988) konusu olmuştur. Değer-

ler, bireyin tercihlerini, tutumlarını ve davranışlarını seçerken kılavuz olarak kullandığı, önem sırasına göre hiyerarşik olarak yapılandırılmış, hangi davranışların veya hedeflerin bireysel veya toplumsal olarak istenir olduğunu ifade eden ve görece istikrarlı inançlardır (akt. Demirutku ve Sümer, 2010).

Literatürde değerler alanında iki önemli kuramcı Rokeach (1968; 1973) ve Schwartz (1992; 1996) dır.

Schwartz'a (1992) göre değerler, "a) özel durumları aşan b) istenilen son durum hakkında, c) davranış ve olayların seçilmesi ve değerlendirilmesinde yol gösterici olan ve d) görece bir önem sırasına konulmuş e) kavram ve inançlar" dır. Shalom H. Schwartz, değerleri, içerik ve yapılarına göre bütün bireylerde doğuştan varolan 3 evrensel ihtiyacın bilişsel temsilleri olarak kavramsallaştırmıştır. Bu ihtiyaçlar şunlardır; bireylerin biyolojik ihtiyaçları (uyarılma vb.), sosyal etkileşimin gerektirdiği ihtiyaçlar (iyilikseverlik vb.), grup ve toplumsal gereksinimlere ilişkin ihtiyaçlar (uyuma vb.)

Birey ve grup, davranışlarını açıklamak/gereçlendirmek ve aralarındaki eşgüdümü sağlamak amacıyla ihtiyaçların bilişsel temsilleri olan değerleri kullanır (Demirutku ve Sümer, 2010). Schwartz (1992; 1996; 2004) temeli bu üç ana gereksinim olan ve bütün toplumsal yapılara uyarlanabilir olduğu sonucuna vardığı dairesel bir düzlem üzerine yerleşmiş (bkz. Şekil 1) dinamik bir yapı içinde birbirleriyle ilişkili bir süreklilik gösteren on değer tipi kurulumuştur (bkz. Tablo 1). Schwartz' a göre, değerlerin dizilimi, birbiriyle uyumlu olanlarının yanyana, çelişenlerininse karşılıklı olarak yerleştiği dairesel bir düzlem biçiminde sıralanmış bir güdüsel yapı oluşturur. Bu 10 değer, farklı güdüsel hedefler arasındaki karşılıklı uyumluluk ve zıtlık esasına göre 2 temel çatışma eksenini (boyut) üzerinde gruplandırılmıştır. Birinci eksen üzerinde, *yeniliğe açıklık* (uyarılma, öz yönelim) ve *muhafazacı yaklaşım* (uyuma, geleneksellik, güvenlik); ikinci eksen üzerinde, *özgenişletim* (başarı, güç) ve *özdeşleşim* (evrenselcilik, iyilikseverlik) konumlanmıştır. Hazcılık değerlerinin ise hem *yeniliğe açıklık* hem de *özgenişletim* kutuplarındaki değer tipleri ile ortak güdülerini temsil ettiği ve her iki değer tipi grubuyla da ilişkili olduğu öngörülmüştür. Çok sayıda kültürde yapılan araştırmalar çembersel modeli büyük ölçüde destekler örüntüler göstermiştir (bkz. Şekil 1, örn., Schwartz, 1992; Schwartz ve ark., 2001).



