

ÇALIŞAN SESLİLİĞİ ÖLÇEĞİNİ TÜRKÇEYE UYARLAMA ÇALIŞMASI

Şahin ÇETİN¹
Cahit ÇAKMAKÇI²

ÖZET

Seslilik, çalışanların örgüt performansını geliştirmek amacı ile iş ile ilgili düşünce, öneri ve kaygılarını ifade etmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu kavramın diğer ucunu temsil eden sessizlik ise görüş, teklif ve kaygıların çalışanlarca seslendirilememesi durumudur. Konu ile ilgili Türkçe literatürde her iki kavrama ilişkin çalışmalarda kullanılabilecek standart bir ölçeğe ihtiyaç olduğu görülmektedir. Bu gereksinimi karşılamak için gerçekleştirilen araştırmanın amacı, Van Dyne ve Le Pine (1998) tarafından geliştirilen Çalışan Sesliliği Ölçeğinin Türkçeye uyarlanmasıdır. Okul, özel sektör ve kamu kuruluşu gibi örgütlerde çalışan toplam 94 öğretmen, mühendis, tekniker, teknisyen ve memurun katılımı ile gerçekleştirilen araştırma sonucunda Türkçeye uyarlanan ölçeğin bütününe ilişkin Cronbach alfa değeri 0.874 ve madde-toplam korelasyonlarına ait değerler 0.56'dan büyüktür. Faktör analizi sonucunda ölçeğin tek boyutla açıklandığı, ölçeği oluşturan maddelerin faktör yüklerinin 0.70'in üstünde olduğu ve ölçeğin toplam varyansın %62'sini açıkladığı bulunmuştur. Buna göre Çalışan Sesliliği Ölçeğinin seslilik ve sessizlik konusunda yapılacak araştırmalarda kullanılabilecek geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Seslilik, Örgütsel Sessizlik, Seslilik Ölçeği.

ADAPTATION OF THE EMPLOYEE VOICE SCALE INTO TURKISH

ABSTRACT

Voice is defined as discretionary communication of ideas, suggestions, concerns, or opinions about work-related issues with the intent to improve organizational or unit functioning. Its conceptual opposite, silence, in this sense reflects "failure to voice" (i.e., withholding input that could be shared rather than expressing such input). Voice / silence literature in Turkish seems to be lacking a standard instrument that can be utilized in measuring both concepts. This study aims to adapt the Employee Voice Questionnaire developed by Van Dyne & Le Pine (1998) into Turkish. Participants were 94 employees working as teachers, engineers, technical workers and officers. Results of exploratory and confirmatory factor analyses demonstrated that this scale yielded 1 factor, as its original form and item factor loadings was above (.70). The instrument explained 62% of the total variance. Reliability coefficient for the instrument as a whole was (0.874) and item-total correlations above (.56). Thus Employee Voice Scale can be used as a valid and reliable instrument in research studies in various fields.

Key Words: Voice, Organizational Silence, Employee Voice Scale.

¹ Dr Kara Harp Okulu, scetin@kho.edu.tr

² Dr.Kara Harp Okulu,ccakmakci@kho.edu.tr

GİRİŞ

Rekabet, gelişim ve değişimin süreklilik ve ivme kazandığı günümüzde organizasyonların varlıklarını sürdürebilmesi ve gelişebilmesi için çalışanlarının bilgi, düşünce ve gözlemler biçiminde sağladıkları sözlü katkı ve katılım daha büyük bir önem kazanmıştır.

Bununla birlikte araştırmalar (Pinder & Harlos 2001; Milliken, Morrison & Hewlin 2003; Perlow & Williams, 2003) çalışanların örgütle ilgili yapıcı fikirlerini, alternatif görüşlerini, endişe ve kaygılarını dile getiremediklerini ve çoğu zaman sessiz kalmayı tercih ettiklerini göstermektedir. Örneğin, Ryan ve Oestreich, 1991 yılında Amerika Birleşik Devletlerinde 22 örgütte toplam 260 çalışan ile görüşerek gerçekleştirdikleri araştırmada çalışanların %70'inin iş yerinde karşılaştıkları sorunlarla ilgili olarak konuşmaktan korktukları sonucuna ulaşmıştır (Morrison & Milliken 2000). Milliken ve arkadaşları (2003) tarafından gerçekleştirilen çalışmaya katılan çalışanların %85'i en az bir veya birkaç kez önemli buldukları bir konuyu yöneticilerine söyleyemediklerini belirtmiştir. "Tartışılmaz" konular arasında karar mekanizması, yönetsel yetersizlik, maaş eşitsizliği, örgütsel verim kaybı ve örgüt performansının yetersizliği gibi konular bulunmaktadır.

