

BÖLÜM 9

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE SOSYAL HİZMETLER¹

Seda YILMAZ SAKA²

Ergün RECEPOĞLU³

GİRİŞ

Çalışanlar, karşılaştıkları sorunlar ve deneyimledikleri konular hakkında sahip oldukları bilgi ve düşünceleri dile getirdiklerinde, bunun mevcut pozisyonlarını olumsuz etkileyebileceğini, sorun çıkaran bir kişi olarak algılanabileceklerini ya da önerilerinin dikkate alınmayacağını düşünebilmektedir. Crockett (2013), çalışanların çoğunlukla, kurum içindeki diğer bireyler tarafından olumsuz şekilde değerlendirilebilecek bilgileri paylaşmaktan kaçındıklarını belirtmektedir. Ayrıca pek çok çalışan, çoğunluğun düşüncelerine uyum sağlamak amacıyla, başkalarının görüşlerini onaylayan bir tavır sergilemektedir. Bu tür davranışlar, literatürde “örgütsel sessizlik” kavramıyla ilişkilendirilmektedir (Taşkiran, 2011’den aktaran Gökçe, 2013).

Morrison ve Milliken (2000: 707), örgütsel sessizliği yalnızca kurumsal sorunlarla ilgili değil, aynı zamanda örgütle bağlantılı her türlü süreç ve durum hakkında çalışanların görüş, kaygı ve eleştirilerini paylaşmamayı tercih etmeleri olarak tanımlamaktadır. Benzer şekilde, Tutar (2018), çalışanların özgüven sahibi olmalarına rağmen, fikirlerini açıklamada tereddüt yaşamalarını; tartışmalara katılmanın ya da düşüncelerini açıkça dile getirmenin riskli görüldüğü koşullarda suskunluğu seçmelerini örgütsel sessizlik bağlamında değerlendirmektedir.

¹ Yazı, ikinci yazarın danışmanlığında, birinci yazarın Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

² Öğr. Gör., Çankırı Karatekin Üniversitesi Yabancı Diller Bölümü, sedayilmaz.eng@gmail.com, ORCID iD: 0000-0002-2340-701X

³ Prof. Dr., Kastamonu Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Yönetimi AD., ecepogluergun@gmail.com, ORCID iD: 0000-0002-3382-0609

nalları), etik eğitimler ve düzenli süpervizyon uygulamaları sessizliği azaltmada etkili yollar arasında görülmektedir (Vakola & Bouradas, 2005). Açıklık ve güven esasına dayalı bir örgütsel iklim, hem çalışan memnuniyetini hem de hizmet alan bireylerin yararını artıracaktır.

Sessizliğin sosyal hizmet kurumlarındaki olası etkileri şu başlıklar altında özetlenebilir:

- Hizmet kalitesinin ve danışan memnuniyetinin düşmesi,
- Kurumun öğrenme kapasitesinin zayıflaması,
- Etik karar süreçlerinin zarar görmesi,
- Çalışanların psikolojik iyilik halinin olumsuz etkilenmesi.

Morrison ve Milliken'in (2000) tanımladığı örgütsel sessizlik, sosyal hizmet kurumlarında da yaygın bir şekilde gözlemlenmektedir. Çalışanların fikirlerini açıklamaktan kaçınmaları, yalnızca kurumsal gelişimi değil, aynı zamanda hizmet alan bireylerin haklarının korunmasını da olumsuz etkilemektedir (Banks, 2016). Sessizliğin hâkim olduğu kurumlarda, tükenmişlik düzeylerinin yükseldiği ve iş tatmininin azaldığı belirtilmektedir (Maslach & Leiter, 2017).

Sosyal hizmet alanının temel amacı, insan haklarının korunması, dezavantajlı grupların refahının artırılması ve sosyal adaletin sağlanmasıdır. Bu nedenle, sosyal hizmet örgütlerinde açık iletişim ortamının oluşturulması ve çalışanların seslerini ifade edebilmeleri büyük önem taşımaktadır. Ancak araştırmalar, çalışanların çoğu zaman yönetsel baskılar, bürokratik engeller veya etik ikilemler nedeniyle sessiz kaldığını göstermektedir (Aydın & Kaya, 2022). Bu bağlamda, örgütsel sessizlik hem genel anlamda örgütler hem de sosyal hizmet kurumları için kritik bir konudur. Çalışanların düşüncelerini özgürce ifade edebildiği bir örgütsel iklim, hem kurumsal öğrenmeyi desteklemekte hem de hizmet kalitesini yükseltmektedir. Bu nedenle, sosyal hizmet kurumlarında sessizliği azaltmaya yönelik katılımcı yönetim, güvenli iletişim kanalları ve etik eğitime dayalı yaklaşımlar hayati bir önem taşımaktadır.

