

**T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**



**SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA POZİTİF SES ÇIKARTMA
DAVRANIŞININ ÖRGÜTSEL GÜVENE ETKİSİNDE LİDER-
ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ARACI ROLÜ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hüseyin YAZICI

**Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı
Sağlık Yönetimi Programı**

MART, 2023

**T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**



**SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA POZİTİF SES ÇIKARTMA DAVRANIŞININ
ÖRGÜTSEL GÜVENE ETKİSİNDE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ARACI
ROLÜ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hüseyin YAZICI
(Y2016.130002)**

**Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı
Sağlık Yönetimi Programı**

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Mustafa METE

MART, 2023

ONAYFORMU

ONUR SÖZÜ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Sağlık Çalışanlarında Pozitif Ses Çıkartma Davranışının Örgütsel Güvene Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracı Rolü” adlı çalışmamın, tez proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça ’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim. (...../...../2023)

Hüseyin YAZICI

ÖNSÖZ

Tez çalışmam sırasında tüm bilgi ve deneyimini benimle paylaşarak her aşamada yanımda olan değerli danışman hocam Sayın Dr.Öğr. Üyesi Mustafa METE' ye göstermiş olduğu ilgi ve anlayış için sonsuz saygı ve şükranlarımı sunarım.

Çalışmalarım sırasında yardım ve desteklerini esirgemeyen tüm arkadaşlarıma sonsuz teşekkür ederim.

Son olarak, hayatım boyunca yanımda olan ve beni koşulsuz destekleyen aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Mart, 2023

Hüseyin YAZICI

SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA POZİTİF SES ÇIKARTMA DAVRANIŞININ ÖRGÜTSEL GÜVENE ETKİSİNDE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ARACI ROLÜ

ÖZET

Örgütler günümüzde, çalışanları dinlemenin, onlara önem vermenin, ödüllendirmenin, açık iletişim kurmanın ve farklılaştırılmış yönetim tarzlarının uygulanması gerektiğinin önemini daha fazla kavramaya başlamışlardır. Bu şekilde desteklenen çalışanların içinde buldukları örgütlere pozitif katma değer sağladığı görülmektedir. Ayrıca bu değerler çalışanların örgütlerine ve liderlerine daha fazla güven duymasını sağlamaktadır. Bu doğrultuda ses çıkartma isteği de artmaktadır. Örgüt üyelerinin desteklenmesi süresi liderler aracılığı ile yapılabilmektedir. Lider-üye etkileşimi düzeyi bu değerler üzerinde oldukça etkili olmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, İstanbul’da hizmet veren zincir hastanenin Ataşehir şubesinde görev yapan 271 sağlık personeli için, pozitif ses çıkarma davranışının (PSÇD) örgütsel güvene (ÖGV) etkisinde lider-üye etkileşiminin (LÜE) aracı rolünü incelemektir. Regresyon analizi sonucunda, PSÇD değişkeni ÖGV değişkenini pozitif yönde anlamlı etkilemektedir ($\beta=0.683, p<0.01$). LÜE değişkeni ÖGV üzerinde pozitif yönlü anlamlı ilişkilidir ($\beta=0.911, p<0.01$). PSÇD değişkeni LÜE değişkeni ile pozitif yönlü anlamlı ilişkilidir ($\beta=0.708, p<0.01$). Son olarak, LÜE VE PSÇD değişkeni birlikte ÖGV değişkeni ile anlamlı ilişkili çıkmıştır. PSÇD değişkeninin katsayı değeri düştüğü ama anlamlı olduğu için ($\beta=0.614$), LÜE değişkeni “kısmi aracı” etkili bir rol üstlenmektedir. Böylece, H₁, H₂, H₃ ve H₄ hipotezleri doğrulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Lider-üye Etkileşimi, Pozitif Ses Çıkartma, Örgütsel Güven

THE MEDIATOR ROLE OF LEADER-MEMBER EXCHANGE IN THE EFFECT OF POSITIVE VOICE-MAKING BEHAVIOR IN HEALTHCARE PROFESSIONALS ON ORGANIZATIONAL TRUST

ABSTRACT

Organizations today are beginning to realize the importance of listening to, caring for, rewarding, open communication and implementing differentiated management styles. It is seen that the employees supported in this way provide positive added value to the organizations they are in. In addition, these values enable employees to have more confidence in their organizations and leaders. In this direction, the desire to make a sound is also increasing. The period of supporting the members of the organization can be done through the leaders. The level of leader-member interaction is very effective on these values.

The aim of this study is to examine the mediator role of leader-member interaction (LPI) in the effect of positive vocalization behavior (PSÇD) on organizational trust (LOT) for 271 health personnel working in Ataşehir branch of a chain hospital serving in Istanbul. As a result of regression analysis, PSFD variable It has a significant positive effect on the EGV variable ($\beta=0.683$, $p<0.01$). LUE variable has a significant positive correlation on EGV ($\beta=0.911$, $p<0.01$). PSEV variable was positively and significantly correlated with LUE variable ($\beta=0.708$, $p<0.01$). Finally, LLE and PSEA variables were found to be significantly associated with the EGV variable together. Since the coefficient value of the PSEA variable decreased but was significant ($\beta=0.614$), the LPI variable plays an effective role as a “partial mediator”. Thus, hypotheses H1, H2, H3, and H4 were confirmed.

Keywords: Leadership, Leader-member Exchange, Positive Voice-Making Behavior, Organizational Trust

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ONUR SÖZÜ	i
ÖNSÖZ.....	iii
ÖZET	v
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER	ix
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiii
ÇİZELGELER LİSTESİ.....	xv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xvii
I. GİRİŞ	1
II. POZİTİF SES ÇIKARTMA DAVRANIŞI KAVRAMI.....	5
A. Ses Çıkarma Davranışının Tanımı ve Tarihsel Gelişimi	6
1. Negatif Ses Çıkartma Davranışı.....	8
a. Yıkıcı Ses Çıkarma Davranışı	8
b. Savunmacı Ses Çıkarma Davranışı	8
2. Pozitif Ses Çıkarma Kavramı.....	9
3. Pozitif Ses Çıkarma Davranışı Boyutları.....	9
a. Destekleyici Ses Çıkarma Davranışı	9
b. Yapıcı Ses Çıkartma Davranışı.....	10
B. Ses Çıkarma Davranışını Etkileyen Faktörler	10
1. Bireysel Faktörler.....	10
2. Örgütsel Faktörler	10

3. Yönetimsel/Amirle İlgili Faktörler	11
C. Ses Çıkartma Davranışının Örgütlerde Önemi	12
D. Örgütsel Düzeyde Pozitif Ses Çıkartma	12
E. Sağlık Kurumlarında Ses Çıkartma Davranışının Önemi.....	13
III. ÖRGÜTSEL GÜVEN	15
A. Örgütsel Güven Kavramı	16
B. Örgütsel Güven Modelleri	17
1. Mishra Güven Modeli	18
2. Bromiley ve Cummings Güven Modeli	18
3. Schockley-Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli	19
4. Mayer, Davis ve Schoorman'ın Güven Modeli	19
C. Örgütsel Güveni Etkileyen Faktörler	20
1. Kişisel Faktörler	20
2. Örgütsel Faktörler	20
D. Örgütsel Güven Boyutları	21
1. Kişiler Arası Güven	21
2. Yöneticiye Güven	22
3. Kuruma/Örgüte Güven.....	22
E. Örgütsel Güvenin Önemi ve Yararları.....	23
F. Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Güven.....	23
IV. LİDERLİK VE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ KAVRAMI	25
A. Liderlik ve İlgili Kuramlar.....	25
1. Liderlik İle İlgili Kuramlar	26
a. Özellikler Yaklaşımı.....	26
b. Davranışsal Yaklaşımlar	27
c. Durumsallık Kuramları	27

2. Modern Liderlik Yaklaşımları	28
a. Etkileşimci Liderlik	28
b. Dönüştürücü Liderlik.....	28
c. Karizmatik Liderlik	29
d. KatılımcıLiderlik	29
e. Hizmetkâr Liderlik	29
f. Babacan (Paternalist)Liderlik.....	30
B. Lider-üye Etkileşimi Tanımı ve Tarihsel Gelişimi.....	30
1. Lider-üye Etkileşimi	31
2. Lider-üye Etkileşimi Tarihsel Gelişimi	32
a. Pygmalion Etkisi	34
b. Rol Teorisi	34
c. Sosyal Etkileşim Teorisi.....	35
d. Beklenti Teorisi	35
e. Eşitlik Teorisi ve Adalet Yaklaşımı.....	36
f. Karşılıklılık Teorisi	36
C. Lider-üye Etkileşiminin Öncül ve Ardılları.....	37
D. Lider-üye Etkileşiminin Boyutları.....	38
E. Sağlık Kuruluşlarında Lider-üye Etkileşiminin Önemi.....	38
V. GEREÇ VE YÖNTEM.....	41
A. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	41
B. Araştırmanın Deseni	41
C. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	42
D. Araştırmanın Varsayımları ve Kısıtları	44
E. Veri Toplama Aracı	44
F. Araştırmanın Yöntemi	45

G. Anketin Güvenilirlik Analizi	46
H. Araştırmanın Hipotezleri	46
VI. BULGULAR	49
A. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	49
B. Ölçeklere Yönelik Yüzde Dağılım Bilgileri	54
C. Korelasyon Analizi	61
D. Regresyon Analizi.....	63
E. Boyutlara Yönelik Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler ve Normallik Test Sonuçları	64
F. Grup Farklılığı Analizleri	65
VII.TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER	75
A. Tartışma	75
B. Sonuç ve Öneriler	79
VIII. KAYNAKÇA.....	87
EKLER.....	99
ÖZGEÇMİŞ.....	111

KISALTMALAR LİSTESİ

AFA	: Açıklayıcı Faktör Analizi
AGFI	: Adjusted Goodness Of Fit Index
AMOS	: Analysis of Moment Structures
CFA	: Confirmatory Factor Analysis
CFI	: Comparative Fit Index
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
GFI	: Goodness Of Fit Index
GSYİH	: Gayri Safi Yurt İçi Hasıla
IFI	: Boolean's Incremental Fit Index
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
NFI	: Normed Fit Index
NNFI	: Nonnormed Fit Index
OECD	: Ekonomik İş birliği ve Kalkınma Örgütü
RMR	: Root Mean Square Residual
RMSEA	: Root Mean Square Error Of Approximation
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
TDK	: Türk Dil Kurumu

ÇİZELGELER LİSTESİ

Sayfa

Çizelge 1. Mishra Güven Modeli Boyutları	18
Çizelge 2. Lider-üye Etkileşimi Öncülleri ve Ardılları	37
Çizelge 3. Örneklem Büyüklükleri Tablosu	42
Çizelge 4. Anketin Güvenilirlik Analizleri Sonuçları	46
Çizelge 5. Araştırmanın Hipotezleri	47
Çizelge 6. Cinsiyet Değişkenine Yönelik Sıklık ve Yüzde Dağılımı	49
Çizelge 7. Medeni Durum Değişkenine Yönelik Sıklık ve Yüzde Dağılımı	49
Çizelge 8. Yaş Değişkenine Yönelik Sıklık ve Yüzde Dağılımı	50
Çizelge 9. Eğitim Durumu Değişkenine Yönelik Sıklık ve Yüzde Dağılımı	51
Çizelge 10. Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Yönelik Sıklık ve Yüzde Dağılımı	51
Çizelge 11. Mesleki Deneyim Süresi Değişkenine Yönelik Sıklık ve Yüzde Dağılımı	52
Çizelge 12. Aylık Gelir Değişkenine Yönelik Sıklık ve Yüzde Dağılımı	53
Çizelge 13. Kurumda Üstlenilen Görev Değişkenine Yönelik Sıklık ve Yüzde Dağılımı	53
Çizelge 14. Pozitif Ses Çıkarma Davranışı Ölçeğine Yönelik Yüzde Dağılım	54
Çizelge 15. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeğine Yönelik Yüzde Dağılım	56
Çizelge 16. Örgütsel Güven Ölçeğine Yönelik Yüzde Dağılım	59
Çizelge 17. Pozitif Ses Çıkarma Davranışı ile Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Güven İlişki Analizi	62
Çizelge 18. Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Güven İlişki Analizi	62

Çizelge 19. Regresyon Analizi Tahmin Sonuçları	63
Çizelge 20. Boyutlara Yönelik Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler ve Normallik Test Sonuçları.....	65
Çizelge 21. Cinsiyet Açısından Mann-Whitney U Sınaması Sonuçları	65
Çizelge 22. Medeni Durum Açısından Mann-Whitney U Sınaması Sonuçları	66
Çizelge 23. Yaş Açısından Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları	66
Çizelge 24. Öğrenim Durumu Açısından Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları.....	68
Çizelge 25. Kurumda Çalışma Süresi Açısından Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları.....	69
Çizelge 26. Toplam Mesleki Deneyim Süresi Açısından Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları.....	70
Çizelge 27. Aylık Gelir Açısından Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları	71
Çizelge 28. Kurumdaki Görevi Açısından Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları	72

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 1.	Mayer, Davis ve Schoorman'ın Güven Modeli	19
Şekil 2.	Lider Üye Etkileşim Modeli.....	32
Şekil 3.	İlişki Analizi İçin Güç Analizi Sonuçları Ekran Çıktısı.....	43
Şekil 4.	Grup Farklılığı Analizi İçin Güç Analizi Sonuçları Ekran Çıktısı.....	44
Şekil 3.	Cinsiyet Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği	49
Şekil 4.	Medeni Durum Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği.....	50
Şekil 5.	Yaş Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği	50
Şekil 6.	Eğitim Durumu Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği	51
Şekil 7.	Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği	52
Şekil 8.	Mesleki Deneyim Süresi Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği.....	52
Şekil 9.	Aylık Gelir Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği	53
Şekil 10.	Kurumdaki Görev Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği	54

I. GİRİŞ

Gelişen ve değişen dünyada örgütler zamanın şartlarına uyum sağlamak, büyümek ve kalitesi ile yükselmek için değişimin yönünü belirlemek zorundadırlar. Ürettikleri hizmetleri sürekli sorgulama yolu ile ürün ya da hizmette ilk olacak yenilikleri keşfederek öncü olmaları ve uygulamaları gerekmektedir. Bunların sağlanması yenilikçi ve yaratıcı projeler üreten insan kaynağına sahip olmayı gerektirmektedir. Bu insan kaynağının etkili şekilde performans ve gelişmeye katkısı olması üyelerinden gelecek dürüst, yapıcı ve çözüm sağlayıcı ses çıkartmalara ihtiyaç duymaktadır.