Bir çalışanın sessiz kalmayı tercih etmesi örgütü değerli bir katkıdan veya bilgiden yoksun bırakabilirken birçok çalışanın rutin bir biçimde sessiz kalması örgütsel performansı olumsuz etkileyebilmektedir (Detert & Edmondson 2006). Araştırmalar çalışan sesliliğinin teşvik edildiği örgütlerin hedeflerini gerçekleştirmeye daha yakın olduğunu göstermektedir (Daley & Vasu 2005). Ayrıca, çalışan sesliliğinin verimliliği (Bryson, Charlwood & Forth 2006) ve iş tatminini arttırdığı (Settles, Cortina, Stewart, & Malley 2007), işgücü kaybını azalttığı (Bryson vd. 2006) bulunmuştur (geçtiği yer Travis, Gomez & Barak 2011). Çoğul ve farklı bakış açılarının ifade edilmesi örgütsel karar sürecinin etkililiğini artıran bir faktördür (Morrison & Milliken 2000). Seslilik örgütü ilgilendiren sorunların tespiti ve çözümü açısından gereklidir. Ayrıca çalışanların görüş ve önerilerinin kabul görüp uygulamaya geçirilmesinin sağlayacağı biçimsel (ödül, terfi gibi) veya biçimsel olmayan (tanınma, statü gibi) faydalar (Milliken ve diğerleri 2003)

çalışan sesliliğini örgütler ve çalışanlar açısından önemli kılmaktadır. Bu nedenlerle çalışan sesliliği olumlu çalışan davranışları arasında kabul edilmekte (Travis vd. 2011) ve sesliliği etkileyen faktörlerin anlaşılması örgütler ve yöneticiler açısından önem arz etmektedir (Cheng & Lu 2007). Türkçe literatürde konu ile ilgili az sayıda çalışmanın bulunması, bu çalışmaların sessizliği konu edinmesi ve seslilik / sessizliği belirlemede kullanılacak standart bir ölçeğin bulunmaması çalışan sesliliği ölçeğinin Türkçeye uyarlanmasını önemli kılmaktadır.

Seslilik

Seslilik; örgüt performansını geliştirmek amacı ile çalışanların iş ile ilgili düşünce, öneri ve kaygılarını ifade etmesi (Morrison 2011) olarak tanımlanabilir.

Seslilik davranışına ilişkin birçok tanım geliştirilmiştir. Withey ve Cooper'a (1989) göre, bireylerin iş ile ilgili bir durumu iyileştirmek amaçlı bütün faaliyetleri seslilik kapsamındadır. Banerjee ve Somanathan'a (2001) göre seslilik, bireylerin örgütsel işleyişi etkilemek için gönüllü olarak görüşlerini ifade etmeleridir (geçtiği yer Brinsfield 2009). Seslilik davranışının arkasındaki temel güdü örgüt performansını geliştirme veya olumlu bir katkı sağlama arzudur (Morrison 2011). LePine ve Van Dyne (1998) sesliliği "durumu düzeltmek amacıyla açıkça konuşma ve statükoyu sorgulama" olarak tanımlamakta ve sesliliğin "yalnızca eleştirmek yerine iyileştirmek amaçlı yapıcı bir sorgulamanın ifadesi" olduğunu ifade etmektedir.

Dundon, Wilkinson, Marchington & Ackers (2004) sesliliğin (a) bireysel memnuniyetsizliğin ifadesi; (b) yönetim karşısında bir güç olarak sendikal faaliyetler veya toplu sözleşme pazarlıkları gibi biçimlerde kendini gösteren kolektif bir organizasyonun ifadesi; (c) iş ile ilgili konularda gelişme sağlamak için yönetsel karar sürecine katkının bir biçimi; (d) örgütün ve çalışanların varlığını sürdürülebilmesini sağlamak için işbirliği ve ortaklığın ifadesi olabileceğini belirtmektedir.

ÇETİN - ÇAKMAKÇI

KHO BİLİM DERGİSİ CİLT: 22 SAYI: 2 YIL: 2012

Sesliliğe ilişkin tanımların ilk ortak noktası sesliliği sözel bir ifade biçimi olarak kavramsallaştırmalarıdır. İkinci olarak seslilik davranışı kişisel seçime ve yapıcı bir niyete dayandırılmaktadır. Bu davranışı gösteren bireyin amacı şikâyet etmek veya içindekileri boşaltmak değil gelişme ve olumlu değişim sağlamaktır. Buna göre seslilik davranışı statükoyu sorgulayan; ancak özü itibarıyla yapıcı olan bir ekstra rol davranışdır (Van Dyne & Le Pine 1998). Diğer yandan seslilik proaktif bir davranıştır. Proaktif davranışlar birey tarafından başlatılan, geleceğe yönelik olan ve mevcut durumu veya bireyin kendisini geliştirmeyi hedefleyen davranışlardır (Morrison 2011).

Seslilik davranışının en önemli özelliği bilinçli ve kasti bir kararın sonucunda ortaya çıkmasıdır. Bu anlamda akla dayalı olmayan uç davranışlar seslilik (veya sessizlik) davranışı kapsamında değerlendirilemez. Ayrıca, seslilik davranışına ilişkin tartışmalar çalışanların iş veya örgüt ile ilgili görüş, bilgi veya düşüncelerinin bulunması durumunda anlamlıdır. Çalışanların iş veya örgüt ile ilgili görüş, bilgi veya düşüncelerinin bulunmaması durumu seslilik davranışı ile ilişkili değildir. Seslilik davranışına ilişkin literatür örgütlerde yüz yüze iletişim sonucu ortaya çıkan davranış konu edinmektedir. Bu tür ortamlarda gözlemci olarak yöneticiler, akranlar ve astlar mevcuttur ve çalışanın sergilediği seslilik davranışına ilişkin yorumlar yapabilirler (Van Dyne, Ang & Botero 2003).