Şekil 1: Schwartz'ın Değer Modeli

Tablo 1: Schwartz'ın Değer Modelindeki Değer Tipleri ve Açıklamaları

| Değer tipi | Açıklama |
|-------------------------------------|--|
| Power/Güç | Toplumsal statü ve saygınlık, insanlar ve kaynaklar üzerinde denetim veya egemenlik (toplumsal güç, otorite, refah) [genel imajın korunması, toplumsal farkındalık] |
| Achievement / Başarı | Sosyal standartları temel alan bireysel başarı yönelimi (başarılı, yetenekli, hırslı, etkili) [zeki, öz güven] |
| Hedonism / Hazcılık | Zevk ve duyuların kişisel doyumu (hazcılık, hayattan zevk alma) |
| Stimulation / Uyarılma | Heyecan duyma, yaşama meydan okuma ve yenilik arayışı (cesur, farklı ve heyecan verici yaşam) |
| Self-direction / Özyönelim | Bağımsız düşünme ve davranma eğilimi, keşfetme ve yaratıcılık (özgürlük, bağımsızlık, kendi hedeflerini kendisinin belirlemesi, yaratıcılık, meraklılık) [öz saygı] |
| Universalism / Evrenselcilik | Anlayışlı, takdir edici ve hoşgörülü olma, insanların ve doğanın iyiliğini gözetme (Açık fikirlilik, bilgelik, sosyal adalet, eşitlik, barış içinde bir dünya, güzellikler dünyası, doğayla bir olma, çevreyi koruma) |
| Benevolence / İyilikseverlik | Sık kişisel ilişki içinde bulunulan kimselerin iyiliğini gözetme, geliştirme ve koruma (yardımsever, dürüst, affedici, sadık, sorumlu) [dostluk, olgun aşk] |
| Tradition / Geleneksel-lik | Dinin ya da geleneksel kültürün bir takım gelenek ve fikirlerini kabul etme, bağlanma ve saygı gösterme (alçakgönüllü, dindar, geleneğe saygı, ılımlı, yaşamda kendine düşen payı kabul etme) |
| Conformity / Uyuma | Başkalarına zarar verebilecek, onları rahatsız edebilecek veya toplumsal kural ve beklentilere aykırı dürtülerin ve eğilimlerin kısıtlanması (itaatkârlık, kibarlık, öz-disiplinli, ebeveyn ve büyüklere saygılı olma) |
| Security /Güvenlik | Benlik, toplum ve ilişkiler için güvenlik, uyum ve istikrar (Ulusal güvenlik, toplumsal düzen, aile güvenliği, temizlik, karşılıklı iyilik) [aidiyet duygusu, sağlık] |

Kaynak: Schwartz, S. H. (1996). Value priorities and behavior: Applying a theory of integrated value systems. C. Seligman, J. M. Olson ve M. P. Zanna, (Der.), The psychology of values: The Ontario symposium, Vol. 8 içinde (1-24). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Bu çalışma açısından da önem taşıyan, Schwartz'ın Değer Modeline ilişkin bazı özellikler şöyledir;

- Kuramın temel varsayımı “her değerle, onu izleyen bir sonraki değer arasında psikoloji uygulamaları ve toplumsal sonuçlar bakımından bir çelişkinin bulunmamasıdır” (akt. Gümü, 2009; Schwartz ve Boehnke, 2004, s.231).
- Bu 10 değer tipi birbiriyle ilişkili ve etkileşim halinde olarak dairesel bir düzlem oluştururlar. Dairesel dizilim bireysel değer yönelimlerinin görece önem sıralamasını da resmetmektedir (Schwartz, 1992; 1996).
- Bu değerler birbirinden ayrı bağımsız bir yapı sergilemez; bütüncül güdüsel bir yapıya sahiptirler (Schwartz, 2004).

- Birbiriyle güdusel olarak uyumlu olanlar yan yana, uyumsuz olan değerler ise karşı karşıya gelecek biçimde dairesel düzlem üzerinde konumlanmıştır (Schwartz, 1992; 1996).
- Modelde, ilişkili, etkileşim halindeki hiyerarşik yapı, bireysel değer yönelimlerinin bir bütün olarak sonuç değişkenlerini açıklamakta kullanmaya olanak vermektedir. Bir başka deyişle, bütün değer tipleri, herhangi bir bireysel farklılık değişkenini sistematik bir ilişki örüntüsü ile açıklamakta kullanılabilir (Demirutku ve Sümer, 2010).
- Modelde bu sistematik ilişki örüntüsü, iki varsayıma dayanmaktadır. i. Düzlemde yer alan komşu değerler (örneğin, evrensellik ve iyilikseverlik) belli bir değişken ile aynı düzeyde ve yönde ilişkilidir. ii. Modelde yer alan bir değer ile belli bir değişken arasındaki ilişki, her iki yöne doğru *monotonik*³ bir yapı sergiler (Demirutku ve Sümer, 2010; Gümüş, 2009).

İnsanların değişik davranış ve durumları, doğru-yanlış, yapılı-yapılmaz ve istedik-istenmedik biçiminde sınıflandırmalar yaparken kullandıkları değerler (Gümüş, 2009), bireyin davranışlarını düzenlemesinde ve benliğini değerlendirmesinde kullandığı standartlardır (Rokeach, 1973). Schwartz'a (1996; 2006) göre, değerler durumdan ve koşullardan bağımsız olarak tutumları ve davranışları yönlendiren üst düzey yapılardır (Demirutku ve Sümer, 2010). Bu yüzden değerler, bireyin örgütsel bağlamdaki sessizlik tutumunu açıklamak ve tanımlamak için kullanışlı olabilir.

H₁: Bireysel temel değerler kabullenici sessizlik davranışı üzerinde etkilidir.

H₂: Bireysel temel değerler korunmacı sessizlik davranışı üzerinde etkilidir.