Ses çıkartma davranışı kararını etkileyen birçok kişisel ve örgütsel durumlar ile karşılaşan örgüt üyesinin onu yönlendirecek etkin bir liderle çalışması oldukça önem arz etmektedir. Bir örgütün yeni beceriler kazanabilmesi, ekiplerini motive edebilmesi, hedeflerine ulaşılabilmesi ve stratejilerinin kapsamlı olarak uygulanması etkin bir lider ile sağlanabilmektedir. Çalışmamızın ikinci bölümünde ses çıkarma davranışı tanımlanmış, pozitif ses çıkarma tanımı, örgütlere katkılarına değinilmiş, boyutları açıklanmış ve sağlık sektörü için önemine ilişkin bilgilere değinilmiştir.

Örgütsel güven, örgüt içi ve örgütler arası ilişkilerde karşımıza çıkan bir unsurdur. Örgüt içi güven, örgütün üyeleri arasında paylaşılan güven düzeyi iken örgüt dışı güven ise müşteri, tedarikçi ve ortaklar tarafından hissedilen güven düzeyini ifade etmektedir (Altınöz vd., 2013:844).

İnsan kaynağının verdiği hizmetin taklit edilememesi örgütlerin ayakta kalmasını sağlamaktadır. İnsan kaynağı, ikame edilebilen ürünlerin ve teknolojinin karşısında iş yaşamında en değerli güç kaynağı olmaktadır (Yıldız, 2016:501). Bu sebeple çalışmada ele alınan konuların bireysel algılar açısından önemi kritik kabul edilmektedir. Çünkü tek bir kişiye ait bireysel algıların ekiplerin, grupların ve çalışma birimlerinin tamamına etki ettiği görülmektedir.

Örgütler ve örgüt üyeleri karşılıklı iletişim içerisinde. Örgüt üyeleri içinde buldukları örgütleri benimsedikleri zaman örgütlerine kattıkları hizmet ve değer daha fazla olmaktadır. Örgütlerin hedef ve politikaları doğrultusunda çalışan, değer üreten örgüt üyeleri, bu hizmetleri sonucunda maaşlarına ek olarak, terfi, ödül ve prim gibi kazanımlara sahip olabilmektedir. Ayrıca liderleri tarafından destek gören örgüt üyeleri, içinde buldukları örgüte sadakat duymakta, bağlılıkları ve güven düzeyleri de artmaktadır (Tokmak, 2019:588).

Sosyal, ekonomik ve politik organizasyonlarda güvenin önemi önemli ölçüde kabul edilmektedir. Yapılan araştırmalarda örgütsel güvenin temel bir faktör olduğu, liderin davranışının grup veya örgüt içinde var olan güven düzeyini belirlemede diğer faktörlerden daha önemli olduğu tespit edilmiştir (Rezaei et al., 2012:70). Çalışmamızın üçüncü bölümünde güven kavramı, örgütsel güven kavramı tanımı, boyutları, tüm örgütler ve sağlık sektörü açısından önemine ilişkin bilgilere değinilmiştir.

Bu doğrultuda sağlık kuruluşları bakımından liderlik araştırmalarının hızlanması ve liderliğin önemli olduğunun paylaşılması oldukça önemlidir. Dünyada istihdamın en yoğun olduğu sektör sağlık sektörüdür. Sağlık hizmetlerinin kaliteli olması ve etkinliği ülkeler için refah seviyesi anlamında en kritik ihtiyaçlardır. Çünkü sağlıklı toplum üretkenlik oldukça fazla görülmektedir. Bu nedenle sağlık kuruluşlarında etkin liderliğin ne şekilde yapılacağı ve lider-üye ilişkilerinin araştırılmasına yatırım yapmak çok önemlidir (Ürek ve Uğurluoğlu, 2015:13).

Çalışmamızın kapsamını oluşturan; Pozitif ses çıkarma davranışı, örgütsel güven, liderlik ve lider-üye etkileşimi kavramları ile ilgili bilgilerden sonra çalışmanın devam eden beşinci ve altıncı bölümlerinde gereç ve yöntemlere, analiz sonucu elde edilen bulgulara ve hipotez sonuçlarına yer verilmiştir.

Çalışmamızın son bölümü olan tartışma ve sonuç kısmında literatürde yapılmış çalışmalara ve bulgularımız ışığında katkı sağlayacağını düşündüğümüz önerilere yer verilmiştir.

Çalışmamızda pozitif ses çıkarma ve örgütsel güven arasında, lider-üye etkileşimi ve örgütsel güven arasında, pozitif ses çıkarma davranışı ile lider üye etkileşimi arasındaki ilişkiler araştırılmaktadır. Araştırma sonuçlarının sağlık

sektöründeki süreçler için yardımcı kaynak niteliğinde olması ve literatüre katkı sağlaması beklenmektedir.

II. POZİTİF SES ÇIKARTMA DAVRANIŞI KAVRAMI

Çağdaş organizasyonda, çalışma metodolojilerini iyileştirmek için aktif olarak fikirler önermek, çevredeki yeni fırsatlardan yararlanmak veya sorunları tırmanmadan önlemek gibi çalışan davranışları, örgütsel etkinlik için esastır. Bu davranışsal süreçler, ses davranışı kavramı altında tanımlanmıştır (Edwards et al., 2009:85).

Literatürde yönetim ile ilgili çalışmalarda sesliliği araştırmacılar, çalışanların örgütteki işleyişlere ve yönetim anlayışlarına yönelik düşüncelerini, isteklerini, protesto veya itiraz yolu ile iletmeleri şeklinde tanımlamışlardır. Bu çalışmalara yönelik ilk araştırma Hirschman (1970)'in Nijerya demiryollarındaki çalışanların katılımı ile yaptığı “Çıkış, Seslilik ve Sadakat” çalışmasıdır. Yönetim alanında yapılan bu ilk araştırma çalışan sesliliğini “çekince duyulan bir süreçten kaçınmak yerine değiştirmek için bir davranışta bulunmak” şeklinde ifade etmiştir (Tokmak, 2019:591).

Örgüt üyelerinin güvensiz ve motive olmadıkları ortamlarda bilgiyi paylaşma, düşüncelerini özgürce ifade etme ve geribildirim vermesi mümkün olmamaktadır. Bu durum örgütlerde ilgili kararların alınmasını, örgütün gelişimini ve inovasyonların yapılmasını engellemekte, örgüt genelinde negatif anlamda yansımaktadır. Bu sebeple örgütler açısından pozitif ses çıkarma davranışı istenilen davranışlar arasında kabul görmektir. Ayrıca örgüt üyelerinin düşüncelerine önem veren kuruluşlar pozitif ses çıkarma davranışına önem vermektedir (Şener vd.,2018: 168). Ses çıkartma davranışının bilişsel bir yapıda olduğu düşünülse de duygusal durumların etkisinde olduğunu da unutmamak gerekmektedir. Duygular ses çıkartma kararını olumsuz yönde etkileyebildiği gibi, rasyonel ve bilinçli karar vermeyi de etkileyebilmektedir (Morrison, 2011:386).

Çalışanın ses çıkartma davranışının örgütsel işlevliğe katkısı olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur. Ses çıkartma davranışı; örgütsel ya da birimde işleyişleri iyileştirmek amacı ile fikirlerin, endişelerin ve önerilerin isteğe bağlı olarak iletilmesi olarak tanımlanmaktadır (Wang et al., 2014:431).

A. Ses Çıkarma Davranışının Tanımı ve Tarihsel Gelişimi

Ses çıkarma davranışı ile ilgili ilk çalışmalar bireysel düzeyde ses çıkarmanın toplumsal olarak ne şekilde yansıdığını görmek üzere ilerlemiştir. Ses çıkarma davranışının iki temel akımdan etkilendiğini söylemek mümkündür. Birincisi örgütsel sorunlar ve iş tatminsizliğinin giderilmesi hedeflenerek yapıcı fikirleri kapsayan modeldir. Bu model Hirschman (1970) tarafından oluşturulan “çıkış, ses-sadakat ve reddetme” modelidir. Hirschman, örgüt üyelerinin işten kaçma ya da işlerini terk etme davranışı göstermekten farklı olarak; yaşanan problemi çözmek için uğraş verdiğini, geri bildirimler yaptığını, tek başına veya grup halinde karşılıklı olarak tartışılmasını tercih ettiğini iletmektedir. Akımlardan ikincisi ise ses çıkarma davranışını, ekstra rol davranışı veya örgütsel vatandaşlık davranışı çerçevesinde tanımlamaktadır. Bu akım, ses çıkarma davranışının olağan şekilde gerçekleştiği ve örgüt üyelerinin mücadele ederek örgütlerinde etkin çalışma hedeflediklerini ifade etmişlerdir. Bu akımın savunucuları ses çıkarma davranışın iş tatminsizliği ile ilişkili olmadığını öne sürmüşlerdir (Alkan ve Çankır, 2016:474).

Ses çıkartma davranışı araştırmacılar tarafından birçok tanıma sahip olsa da ana fikir bu olgunun sözlü bir ifade eylemi biçimi olduğu, yapıcı ve gönüllü olarak yapıldığı fikridir (Morrison, 2011:375). Ses çıkartma davranışı, Hirschman (1970) tarafından geliştirilen çıkış, ses-sadakat ve reddetme modeli doğrultusunda tanımlanmaktadır (Yeşilkuş vd., 2022:189; Çankır, 2016:3). Hirschman, bu davranışı, memnuniyetsizliğin tepkisel olarak iletilmesi şeklinde tanımlamıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışını araştıran yazarlar, ses çıkarma davranışını, örgüt üyeleri tarafından yapıcı fikirler ile örgütte değişime destek verdikleri davranış şeklinde ifade etmişlerdir (Şener vd.,2018: 166). Alanyazında karşımıza çıkan birkaç tanıma aşağıda yer verilmektedir;

- Ses çıkarma davranışı, destekleyen bir tavır ile örgüt geneli adına örgütün faydasına yönelik paylaşılan fikirler olarak tanımlanmaktadır (Türkoğlu ve Misican,2019:999).
- Ses çıkarma davranışı, herhangi bir süreci geliştirmek için yapıcı karşı koyma süreci şeklide ifade edilmektedir. Bu davranış, mevcut olan işleyişe karşı olan fikirlerin iletilmesi ve örgütün etkilenmesini içeren itiraz etme eylemidir (Durdu, 2021:36).

- Ses çıkarma davranışı, örgütsel ya da birim bazında yapılan işlerin gelişimi için düşünce ve önerilerin gönüllü olarak ilgililere iletilmesi olarak tanımlanmaktadır (Morrison et al.,2011: 5).
- Ses çıkarma, eleştirici davranmaktan farklı olarak gelişime destek olmak amacı ile yapıcı önerilerin yapılmasını içeren gönüllü bir davranıştır (Durdu, 2021:37).Örgüt üyesi işin devamı sırasında, oluşan problemleri çözmeye odaklanarak fikir belirtmekte ve ek sorumluluk almaktadır (Çankır ve Çelik, 2018:57).

Ses çıkarma davranışının, örgütsel işleyişle ilgili olması, açık bir şekilde ifade edilmesi, örgüt yaşamı hakkında olması ve mutlaka bir örgüt üyesine ulaştırılması gerekmektedir (Çankır, 2016:3; Çankır ve Çelik, 2018:57). Ses çıkartma davranışı, bir durumu iyileştirmeyi, statükoyu değiştirmeyi ve çalışma ortamını etkilemeyi içeren meydan okuyucu olan örgütsel vatandaşlık davranışın proaktif bir davranış (Podsakoff et al., 2015:1190) biçimi olarak tanımlanmaktadır (Chen and Hou, 2016:3).

Ses çıkarma davranışının, örgütsel fayda sağladığı durumlarda örgüt üyeleri için risk ya da maliyetli olabileceği düşünülmelidir. Örgütsel faaliyetlerin sorgulanması yönetimi ve diğer menfaat sağlayan örgüt üyelerini rahatsız hissettireilecektir. Ayrıca örgüt üyesi ses çıkarma davranışı sergilediği zaman çalışma arkadaşları ile iletişimi bozulabilmekte ve imajı sarsılabilmektedir. Örgüt üyeleri ses çıkarma davranışı sergiledikleri zaman yöneticilerinin vereceği tepkilerden endişe etmektedirler. Örgütteki konumu yönetici olan birey ses çıkarma sergilediği zaman süreçlerden sorumluluğu olduğu için bir anda eleştiriye maruz kalabilmektedir. Örgüt üyesi de yöneticisinin güç kaynaklarını elinde tutması sebebi ile ses çıkarma davranışı sonrası sıkıntı yaşayabilmektedir (Durdu, 2021:37).

Örgüt üyeleri ses çıkarma davranışları sergilediklerinde olumsuz karşılık alabildikleri de görülmektedir. Geçmişte yapılan çalışmalar bazı örgüt üyelerinin ses çıkarma davranışları sonucunda performans değerlendirmelerinin yöneticileri ya da akranları tarafından olumlu veya olumsuz bildirildiğini göstermektedir (Durdu, 2021:38).Ses çıkarma davranışının üç özelliği bulunmaktadır. Bunlardan ilki; takdire bağlı ses çıkartma davranışdır. Bu davranış, yönetim ya da örgüt tarafından zorunlu tutulmamak ile birlikte çalışanın görev tanımında yoktur. İkincisi; meydan okumaya yönelik ses çıkartma davranışdır. Bu davranış, statükoyu değiştirmek ve yapıcı değişiklikler yapmayı hedeflemektedir. Son özellik ise; potansiyel olarak riskli olan ses çıkartma davranışdır. Bu davranış, kurum hakkında olumsuz bir imaj ya da

etiket yapmak veya başkaları ile ilişkileri zedeleyerek sosyal sermayeyi zayıflatmayı hedef almaktadır (Liu et al., 2010:191).

Dyne ve arkadaşları (2003) yılında yaptıkları çalışmada çalışanların ses davranışlarını, çalışan ses çıkartma ve çalışan sessizliği olarak iki boyutta incelemiştir. Çalışanların sesli davranışlarını ise; kabul edici, savunmacı ve prososyal ses olarak üç grupta tanımlamışlardır. Kabullenici ses davranışında; durumu kabul eden destekleyici ses çıkartma davranışının sergilendiği, savunmacı ses davranışında; korku nedeniyle kendini korumak için bilgi ve fikirlerini paylaştığını ve son olarak prososyal ses davranışında ise; iş birliği ve motivasyon sebebi ile ses çıkartma davranışı sergilediklerini ifade etmişlerdir (Nal ve Sevim, 2021:1132).