Sesliliğe (veya sessiz kalmaya) karar verme sürecinde çalışanların dört temel mülahazayı dikkate aldığı ifade edilmektedir: sorun algısı, sesliliğin nelere mal olabileceği düşüncesi, sesliliğin etkili olup olmayacağı düşüncesi ve sesliliğin risklerine ilişkin düşünceler. Sorun algısı (veya daha genel bir ifade ile gelişim imkânları) seslilik davranışının altında yatan neden veya güdüdür ve bu yönüyle sesliliğin ön şartıdır. Maliyet düşüncesi konuşmaya harcanacak zaman ve çaba ile ilişkilidir (örneğin; mekânsal yakınlık, zaman). Etkililik mülahazası bireyin sesliliğin sorunla ilgili bir iyileşme sağlayıp sağlamayacağına ilişkin beklentisidir. Risk mülahazası bireyin konuşması sonucu karşı karşıya kalacağı olası biçimsel (olumsuz bir performans değerlendirmesi, iş kaybı gibi) veya biçimsel olmayan (sözlü istismar, olumsuz bir şöhret, dışlanma gibi) sonuçlar ile ilgilidir. Buna göre bir sorun karşısında; konuşmanın sorunu çözmede etkili olacağını, diğer

yandan kendisi açısından fazla maliyetli ve riskli olmayacağını hesaplayan çalışan seslilik davranışı gösterecek; yani konuşacaktır (Pauksztat, Steglich & Wittek 2011).

Seslilik davranışı ile iletilen mesaj; mevcut uygulamada gelişme sağlayacak bir öneri (Van Dyne & Le Pine 1998), örgüt veya iş ile ilişkili bir sorun, adaletsizlik veya yanlış bir uygulama veya diğer görüşlerden farklı bir görüş olabilir (Morrison 2011). Van Dyne ve arkadaşları da (Van Dyne, Cummings & Parks 1995) sesliliğin amacının statükoyu eleştirmekten ziyade prosedürel, yönetsel veya örgütsel bir iyileştirme sağlamak olduğunu ifade etmektedir.

İletinin hedefi örgüt üyeleri olabileceği gibi bazı durumlarda örgüt dışından kişilerdir (Edmondson 2006).

Yönetim literatüründe seslilikle ilgili çalışmalar Albert Hirschman'ın (1970) sesi, "müşterilerin veya örgüt üyelerinin tatminsizlik karşısındaki tepkilerinden biri" olarak tanımlayan çalışmasına dayanmaktadır. Hirschman, müşterilerin veya örgüt üyelerinin tatminsizliğe "çıkış" (örgütle ilişkinin sürdürülmemesi) veya "ses" (şikâyet etme, hoşla gitmeyen durumu değiştirmek için aktif girişimde bulunma) veya sadakat biçiminde cevap verebileceğini öne sürmüştür (geçtiği yer Buchanan-Olson & Boswell 2002; Brinsfeld 2009).

1990'lı yılların ilk yarısına kadar olan dönemde, Hirschman'ın (1970) modelini temel alan çalışmalarda seslilik davranışı çalışanların iş ile ilgili tatminsizliklerinin ifade biçimlerinden biri olarak tanımlanmış ve tatminsizlik karşısındaki diğer tepkilerin çıkış, sadakat ve ihmal olabileceği vurgulanmıştır (Farrell & Rusbult 1992; Withey & Cooper 1989).

Bu çerçevede, mevcut durumu iyileştirmeye yönelik olarak; örneğin durumu yöneticiye iletmek, çalışma koşullarını değiştirmeye çalışmak, neler yapılabileceği konusunda iş arkadaşlarının tavsiyelerini almak veya çalışma koşullarını değiştirmek için örgüt dışındaki bir merci ile temas kurmak gibi bütün çabalar seslilik kapsamında değerlendirilmiştir. Tanımın bu kadar geniş olması, sesliliği belirleyen faktörleri inceleyen araştırmaların başarılı

sonuçlar vermesini engellemiştir. Bu nedenle daha sonra gerçekleştirilen çalışmalarda seslilik kavramına ilişkin daha spesifik tanımlar geliştirilmiştir. Ayrıca, seslilik davranışını tatminsizliğin giderilmesi güdüsü ile ilişkilendiren araştırmacılar zamanla sesliliği bir tür prososyal (kişinin kendisi odaklı değil diğer bireyler odaklı) davranış olarak tanımlamaya başladılar (Morrison 2011).

Endüstriyel ilişkiler ve insan kaynakları yönetimi literatüründe ise seslilik bir çalışan davranışı olarak değerlendirilmemiş, bunun yerine çalışanların görüş ve önerilerini iletebilecekleri biçimsel mekanizmalar üzerinde durulmuştur. Bu çerçevede seslilik daha çok ombudsman, yönetim-çalışan toplantıları, dilek, öneri ve şikayet sistemleri, kalite çemberleri, iş konseyleri ve katılımcı yönetim gibi mekanizmalar çerçevesinde incelenmiştir (Dundon vd. 2004; Wood & Wall 2007).

Benzer biçimde örgütsel adalet ile ilişkili çalışmalarda da seslilik, çalışanların karar sürecinde görüşlerini ileterek katkı sunması olarak kavramsallaştırılmıştır. Bu yazarlara göre çalışanlara seslerini duyurma imkânı sağlayan karar süreçleri, çalışanların adalet algılarını ve lidere ilişkin tatmin duygularını olumlu etkilemektedir (Tyler, Rasinski, & Spodick, 1985). Ancak bütün bu çalışmalarda seslilik davranışı çalışanların kişisel seçimine bağlı bir davranış olarak ele alınmamış, sesliliğin nedenleri ve sonuçları üzerinde durulmamıştır (Morrison, 2011).