KAYNAKLAR

- Aydın, F., & Kaya, S. (2022). Sosyal hizmet örgütlerinde çalışan sesinin önemi. *Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 45-60.
- Banks, S. (2016). *Ethics and values in social work*. Palgrave Macmillan.
- Detert, J. R., & Edmondson, A. C. (2011). Implicit voice theories: Taken-for-granted rules of self-censorship at work. *Academy of Management Journal*, 54(3), 461-488.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2017). *Burnout in organizational settings*. Psychology Press.
- Vakola, M., & Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organizational silence: An empirical investigation. *Employee Relations*, 27(5), 441-458.
- Beheshtifar, M., Borhani, H., & 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.

- Brinsfield, C. T. (2009). Employee silence: Investigation of dimensionality, development of measures, and examination of related factors. [Doctoral Thesis]. The Ohio State University.
- Brinsfield, C. T. (2013). Employee silence motives: Investigation of dimensionality and development of measures. *Journal of Organizational Behavior*, 34(5), 671-697.
- Crockett, D. (2013). Teacher silence in South Carolina public schools. [Doctoral Thesis]. University of South Carolina.
- Crockett, D. A. (2013). Teacher silence in South Carolina public schools . [Doctoral Thesis]. University of South Carolina.
- Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde Sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri Ve Dinamikleri. Ç.Ü.
- 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.
- Çakıcı, A. (2010). Örgütlerde işgören sessizliği. Detay Yayıncılık. Çetindere, E. D. (2019). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları ile motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi. [Yüksek Lisans Tezi]. Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Detert, J. R., Burris, E. R., Harrison, D. A. & Martin, S. R. (2013). Voice flows to and around leaders: understanding when units are helped or hurt by employee voice. *Administrative Science Quarterly*, 58 (4), 624-668.
- 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.
- Eren, E. (2003). Yönetim organizasyon. Beta Yayınları.
- Fettahhoğlu, Ö. O. ve Demir, S. (2014). Konuşma hürriyetinin yanında sessiz kalma seçeneği: üniversite akademik personelinin örgütsel sessizlik ve whistleblowing (ifşa etme) hakkındaki görüşleri. *Akademik Bakış Dergisi*, 45, 1-26.
- Gawronski, P., Nawojczyk, M., & Kulakowski, K. (2014). Opinion formation in an open system and the spiral of silence. [Çevrim-içi: <https://arxiv.org/pdf/1407.2742.pdf>arXiv], Erişim tarihi: 09.07.2021.
- Kaplan, M. (2007). Motivasyon teorileri kapsamında uygulanan özendirme araçlarının iş gören performansına etkisi ve bir uygulama. [Yüksek Lisans Tezi]. Atılım Üniversitesi.
- Milliken, F.J., & Morrison, E.W. (2003). Shades of silence: Emerging themes and future directions for research on silence in organizations. *Journal of Management Studies*, 40 (6), 1564-1568.
- Milliken, F. J., E. W. Morrison ve P. F.Hewlin, (2003). An exploratory study of employee silence: issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of Management Studies*, 40 (3), 1453-1476
- Morrison, E. W. & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management review*, 25(4), 706-725.
- Morrison, E. W. & Milliken, F. J. (2003). Speaking up, remaining silent: The dynamics of voice and silence in organizations. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1353-1358.
- Perlow, L. A. & Williams, S. (2003). Is silence killing your company, harward business review. [Çevrim-içi: <https://hbr.org/2003/05/is-silence-killing-your-company>], Erişim tarihi: 10.07.2021.
- Premeaux, S. F. (2001). Breaking the silence: toward and understanding of speaking up in the workplace. [Doctoral Thesis]. Louisiana State Üniversitesi.
- Premeaux, S.F. & Bedeian, A.G. (2003). Breaking the silence: the moderating effects of selfmonitoring in predicting speaking up in the workplace. *Journal of Management Studies*, 40 (6), 1539-1562.
- Uğur, S. S. (2018). Örgütsel sessizlik ile kişilik tipolojileri arasındaki ilişki. Ankara: Pegem Akademi.
- Üstün, F. (2017). Yükseköğretim yöneticilerinin liderlik stilleri ve örgütsel sessizlik. Ankara: Gece Kitaplığı.
- Tutar, H. (2016). Örgütsel davranış (örgüt teorileri ve çağdaş yaklaşımlar açısından). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Van Dyne, L., Ang, S. & Botero, I.C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multi-dimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 6, 1361- 1369.