Maynes ve Podsakoff (2014) yaptıkları çalışmada ses çıkarma davranışına ait dört farklı boyuttan bahsetmektedirler Bu boyutlar; destekleyici, yapıcı, savunmacı ve yıkıcı ses çıkarma davranışları olarak tanımlanmıştır.

1. Negatif Ses Çıkartma Davranışı

Örgüt üyelerinin örgütsel politikalara, programlara, hedeflere karşı eleştirici davranış göstererek örgütü yıpratma ve gelişimini durdurmak için kendisine faydası olmayan süreçleri öncelikli olarak yapılması gerekse dahi engelleme davranışı negatif ses çıkarma olarak tanımlanmaktadır. Örgüt üyesi kendi karşı çıkmakla birlikte diğer üyeleri ve yöneticileri ile de farklı iletişim kanalları kullanarak karşıt düşüncelerini paylaşmaktadır. Literatürde negatif ses çıkarma iki boyutta değerlendirilmektedir. Bu boyutlara aşağıda yer verilmiştir (Çankır ve Çelik, 2018:58);

a. Yıkıcı Ses Çıkarma Davranışı

Örgütsel politikaların farklı bir fikir sunmadan eleştirilmesi, örgütsel işleyişlerle ilgili negatif söylemlerde bulunması yıkıcı ses çıkarma davranışı olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel politikalar, işleyişler ve prosedürlerle ilgili kendi isteği ile eleştiri ve negatif düşünce iletmek bu davranışa örnek olarak verilebilmektedir (Çankır ve Çelik, 2018:58).

b. Savunmacı Ses Çıkarma Davranışı

Savunmacı ses çıkarma, örgüt üyesinin, örgütsel politikalarda, işleyişlerin değişmesi öncelikli olan durumlarına karşı gelme davranışı olarak tanımlanmaktadır.

Bu davranışlara; örgüt üyelerinin değişikliklere yalnız olsa bile karşıt görüş iletmesi ve direnmesi örnek verilebilmektedir. Örgüt üyesi burada müspet bir değişiklik olması halinde bile karşı fikirlerle ses çıkarma davranışı sergilemeye devam edebilmektedir (Çankır ve Çelik, 2018:58).

2. Pozitif Ses Çıkarma Kavramı

Örgüt üyelerinin iş yaşamında değer verilen örgütsel politikaların, programların, hedeflerin örgütün yararına olacak şekilde geliştirilmesi veya etkinlik ve verimlilik sağlanması için yaptığı yapıcı konuşmalar, farklı iletişim kanalları kullanarak; diğer örgüt üyeleri ve liderleri arasındaki gönüllü bilgi paylaşılması da pozitif ses çıkarma davranışı olarak ifade edilmektedir (Şener vd.,2018: 166).

Örgüt üyesinin sorumluluklarından kaçmadan veya işten ayrılma kararı vermeden örgüt yaşamındaki problemleri çözmek için çaba harcaması fikirlerini paylaşması pozitif ses çıkarma davranışı olarak tanımlanmaktadır. Bu davranış, örgütlerde alınan kararlarda örgüt üyesinin desteğini sağlaması, gelişmeler karşısında uyumlanması ve diğer örgüt üyelerinde kararlara katılımına öncü olması konularında gönüllülük esasına dayanarak davranışlarda bulunmasıdır (Türkoğlu ve Misican, 2019:1001).

Pozitif ses çıkarma, örgüt üyelerinin yapıcı, destekleyici önerilerinin ya da görüşlerinin sakinlikten rahat bir şekilde ifade etmesidir (Yeşilkuş vd., 2022:186).

3. Pozitif Ses Çıkarma Davranışı Boyutları

Alanyazında pozitif ses çıkarma davranışı iki boyut olarak paylaşılmaktadır. Bunlar; destekleyici ve yapıcı ses çıkarma davranışlarıdır (Çankır, 2016:3).

a. Destekleyici Ses Çıkarma Davranışı

Destekleyici ses çıkarma davranışında, örgütler için değer yaratan politika, program ve hedefler örgüt üyesi tarafından gönüllü olarak bildirilmektedir. Örgüt işleyişindeki bu gibi durumlar başka örgüt üyeler tarafından eleştirildiğinde, örgütün savunulması için konuşmak ve fikirlerini iletme bu boyut kapsamında değerlendirilmektedir (Tokmak, 2019:592). Örgütsel vatandaşlık alt boyutlarından sivil erdem boyutuna karşılık gelebilecek olan bu davranış boyutu yalnızca sözlü iletişim kanallarını değil her türlü iletişim kaynaklarının kullanılması ile fikirlerin aktarılmasını ifade etmektedir (Alkan ve Çankır, 2016:474).

b. Yapıcı Ses Çıkartma Davranışı

Yapıcı ses çıkarma, örgütlerde işlevsel nitelikli değişimler bağlamında ortaya atılan fikir, bilgi ve görüşlerin çalışanlar tarafından gönüllülük esasına göre iletilmesidir. Çalışanın, rutin çalışmalarındaki işleyişlerde iyileştirme yapılmasını istemesi ya da farklı ama etkin yöntemleri önerme davranışı yapıcı ses çıkarma davranışına örnek olarak gösterilebilmektedir (Çankır, 2016:4).

Pozitif ses çıkarma davranışı pozitif duygular teorisinin kapsamı içerisinde değerlendirilmesinin yanı sıra bireysel niteliklerden de etkilenmektedir. Bireysel özelliklerin en önde geleni başkalarından gelen düşünce ve önerileri dikate alma durumudur. Çalışmalarda ses çıkarma davranışının, örgüt üyelerinin yöneticileri gözünden değerlendirildiği durumlarda, yapıcı değişim sorumluluğu ile pozitif yönde anlamlı ilişkisi olduğu görülmüştür (Alkan ve Çankır, 2016:475).

B. Ses Çıkarma Davranışını Etkileyen Faktörler

Günümüze kadar yapılmış olan araştırmalar ses çıkarma davranışının bireysel, örgütsel ve yönetsel faktörler tarafından etkilendiğini göstermektedir.

1. Bireysel Faktörler

Çalışan kişiliği, genel öz yeterliliği (Liu et al., 2010:189), iş doyumunu ile ilgili bireysel tutumları, psikolojik güvenlik algıları, örgütsel kimliği, hiyerarşik konumu ve demografik faktörler ses çıkarma davranışını etkilemektedir (Wang et al., 2014:432). Ayrıca çalışanlar, ses çıkartma davranışı sonrası yaşayacakları iş arkadaşları ile olan ilişkilerin bozulması, olumsuz performans değerlendirme, istenmeyen görevlendirmeler ve fesih durumundan korkmaktadır (Morrison, 2011:383).

2. Örgütsel Faktörler

Ses çıkartma davranışı sergileyecek birey örgüt bütününe ya da kendi çalıştığı birime fayda sağlayacak fikri sunarken, hem olumlu hemde olumsuz sonuçlarını düşünerek ses çıkartma ile ilgili kararını gözden geçirmektedir. İlk yargı çıkarılacak sesin etkili olup olmayacağı, ikinci yargı ise algılanılan güven çerçevesinde alacağı risk ve olumsuz sonuçlar olmaktadır. Bu iki yargı ses çıkartma davranışının olmasını sağlayabilme ya da engelleyebilme gücüne sahiptir (Morrison, 2011:382). Örgüt

büyüklüğü, örgüt kültürü, örgüt işleyişi ve algılanan örgütsel destek örgütsel faktörler arasında sayılmaktadır (Wang et al., 2014:432). Örgütsel kültür, destekleyici olmadığında, uygun prosedür ve işleyişlerle ses çıkartma davranışı için süreçler belirlemediğinde sessizlik davranışının olmasına sebep olmaktadır. Çalışan, örgütün kendisine değer vermediğine ve refahının önemsemediğine dair düşünceye sahip olduğu zaman örgütsel destek alamadığı içinde sessiz olmayı seçebilmektedir (Morrison, 2011:387).

Örgüt üyelerinin ses çıkarma davranışını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Psikolojik güven bu faktörlerden sadece biri olmaktadır. Literatürde yapılan araştırmalar örgüt üyelerinin herhangi bir konuda adım atmadan önce sağlayacağı yararları ve katlanacakları maliyetlere odaklandığı sonuçlarına ulaşmaktadır. Çalışanlar maliyeti faydasından büyük olarak gördükleri davranışları göstermeme eğiliminde bulunmaktadır (Benlioğlu, 2021:50).

3. Yönetimsel/Amirle İlgili Faktörler

Araştırmacılar yakın çalışan amir ile olan olumlu ilişkilerin ve amirlerin davranış şekillerinin çalışan motivasyonu olumlu ya da olumsuz etkilediğini iletmektedir (Wang et al., 2014:432). Liderlik ve ses çıkartma davranışı arasındaki ilişkilerin liderlerin astlarına gösterdikleri davranışların doğrudan etkiye sahip olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur. Liderler, resmi ya da gayri resmi davranışlar sergileyerek çalışanların ses çıkartma davranışı için fırsatlar oluşturur ve konuşma kararlarını şekillendirecek bilişsel faktörleri şekillendirmektedir. Farklı liderlik tarzlarının ses çıkartma davranışında farklı etkileri olabilmektedir. Etkili bir çalışan ses çıkartma davranışını kolaylaştırmak için olumlu bir örgüt iklimi oluşturulması gerekmektedir (Chen and Hou, 2016:4).

Yönetici/liderlerin ulaşılabilir olduğu, çalışanların dinlendiği, fikirlerinin önemsendiği ve adil davranıldığı bir ortam pozitif ses çıkartma davranışını teşvik etmektedir. Bilgi uçurma ile ilgili yapılan birçok çalışmada bunu göstermektedir (Morrison, 2011:389). Yöneticinin/Liderin; tutarlı, doğru, düzeltilebilir kararlar vermesi, kararlarda çalışanın katılımını teşvik etmesi, karar verirken adil ve tarafsız olması, yaklaşması kolay ve cezalandırma süreçlerine başvurmaması, çalışanın ses çıkartma davranışını olumlu yönde etkileyecektir (Süer ve Keçeci, 2018:43).

Yöneticiler tarafından ses çıkarma davranışı gösterildiğinde örgüt üyelerinin hata oranı azalmakta, rutin işlerde yenilikler daha fazla gözlemlenmekte ve aktif bir öğrenme ortamı oluşmaktadır. Ses çıkarma davranışının, toplumsal boyutlu bir davranış olduğunu söylemek mümkündür. (Durdu, 2021:37).

C. Ses Çıkartma Davranışının Örgütlerde Önemi

Örgütlerin, gelişimi ve yenilikçiliği sadece çalışanların rol içi davranışları göstermeleri ile değil aynı zamanda rol dışı davranışlara da tüm dikkatlerini vermeleri ile mümkün olmaktadır. Bu doğrultuda çalışanların ses çıkartma davranışı, örgütsel sürekli değişimin temelini oluşturmaktadır (Yan, 2018:1814).

D. Örgütsel Düzeyde Pozitif Ses Çıkartma

Ses çıkartma çalışanların yükümlülüklerine ek olarak “ekstra rol” davranışı olarak değerlendirilmektedir (Hassan et al., 2015:197). Pozitif ses çıkartma davranışının yapıcı, destekleyici ve geliştirici olduğu çalışmamızın tanımlama kısmında belirtilmektedir. Bu doğrultuda Morrison (2011), örgütlerde ses çıkartma davranışını; örgüt bütününde veya birim işleyişinde iyileştirmeler yapmak, ortaya çıkan sorunların çözümlenmesi adına fikir, endişe ve önerilerin hedefe yönelik olarak yapılması olarak bütünleşik bir biçimde tanımlamıştır. Örgütlerde ses çıkartma davranışı, lider/yöneticiye yönelik olabildiği gibi çalışma arkadaşlarına yönelikte yapılabilmektedir. Bu ses çıkartma davranışı bir iyileştirmeyi içebildiği gibi, örgütte yaşanan adaletsizlik, suistimal, stratejik bir karar ya da başkaları tarafından savunulan görüşlere karşı sunulabilecek fikri içerebilmektedir.

Örgütlerde ses çıkartma davranışı üzerinde çalışma yapan Ajzen (1991) “Planlı davranış teorisi” ni geliştirmiştir. Bu teoriye göre üç temel faktör çalışanın ses çıkartma davranışına yön vermektedir. Bunlardan ilki psikolojik güvenlik; çalışanın örgütte görüşlerini olumsuz bir durum ile karşılaşmayacağına dair inancını ifade eder. İkinci faktör, yapıcı değişim için hissedilen zorunluluk; çalışanın kişisel olarak örgüte yapıcı fikirler getirmekle yükümlü olduğunu hissetmesini ifade eder. Son faktör olan örgüt temelli benlik saygısı; çalışanın, örgüt için değerli, önemli ve yetenekli bir üye olduğuna dair inancını ifade etmektedir (Hassan et al., 2015:198).

E. Sağlık Kurumlarında Ses Çıkartma Davranışının Önemi

Sağlık kurumlarında verilen hizmetler, hizmet alanlar açısından yaşamı devam ettirme ve daha iyi hale getirme beklentilerine sahip olması sebebi ile çok kritik öneme sahiptir. İşleyişteki en ufak aksaklık, yanlış bilgi akışı, uygulanmayan prosedürler ve kurum içi konforda yaşanacak eksiklikler hasta güvenliğini ve çalışan güvenliğini tehdit edecektir.

Sağlık çalışanlarının, daha kaliteli hizmet için özgürce fikirlerini paylaşması, aksaklıkları bildirmesi ve bilgi akışını sadece çalışma arkadaşlarına iletmek yerine lider/yönetici veya üst yönetime ilemesi örgüt performansını olumlu yönde etkileyecektir. Sağlık çalışanlarındaki ses çıkartma davranışı desteklendiğinde hasta memnuniyeti ve hasta bakımında daha yüksek kaliteye ulaşılmasını sağlayacaktır. Dolayısı ile fikirleri önemsenen ve uygulanan çalışanda çalıştığı kuruma güven duyacak, bağlılığı artacak ve sağlık hizmetinin verimliliği pozitif anlamda etkilenecektir.

III.ÖRGÜTSEL GÜVEN

Güven, başkalarının davranışlarına ilişkin beklentilerine bağlı olan psikolojik bir durum olarak tanımlanmaktadır (Lima Rua and Arajua, 2016:46; Agarwal, 2013:25; Kramer and Lewicki, 2010:247). Güven olgusu ekonomide olduğu kadar gerçek yaşamda da bütün ilişkilerin en uygun seviyede olmasını sağlayan en önemli etkidir. (Soylu, 2017:1). Güven, zamana, bireysel özelliklere ve davranışlara göre farklılıklar gösterebilmektedir. Kişilerin arasındaki güven tarafların beklentileri ve davranışları doğrultusunda oluşmaktadır (Çankır, 2016:4).