Morrison ve Milliken'in (2000) örgütsel sessizliği pasif, savunmacı ve prososyal sessizlik olarak üç kategoride sınıflandırmasını esas alan Van Dyne ve arkadaşları (2003) seslilik davranışı için de benzer bir ayırım önermişlerdir. Bu sınıflandırmaya göre savunmacı seslilik, çalışanın kendisini koruma güdüsüyle iş veya örgüt ile ilgili, görüş, bilgi ve önerilerini seslendirmesidir. Pasif seslilik davranışında ise hâkim güdü geri çekilmedir. Pasif seslilik bu yönüyle herhangi bir fark yaratmayacağı düşüncesine dayalı bir ilgisizliği yansıtır. Çalışan konuşmasının anlamlı bir fayda sağlamayacağı düşüncesiyle aynı görüşte olduğunu veya desteğini ifade eder. Pasif seslilik diğer seslilik davranışları kadar proaktif değildir. Prososyal seslilik ise işbirliği güdüsü ile işe veya örgüte ilişkin görüş, düşünce ve önerilerin seslendirilmesidir. Bu yönüyle prososyal seslilik,

temelinde diğer bireylerin veya örgütün faydası bulunan; kasıtlı, proaktif ve diğer bireyler odaklı bir davranıştır. Seçime dayalıdır ve örgüt tarafından bir zorunluluk olarak dayatılamaz. Prososyal seslilik ve sessizliğin ortak noktası iki davranışın da proaktif, kasıtlı ve çaba gerektiren bir davranış olmalarıdır.

Örgütsel Sessizlik – Seslilik İlişkisi

Örgütsel seslilik ve sessizlik, bazı yazarlar tarafından tek bir kavramın karşıt uçları, bazı yazarlarca ise birbirinden farklı yapılar olarak kabul edilmektedir. Frazier & Bowler 2009; Harvey, Martinko & Douglas 2009; Milliken & Lam 2009; Milliken vd. 2003; Morrison, Wheeler-Smith & Kamdar 2011; Tangirala & Ramanujam 2008 gibi yazarlara göre; önemli olabilecek bir bilgi, teklif veya kaygısı olan bir çalışan bunu ifade edebilir (seslilik) veya saklamayı tercih edebilir (sessizlik). Bu bakış açısına göre bu iki kavram birbirine karşıttır ve bunlardan birini ortaya çıkaran faktörler diğer kavramı yordamak için kullanılabilir (geçtiği yer Morrison, 2011).

Ancak bazı yazarlara göre (örneğin Van Dyne vd. 2003; Morrison, 2011) seslilik ve sessizlik bir arada bulunabilir. Bu anlamda seslilik ve sessizlik kavramları mutlak kavramlar değildir. Sessizlik sesliliğin olmaması durumu olarak kabul edilemez. Bir çalışan belirli konularda görüş, teklif ve kaygılarını ifade ederken belirli konularda sessiz kalabilir. Buna göre seslilik ve sessizlik kavramları bir bütünün iki ucunu oluşturmaktadır ve sessizlik davranışı çalışanın görüş, teklif ve kaygılarını seslendirememesini ifade etmektedir.

Mevcut çalışma örgütlerde seslilik ve sessizliğin bir arada bulunabileceğini, bir çalışanın bazı durum veya konularda görüş, teklif ve kaygılarını ifade ederken belirli durum veya konularda sessiz kalabileceğini kabul etmektedir.

Türkçe literatürde konu ile ilgili ilk çalışmanın 2007 tarihli olduğu (Çakıcı 2007). Ve var olan az sayıdaki çalışmanın örgütsel sessizliği konu edindiği görülmektedir (örneğin Çakıcı 2008; Karacaoğlu & Cingöz 2009; Bayram 2010; Alparslan 2010; Erenler 2010; Kahveci 2010; Erdoğan 2011; Zehir &

Erdoğan 2011; Eroğlu, Adıgüzel & Öztürk 2011). Bu çalışmalarda araştırmacıların genellikle literatür incelemesi sonucunda kendileri tarafından geliştirilen ölçekleri kullandıkları görülmektedir.

Sessizlik konusunda Türkiye’de gerçekleştirilen çalışmaları iki grupta ele almak mümkündür. İlk gruptaki çalışmalar sessiz kalınan konular, sessizliğin nedenleri ve sonuçları üzerinde yoğunlaşmaktadır. Çakıcı (2008) ve Bayram (2010) sessiz kalınan konular, sessizliğin nedenleri ve sonuçlarını inceledikleri çalışmada kendi geliştirdikleri ölçekleri kullanmıştır. İkinci gruptaki çalışmalar ise örgütsel sessizlik ile birtakım örgütsel değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Örneğin Erdoğan (2011), Zehir & Erdoğan (2011) örgütsel sessizlik ile liderlik arasındaki ilişkide performansın etkisini inceledikleri çalışmada; Eroğlu, Adıgüzel & Öztürk (2011) ise örgütsel sessizlik ile bağlılık arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmada ve Karacaoğlu & Cingöz (2009) liderlik davranışları ile örgütsel adalet algısının işgören sessizliği üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmada Van Dyne ve arkadaşlarının önerdiği (2003) maddelerden geliştirdikleri örgütsel sessizlik ölçeğini kullanmıştır. Bildik (2009) liderlik tarzları, örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında; Alparslan (2010) sessizlik iklimi ile sessizlik arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada; Kahveci (2010) ilköğretim okullarında örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında; Erenler (2010) tepe yönetiminin açıklığının, algılanan örgütsel desteğin, içsel kontrol odağının ve bağlılığın çalışan sessizlik davranışı üzerindeki etkisini incelediği çalışmasında kendi geliştirdikleri örgütsel sessizlik ölçeklerini kullanmıştır.