H₃: Bireysel temel değerler korunmacı sessizlik davranışı üzerinde etkilidir.

3.Araştırmanın yöntemi

Araştırma neden sonuç ilişkisine dayalı olarak açıklayıcı (explanatory) şekilde tasarlanmıştır. Veri toplama tekniği ankettir. Örneklem yöntemi ise kolayda örneklemedir. Araştırmanın örneklemini Erzincan İlinde faaliyetlerini sürdüren *çağrı merkezi müşteri temsilcileri* oluşturmaktadır. Veri toplama yüz yüze anket uygulaması şeklinde gerçekleştirilmiştir. Uygulama sonunda veri seti 218 anketle oluşturulmuştur. Bu çalışmada, analiz seviyesi birey düzeyindedir.

Araştırmada temel değerleri "birey düzeyinde" ölçmek amacıyla Schwartz ve arkadaşları (2001) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye uyarlaması Demirutku (2007) tarafından yapılmış olan Portre Değerler Ölçeği (Portrait Values Questionnaire-PVQ) kullanılmıştır. Ölçek, her biri iki cümleden oluşan, varsayımsal kişilerin hedeflerini ve arzularını tanımlayan ve farklı değer tiplerine ait değerleri dolaylı olarak ölçen 40 maddeden oluşmaktadır. Diğer bir ifade ile her bir madde iki cümleyle bir bireyi tanımlamaktadır. Katılımcılardan tanımı verilen bireye ne kadar benzeyip benzemediklerini belirtmeleri istenmektedir. Verilen yanıt seçenekleri 6'lı likert tipi olup, 1- bana çok benziyor, 2- bana benziyor, 3- bana az benziyor, 4- bana çok az benziyor, 5- bana benzemiyor ve 6- bana hiç benzemiyor seçeneklerini içermektedir. Portre Değerler Ölçeği, Schwartz'ın modelinde tanımlanan değerleri 10 alt ölçekle ölçmektedir. Bunlar sırasıyla; güç/power (örneğin "Her zaman kararları veren kişi olmak ister. Lider olmaktan hoşlanır."), başarı/achievement (örneğin "Çok başarılı olmak onun için önemlidir. İnsanlar üzerinde iyi izlenim bırakmaktan hoşlanır."), hazcılık/hedonism (örneğin "Eğlenmek için her fırsatı kollar. Zevk veren şeyleri yapmak onun için önemlidir."), uyarılma/stimulation (örneğin "Hayatta pek çok farklı şey yapmanın önemli olduğunu düşünür. Her zaman deneyecek yeni şeyler arar."), öz-yönelim/self-direction (örneğin "Yaptığı işler

³ Birebir karşılığı bulunan iki değişken arasında, sürekli artan (veya azalan) bir regresyon çizgisiyle temsil edilen bir ilişki.

hakkında kendi başına karar vermek onun için önemlidir. Faaliyetlerini seçip planlarken özgür olmaktan hoşlanır.”), evrenselcilik/universalism (örneğin “Dünyadaki bütün insanların uyum içinde yaşaması gerektiğine inanır. Dünyadaki bütün gruplar arasında barışın güçlenmesi onun için önemlidir.”), iyilikseverlik/benevolence (örneğin “Kendisini inciten insanları başışlamak onun için önemlidir. İçlerindeki iyi yanları görmeye ve kin gütmemeye çalışır.”), geleneksellik/tradition (örneğin “Sahip olduğundan daha fazlasını istememenin önemli olduğunu düşünür. İnsanların sahip olduklarıyla tatmin olmaları gerektiğine inanır.”), uyuma/conformity (örneğin “Başkalarına karşı her zaman kibar olmak onun için önemlidir. Başkalarını hiçbir zaman rahatsız veya huzursuz etmemeye çalışır.”), güvenlik/security (örneğin “ alt ölçekleridir. Alt ölçek maddeleri ve Cronbach’s alpha güvenilirlik katsayıları Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: Değer tipleri, ölçek maddeleri ve güvenilirlik katsayıları

| Değer Tipi | Ölçek Maddeleri | Cronbach’s alpha | |
|------------------------------|----------------------|--------------------------------|------------------|
| | | Schwartz ve arkadaşları (2001) | Demirutku (2004) |
| Power/Güç | 2, 17, 39 | 0,50 | 0,71 |
| Achievement / Başarı | 4, 13, 24, 32 | 0,52 | 0,82 |
| Hedonism / Hazcılık | 10, 26, 37 | 0,79 | 0,78 |
| Stimulation / Uyarılma | 6, 15, 30 | 0,76 | 0,58 |
| Self-direction / Özyönelim | 1, 11, 22, 34 | 0,53 | 0,56 |
| Universalism / Evrenselcilik | 3, 8, 19, 23, 29, 40 | 0,57 | 0,79 |
| Benevolence / İyilikseverlik | 12, 18, 27, 33 | 0,61 | 0,59 |
| Tradition / Geleneksellik | 9, 20, 25, 38 | 0,37 | 0,61 |
| Conformity / Uyma | 7, 16, 28, 36 | 0,48 | 0,75 |
| Security /Güvenlik | 5, 14, 21, 31, 35 | 0,64 | 0,62 |