Güven olgusu sosyal yaşamda önemli olmakla beraber tüm süreçlerin üretken ve olumlu ilerlemesi için gereklidir. İş yaşamında güvenin örgüt üyelerinin işbirliği içinde çalışmasını, örgütsel vatandaşlık davranışı göstermesini ve örgütlerine bağlılığını artırdığını gösteren çalışmalar mevcuttur. Örgüt üyelerinin içinde buldukları örgüte güven duyması üst yönetimin en önde gelen amaçlarından. Ayrıca örgütsel güvenin korunması ve geliştirilmesi oldukça zor bir konu olarak yöneticilerin karşısına çıkmaktadır (Zengin, 2021:3).

Kişilik kuramcılarını güveni, bireylerin yaşadıkları sosyal ve psikolojik olaylar ışığında geliştirdikleri bir duygu olarak tanımlamışlardır. Beklentiler ve inanç sistemi güveni inşa etmektedir (Abıdı, 2022:4). Literatürde yapılan çalışmalarda birçok araştırmacı güven duygusunun çeşitli şekillerde oluştuğunu belirtmişlerdir. Yapılan incelemelerde, bireylerin diğer kişilere duydukları güveni, genel güven olarak, bireylerin diğer kişiler ya da yöneticilerinin kişisel niteliklerine göre duydukları güveni kişiliğe dayalı güven ve devam eden iletişimlerin getirdiği güveni ise sürece dayalı güven düzeyi olarak sınıflandırdığı görülmektedir. Bu doğrultuda güvenin genellikle karşılıklı ilişkilerden oluştuğunu söylemek mümkündür (Demircan ve Ceylan, 2003:141).

Güven olgusundan bahsedilmesi için bir güvenilen birde güvenen olmak üzere iki tarafın varlığı gerekmektedir. Bahsettiğimiz bu iki taraf; kişi, topluluk, sistemler veya örgütler olabilmektedir. Güvenin oluşabilmesi için tek bir tarafın güven duygusu hissetmesi yetmemektedir. Her iki tarafında güven ortamı

oluşabilmesi için aynı duyguları paylaşması gerekir. Bu karşılıklı ilişki örgütlerde de güven ortamını kolaylıkla oluşturacaktır (Soylu, 2017:5).

Örgütsel ortamda güven, bireylerin meslektaş ya da amirlerine, belirli grupların birbirine veya bir bütün olarak örgüte duyulan güveni ifade etmektedir (Verburg et al., 2018:182). Örgütsel güven kavramı bilimsel araştırmaların en önemli konusu iken günümüzde güvenin örgütsel faydalarının farkına varan yöneticilerde bu konuya dikkatlerini vermektedir. Örgütlerin başarısı, bilinç düzeyinde oluşturulmuş ve yoğun çaba ile yüksek düzeye çıkarılan örgütsel güvenle ilişkilidir (Abıdı, 2022:1).

Örgüt üyelerinin liderleri ve örgütün bütününe güven duyması, kendisini örgütün parçası gibi hissetmesine, örgüte bağlılık duymasına ve iş tatmini yaşamasına imkân tanımaktadır. Bu süreçler işten ayrılma niyetinide azaltabilmektedir. Örgütler bu tarz çıktılar elde etmek istiyorlarsa güveni sağlayan faktörler ve nedenler üzerinde yoğun şekilde uğraş vermelidirler (Demircan ve Ceylan, 2003:140).

A. Örgütsel Güven Kavramı

Örgütsel güven kavramı; örgütlerin işleyişinde güven süreçlerinin rolüne ilişkin bir dizi düşünce ve hipotez çıkarmıştır. Örgütsel güvene yönelik çeşitli tanımlamalarda ortak fikir, örgütün güç ve otorite sistemleri çoğu durumda üniter ve tutarı bir gücün uygulanmasını varsaysa da, bir kuruluşun farklı ilgi alanlarına sahip insanlar arasında işbirliğini sağlaması gerektiği gerçeğine dayanır. Bu nedenle güven bir örgütte etkinliğin ve performansın önemli bir parçasıdır (Lima Rua and Arajuá, 2016:47).

- Örgütsel güven, örgütün hedef ve sorumlulukları güvenilir bir şekilde yerine getirme yetkinliğine sahip olup olmadığına, paydaşlarının refahına yönelik olumlu niyetleri işaret edip etmediğine, ahlaki ilkelere bağlı olup olmadığına ilişkin olarak çalışanlar tarafından değerlendirilmesidir (Verburg et al., 2018:182).
- Örgütsel güven, örgüt üyesinin kendine zarar verecek davranışlarda bulunmayacağına dair güveni ifade etmektedir (Zengin, 2021:3).

- Örgütsel güven, örgüt üyesinin, örgütte belirsizlik olan dönemde dahi örgütün sözlerini tutacağına, örgütün politikalarında ve davranışlarında tutarlı olması durumuna ait inancı olarak tanımlanmaktadır (Abıdı, 2022:23).
- Örgütsel güven kavramı, örgütteki tm üyelerin birbirine saygı çerçevesinde davranması ve uyum içinde çalışması olarak ifade edilmektedir (Avcı, 2019:5).
- Örgütsel güven, örgüt içinde kullanılan etkileşim yöntemleri ve görevlerin nasıl paylaştırıldığı ile yakından ilişkilidir. Örgüt üyelerinde birbirlerine karşı davranış ve niyetlerin sonucu oluşan duygu örgütsel güven olarak tanımlanmaktadır (Yeter, 2019:22).
- Örgütsel destek algısı, örgütün vaatlerine uyacağına ve dürüst davranacağına örgüt üyesinin inancı örgütsel güven olarak ifade edilmektedir (Soylu, 2017:9).
- Örgütsel güvenin, örgüt üyeleri arasındaki güvenin örgütün bütütüne yayılması olarak ifade etmek mümkündür (Baş, 2020:7).
- Örgütsel güvenin oluşturulması oldukça yavaş bir süreçtir. Bu sürecin oluşması örgütteki üyelerin birbirlerine saygı ve nezaket göstermesinin yanı sıra örgütün iyiliğine yönelik davranışlar içinde bulunması gerekmektedir (Demircan ve Ceylan, 2003:142).

Kişilerin kazanılmış güven düzeyleri örgütteki güven ortamını etkileyebilmektedir. Ayrıca örgütteki yaşam iklimi de üyelerin güvenme düzeyine etki etmektedir. Güvenin bu tamamlayıcı özelliği, örgütlerin sahip oldukları bilgiler ve denetim yöntemleri doğrultusunda anlaşılmaktadır. Bu deyişten yola çıkarak kişiler arası güven ile örgüte duyulan güven arasında ilişki olduğu söylenebilmektedir. Ancak iki kavramın arasında fark olduğunu da gözden kaçırmamak gerekmektedir. Örgütsel güven, örgüt üyelerinin tecrübe ve iletişim düzeylerinden etkilenerek çeşitli şekillerde algılanabilmekte ve oluşturulabilmektedir (Abıdı, 2022:22).

Örgütsel güven, bilişsel, duyuşsal ve psiko-motor yönü olan, sürekli değişen, iletişimi temel alan, birimler arası, gruplar ve örgüt içi gibi farklı düzeydeki ilişkilerin sonucunda ortaya çıkmaktadır (Avcı, 2019:5).

B. Örgütsel Güven Modelleri

Literatürde karşımıza farklı örgütsel güven modelleri çıkmaktadır. Bu modellerin aşağıda açıklanmalarına yer verilmektedir.

1. Mishra Güven Modeli

Güven kavramı açıklanırken kişiler arası güven ile örgütlere olan güvenin farklı anlamlar içerdiğinden bahsedildiği. Luhman, bireysel güveni, kişiler arası kişiliğe özel farklılıklardan etkilenen bireye özel olarak tanımlarken, örgütsel güveni örgütün özelliklerine dayanarak açıklamaktadır. Bireysel güveni, kişinin başkaları ile etkileşim ve davranışlardan beklentileri olarak tanımlayabiliriz. Örgütsel güveni ise, bireyin, örgüt içi etkileşim ve davranışlardan beklentileri olarak ifade edebiliriz. Mishra, güven kavramı için dört boyuttan oluşan bir model ile açıklanmıştır. Bu model örgütlerin ve bireylerin güven algılarının nasıl oluştuğunu tanımlamaktadır. Mishra için güven, taraflardan birinin diğeri karşısında savunmasız kalmasını sağlayan, birbirleri hakkında oluşan yeterli düzeydeki açıklık, ilgililik ve itimatın yansımasıdır (Afşar, 2013:77).

Çizelge 1. Mishra Güven Modeli Boyutları

Boyutlar	Açıklama
Yeterlik	Örgütsel liderlik ve Organizasyonel işleyişte taahhütlere uyulması, tutarlılık göstermesi
Açıklık	Dürüstlük ve içtenlikle iletişim kurulması
İlgililik	Yönetimin ya da liderlerin üyeler ile ilgilenmesi ve önemsemesi
İtimat Edilirlik	Sözlerde ve davranışlarda tutarlılık ve uyum olması

Kaynak: (Afşar, 2013:78).

2. Bromiley ve Cummings Güven Modeli

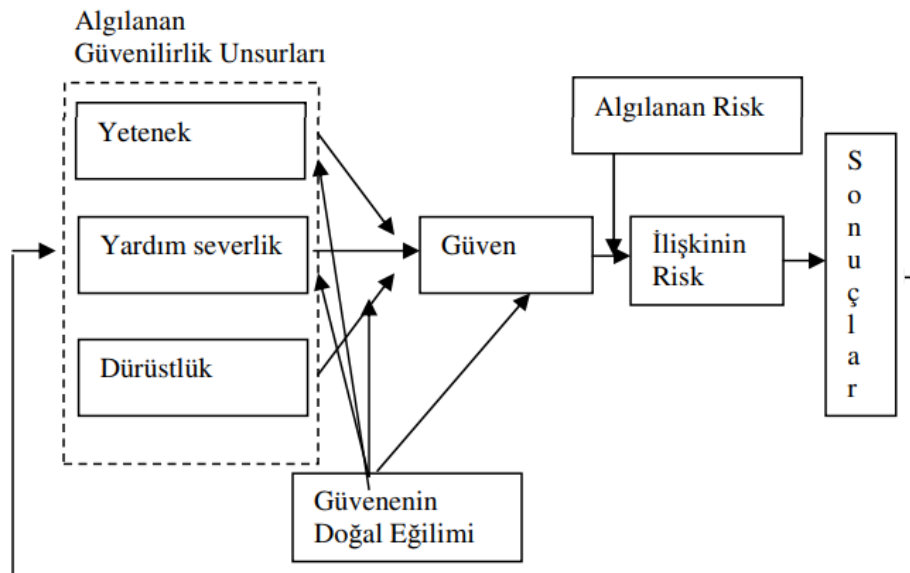
1996'da ortaya çıkarılan bu model, bireysel güveni karşılıklı istenilen davranışların ve etkileşimlerin olması olarak tanımlanmıştır. Model ayrıca örgütsel güvenin örgütteki her bir üyenin deneyim düzeylerine göre değişkenlik göstereceğini iletmiştir. Modelde güven üç parçadan oluşmaktadır. Bu parçalar; duygusal, bilişsel ve niyetel olarak tanımlanmaktadır. Modele göre örgütsel güven; örgütün üyelerinin ya da örgütte bulunan grupların sürece ait benzer inançlarından etkilenmektedir. Bireysel boyutta olumlu inançlar taşıyan örgüt üyeleri, gerekli koşulların sağlanması halinde bile kendi çıkarına değil örgüt yararına davranış göstermektedir. Örgüt üyesinin dürüst olmasının bir gereklilik olduğu paylaşılmaktadır. Modelde bulunan her bir parçadaki tanımlamaya göre örgüt üyelerinin birlikte hareket edebilmesi gerekmektedir. Özetlemek gerekirse kişi iyi niyet göstermeli, güvenilir olmalı ve fırsatçılık yapmamalıdır (Avcı, 2019:8).

3. Schockley-Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli

Araştırmacılar örgütsel güveni, çalışanların örgüt içi ilişkileri veya davranış tutumlarına yönelik beklentileri olarak tanımlamaktadır. Bir işverene güven ve destek duygusunun bu ilişkiler ve davranış ağlarından etkilendiğini öne sürmüşlerdir. Güvenin boyutlarını; yeterlilik, bütünlük, açıklık, çalışanlara ilgi, taahhütlere uyma ve dürüstlük gibi çeşitli terimler ile açıklamışlardır (Chathoth et al., 2007:341). Bu yaklaşım modelinde yönetimin veya liderin eylemlerinde tutarlılık, yapmayı taahhüt ettiği niyetlerini yerine getirmesi, dedikodunun engellenmesi, sırların korunması, doğrudan giz teması kurulması, misillemeden uzak kalınması ve dürüst tartışmaların olması beklenmektedir (Agarwal, 2013:27).

4. Mayer, Davis ve Schoorman'ın Güven Modeli

Bu modelde güven duygusu içinde olan taraflardan biri güvenen diğeri güvenilen şekilde tanımlanmıştır. Tarafların kişisel olarak sahip oldukları özelliklerin güven düzeyine etkisi vurgulanarak risk-güven etkileşimi irdelenmiştir. Güvenin tek yönlü olduğu ifade edilmiştir. Güven için iki tarafın karşılıklı hisleri hesaba katılmadan kişinin diğeri güven duymak açısından yeterli görmesini güven düzeyini değerlendirmedeki ana öge olarak görmektedir. Burada anlaşılması gereken kavram, güvenenin güvenme eğilimi düzeyi ve güvenilenin güvenilme yeterliliğinin olması durumlarıdır (Afşar, 2013:82).



Şekil 1. Mayer, Davis ve Schoorman'ın Güven Modeli

Kaynak: (Baş, 2020:14)

C. Örgütsel Güveni Etkileyen Faktörler

Örgütsel güveni etkileyen faktörler kişisel ve örgütsel faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır. Aşağıda bu kavramlar ile ilgili açıklanmalara yer verilmektedir.