Bu durumda Türkçe literatürde seslilik ve sessizlik konusunda yapılacak araştırmalarda kullanılabilir, geçerlik ve güvenilirliği kanıtlanmış standart bir ölçeğe ihtiyaç bulunduğu değerlendirilmektedir. Bu çalışmanın amacı Van Dyne ve LePine (1998) tarafından geliştirilen Çalışan Sesliliği Ölçeğini Türkçeye uyarlamaktır. Mevcut çalışma Türkçeye uyarlanmış standart bir ölçeği literatüre kazandırarak önemli bir boşluğun doldurulmasına katkı sağlayabilir. Örgütlerde seslilik ve sessizliğin bir arada bulunabileceği (Van Dyne vd. 2003; Morrison 2011) dikkate alındığında, uyarlaması yapılan

ölçeğin seslilik kadar sessizliği ölçmek amacıyla da kullanılabilceği ifade edilebilir.

YÖNTEM

Örneklem

Çalışan Sesliliği Ölçeğinin geçerlik ve güvenilirliğini incelemek için gerçekleştirilen çalışma; Ankara ilinde biri Çankaya diğer Yenimahalle ilçelerinden birer okul olmak üzere iki ilköğretim okulu, enerji sektöründe faaliyet gösteren bir özel şirket ve bir kamu kuruluşunda gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın gerçekleştirileceği kurumlar, ulaşım kolaylığı dikkate alınarak seçilmiştir. Araştırmaya ilköğretim okullarından toplam 55 öğretmen, enerji sektöründe faaliyet gösteren özel şirketten 4'ü mühendis, 6'sı tekniker, 8'i teknisyen olmak üzere 18 çalışan ve kamu kuruluşundan 21 çalışan katılmıştır. Böylece toplam katılımcı sayısı 94 olmuştur. Katılımcıların 48'i (%51) kadındır ve 32'si (%34) çalışmakta oldukları kurumda 1-3 yıldır görev yapmaktadır. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin istatistikler Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Bireylerin Çeşitli Değişkenlere Göre Dağılımı

Değişkenler	Kategoriler	N	%
Cinsiyet	1. Kadın	48	51
	2. Erkek	46	49
Hizmet Süresi	1. 1-3 yıl	32	34
	2. 4-6 yıl	24	25.5
	3. 7-10 yıl	22	23.4
	4. 10 yıldan fazla	16	17.1

Veri Toplam Aracının Hazırlanması

Araştırmada kullanılan Çalışan Sesliliği Ölçeği, Van Dyne ve LePine (1998) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin psikometrik özellikleri tatmin edicidir (Morrison 2011). Van Dyne ve LePine (1998) ölçeğin Cronbach alpha değerlerini öz değerlendirme versiyonu için (.82), farklı bir örneklem ile gerçekleştirilen yönetici değerlendirmesi versiyonu için (.89) olarak

bulmuşlardır. Gao ve arkadaşları tarafından gerçekleştirilen çalışmada ölçeğin Cronbach alpha değeri (.84) olarak bulunmuştur (Gao, Janssen & Shi 2011).

Ölçeğin Türkçeye uyarlanması sürecinde Brislin, Lonner ve Thorndike (1973) tarafından önerilen ve hedef dile çeviri, hedef dile yapılan çevirinin değerlendirilmesi, kaynak dile tekrar çeviri, kaynak dile yapılan tekrar çevirinin değerlendirilmesi ve uzmanlarla son değerlendirme aşamalarını kapsayan yöntem esas alınmıştır.

Anketin Türkçeye çevirisi anadilleri Türkçe olan ve biri yazarın kendisi, diğeri Yabancı Dil Eğitimi alanında yüksek lisans derecesine sahip iki ayrı İngilizce öğretmeni tarafından, birbirinden bağımsız olarak yapılmıştır. Her iki çevirmen de İngilizce ve Türkçe dillerine hâkim kişilerdir. Yapılan Türkçe çevirilerin değerlendirilmesi biri Türk Dili ve Edebiyatı, ikincisi eğitim bilimleri ve diğeri yönetim ve organizasyon alanlarında lisansüstü dereceye sahip üç kişilik bir grup tarafından yapılmıştır. Bu kişilerden iki farklı çeviriyi ayrı ayrı okuyarak, her bir maddeyi anlaşılabilirlik, Türkçeye uygunluk, kullanılan kelimelerin uygunluğu ve açıklığı yönlerinden değerlendirmeleri istenmiştir. Sonuçta, her bir maddeye verilen cevaplar grup üyeleri tarafından değerlendirilmiş ve üzerinde uzlaşılan çeviriler kullanılarak anket formu oluşturulmuştur.