Örgütsel sessizlik tutumunu ölçmek amacıyla Dyne, Ang ve Botero (2003) tarafından geliştirilen ve Taşkiran (2010) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçek örgütsel sessizliği, kabullenici sessizlik (örnek ifade “Benimle ilgili olmadığı için değişime yönelik yapılan öneriler hakkında konuşmakta isteksizimdir.”), korunmacı sessizlik (örnek ifade “Bu işletmede çalışmaya devam edebilmek için iş ile ilgili olumsuz durumları görmezden gelirim.”), korumacı sessizlik (örnek ifade “Bu işletmeye ve iş arkadaşlarıma zarar verebilecek bilgileri açıklamayı reddederim.”) olmak üzere 3 boyutta ölçmektedir. Her boyut 5 ifade ile ölçülmektedir ve ifadeler 5’li Likert ölçeğine göre katılımcılar tarafından cevaplandırılmaktadır.

Veriler SPSS 19 istatistik paket programında analiz edilmiştir. Çalışmada araştırma sorularına cevap bulabilmek amacıyla; faktör, güvenilirlik, korelasyon, regresyon ve farklılık (t-Test, ANOVA) analizleri uygulanmıştır.

4.Bulgular ve tartışma

Veri setinden demografik özelliklere ilişkin elde edilen istatistiklerin bir kısmı şöyledir: cinsiyet, 107 erkek (,491), 108 kadın (,495), 3 cevapsız (,014); medeni durum, 152 bekâr (,697), 61 evli (,280), 5 cevapsız (,023); öğrenim durumu, 95 lise (,436), 81 önlisans (,372), 39 lisans (,179), 1 lisansüstü (,005), 2 cevapsız (,009). Katılımcıların yaş ortalaması 26.2, işyerindeki ortalama çalışma süresi 3.7 ve ortalama toplam çalışma süresi 5.9 yıldır.

Araştırmanın geçerliliği için faktör analizi yapılmıştır. Ölçeğin faktör yapısının güçlü olması, faktör analizinde elde edilen varyans oranlarının yüksek olmasına bağlıdır. Sosyal bilimler alanında yapılan analizlerde 0,40 ile 0,60 arasında değişen varyans oranları yeterli kabul edilmektedir. Ancak kültür ve değerleri ölçmeye çalışan ve çok çeşitlilik barındıran ölçeklerde, beklenen ortalama değerlerin her zaman tutturulamadığı ve bunun normal olduğu kabul edilmektedir. Bu çalışmada kullanılan her üç ölçeğinde varyans ortalamaları 0,40'ın üzerindedir. Faktör analizinde örgütsel sessizlik ölçeği için 3 faktör (faktör yükleri için tablo 4'e bakınız.) toplamda varyansın yaklaşık 0,61'ini; Portre Değerler Ölçeği için 10 faktör toplam varyansın 0,649'unu açıklamaktadır.

Faktörlerin güvenilirlik (iç tutarlılık) katsayıları Cronbach's Alfa ile hesaplanmıştır. Örgütsel sessizlik ve bireysel temel değerler alt ölçeklerinin güvenilirlik katsayıları sırasıyla; .807 (kabullenici sessizlik), .873 (korunmacı sessizlik), .812 (korumacı sessizlik), .457 (güç), .674 (başarı), .595 (hazcılık), .610 (uyarılma), .478 (öz yönelim), .837 (evrenselcilik), .689 (iyilik-severlik), .471 (geleneksellik), .638 (uyma), .665 (güvenlik) olarak hesaplanmıştır.