1. Kişisel Faktörler

Kişilerin güven düzeyi düşünce yapısı, davranışlar ve kişilik özelliklerinden etkilenmektedir. Örgütsel güven düzeyini belirleyen kişisel faktörler üç başlık altında paylaşılmaktadır. Bu başlıklar (Abıdı, 2022:38-39);

- **Yetkinlik:** Kişinin etkili olmasını sağlayan beceri, nitelik ve özelliklerin tümünü yetkinlik olarak tanımlamaktayız. Bu durum aynı zamanda kişinin özyeterliliği veya yeteneği olarak da ifade edilebilmektedir.
- **Değerler:** Kişilerin inanç, tutum, arzu, tercih, niyet ve davranışları değerlendirmede kullandıkları ölçütleri değerler olarak ifade edebiliriz. Değerlerin kişilerin karar, davranış ve tutumlarını etkilediği bilinmektedir. Bir toplulukta ortak değerlerden bahsedilebiliyor ise belirsizlik azalır ve güven düzeyi artar.
- **Güven Eğilimi:** Kişilerin etkileşimdeki diğer tarafın eylem ve davranışlarını iyi veya kötü görme yatkınlığı güven eğilimi olarak tanımlanmaktadır. Yapılan araştırmalar kişilerin güven eğilimi düzeyleri açısından farklılık gösterdiğini bazı kişilerin diğer kişilerden daha fazla pozitif düşüncelere eğilimi olduğunu tespit etmişlerdir.

2. Örgütsel Faktörler

Alanyazında örgütler açısından güven düzeyini etkileyen ve sıklıkla paylaşılan nedenler aşağıda sıralanmaktadır (Kramer and Lewicki, 2010:251-252);

- **Saygısız Davranışlar;** bireyleri ve katkılarını önemsememek, duyguları ve girdileri dikkate almamak,
- **İletişim Sorunları;** başkalarını dinlememek, karşı tarafı anlamak için çalışmamak, haberleşmede kopukluk,
- **Karşılanmayan Beklentiler;** tutulmayan sözler, psikolojik sözleşmede ihlaller, gizlilik ve kuralların ihlali,

- **Etkisiz Liderlik;** otoriteye, kötü kararlara, adam kayırmaya ve önemli meseleleri ele almada isteksizliğe meydan okuyanların cezalandırılması,
- **Kabul Etme İsteksizliği;** hatalar ve sorunlar için sorumluluk almamak, oluşan problemlerin sahiplenilmeyerek çalışanın sorumlu tutulması, liderin ya da örgütün grubun önüne kendisini koyması,
- **Performans Sorunları ve Uyumsuzluk;** temel değerlere, misyona, uygulamalara uyulmayan eylemler olması, genel yeterlilik sorunları,
- **Sistem ve Prosedürlerdeki Değişiklikler;** yapısal eksiklikler, sorunlar, iş ve görevlerin planlanmasında yetkilerin yanlış hizalanması.

D. Örgütsel Güven Boyutları

Örgüt üyeleri, yönetici ya da örgüt bütününe güvenebilmek için bir takım özelliklerin sağlanmasına dikkat etmektedir (Develioğlu ve Çimen, 2012:143). Bu boyutlar aşağıdaki gibi açıklanmaktadır.

1. Kişiler Arası Güven

Örgüt yaşamında da bireyler aynı özel yaşamlarında olduğu gibi iletişim ve etkileşimde bulunduğu, özel bilgilerini paylaştığı, beraber sosyalleştiği veya belirlenmiş bir görev için bir arada oldukları formalya da informal gruplarda bulunmaktadır. Örgüt üyeleri, ait olma isteği, sosyal ihtiyaçları, ortak ilgileri, öz saygı ve güvenlik içinde olma gibi durumlar sebebi ile bir gruba dahil olmaktadır. Bu gruplardaki iletişimin kalitesini güven olgusu belirlemektedir. Güven olmadığı zaman bu grupların ortak hedeflere yönelik birleşmeleri mümkün olamaz. Örgüt üyesinin güveni zayıfıdığı zaman gruptan kendisini soyutlama davranışı göstermektedir. Bu durum örgüte yabancılaşma ile sonuçlanmakta ve bu durum örgüt üyesinin performans ve motivasyonunu azaltmaktadır. Sonuç olarak örgüte bağlılık duygusunda bu sonuçlardan etkilenmektedir. Güven için önemli olan sadece yöneticilerine değil örgüt üyelerinin birbirine de güvenmesidir (Afşar, 2013:72).

Kişiler arası güven iki boyutta kategorize edilir; bilişsel boyut (güvenen kişinin bütünlük ve yetenek algısı) ve duygusal boyut (güvenilene karşı ilgi, özen ve iyimserlik algısı). Güvenen ile güvenilen arasında doğrudan deneyimlenen değerlendirici ve duygusal tepki davranışı bulunmaktadır (Agarwal, 2013:26).

2. Yöneticiye Güven

Örgütsel güveni inşa eden faktörlerden biride hiç kuşkusuz yöneticinin oluşturduğu çalışma ortamıdır. Yöneticilerin verdikleri kararlar ve uygulamaya koydukları süreçler örgüt üyesinin örgütsel güvenine şekil vermektedir. Örgüt üyesi ile yönetici arasındaki etkileşim güvenin oluşması için en önemli etkenlerden biridir. Yöneticilerin, örgüt üyeleri tarafından içinde buldukları örgütü temsil ettiği inancı kuvvetlidir. Bu sebeple yöneticinin davranışının oluşturduğu algı örgüt geneli için güven algısını değiştirmektedir (Develioğlu ve Çimen, 2012:143).

Yönetici kişisel özellikleri ve yönetsel yetkinliği ile güven ortamını oluşturmaktadır. Yetkin, tutarlı, dürüst, yardımsever ve ilgili yönetici, örgüt üyelerinin gözünde güvenilirliği yüksek algılanmaktadır. Yöneticinin kendi çıkarlarını düşünmeden, ahlak kurallarına özen göstererek hareket etmesi ayrıca örgüt üyeleri üzerinde kontrolü paylaşması ve iletişiminin kalitesi örgüt üyeleri tarafından güvenilir olduğu düşüncesini kuvvetlendirecektir (Afşar, 2013:68).

3. Kuruma/Örgüte Güven

Örgütlerde belirsizlik zamanlarında ve risk yaşanacak durumlarda verdikleri vaatleri yerine getirmeleri ve tutarlılığın devam etmesi güven ortamının oluşmasını sağlamaktadır. Çünkü örgüt üyesi destek aldığını hissetmektedir (Güngör, 2018:1154).

Örgütlerde, yönetim ile üyeler arasındaki ilişkilerde karşılıklı yarar sağlayan sonuçlara ulaşmada stratejik iki yönlü ilişki tanımlanmaktadır. Kontrolün karşılıklı olması, memnuniyet, taahhütler, mübadele ilişkisi ve toplumsal ilişkiler dahil örgütsel güvene dair olan inançları şekillendiren davranışlardır. Bu davranışlar üç temel boyutta tanımlanmaktadır (Agarwal, 2013:26-27);

- Dürüstlük; organizasyonun adil olduğu inancı,
- Güvenirlik; organizasyonun yapacağını öylediği şeyi yapacağına dair olan inanç,
- Yetkinlik; bir organizasyonun yapacağını öylediği şeyi yapmaya yeteneği olduğuna dair olan inanç.

E. Örgütsel Güvenin Önemi ve Yararları

Literatürde, güvenin kurumsal başarı için hayati olduğu yaygın olarak kabul edilmektedir. Güvenin organizasyon için sorunların çözülmesi, iletişim, kalitenin iyileştirilmesi, çalışan bağlılığı, memnuniyet, işlem maliyetinde azalma, karlılık ve üretkenlik artışı gibi farklı yönlerde faydalar sağladığı kabul edilmektedir. Güven ve bilgi transferi arasındaki ilişki bir dizi araştırmacı tarafından kabul edilmiş ve belgelenmiştir. Literatür, bilgi yaratmanın temel süreç olduğu yeniliklerde güvenin rolünü vurgulamaktadır (Sankowska, 2013:85).

Örgüt üyeleri güven duygusu hissettiklerinde örgüt içi ilişkileri düzgün bir şekilde yürütmektedirler. Güven duyan örgüt üyesi örgüte yarar sağlayan davranışlarda bulunarak örgüt çıkarlarını korumaya yönelmektedir. Örgütsel güven çalışanların işbirliği içerisinde hareket etmesi ile sonuçlanmaktadır. Böylece örgütler belirsizlik olan süreçlerle kolay bir şekilde mücadele etmekte ve değişimler karşısında hızlıca uyumlanmaktadır. Güven örgütün problemlerle savaşıma ve onları hızlıca çözebilme yeteneğine sahip olmasını sağlamaktadır (Soylu, 2017:10).

F. Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Güven

Güven, çağdaş çalışma ortamlarında kilit bir başarı faktörü olarak kabul edilir, çünkü güven olan ortamda takım çalışması, esneklik ve işbirliği hâkimdir. Bireysel, ekip ve organizasyonel olguları anlamak için kesinlikle güvene ihtiyaç vardır. Güven, belirli bireysel ve çevresel faktörler tarafından belirlenir. Yöneticilerine güvenen çalışanlar, belirli bir durumda yöneticilerin kararlarına ilişkin daha iyi adalet ve adalet algılarına sahip olacaklardır.

Organizasyona duyulan güven ve örgütsel bağlılık, sağlık yönetimi alanında önemli bir konu haline gelmiştir. Günümüzde sağlık kuruluşları ve yöneticileri, personelinin katılımını artırmak ve etkilerini en üst düzeye çıkarmak için yeni yollar bulmaya çalışmaktadır. Örgütsel güven, yöneticiler, ekipler ve kuruluşlar arasında işbirliğine yol açabilir. Örgütsel güven, çalışanların örgütlerine olan bağlılığının artmasına da yol açabilir. Bilindiği gibi örgütsel güven, iş arkadaşları arasındakine yönetime karşı olan güvende kilit rol oynamaktadır, bu nedenle profesyonel yöneticilerin sorumluluğundadır.

Sağlık kuruluşlarında liderler, üst düzey yöneticiler ve çalışanlar arasında köprü olduğu için önemli bir role sahiptir. Bu nedenle sağlık kuruluşlarında lider/yöneticilerin personelin en önemli ihtiyaçlarından biri örgütsel güven oluşturmak ve örgütsel bağlılıklarını sağlamaktır. Bu nedenle yöneticiler güvenin doğasını ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini tanımalı ve farkında olmalıdır.

IV. LİDERLİK VE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ KAVRAMI

A. Liderlik ve İlgili Kuramlar

Liderlik, bir hedef belirleme, diğer insanları harekete geçmeye motive etme ve karşılıklı olarak müzakere edilen hedeflere ulaşmak için destek ve motivasyon sağlamaya yönelik çok yönlü bir süreçtir. Bir liderin rolü diğerlerinden etkili performans ortaya çıkarmaktır. Bu, kuruluşlarının planlanan hedeflerini ve genel etkinliğini artırmak için paylaşılan değerlerin, vizyonun ve beklentilerin gelişimine öncülük etmeyi ve onları etkilemeyi içerir. Geleneksel olarak liderler, takipçilerinkinden farklı kişilik özelliklerine sahip olarak görülüyordu. Bu özellikler; güven, amaç, cesaret, etik uygunluk ve önceliklendirme yeteneği olarak tanımlanmıştır (Giltinane, 2013:35).

Günümüzde liderlik araştırmaları lider ekseninden, örgüt üyeleri, akranlar, amirler, çalışma ortamı/ bağlamı ve kültürüne de odaklanmaktadır. Kamu, özel sektör ve kar amacı gütmeyen kuruluşlar ve son 20 yılda giderek artan bir şekilde, dünyanın dört bir yanındaki ülkelerden nüfus örneklerini de kapsayan çalışmalar yapılmaktadır. Liderlik, basitçe kişisel bir özellik ya da farklılık değil, iki kişi arasında paylaşımı gerektiren, ilişkili, stratejik, küresel ve komplike bir sosyal yapı olarak çeşitli modellerde tanımlanmaktadır (Avolio et al., 2009:423).

Lider pozisyonunda olmak pek çok örgüt üyesine cazip gelmektedir. Liderlik pozisyonlarına ulaşmanın, objektif kariyer başarısının temel bir göstergesi olarak görülmesi bu duruma sebep olarak gösterilebilir. Aslında, liderlik rollerine hiyerarşik ilerleme arayışı, geleneksel bir kariyer planı kapsamında kabul edilir. Liderlik, kişilerde etkisi olması, sosyal statüsü ve maddi kazancı bakımından talep edilen bir pozisyondur. Hatta çok sayıda örgüt üyesi, bu pozisyona ulaşmak için sayısız yıllara ve uzun çalışma haftalarına yatırım yapmaya isteklidir. Yine de liderlik rollerinin doğası gereği oldukça stresli olduğu kabul edilmektedir. Özellikle dayatılan koşullara karşı kolektif değişimi yönetmeye çalışırken oldukça zordur. Belirtmek gerekir ki, yaşanan bu

stresin sebebi, liderliğin “sosyal problem çözme” olarak algılanmasıdır. Lider etkin olmak için, sosyal sorunları çözmeli ve böylece kısmen örgüt üyeleri ile üretken ilişkiler sürdürerek ekip başarısını iletmelidir (Bernerth and Hirschfeld, 2016:697).

Liderlik konusu, uygulamalı psikolojinin en çok araştırılan alanlarından biridir ve liderliğin örgütsel performans ve çalışanların refahı için önemli bir faktör olduğunu gösteren tutarlı bulgular vardır. Çoğu tanım, liderliğin bireysel, takım ve örgütsel amaçlara ulaşmayı amaçlayan bir sosyal etki süreci olduğunu vurgulamaktadır. Bu nedenle, liderin etkililiği, bir liderin, takipçilerinin ihtiyaç ve beklentileriyle ilgilenirken, aynı zamanda bir örgütün gereksinimlerine göre görevleri başarmaları için takipçilerini motive etmede nasıl başarılı olduğu şeklinde tanımlanabilir. Bu tür bir motivasyon, özellikle güven ve bağlılık açısından, büyük ölçüde duygusal bağlara ve lider-takipçi ilişkilerinin kalitesine odaklanır (Fein et al., 2020:106).