Ortaya çıkan anket daha sonra başka bir İngilizce öğretmeni tarafından İngilizceden Türkçeye geri çevrilerek dil yapısı, kullanılan kelimelerin uygunluğu ve güncelliği yönlerinden kontrol edilmiş; orijinal anketle ne ölçüde benzeştiği incelenmiştir. İngilizce öğretim elemanı tarafından yapılan geri çeviri yazar ile birlikte, bir İngilizce öğretmeni, biri Türk Dili ve Edebiyatı alanında yardımcı doçent unvanlı öğretim üyesi ve biri yönetim ve organizasyon alanında doktora unvanlı öğretim görevlisi olmak üzere toplam 4 kişilik bir grup tarafından değerlendirilmiş ve ölçeğe son şekli verilmiştir.

Orijinali 7'li Likert olan ölçek 5'li Likert tipi ölçeğe dönüştürülmüştür. Bu değişikliğin yapılmasının nedeni, 5'li Likert tipi ölçeğin daha daha pratik olması (Köklü 1995), daha yaygın olarak kullanılması ve cevaplayıcılar

açısından cevaplanmasının daha kolay bulunmasıdır (Akın, Çiçek, Gürbüz & İnal 2009). 6 maddeli ve 5’li Likert tipi ölçekte çalışanlardan “hiçbir zaman” (1) ile “her zaman” (5) aralığında her bir ifadenin kendileri için ne sıklıkta doğru olduğunu belirtmeleri istenmiştir.

BULGULAR

Faktör analizi, çok sayıdaki değişkenlerin aynı yapıyı ölçen ortak değişkenlerin gruplanmasında kullanılan istatistiksel bir tekniktir. Bu analiz türü açıklayıcı faktör analizi (exploratory factor analysis) ve doğrulayıcı faktör analizi (confirmatory factor analysis) olmak üzere iki grupta yer almaktadır (Pohlmann 2004). Açıklayıcı faktör analizi, ölçülen değişkenler ile psikolojik yapılar arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yapılırken, doğrulayıcı faktör analizi ölçmeler ile örtük yapılar arasındaki bağıntıların hipotez edilmesi ilkesine dayanır. Özellikle ölçek geliştirme çalışmalarında her bir madde, ilgili psikolojik yapıyı ölçtüğü hipotezi test edilir. Bundan dolayı bu çalışmada faktör analizi yöntemi olarak açıklayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Ölçeğin faktör analizine uygun olup olmadığının test edilmesi için Kaiser-Meyer-Olkin testi ve Bartlett testleri yapılmıştır. Test sonuçları aşağıda verilmiştir.

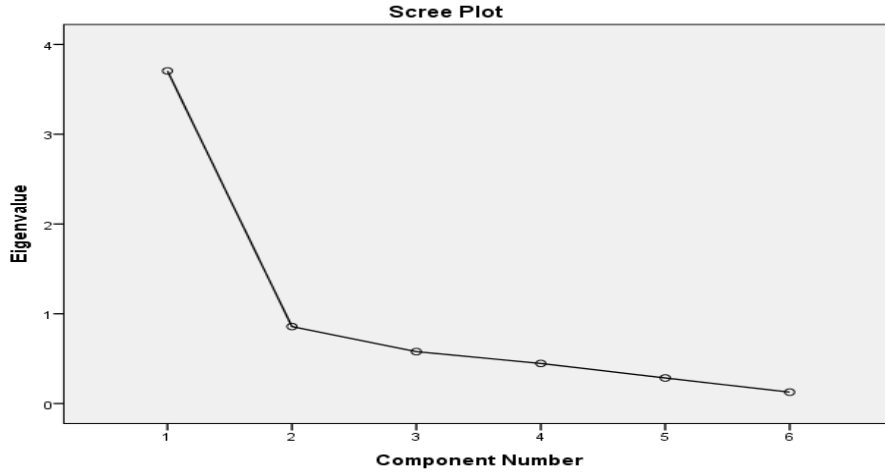
Tablo 2. *KMO ve Bartlett Testi*

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Uygunluk Ölçüsü		.722
Bartlett Küresellik Testi	Ki-kare	179.885
	sd	15
	p	.000

Tablodan görüldüğü gibi KMO test değeri 0.6'nın üstündedir ve Bartlett testi sonucu anlamlıdır ($p < 0.05$). Buradan ölçeğin faktör analizi için uygun olduğu sonucuna ulaşılabilir. Bu ölçeğe ilişkin faktör bileşen grafiği aşağıda verilmiştir.

ÇETİN - ÇAKMAKÇI

KHO BİLİM DERGİSİ CİLT: 22 SAYI: 2 YIL: 2012



Şekil 1. Ölçeğin Faktör Bileşen Grafiği

Grafikte 1. bileşenden sonra özdeğerlerin birbirine çok yakın olduğu ve grafiğin durağanlığa eriştiği görülmektedir. Dolayısıyla bu ölçeğin tek boyutla açıklandığı söylenebilir. Faktör yükleri Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Maddelere Ait Faktör Yükleri

No	Madde Açıklaması	Faktör Yüğü
1	Çalıştığım kurumu ilgilendiren konularla ilgili önerilerde bulunurum.	.740
2	Kurumumu ilgilendiren konularda görüşlerimi açıkça ifade ederim ve diğerlerini konuya dâhil olmaya teşvik ederim.	.868
3	Kurumdaki diğer arkadaşlarımla benimle aynı görüşte olmadığını bilsem de iş ile ilgili konulardaki düşüncelerimi onlarla paylaşırım.	.705
4	Düşüncem için kurum için faydalı olabileceğini değerlendirdiğim bir konu ile ilgili daha kapsamlı bilgi sahibi olmaya çalışırım.	.700
5	Çalışma ortamının niteliğini etkileyebilecek konulara katkı sağlamaya çalışırım.	.790
6	Yeni proje veya değişikliklerle ilgili düşüncelerimi açıkça söylerim.	.890

ÇETİN - ÇAKMAKÇI

KHO BİLİM DERGİSİ CİLT: 22 SAYI: 2 YIL: 2012

Bu analize ilişkin faktör yükleri incelendiğinde faktör yüklerinin 0.70'in üstünde olduğu görülmektedir. 6 maddeden oluşan uyarlanmış ölçek toplam varyansın %62'sini açıklamaktadır.