Tablo 3: Örgütsel Sessizlik Ölçeğini Oluşturan Maddelerin Faktör Yükleri

| Rotated Component Matrix ^a | | | |
|--|-----------|------|------|
| İfadeler | Component | | |
| | 1 | 2 | 3 |
| Yöneticimin tepkisinden korktuğum veya çekindiğim için iş ile ilgili bilgilerimi kendime saklarım. | ,822 | | |
| Yöneticimin tepkisinden korktuğum veya çekindiğim için değişime ilişkin fikirlerimi ileri sürmem ve konuşmam. | ,792 | | |
| Yöneticimin tepkisinden korktuğum veya çekindiğim için ortaya çıkan problemlere yönelik çözümlerimi geliştirmekten çekinirim. | ,791 | | |
| İşletmedeki devamlılığımı korumak amacıyla eksik hususları düzeltmeye yönelik var olan görüşlerimi açıklamaktan sakınırım. | ,777 | | |
| Bu işletmede çalışmaya devam edebilmek için iş ile ilgili olumsuz durumları görmezden gelirim. | ,734 | | |
| Bu işletme ile ilgili bilgileri açıklamam konusunda başkalarından gelen baskılara direnirim. | | ,791 | |
| Bu işletme ve iş arkadaşlarımla olan bağlara dayanarak, gizli kalması gereken bilgileri kendime saklarım. | | ,782 | |
| Bu işletmeye ve iş arkadaşlarıma zarar verebilecek bilgileri açıklamayı reddederim. | | ,754 | |
| Bu işletme ve iş arkadaşlarımla ilgili gizli kalması gereken bilgileri en uygun şekilde muhafaza ederim. | | ,751 | |
| Bu işletmeye ve iş arkadaşlarıma yararlı olmak amacıyla özel bilgileri kendime saklarım. | | ,695 | |
| Problemlere çözüm üretme noktasında görüşlerimi kendime saklarım. | | | ,788 |
| Lehime bir değişiklik yaratacağına inanmadığım için, kendimi geliştirmeye yönelik fikirlerimi ifade etmekten çekinirim. | | | ,743 |
| Alınacak kararlara rıza gösteren biri olduğumdan düşüncelerimi kendime saklarım. | | | ,725 |
| Benimle ilgili olmadığı için değişime yönelik yapılan öneriler hakkında konuşmakta isteksizimdir. | | | ,711 |
| Beni alakadar etmediğini düşündüğüm için, buradaki işlerin nasıl daha iyi yapılabileceği konusundaki görüşlerimi ifade etmekten kaçınırım. | | | ,507 |
| 1. Korunmacı sessizlik 2. Korumacı sessizlik 3. Kabullenici sessizlik | | | |

Birey düzeyi değer tipleri ortalamaları, örneklem genelinde en yüksek önemin “evrenselcilik”, “güvenlik”, “uyuma” ve “iyilikseverlik” değerlerine verildiğini göstermektedir. Öte yandan “güç”, “hazcılık”, “başarı” ve “geleneksellik” değerlerine daha düşük önem dereceleri verildiği anlaşılmaktadır. Kuşdil ve Kağıtçıbaşı (2000: 70-71)’nin çalışmasında (araştırma örnekleme: öğretmenler) en yüksek önemin “evrenselcilik”, “güvenlik” ve “iyilikseverlik” değerlerine verildiği, “uyarılma” ve “geleneksellik” değerlerine ise daha düşük önem dereceleri verildiği görülmektedir. Demirutku ve Sümer (2010: 22) tarafından yapılan çalışmada (araştırma örnekleme: üniversite öğrencileri) “özyönelim”, “iyilikseverlik”, “hazcılık” ve “evrenselcilik” daha yüksek önem dereceleri verilen değerler olarak bulgulanırken, “geleneksellik” ve “güç” daha düşük önem dereceleri verilen değerler olarak gözlenmiştir. Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla veri setine korelasyon analizi uygulanmıştır. Tablo 4, değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarını göstermektedir.