1. Liderlik İle İlgili Kuramlar

Literatürde yapılan araştırmalar liderlik süreçlerini dört farklı kuram ile açıklamaya çalışmaktadır. Bu kuramlar; “Özellikler Yaklaşımı”, “Davranışsal Yaklaşımlar”, “Durumsallık Kuramları”, “Neo-karizmatik Kuramlar”dır. Kuramlar başlıklar halinde aşağıda açıklanmaktadır (Erdoğan, 2014:35);

a. Özellikler Yaklaşımı

“Büyük Adam” kuramı olarak da karşımıza çıkan özellikler yaklaşımı, liderlik ile ilgili yapılan ilk çalışmalarda kişilik psikolojisi etkisi ile oluşturulmuştur. Liderlerin ve yöneticilerin sahip olmaları gereken özellikleri kavramlaştırmaya çalışan bu yaklaşım liderlik olgusunun doğştan kazanıldığını ileri sürmekteydi. Yaklaşımına göre liderlik zamanlar kazanılacak bir yetkinlik değildir. Özellikler yaklaşımında genel kavramlar liderlik değişkeni çerçevesinde tanımlanmaktadır. Liderin yetkinliğini belirleyen temel faktörün liderin özellikleri olduğu ileri sürülmektedir. Özellikler yaklaşımına göre lider olmak için içinde bulunulan toplulukta diğer üyelerden bazı özellikler ile üstünlük sağlamak gerekmektedir. 1930-1940 tarihleri arasında yapılan çalışmalar kişilik özellikleri, beceri ve yetenekler ile fiziksel farklılıklar temelinde şekillenmektedir (Baycan, 2019:55).

b. Davranışsal Yaklaşımlar

Davranışsal liderlik yaklaşımları, büyük liderlerin doğmadığı, yetiştirildiği düşüncesini savunmaktadır. Kökleri davranışçılık torisine uzanan bu liderlik yaklaşımı, zihinsel özelliklere ya da içten gelen hislere değil, liderin davranışlarına odaklanmaktadır. Bu yaklaşıma göre, eğitim ve gözlem metodu ile liderlik öğrenebilmektedir (Maloş, 2012:417). Liderlik eğitimleri, stratejik davranışların nasıl olduğunu tanımlama ve kararların verilme şeklinin belirlenmesini sağlaması yönü ile çalışanlar için avantajlı olmaktadır. Liderlerin sergiledikleri davranışlarla ve ekiplerindeki üyelerle olan iletişimlerinde aktardıkları bilgiler çok önemlidir. Bilgilerin özellikleri ve işlevleri karşısında ortaya koydukları tepki ve oluşturdukları yeni durumlar lider sayesinde anlaşılır hale gelebilmektedir (Öztunç, 2019:8).

Michigan Üniversitesi araştırma sonuçlarında liderin, aşırı denetleme, cezalandırma ve konumun getirilerinin gücünü son noktaya kadarkullanmaktan kaçınmadığı ve otoriter davranışlar sergilediğini göstermektedir. Ohio Devlet Üniversitesi araştırma modeline göre ise liderler, yetki devrinin bilincinde ve ekip üyelerini geliştirici davranışları sergilemek için gayret göstermektedir (Yeter, 2019:6).

c. Durumsallık Kuramları

Durumsallık kuramı, değişen koşullara göre liderin uygun davranışı seçtiğini ile sürmektedir. Belirli karar alma türleri için farklılaştırılmış liderlik türleri uygun olabilmektedir. Örnek vermek gerekirse; lider bir örgütte bilgi ve deneyimi en fazla olan kişi ise otoriter liderlik türü kullanabilir. Fakat eki üyeleri de yetkin uzmanlık seviyesine sahip ise demokratik liderlik türü kullanması uygun olabilmektedir (Maloş, 2012:416).

Geçmişten günümüze kadar olan süreçleri kontrol ettiğimizde etkili ve üretken bir örgüt oluşturmak tek bir liderlik özelliği ile mümkün olmayacaktır. Çünkü liderlik türleri; kişilik yapısına, liderin takipçilerinin ihtiyaçlarına ve çevresel faktörlere bağlı olarak değişkenlik gösterecektir (Erdoğan, 2014:46). Etkin bir liderlik tarzı, sadece örgüt üyelerinde değil örgüt bütününde performans artışına etki etmektedir (Loi, et al., 2011:669). Bu doğrultuda yapılmakta olan araştırmalar, liderlerin örgüt üyeleri arasında etkili olmak için farklı yaklaşımlar

sergilediği, etkileşimin dikey ilişkiye göre farklı davranışlar şeklinde olabileceğini göstermiştir. Bu model “Dikey ikili bağlantı modeli”, “Lider-üye değişim teorisi”, “Lider-üye mübadele teorisi” kavramlaştırmaları ile günümüze “Lider-üye etkileşimi” olarak gelmiştir (Hündür, 2019:23).

2. Modern Liderlik Yaklaşımları

Küreselleşmenin de etkili ile farklı liderlik tarzları ortaya çıkmıştır. Bu liderlik tanımlarından bazılarını aşağıda yer verilmektedir;

a. Etkileşimci Liderlik

Bu liderlik türü, denetim, organizasyon ve ekip performansı rollerine odaklanmaktadır. Etkileşimci liderlik; “insanların, emir komuta zinciri kesin ve anlaşılır ise gerekeni yapma eğiliminde olduklarına, ödül ve cezanın örgüt üyelerine motivasyon sağladığına, verdikleri emir ve talimatlara uyulmasının örgüt üyelerinin birincil görevi olduğu inanisından doğmaktadır. Etkileşimci lider, işlerin gerekli şekilde yapıldığından emin olmak için örgüt üyelerinin izlenmesi gerektiği inancını taşımaktadır. Etkileşimci liderlik kurumsal hayatta kullanılmaktadır. Örgüt üyeleri işlerinde başarılı kabul edildiklerinde ödül almakta tersi olduğunda ise cezalandırılmaktadır. Bu durum performans düzeyine bağlı olarak değişmektedir. Etkileşimci liderler, yönetici ve örgüt üyeleri ile kurdukları iletişimi alma- verme şeklinde tanımlar. Bu doğrultuda örgüt üyesi yüksek performans karşısında ödülü hak eder. Kötü performans karşısında ise cezalandırılırlar. Bu liderlik türünde kural, prosedür ve standart nettir. Örgüt üyelerinden yeni fikirler ve çözümler beklenmez (Maloş, 2012:418).

b. Dönüştürücü Liderlik

Dönüştürücü liderlik; güçlü vizyon ve kişiliği olan, ortak hedeflere doğru beklentileri, algıları ve motivasyonları yönlendirmek için takipçilerine ilham veren liderlik türüdür. Dönüştürücü lider ayrıca örgütün hedeflerini bireysel hedeflerin önüne koyarak, geleceğe dair net bir vizyon tanımlar. Dönüştürücü lider; güven, sadakat, adaletli ilişkiler kurarak çalışanları güçlendirerek öz-yeterlilikleri ve özgüvenlerini artırmayı hedefleyen davranışları sergiler (Lima Rua and Araju, 2016:46).

Bir bireye liderlik ederken, dönüştürücü liderler, yeteneklerini ve becerilerini geliştirerek ve benlik saygısını geliştirerek tam potansiyellerini geliştirmeyi amaçlar. Bunu, personelle birey olarak ilgilenecek ve kişiye özel destek sağlayarak başarırlar (Giltinane, 2013:37).

c. Karizmatik Liderlik

Weber karizmatik liderlerin otoritesini herhangi bir statü veya güçten almasına gerek duymadan, kişisel özellikleri ve yetkinlikleri vasıtası ile liderlik yaptığını ileri sürmektedir. Karizmatik liderler takipçileri için rol model olmaktadır. Bu durum, karizmatik liderin en önemli özelliğidir. Karizmatik liderlere takipçiler saygı duymakta, güvenmekte ve itaat etmektedir. Rol model alınan karizmatik liderler takipçileri ile özdeşleşmekte ve benzeşmektedir. Böylece ortak hedeflere yönelik hareket etme bağlılıklarına sahip olmaktadır (Yeter, 2019:8).

d. Katılımcı Liderlik

Katılımcı lider, çalışanlara daha fazla destek, bilgi ve kaynak sağlamaktadır. İş özerkliği sağlanarak örgütsel yönetime katılım sağlayan çalışanlar, fikirlerini ifade etmekte ve karar alma sürecine katılmaktadır. Özerklik, etkinlik ve kontrol duygusu elde eden çalışan, liderine güven duymakta ve örgüte katkı sağlamak için bilgi, fikir ve önerilerini paylaşmaktadır (Yan, 2018:1815).

e. Hizmetkâr Liderlik

“Hizmetkâr lider” terimi, takipçileri tarafından hizmet edilmesini beklemek yerine, takipçilerine alçakgönüllü ve etik bir şekilde hizmet ederek hizmet modeli oluşturan lider anlamına gelir. Hizmetkâr liderlik, iş, aile ve toplum da dâhil olmak üzere hayatın tüm alanlarında etik ve kişisel bütünlüğe dayanmaktadır. Bu tür bir kişisel bütünlük, çalışanın yönetime duyduğu yüksek düzeydeki güven yoluyla örgütsel işleyişi teşvik eder. Güçlü, içselleştirilmiş ahlaki standartlar, hizmetkâr liderlere, takipçileri için rol model olarak hizmet ettikleri ve kişisel ve kariyer gelişimleri için derin ilgi gösterdikleri için rehberlik eder. Şaşırtıcı olmayan bir şekilde, hizmetkâr liderliğin, bir lider ve takipçileri arasında yüksek düzeyde güven geliştirerek örgütsel işleyişi teşvik ettiği bulunmuştur.

Hizmetkâr liderlik yedi tür davranış açısından tanımlanmıştır; etik davranmak, duygusal iyileşme sağlamak, astlara öncelik vermek, astların büyümesine yardım etmek ve başarılı olmak, çalışanları güçlendirmek, topluluk için

değer yaratmak ve diğer liderlik yaklaşımlarının ötesine geçen kavramsal beceriler sağlamaktır (Bakar and McCann, 2018:505).

f. Babacan (Paternalist)Liderlik

Babacan liderlik, batılı toplumlar dışında diğer kültürlerde oldukça yaygın olan liderlik türüdür. Babacan liderlik, kolektivizmin ve yüksek güç mesafesi kültürünün karışımı olan, bir yandan disiplin ve otoriteyi merkez alırken bir yandan da bir babanın yardımsever liderliğine benzeyen hayırsever, ahlaki ve kişisel başarıyı öne süren davranışları sergilemektedir. Çalışan üzerinde olumlu ve olumsuz etkileri olduğu tespit edilen araştırmalar bulunmaktadır (Yan, 2018:1816). Babacan liderlik anlayışı hâkim olan örgütte çalışanlar, liderin sağlık, eğitim, kişisel mutluluk ve aile hayatı ile ilgilenmesini, lider ise çalışanların sadık ve saygılı olmasını beklemektedir (Nal ve Sevim, 2021:1132).

B. Lider-üye Etkileşimi Tanımı ve Tarihsel Gelişimi

Sosyal mübadele perspektifinden yararlanarak, lider-üye etkileşimlerine ilişkin çalışmalar (örneğin, lider-üye etkileşimi, etkileşimsel adalet, algılanan yönetici desteği), çalışanların, yöneticilerinin onlara ne ölçüde inandığını, onlara nasıl davrandığını değerlendirdiğini ortaya koymuştur. Kibar bir şekilde ve yeterli bilgi sağlayın. Astlar, amirlerinin davranışlarını yardımsever ve yapıcı olarak algıladıklarında, aldıkları iyiliğe karşılık vermek zorunda hissederler. Zorunluluk hisseden çalışanların, yalnızca amirlerine hedeflerine ulaşmalarında yardımcı olarak değil, aynı zamanda isteğe bağlı çabalar göstererek de olumlu tepkiler göstermesi muhtemeldir (Chang et al., 2020:286).

Gruplara odaklanan paylaşılan liderliğin aksine, lider-üye değişimi teorisi, lider ve takipçi arasındaki ilişkiye odaklanmıştır. Lider-üye etkileşimi teorisindeki temel ilke, liderlerin takipçileriyle farklı değişim ilişkileri geliştirmesidir; bu sayede ilişkinin kalitesi, önemli lider ve üye sonuçları üzerindeki etkiyi değiştirir. Bu nedenle liderlik, liderler ve takipçileri karşılıklı ve artan etkiyle sonuçlanan etkili ilişkiler geliştirebildiklerinde ortaya çıkar. İlişkinin doğası ve nasıl oluştuğuna ilişkin ek araştırmalar, izlenim yönetimi taktiklerinin kullanımına ve bunun lider-üye etkileşimi ilişkisinin kalitesi üzerindeki etkisine odaklanmıştır (Avolio et al., 2009 :433).

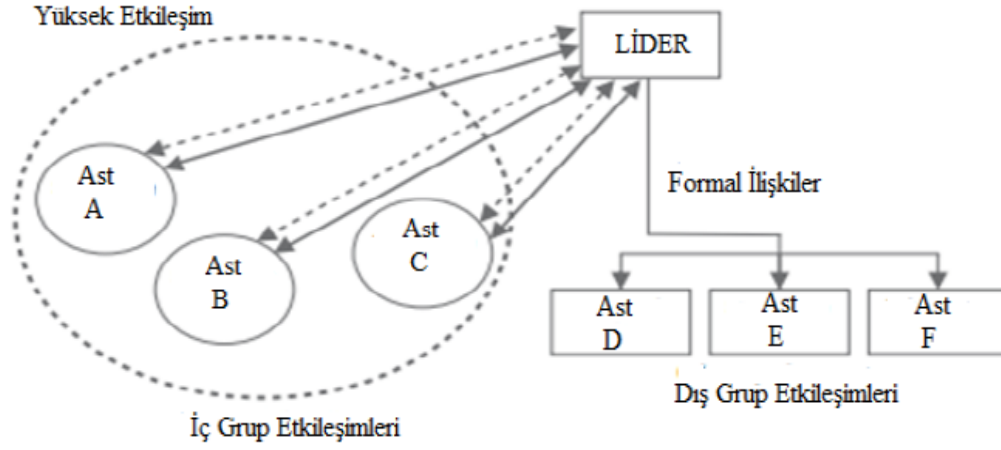
1. Lider-üye Etkileşimi

Lider-üye etkileşimi teorisi rollere ve sosyal değişim teorilerini temel almaktadır. Liderler ile takipçileri arasında oluşan etkileşim bu teorilere göre iki ayrı şekilde oluşmaktadır. Bu doğrultuda teori, lider ile bazı üyelerin diğer üyelerden daha yakın etkileşimlerinin olabileceğini ve bu üyelerin öteki üyelere oranlandığında ayrıcalıklarının fazla olacağı varsayılmaktadır (Yeter, 2019:18).