Güvenirlik için maddelere ilişkin analiz sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. *Madde-Toplam İstatistikleri*

Madde	Madde silindiğinde ölçek ortalaması	Madde silindiğinde ölçek varyansı	Düzeltilmiş madde-toplam korelasyonu	Madde silindiğinde Cronbach alfa değeri
1	18.36	13.31	.633	.861
2	18.55	11.85	.794	.831
3	18.15	13.98	.590	.867
4	17.93	14.74	.568	.870
5	18.00	13.96	.678	.853
6	18.11	12.40	.813	.828

Tabloda verilen madde-toplam korelasyonları incelendiğinde değerlerin 0.56'dan büyük olduğu ve ölçekten çıkartıldığı zaman toplam güvenilirlik katsayısı olan 0.874'ü anlamlı derecede artıracak bir madde bulunmadığı görülmektedir. Sonuç olarak 6 maddeden oluşan ölçeğin bütününe ilişkin güvenilirlik katsayısı (Cronbach alfa) 0.874 olarak elde edilmiştir.

TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu çalışmada Van Dyne ve LePine (1998) tarafından geliştirilen Çalışan Sesliliği Ölçeği, Türkçeye uyarlanmış, geçerlik ve güvenilirliği incelenmiştir. 6 maddeden oluşan özgün ölçek, hedef dile çeviri, hedef dile yapılan çevirinin değerlendirilmesi, kaynak dile tekrar çeviri, kaynak dile yapılan tekrar çevirinin değerlendirilmesi ve uzmanlarla son değerlendirme aşamalarını kapsayan bir süreç sonunda Türkçe ölçeğe son şekli kazandırılmıştır. Orijinali 7'li Likert olan ölçek daha pratik olan ve daha yaygın kullanılan 5'li Likert tipi ölçek haline getirilmiştir. Daha sonra ölçek, Ankara ilinde ikisi ilköğretim okulu, biri özel bir şirket ve biri bir kamu kuruluşu olmak üzere

ÇETİN - ÇAKMAKÇI

KHO BİLİM DERGİSİ CİLT: 22 SAYI: 2 YIL: 2012

toplam 4 farklı örgütte çalışan toplam 94 öğretmen, mühendis, tekniker, teknisyen ve memur üzerinde uygulanmıştır.

Ölçek formları toplandıktan sonra veriler SPSS 17.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. İlk aşamada ölçeğin faktör analizine uygun olup olmadığının test edilmesi için Kaiser-Meyer-Olkin testi ve Bartlett testleri yapılmıştır. KMO test değeri 0.722 olarak bulunmuş ve ölçeğin faktör analizi için uygun olduğu görülmüştür. Daha sonra ölçeğin faktör bileşen grafiği çıkartılmış ve ölçeğin tek boyutla açıklandığı sonucu çıkarılmıştır. Ölçeği oluşturan maddelerin faktör yükleri incelendiğinde değerlerin 0.70'in üstünde olduğu ve 6 maddeden oluşan uyarlanmış ölçeğin toplam varyansın %62'sini açıkladığı hesaplanmıştır. Güvenirlik analizinde ölçeğin bütününe ilişkin güvenirlilik katsayısı (Cronbach alfa) 0.874 olarak bulunmuştur. Madde-toplam korelasyonlarına ait değerler 0.56'dan büyüktür ve ölçekten çıkartıldığı zaman toplam güvenirlilik katsayısı olan 0.874'ü anlamlı derecede artıracak bir madde bulunmamıştır.

Sonuç olarak, Van Dyne ve LePine (1998) tarafından geliştirilen Çalışan Sessizliği Ölçeğini Türkçeye kazandırmayı amaçlayan bu çalışma sonucunda geçerli ve güvenilir bir Çalışan Sessizliği Ölçeği elde edilmiştir. Konunun önemine rağmen Türkçe literatürde konu ile ilgili çalışmaların göreceli olarak yeni ve sayıca az olduğu göz önüne alındığında mevcut çalışmanın önemli bir boşluğun doldurulmasına katkı sağlayacağı ümit edilmektedir. Ayrıca "örgütlerde seslilik ve sessizliğin bir arada bulunabileceği" savından hareketle Türkçeye kazandırılan ölçeğin farklı türdeki örgütlerde gerçekleştirilecek seslilik ve sessizlik konulu çalışmalarda kullanılabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akın, M., Çiçek, R., Gürbüz, E. ve İnal, M.E. (2009). Tüketici etnosentrizmi ve davranış niyetleri arasındaki farklılığın belirlenmesinde CETSCALE ölçeği. *Ege Akademik Bakış*, 9(2), 489-512.
- Alparslan, A.M. (2010). *Örgütsel sessizlik iklimi ve işgören sessizlik davranışları arasındaki etkileşim: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi öğretim elemanları üzerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Bayram, T.Y. (2010). *Üniversitelerde örgütsel sessizlik*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Bildik, B. (2009). *Liderlik tarzları, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Brinsfeld, C.T. (2009). *Employee silence: Investigation of dimensionality, development of measures, and examination of related factors*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. The Ohio State University. Ohio.
- Brislin, R.W., Lonner, W.J., & Thorndike, R. M. (1973). *Cross-cultural research methods*. New York: John Wiley & Sons.
- Buchanan-Olson, J.B., & Boswell, W.R. (2002). The role of employee loyalty and formality in voicing discontent. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1167-1174.
- Cheng, J.W. & Lu, K.M. (2007). Disentangling employee's voice behavior process. *Ethnology*.
<http://www.myacme.org/ACMEProceedings09/p13.pdf>
adresinden 24.04.2012'de alınmıştır.

- Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde sessizlik: Sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 145-162.
- Çakıcı, A. (2008). Örgütlerde sessiz kalınan konular, sessizliğin nedenleri ve algılanan sonuçları üzerine bir araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 117-134.
- Daley, D. M. ve Vasu, M. L. (2005). Supervisory perceptions of the impact of public sector personnel practices on the achievement of multiple goals: putting the strategic into human resource management. *The American Review of Public Administration*, 35(2), 157–167.
- Detert, J.R., & Edmondson, A.C. (2006). Everyday failures in organizational learning: Explaining the high threshold for speaking up at work. Pennsylvania State University Working Paper. <http://www.hbs.edu/units/tom/docs/detert-edmondson.pdf> adresinden 10.02.2012 tarihinde alınmıştır.
- Dundon, T., Wilkinson, A., Marchington, M., & Ackers, P. (2004). The meanings and purpose of employee voice. *International Journal of Human Resource Management*, 15, 1149-1170.
- Edmondson, V.C. (2006). Organizational surveys: A system for employee voice. *Journal of Applied Communication Research*, 34(4), 307-310.
- Erenler, E. (2010). *Çalışanlarda sessizlik davranışının bazı kişisel ve örgütsel özelliklerle ilişkisi: Turizm sektöründe bir alan araştırması*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Erdoğan, E. (2011). *Etkili liderlik örgütsel sessizlik ve performans ilişkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.

- Eroğlu, A.H., Adıgüzel, O., & Öztürk, U.C. (2011). Sessizlik girdabı ve bağlılık ikilemi: İşgören sessizliği ile bağlılık ilişkisi ve bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 97-124.
- Farrell, D., & Rusbult, C. (1992). Exploring the exit, voice, loyalty and neglect typology. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 5, 201–218.
- Gao, L., Janssen, O., & Shi, K. (2011). Leader trust and employee voice: The moderating role of empowering leader behaviors. *The Leadership Quarterly*, 22(2011), 787-798.
- Harlos, K. P. (2004). Explaining silent discontent at work. The Academy of Management Meeting, New Orleans.
- Kahveci, G. (2010). *İlköğretim okullarında örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Karacaoğlu, K. & Cingöz, A. (2009). İşgören sessizliğinin kaynağı olarak liderlik davranışı ve örgütsel adalet algısı. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinde sunuldu.21-23 Mayıs 2009, Eskiřehir.
- Köklü, N. (1995). Tutumların ölçülmesi ve Likert tipi ölçeklerde kullanılan seçenekler. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 28(2), 81-93.
- Milliken, F.J., Morrison, E.W. & Hewlin, P. (2003). An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of Management Studies*, 40, 1453–1476.
- Morrison, E.W. (2011). Employee voice behavior: Integration and directions for future research. *The Academy of Management Annals*, 5(1), 373-412.

- Morrison, E. W. & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: a barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25, 706–25.
- Paukstat, B., Steglich, C., & Wittek, R. (2011). Who speaks up to whom? A relational approach to employee voice. *Social Networks*, 33(2011), 303-316.
- Perlow, L., & Williams, S. (2003). Is silence killing your company? *Harvard Business Review*. 81(5), 52–58.
- Pinder, C.C. & Harlos, K.P. (2001). Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331–369.
- Pohlmann, J. T. (2004). Use and interpretation of factor analysis in the journal of educational research: 1992-2002. *The Journal of Educational Research*, 98(1), 14-22.
- Travis, D.J., Gomez, R.J., & Barak, M.E.M. (2011). Speaking up and stepping back: Examining the link between employee voice and job neglect. *Children and Youth Services Review*, 33(10), 1831-1841.
- Tyler, T.R., Rasinski, K., & Spodick, N. (1985). The influence of voice on satisfaction with leaders: Exploring the meaning of process control. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48, 72–81.
- Van Dyne, L., Ang, S., & Botero, I.C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359-1392.
- Van Dyne, L., Cummings, L.L., & Parks, J.M. (1995). Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over mudied waters). *Research in Organizational Behavior*, 17, 215-285.

ÇETİN - ÇAKMAKÇI

KHO BİLİM DERGİSİ CİLT: 22 SAYI: 2 YIL: 2012

Van Dyne, L. & LePine, J.A. (1998). Helping and voice extra-role behavior: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41, 108–119.

Withey, M.J., & Cooper, W.H. (1989). Predicting exit, voice, loyalty, and neglect. *Administrative Science Quarterly*, 34, 521–539.

Zehir, C. & Erdoğan, E. (2011). The association between organizational silence and ethical leadership through employee performance. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24(2011), 1389-1404.