Tablo 4: Korelasyonlar

| | Ort. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
|-----------------------|-------|-----------------|------------------|------------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------|
| Yaş | 26,21 | | | | | | | | | | | | | | |
| Kabullenici sessizlik | 2,37 | -,052 ,451 | [0,807] | | | | | | | | | | | | |
| Korunmacı sessizlik | 2,22 | -,099 ,153 | ,604*** | [0,873] | | | | | | | | | | | |
| Korumacı sessizlik | 3,55 | ,014 ,840 | -,030 ,661 | -,001 ,984 | [0,812] | | | | | | | | | | |
| Güç | 3,87 | -,161* ,020 | -,055 ,417 | ,025 ,713 | ,020 ,772 | [0,457] | | | | | | | | | |
| Başarı | 4,57 | -,133 ,054 | -,181** ,007 | -,132 ,051 | ,046 ,497 | ,426*** ,000 | [0,674] | | | | | | | | |
| Hazcılık | 4,56 | -,227** ,001 | -,186** ,006 | -,159* ,019 | -,007 ,917 | ,201** ,003 | ,482*** ,000 | [0,595] | | | | | | | |
| Uyarılma | 4,59 | -,124 ,073 | -,248*** ,000 | -,258*** ,000 | ,016 ,819 | ,249*** ,000 | ,491*** ,000 | ,581*** ,000 | [0,610] | | | | | | |
| Özyönelim | 4,73 | -,133 ,054 | -,293*** ,000 | -,326*** ,000 | ,048 ,483 | ,352*** ,000 | ,489*** ,000 | ,487*** ,000 | ,602*** ,000 | [0,478] | | | | | |
| Evenselcilik | 5,07 | ,015 ,834 | -,236*** ,000 | -,299*** ,000 | ,087 ,200 | ,062 ,361 | ,422*** ,000 | ,537*** ,000 | ,586*** ,000 | ,620*** ,000 | [0,837] | | | | |
| İyilikseverlik | 4,84 | -,015 ,831 | -,221** ,001 | -,203** ,003 | ,072 ,291 | ,137* ,044 | ,439*** ,000 | ,511*** ,000 | ,548*** ,000 | ,549*** ,000 | ,741*** ,000 | [0,689] | | | |
| Geleneksellik | 4,57 | -,072 ,300 | -,111 ,101 | -,163* ,016 | -,016 ,818 | ,093 ,170 | ,278*** ,000 | ,444*** ,000 | ,488*** ,000 | ,371*** ,000 | ,609*** ,000 | ,615*** ,000 | [0,471] | | |
| Uyma | 4,87 | -,024 ,732 | -,106 ,119 | -,247*** ,000 | ,047 ,487 | ,008 ,908 | ,379*** ,000 | ,477*** ,000 | ,487*** ,000 | ,437*** ,000 | ,730*** ,000 | ,685*** ,000 | ,623*** ,000 | [0,638] | |
| Güvenlik | 4,95 | ,023 ,738 | -,187** ,006 | -,235*** ,000 | ,111 ,102 | ,094 ,166 | ,444*** ,000 | ,507*** ,000 | ,471*** ,000 | ,497*** ,000 | ,758*** ,000 | ,642*** ,000 | ,577*** ,000 | ,720*** ,000 | [0,665] |

*p < 0,05, **p < 0,01, *** p < 0,001; Parantez içindeki değerler Cronbach alfa güvenilirlik katsayısıdır.

IJBEMP

(International Journal of Business, Economics and Management Perspectives

Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi) Yıl: 1, Sayı:3, Haziran 2016, s. 76-88

Bireysel temel değerlerden başarı ($r=-0.181$ $p< 0,01$), hazcılık ($r=-0.186$ $p< 0,01$), uyarılma ($r=-0.248$ $p< 0,001$), özyönelim ($r=-0.293$ $p< 0,001$), evrenselcilik ($r=-0.236$ $p< 0,001$), iyilikseverlik ($r=-0.221$ $p< 0,01$) ve güvenlik ($r=-0.187$ $p< 0,01$) değerleri ile kabullenici sessizlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı negatif korelasyon ilişkisi bulgulanmıştır. Başarı ($r=-0.132$ $p< 0,10$), hazcılık ($r=-0.159$ $p< 0,05$), uyarılma ($r=-0.258$ $p< 0,001$), özyönelim ($r=-0.326$ $p< 0,001$), evrenselcilik ($r=-0.299$ $p< 0,001$), iyilikseverlik ($r=-0.203$ $p< 0,01$), geleneksellik ($r=-0.163$ $p< 0,05$), uyma ($r=-0.247$ $p< 0,001$) ve güvenlik ($r=-0.235$ $p< 0,001$) değerleri ile korunmacı sessizlik boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı negatif korelasyon ilişkisi bulgulanmıştır. Güç değeri hariç tüm temel değerler ile kabullenici ve korunmacı sessizlik boyutları arasında negatif korelasyon varken, korunmacı sessizlik boyutu ile hiçbir korelasyon gözlenmemiştir. Diğer taraftan güç değeri ile örgütsel sessizlik boyutları arasında korelasyon bulunmamıştır.

Yaş ile güç ($r=-0.161$ $p< 0,05$), başarı ($r=-0.133$ $p< 0,10$), hazcılık ($r=-0.227$ $p< 0,01$), uyarılma ($r=-0.124$ $p< 0,10$) ve özyönelim ($r=-0.133$ $p< 0,10$) değerleri arasında negatif korelasyon bulgulanmıştır. Yaş ilerledikçe bu değerlerin daha az vurgulandığı söylenebilir. Bu bulguların literatürde ele alınan yaş değer ilişkisi değerlendirmeleri ile tutarlı olduğu görülmektedir (Wasti ve Erdil, 2007; Gümüş, 2009; Schwartz, 2001) Yaş ile diğer temel değerler ve örgütsel sessizlik boyutları arasında anlamlı korelasyon bulunmamaktadır.

Değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisi olup olmadığını ortaya çıkarmak için çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre bireysel temel değerler değişken seti kabullenici sessizlik boyutundaki varyansı %11,7 ($p<0,01$) ve korunmacı sessizlik boyutundaki varyansı ise %15 ($p<0,001$) oranında anlamlı olarak açıklamaktadır.

Çağrı merkezi müşteri temsilcilerinin çeşitli demografik değişkene göre (cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu), araştırma değişkenleri alt boyut skorları arasındaki farklılıkları belirlemek amacıyla farklılık testleri (t-testi, ANOVA) uygulanmıştır. Cinsiyet ve medeni duruma göre araştırma değişkenleri skorları arasında farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla t-testi uygulanmıştır. Erkek çalışanların güç değeri skoru (Ort=4,14), kadın çalışanlardan (Ort=3,61) anlamlı olarak yüksektir ($p<0,01$). Bu bulgu literatürle tutarlıdır (Schwartz ve Rubel, 2005; Demirutku ve Sümer, 2010). Cinsiyete göre diğer araştırma değişkenleri skorları arasında anlamlı farklılık bulgulanmamıştır. Medeni duruma ve eğitim durumuna göre araştırma değişkeni skorları arasında anlamlı farklılık bulgulanmamıştır.

5.Sonuç ve öneriler

Bu çalışmada, birey düzeyinde temel değerler ile örgütsel sessizlik tutumu arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Çağrı merkezinde çalışan müşteri temsilcilerinin oluşturduğu örnekleme bireysel temel değerlerin, örgütsel sessizlik tutumunu açıklayan önemli bir değişken olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma bulgularına göre bireysel temel değerler değişken seti, kabullenici sessizlik boyutundaki varyansı %11,7 ve korunmacı sessizlik boyutundaki varyansı ise %15 oranında anlamlı olarak açıklamaktadır. Özyönelim değeri kabullenici ve korunmacı sessizlik ile negatif ilişkilidir ve bu boyutlardaki varyansı anlamlı olarak açıklamaktadır. Bu durumda birey için düşünce ve eylemde bağımsızlık yönelimi arttıkça kabullenici ve korunmacı sessizlik tutumunun azalacağı söylenebilir. Bu bulgular araştırmanın 1. ve 2. hipotezini desteklemekte, 3. hipotezi desteklememektedir.

Kabullenici sessizlik ile korunmacı sessizlik arasında güçlü bir korelasyon varken, her iki sessizlik boyutu kabullenici sessizlik ile korelasyona sahip değildir. Bu bulguya göre kabullenici/korunmacı sessizlik ile korunmacı sessizliğin kaynakları farklı davranış yapıları olduğu söylenebilir. Bu yapılardan birincisi (kabullenici/korunmacı) “ben merkezli” yapı sergilerken, ikincisi (korunmacı) “ötekine yönelen” bir yapı sergilemektedir. Bu durumda bireysel temel değerlerin “ben merkezli” sessizlik boyutları ile ilişkili olduğu ve bu boyutlardaki varyansı açıkladığı söylenebilir. Bireyde temel değerler güçlendikçe kabullenici ve korunmacı sessizlik davranışının daha az sergileneceği görülmektedir.

Bu araştırmanın çağrı merkezi çalışanları ile ve doğuda bulunan bir ilde yapılmış olması önemli bir kısıtını oluşturmaktadır. Araştırmanın daha geniş örneklemlerde yapılması halinde farklı sonuçlara ulaşılabilir.