Liderlik stili-iş performansı ilişkisini düzenleyebilecek önemli bir değişken, çalışma grubundaki “lider-üye ikili etkileşim kültürel konfigürasyonu” dur. Farklı bir şekilde ifade edildiğinde, çalışma grubu üyelerinin ve onların en yakın amirinin kültürel yapılandırmasının ne derece uyumlu olduğunu kastediyoruz. Lider-üye ikili etkileşimi ikilideki hem kültürden hem de uyumdan etkilenebildiği gibi, grup üyelerinin performans derecelendirmeleri de (yönetici tarafından derecelendirilen performans) bu faktörlerden etkilenebilir. Çalışma grubunun dinamik doğasını daha iyi gösteren iletişim literatürü, grup üyelerinin lidere yönelik algılarının, çalışma grubundaki her bir tarafın algılarını şekillendirerek bu dinamik süreçte rol oynadığını da belirtir. Bu algılar daha sonra kişilerarası iletişimi etkiler ve bu da çeşitli çiftler arasındaki ilişkiler gibi işyeri ilişkileri algılarını güçlendirir. Grup üyelerinin gruba yönelik tutumları bu nedenle pekiştirilir (Bakar and McCann, 2018:502).

Lider-üye etkileşimi teorisi lider ve takipçileri arasındaki ikili ilişkiye odaklanır. Yıllar içindeki gelişmelere rağmen bazı öğretiler sabit kalmaktadır. Birincisi, lider-üye ilişkisi, rol geliştirme süreci yoluyla dengelenektedir. Bu denge; rol alma, rol yapma ve rol rutinleştirme şeklindedir. İkincisi, sınırlı kaynaklar nedeniyle (örneğin, zaman ve ekipman), bir lider, birim içinde yalnızca birkaç üye ile yakın bir ilişki geliştirerek bir iç grup oluşturmaktadır. Kalan diğer üyeler ise dış grup haline gelmektedir. Grup içi ve grup dışı üyelikler, bir kez "oluştuktan" sonra oldukça istikrarlıdır. İç grup, liderin daha fazla rol sorumluluğu ve fiziksel kaynak tahsis ettiği güvenilir takipçilerden oluşur; oysa liderle nispeten daha mesafeli ilişkileri olan dış grup üyelerine resmi iş sorumlulukları verilir. Üçüncüsü, liderin grup içi üyelerle etkileşim şekli (yani, yüksek kaliteli etkileşim), dış grup üleriyle etkileşim biçiminden (yani, düşük kaliteli etkileşim) farklıdır. Dördüncüsü, yüksek kaliteli etkileşim, liderle düşük kaliteli etkileşim yaşayan grup dışı üyelerin aksine, grup

içi üyelerden daha iyi performans sonuçları alınmasına yol açmaktadır (Sheer, 2015:214).



Şekil 2. Lider Üye Etkileşim Modeli

Kaynak: (Çınar ve Koçak, 2017:2).

2. Lider-üye Etkileşimi Tarihsel Gelişimi

“Dikey ikili bağlantı modeli”, lider-üye etkileşimi ile ilgiligeçmişten günümüze olan gelişimde, liderlerin sahip oldukları statünün onlara sağladığı güç kaynakları yardımı ile örgüt üyeleri arasında ihtiyaç duyulan çeşitli davranış biçimleri gösterdiğini öne sürmektedir. Bu modelde lider ile her örgüt üyesi arasında oluşan farklı dikey ikili bağlantılar ifade edilmektedir. Lider ile örgüt üyeleri arasında çeşitli ikili ilişkiler dizisi olacağı savunulmaktadır (Özdemir, 2020:2)

Örgütlerdeki karmaşık ilişkiler dizisi içinde, liderler ve örgüt üyeleri arasındaki lider-üye değişimi ilişkileri esastır ve liderliğin temeli olarak tanımlanmaktadır. Lider-üye etkileşimi ilişkileri benzersizdir ve kalitesi düşükten yükseğe değişmektedir. Lider-üye etkileşimi ilişkilerinin niteliği ve derecesi, taraflar arasındaki bilgi alışverişi ve iletişim yoluyla değerlendirilebilir ve lider-üye etkileşimi ilişkileri, karşılıklı değişim süreçleri aracılığıyla gelişir. Bu ilişkilerin kalitesi genellikle subjektif olarak değerlendirilmektedir. Fakat lider-üye etkileşimi ilişkisine ilişkin örgüt üyesinin olumlu bir algısı, yani üyenin liderle yüksek kaliteli bir ilişkisi olduğu algısı, yüksek düzeyde iş performansı, örgütsel bağlılık ve iş tatmini beraberinde getirmektedir. Ayrıca, genel düzeyde, yüksek kaliteli lider-üye etkileşimi ilişkileri, daha düşük düzeyde işten ayrılma niyeti veya rol çatışması ile de

bağlantılıdır. Araştırmalar, bir lider-üye etkileşimi ilişkisinin geliştirilmesi ve sürdürülmesinin, lider ve üye arasındaki mikro düzey etkileşim süreçleri aracılığıyla görülmesi gerektiğini ve lider-üye etkileşimi sürecinin, taraflar arasındaki etkileşimler ve değiş tokuşlar aracılığıyla da değiştirildiğini öne sürmektedir. Sosyal mübadele süreci, kaynak dağıtımı ve geri bildirim alışverişi de dâhil olmak üzere, genellikle lider ve üyeleri olmak üzere taraflar arasındaki hem somut hem de soyut (yani iletişimsel) alışverişleri ve etkileşimleri içermekte ve iş ya da kişisel alışverişlere de bölünebilmektedir. Geleneksel olarak, sosyal mübadele süreci de dâhil olmak üzere lider-üye etkileşiminin gelişimi, olgun bir duruma doğru ilerleyen ve ulaştığı gelişim aşamasında sabit kalan doğrusal, sürekli ve düzgün bir süreç olarak görülmektedir (Kangas, 2021:174).

Bu teorinin gelişme süresinde genel olarak örgüt üyesinin sahip olduğu rolüne göre görevlerini yaptığı düşüncesi öne sürülmektedir. Bu doğrultuda liderler tarafından da sadece işin gereği olan davranışların beklendiği düşünülmektedir. Fakat örgüt üyesi işin gerektiği davranışların ötesinde çalışması halinde lideri tarafından ek sorumluluk, görevler ve pozisyonlar verildiği ifade edilmektedir. Bu tanımlamalar lider-üye etkileşimi için tek taraflı değerlendirmelerin yapıldığını göstermektedir. Geliştirilen çalışmalar ilerleyen zamanlarda lider-üye etkileşimi kavramı için yalnız rollerin beklenilmesi ile sınırlanmayan, “sosyal etkileşim teorisi”, “beklenti teorisi”, “karşılıklılık teorisi”, “eşitlik teorisi” ve “adalet yaklaşımı” gibi teorilerin düşünce yapılarına dayandırılarak açıklanmasına bırakmıştır. Lider-üye etkileşimi yaklaşımını, öncesinde savunulan liderlik kuramlarından ayıran en önemli düşünce lider ile örgüt üyesi arasında oluşturulan, karşılıklılık içeren etkileşimlerin incelenerek tanımlanmasıdır (Fındıklı, 2012:80).

Lider-üye etkileşimi, bir yanda yöneticileri ve diğer yanda örgüt üyelerini içeren bir şekilde farklı sosyal mübadele uygulamasına örnek teşkil eder. Lider ve üyelerin birbirleriyle ilişki kurma tarzı, örgütsel sonuçlar üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Gerçekten de geleneksel olarak ikili özelliklerin bir fonksiyonu olarak görülmüştür. İkili ilişkiler ve iş rolleri, lider ve üye arasındaki bir dizi değiş tokuş yoluyla zaman içinde geliştirilir ve müzakere edilir. Ayrıca, ikili lider-üye etkileşimi, üyelerin rol gelişiminin bir sonucu olarak gelişen bir özellik olan çok boyutlu olarak görülebilir. Roller genellikle tartışılabilir ve çok boyutlu

olduğundan, rol geliştirme süreci, ikili üyelerin fiziksel kaynaklar ve bilgi veya değerli görev atamaları gibi maddi olmayan mallar gibi çeşitli öğeleri değiş tokuş etmesine olanak tanıyan rol geliştirmenin her seviyesindeki değiş tokuşları içerir (Jha and Jha, 2013:1).

Lider-üye etkileşimi üzerinde yapılan çalışmalar sonucunda ortaya konmuş birçokyaklaşım bulunmakla beraber lider-üye etkileşiminin kavramına katkısı olan yaklaşımlara aşağıda yer verilmektedir (Sürücü, 2021:260).

a. Pygmalion Etkisi

Liderlik çalışmalarında yakın tarihli araştırmalar, Pygmalion etkisinin, liderlikte ve örgüt üyelerinin iş performansı gibi örgütsel sonuçları iyileştirmede en büyük etkiye sahip olduğunu ortaya çıkarmıştır. Pygmalion etkisi, kendi kendini gerçekleştiren kehanetin özel bir durumudur, burada liderlerin örgüt üyeleri için performans beklentilerini yükseltmesi ile onların performans düzeylerini artırdığı ileri sürülmektedir (Whiteley et al., 2012:822).

Liderlerin üyelere davranış biçimleri, onlardan ne beklediklerinden fazlaca şekilde etkilenmektedir. Bir liderin beklentileri yüksekse, üretkenlik muhtemelen mükemmel olacaktır. Beklentileri düşükse, üretkenlik muhtemelen zayıf olacaktır. Pygmalion liderliğinin, liderin üyelere beklentileri ile üyenin kendi beklentileri arasındaki arayüzü anlamada merkezi olduğunu savunmaktadır. Destekleyici kültür ve hedefe ulaşmaya odaklanma gibi belirli liderlik davranışlarının, çalışanların öz yeterliliğini, motivasyonunu, performans beklentilerini ve nihai performansını etkileyebileceği öngörülmektedir. Bu nedenle, “Liderlik, yöneticilerin örgüt üyelerinin performansı ile ilgili kehanetlerini gerçekleştirmelerinin bir yoludur”. Pygmalion etkisinin temel olarak bir liderlik olgusu olduğunu söylemek mümkündür (Karakowsky et al., 2012:580).

b. Rol Teorisi

Bireyin bir kuruluşa veya iş birimine yeni gelen olarak girmesinden başlayarak, bir rol geliştirme yolculuğuna çıkar: rol alma, rol yapma ve rol rutinleştirme. Yeni çalışanlar, çeşitli geçmişlere (örneğin, eğitim ve deneyim) ve kişilik özelliklerine bağlı olarak, farklı kişilerle farklı şekilde etkileşime giren yönetici ile farklı sosyal mübadele davranışı sergiler. Belirli bir süre içinde yeni bir çalışan, rol geliştirme sürecini organizasyonda rutin bir rolle tamamlar. Rol

geliştirme sürecinin sonuna doğru, devam eden lider-üye etkileşimi, kademeli olarak ve kademeli olarak yönetici ve çalışan arasında istikrarlı bir ilişkiye yol açar. İş ve sosyal ilişkilerde daha fazla genel lider-üye etkileşimi, daha yüksek kaliteli bir ilişkiye yol açar (örneğin, grup içi üyelik); oysa düşük değişim, özellikle düşük iletişim değişimi, düşük kaliteli bir ilişkiye katkıda bulunur (örneğin, dış grup üyeliği) (Sheer, 2015:223).

c. Sosyal Etkileşim Teorisi

Bu teori, liderin örgüt üyesine uzmanlığı olan konularda gerekli bilgileri iletmesi halinde örgüt üyelerinin kendilerine destek verildiğini hissedeceklerini ve bu doğrultuda daha verimli olacaklarını ifade etmektedir. Lider-üye etkileşimi ile sosyal etkileşim teorisi, örgüt üyeleri ve liderler arasında oluşacak sosyal destek olgusu ve etkileşime değinmesi açısından benzerlik göstermektedir. Bu teoride etkileşim için ilk adımı liderin attığı ifade edilmektedir. Atılan bu ilk adım sonrası örgüt üyesi de bu sosyal desteğe karşılık verecektir. Lider-üye etkileşimin düzeyini örgüt üyesine verilen desteğin belirlediği varsayılmaktadır (Çöp, 2015:26).

Sosyal etkileşim teorisi kapsamında, örgüt üyesinin yüksek performans ile önemli ve kritik faaliyetleri yerine getirmesi durumunda liderinde ona zor anlarında ve ciddi konularda desteğini esirgemeyeceği düşünülmektedir (Çintay, 2018:34; Baş vd., 2010: 1017).

d. Beklenti Teorisi

Bu teori lider ile örgüt üyesi arasındaki ilişkiye göre beklentilerinde değişiklik gösterebileceğini öne sürmektedir. Teorideki dayanak, liderin örgüt üyesinin gösterdiği performansa ve istenilen davranışlar karşısında resmi olarak ödüllendirme gücünün olması sebep gösterilmektedir. Liderleri ile yeterli etkileşim kurduğuna inanan örgüt üyesi gerektiği şekilde rol ve davranışları sergilediklerinde kendilerinde örgütten beklentilerinin karşılanacağına inanmaktadırlar. Aynı zamanda örgüt üyesi yetersiz etkileşim kurduğunda ise liderinin onun beklentilerini karşılamayacağına inanmaktadır. Bu teori, örgüt üyelerinin beklentilerinin gerçekleşme derecesi karşısında çaba göstereceğini ileri sürmektedir (Sürücü, 2021:265).

e. Eşitlik Teorisi ve Adalet Yaklaşımı

Eşitlik teorisi, örgüt üyelerinin liderleri ile etkileşimleri düzeyine göre yaptıkları işler ile kazanacaklarını düşündükleri faydaların eşit olduğuna dair olan inançlarını ifade etmektedir. Örgüt üyeleri yaptıkları eşit işlere eşit faydalar sağlayamazlarsa bu durum onların davranışları ve tutumlarında değişiklik oluşturacaktır. Eğer lider örgütün bütün üyelerine eşit davranış göstermez ise bu süreç örgüt üyelerinde motivasyon azalmasına sebep olacaktır (Çintay, 2018:35).