KAYNAKLAR

1. Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde sessizlik: Sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(1), 145-162.
2. Demirutku, K. (2007). Parenting styles, internalization of values, and the self-concept [Çocuk yetiştirme tarzları, değerlerin içselleştirilmesi ve benlik kavramı]. Yayınlanmamış doktora tezi. Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Ankara.
3. Demirutku, K. ve Sümer, N. (2010). Temel Değerlerin Ölçümü: Portre Değerler Anketinin Türkçe Uyarlaması, Türk Psikoloji Yazıları, 13(25), ss. 17-25.
4. Dyne, L.V., Ang, S., Botero, I.C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. Journal of Management Studies, 40(6), 1359-1392.
5. Gümü, Ö. D. (2009). Kültür, Değerler, Kişilik ve Siyasal İdeoloji Arasındaki İlişkiler: Kültürlerarası Bir Karşılaştırma (Türkiye-Abd). Yayınlanmamış doktora tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
6. Hofstede, G. (1984), Cultural Differences in Management and Planning, *Asia Pacific Journal of Management*, 1, ss. 81-99.
7. Kuşdil, M. E. ve Kağıtçıbaşı, Ç. (2000). Türk öğretmenlerinin değer yönelimleri ve Schwartz değer kuramı. Türk Psikoloji Dergisi, 15(45), ss. 59-76.
8. Markus, H.R. ve Kitayama, S. (1991), Culture and Self: Implications for Cognition, Emotion and Motivation, *Psychological Review*, 98 (2), ss. 224-253.
9. Milliken, F.J., Morrison, E.W. (2003). Shades of silence: Emerging themes and future directions for rese-arch on silence in organizations. Journal of Management Studies, 40(6), 1564-1568.
10. Milliken, F.J., Morrison, E.W. ve Hewlin P.F. (2003). An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why. Journal of Management Studies, 40, 1453-1476.
11. Morrison E.W. ve, Milliken F.J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. The Academy of Management Review, 25(4), 706-725.
12. Rokeach, M. (1968). Beliefs, Attitudes and Values, Jossey-Bass, San Francisco
13. Rokeach, M. (1973). The nature of human values. New York: Free Press.
14. Sargut, A. S. (2010), Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim, *İmge Kitabevi*, Ankara.
15. Schwartz, S. H. (1990). Individualism-Collectivism: Critique and Proposed Refinements. Journal of Cross Cultural Psychology, 21(2), ss. 139-157.
16. Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. M. P. Zanna (Ed.), Advances in Experimental Social Psychology, içinde (cilt.25, s.1-65). New York: Academic Press.
17. Schwartz, S. H. (1994). Beyond individualism and collectivism: New cultural dimensions of values. U. Kim, H. C. Triandis, Ç. Kağıtçıbaşı, S. Choi, and G. Yoon (Eds.), Individualism and collectivism: Theory, method and applications, içinde (s. 85-119). Thousand Oaks, CA: Sage.
18. Schwartz, S. H. (1996). Value Priorities and Behavior: Applying of Theory of integrated Value Systems. C. Seligman, J. M. Olson ve M. P. Zanna (Eds.), The Psychology of Values: The Ontario Symposium, içinde (Cilt.8, s.1-24). Hillsdale, Nj: Erlbaum.
19. Schwartz, S. H. (2004). Mapping and interpreting Cultural Differences Around The World. H. Vinken, J. Soeters ve P. Ester (Eds.), Comparing Cultures, Dimensions of Culture in A Comparative Perspective, içinde (s. 43-73). Leiden, The Netherlands: Brill.
20. Schwartz, S. H. (2006). Value Orientations: Measurement, Antecedents And Consequences Across Nations. R. Jowell, C. Roberts, R. Fitzgerald, And G. Eva (Eds.), Measuring Attitudes Cross-ationally-Lessons From The European Social Survey, içinde. London: Sage.
21. Schwartz, S. H. ve Bardi, A. (1997). Influences of adaptation to communist rule on value priorities in Eastern Europe. Political Psychology, 18, 2, 385-410.
22. Schwartz, S. H. ve Bardi, A. (2001). Value Hierarchies Across Cultures: Taking A Similarities Perspective. Journal of Cross Cultural Psychology, 32, 268-290.

23. Schwartz, S. H. ve Bilsky, W. (1987). 'Toward a universal psychological structure of human values'. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 550-562.
24. Schwartz, S. H. ve Bilsky, W. (1990). Toward a theory of the universal content and structure of values: Extensions and cross cultural replications. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58, 878-891.
25. Schwartz, S. H. ve Boehnke, K. (2004). Evaluating the structure of human values with confirmatory factor analysis. *Journal of Research in Personality*, 38, 230-255.
26. Schwartz, S. H. ve Rubel, T. (2005). Sex differences in value priorities: Cross-cultural and multimethod studies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 89, 1010-1028.
27. Şimşek, E. ve Aktaş, H. (2014). Örgütsel Sessizlik ile Kişilik ve Yaşam Doyumu Etkileşimi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 14(2). 121-136.
28. Wasti, A. ve S. E. Erdil. (2007). Bireyci ve Toplulukçuluk Değerlerinin Ölçülmesi: Benlik Kurgusu ve INDCOL Ölçeklerinin Türkçe Geçerlemesi, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 2007, ss. 39-66.