Adalet yaklaşımında ise, adalet algısının lider-üye etkileşiminde temel unsur olduğu savunulmaktadır. Literatürde geçmişten günümüze yapılan araştırmalar örgüt üyeleri arasındaki etkileşimlerin önemine odaklanırken bu etkileşimin sonucunda önemli olduğunu göstermiştir. Adalet yaklaşımının çalışmalarda örgütsel adalet ile eş değer anlamda kullanıldığı görülmektedir. Adalet yaklaşımına göre; örgüt üyeleri görevlendirilirken, mesai uyumlandırmalarında, yetkilendirilmelerinde, ücret düzeylerinde ve ödüllendirilme sistemlerinde yönetsel kararlarıyı bir şekilde gözden geçirilmelidir (Fındıklı, 2012:91).

f. Karşılıklılık Teorisi

Karşılıklılık teorisinin merkezi bir ilkesi, geri ödeme yükümlülüklerinin alınan faydanın emsal değerine bağlı olmasıdır. Başka bir deyişle, başka bir tarafla etkileşimin algılanan değeri, kişinin ne ölçüde karşılık vermek zorunda hissettiğini belirleyecektir. Etkileşimin değeri ve bunu takip eden yükümlülük duygusunun, faydanın verildiği andaki alıcının ihtiyacının yoğunluğu ve katılımcıların durumu gibi değişkenlere bağlı olarak değiştiği ileri sürülmektedir (Lee vd., 2019:737). Karşılıklılık teorisine dayanarak, araştırmacılar, yüksek kaliteli lider-üye ilişkilerinden kaynaklanan olumlu muamelenin, daha sonra daha yüksek düzeyde çaba, motivasyon ve olumlu davranış yoluyla karşılık veren örgüt üyelerinde yükümlülükler yarattığını savundular. Lider-üye etkileşimi teorisi, yüksek kaliteli lider-üye ilişkilerinin, örgüt üyesinin iş sözleşmesinin ötesine geçme eğilimi ile karakterize edildiğini vurgulamaktadır (Lee et al., 2019: 739).

C. Lider-üye Etkileşiminin Öncül ve Ardılları

Araştırmacılar lider-üye etkileşiminde, geçmişten bu yana, bir dizi ek çalışma, anket araçları ve ölçüm ölçekleri kullanarak yüksek kaliteli ilişkilerin öncüllerini ve sonuçlarını ortaya koymayı amaçlamıştır. Ampirik araştırmalarla belirlenen öncülleri, çoğunlukla değişimden önce var olan lider ve örgüt üyesi özellikleri veya lider-üye etkileşimi sırasında ortaya çıkan davranışlar olarak ifade edilmektedir. Sonuçlar, örgüt üyelerinin artan bağlılık, memnuniyet, performans ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi işle ilgili tutum ve davranışlarıyla ilişkililendirmiştir. Lider-üye etkileşimi ile ilgili yapılan çalışmaların sonuçları, genellikle, yüksek kaliteli etkileşimlerdeki örgüt üyelerinin, düşük kaliteli etkileşime sahip olanlara göre daha olumlu iş tutumlarına sahip olduklarını ve daha olumlu davranışlarda bulduklarını göstermiştir (Kang and Stewart, 2007:532).

Çizelge 2’de lider-üye etkileşimi araştırmaları sonuçlarına yansıyan öncül ve ardıllara yer

Çizelge 2. Lider-üye Etkileşimi Öncülleri ve Ardılları

ÖNCÜLLER	ARDILLAR
Lider	Tutumlar
Liderin Güvenilir olması	İş Tatmini
Üyenin pozitif beklentileri	Adanmışlık
Güç	İletişim Tatmini
Dönüşümsel Liderlik	Örgütsel Bağlılık
İlişki Yönetimi	Algılanan Güçlendirme
Üye	Davranışlar
Amaç Yönelimi	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
Performans	İşgören Devir Hızı
Çaba	Yenilikçi Davranışlar
Etki Yönetimi	Çalışanlar Arasında Yapıcı İletişim
Kişilerarası	
Beğeni	
Benzerlik	
Pozitif Beklentiler	
Etkileşimsel Adalet	

Kaynak: (Acar, 2022:50)

Marstand ve arkadaşları (2016) yaptıkları araştırma; lider-üye etkileşiminin, değerlere uyum ile görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye tamamen aracılık ettiğini gösterirken, sonuçlar değerlere uyum ile iş tatmini arasındaki ilişkiye kısmen aracılık etkisi olduğunu tespit etmişlerdir.

D. Lider-üye Etkileşiminin Boyutları

Lider-üye etkileşimi, diğer liderlik davranışı türlerine kıyasla ilişkilere yönelik davranışla daha fazla ilişkilidir. İlişkilere yönelik davranış, psikolojik destek sağlamayı, astların katkılarını tanımayı, astların becerilerini geliştirmeyi, öğrenmek için astlara danışmayı içerir. Fikirleri ve endişeleri hakkında ve astlara daha fazla yetki ve sorumluluk devretmek. Değişim kalitesi en iyi dört boyut kullanılarak tanımlanır (Jha and Jha, 2013:3-4);

- **Katkı boyutu:** Her bir üyenin ikilinin ortak hedeflerine (açık veya örtülü) katkıda bulunduğu iş odaklı faaliyetlerin miktarı, yönü ve kalitesine ilişkin algıyı ifade eder. Algılanan katkı, ekip üyelerinin yönetici/denetmen/lider için çok çalışma isteğine yansır.
- **Etki boyutu:** Etki boyutu, ikilinin çeşitli üyeleri arasındaki işbirliğinin daha duygusal yönüne hitap eder. : İkili üyelerin iş veya profesyonel değerlerden ziyade öncelikle kişiler arası çekiciliğe dayalı olarak birbirleri için sahip oldukları karşılıklı sevgiyi ifade eder.
- **Vefakarlık boyutu:** Lider-üye etkileşimi ikilisinin diğer üyesinin amaçlarına ve kişisel karakterine yönelik halk desteğinin ifadesi anlamına gelir. Sadakat, ikilinin diğer üyelerinin eylemlerini savunma istekliliğini içerir.
- **Profesyonel Saygı Boyutu:** İkilinin her bir üyesinin, kendi iş kolunda mükemmelleşmek için kuruluş içinde veya dışında bir itibar oluşturma derecesine ilişkin algıyı ifade eder. Mesleki saygı, ikilinin her bir üyesinin mesleki yeterliliğinin kabul edilme biçimine de yansır.

E. Sağlık Kuruluşlarında Lider-üye Etkileşiminin Önemi

Küreselleşme nedeniyle örgütler yoğun bir rekabete girmekte, ekonomik, sosyal, teknolojik ve uluslararası faktörlerde sağlık sektörü için oldukça dalgalı ve belirsiz olmaktadır. Bu sebeple sağlık kuruluşları kendilerini sürekli yükseltmek zorunda kalmaktadır. Sağlık kuruluşları bünyesindeki farklı insan kaynağı ve diğer varlıklar ile etkileşimlerini etkin ve kaliteli hizmet için yönetmek ve teknolojiyi de hizmetlerine hizalamak durumundadır. Bu hedeflere ulaşmak için güçlü liderlere sahip olmak oldukça önemlidir.

Sağlıkçuların iş hayatında kendilerini mutlu ve huzurlu hissetmeleri için yöneticilerin gerekli önlemleri almaları, ayırım yapmamaları, ekonomik şartları sağlamaları önemlidir. Bunun yanında sağlık yöneticilerle iş birliği yaparak üzerlerine düşen görevleri yerine getirmeleri hem sağlık kurumunun başarısının artmasını hem de sağlıkçuların mutlu bir şekilde çalışmalarına olan bağlılıklarının artmasını sağlar.

Liderlerin, takipçilerinin duygularını doğru bir şekilde tanımlayabilmeleri için kendi duygu ve duygularının farkında olmaları gerekir. Sağlık hizmetlerinin dinamik olması bazı çalışanların bunalması ve tükenmesine yol açabilmektedir. Duygusal olarak zeki liderler, personelin değişime yönelik tepkilerini düzenleme, iyileştirme veya kontrol edebilmek için örgüt üyelerinin endişelerine karşı empatik davranmakta ve insanları yargılamadan, baskı veya suçluluk duymalarına engel olarak bir ara da çalışmalarını sağlayacak ortamlar oluşturacaktır.

V.GEREÇ VE YÖNTEM

Çalışmanın önemi ve amacı, araştırma için seçilen evren ve örneklem, hipotezler, yapılan istatistiksel analizler ve veri toplama araçları ile ilgili bilgiler çalışmanın bu bölümünde sunulacaktır.

A. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı, sağlık sektöründe görev yapan çalışanların pozitif ses çıkarma davranışının örgütsel güven ve lider-üye etkileşimini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın ortaya çıkış noktası Covid-19 pandemisi sonrası pozitif ses çıkarma davranışının örgütsel güven ve lider-üye etkileşimini dair çalışmaların az bulunması ve literatüre katkı sağlayacağı düşünülerek gerçekleştirilmiştir. Araştırma grubu olarak da İstanbul'da zincir hastanelerden birinin Ataşehir şubesinde görev yapan sağlık çalışanları seçilmiştir.

B. Araştırmanın Deseni

Bu çalışma nicel araştırma yöntemi kullanılarak hazırlanmış olup, yöntemler arasında da tarama deseni kullanılmıştır. Nicel araştırma yöntemleri arasından tarama deseni kullanılmıştır. Tarama deseninin amacı, belirlenmiş olan konunun rasgele seçilmiş olan gruba sorular sorarak düşüncelerinin öğrenilmesidir. Başka bir ifadeyle rastgele seçilen gruba tutumları, inançları, fikir ve düşünceleri veri sağlaması amacıyla gerçekleşir (Creswell, 2013:56). Örneklem yöntemi olarak basit tesadüfi (rastsal) örneklem yöntemi uygulanmıştır. Bu çalışma özel bir hastanede görev yapan sağlık çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiş olup çalışanlar araştırmaya gönüllü olarak katılmışlardır.

C. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Çalışmanın ana kütesini, zincir hastanenin İstanbul'da bulunan Ataşehir şubesinde görev yapan 875 kişi oluşturmaktadır. Örneklem ise, yapılan çalışmaya gönül rızası ile katılan 20-61 yaş ve üzeri yaş aralığındaki hekim, hemşire, idari- teknik birimlerde görev yapan personellerle toplam 271 kişiden oluşmaktadır. Anket çalışması 03.12.2022-30.12.2022 tarihleri aralığında uygulanmıştır. Belirli anakütleden çekilecek örnek sayısı Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından geliştirilen tabloda 0.05 örnekleme hatası için p=0.80 ve q=0.20 için gereken sayı 254 örneklem sayısıdır.

Çizelge 3. Örneklem Büyüklükleri Tablosu

Anakütle büyüklüğü	± 0.03 örnekleme hatası (d)			±0.05 örnekleme hatası (d)			±0.10 örnekleme hatası (d)		
	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q=0.2	p=0.3 q=0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

Geliştirilen bu tablo hedef kitledeki birey sayısı biliniyorsa;

$$n = N t^2 pq / d^2 (N-1) + t^2 pq$$

Formülünden araştırmacılara kolaylık sağlaması amacıyla hesaplanmıştır.

Formüllerde;

n: Örneklem alınacak kişi sayısı

N: Hedef kitledeki kişi sayısı

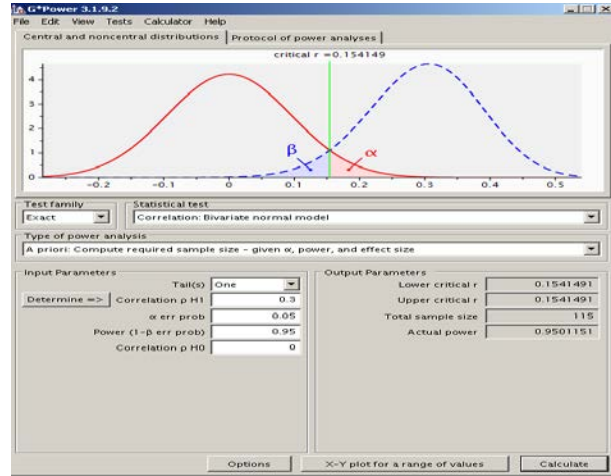
q: İncelenen olayın görülme sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

p: İncelenen olayın görülme sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

d: Olayın görülme sıklığına göre kabul edilen örnekleme hatasıdır ve literatürde 0.05 alınır.

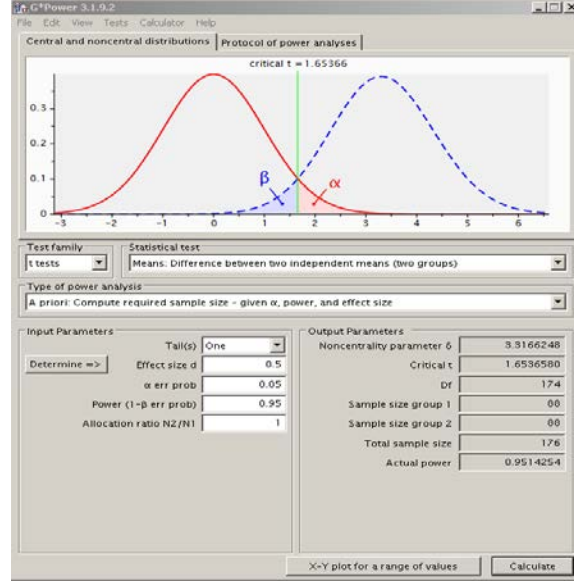
t: Belirlenmiş bir anlamlılık seviyesinde, t tablosuna göre bulunan teorik değer (0.05 için 1.96).

Örneklem boyutu belirlenirken “uygulanacak analiz için gerekli olan en az örneklem sayısı” fikrine odaklanan güç analizi uygulanmaktadır. Güç analizi, uygulanacak analizler için, en az kaç örneklem gerekeceğini belirlemek için kullanılmaktadır. Ankete dahil olmayı onaylayan firma sayısının geçerli sonuçlar sağlayabilme vasıflarının üst seviyede yakalanabilmesi amacıyla Güç (power) analiz G*POWER 3.1 sürümü aracılığıyla uygulanmıştır. Cohen (1988) ve Parajapati ve arkadaşları (2010), araştırmalarda istatistiksel gücün $1-\beta=0.95$ olmasının yeterli olduğunu çalışmalarında ortaya koymuştur. İlişki ve grup farklılığı analizleri uygulanacaktır ve istatistiksel anlamlılık $\alpha=0,05$ olarak kabul edilmiştir.



Şekil 3. İlişki Analizi İçin Güç Analizi Sonuçları Ekran Çıktısı

Güç analizi neticesinde ilişki analizi için en az 254 örneklem sayısı ile çalışılması durumunda araştırmanın geçerliliği ortaya konulmuştur. Bu araştırmada 271 örneklem kullanılarak, yapılacak analizlerin güvenilir olacağı belirtilmiştir.



Şekil 4. Grup Farklılığı Analizi İçin Güç Analizi Sonuçları Ekran Çıktısı

Güç analizi neticesinde grup farklılığı analizlerinde en az 254 örneklem sayısı ile çalışılması durumunda araştırmanın geçerliliği ortaya konulmuştur. Bu araştırmada 271 örneklem kullanılarak, yapılacak analizlerin güvenilir olacağı belirtilmiştir.

D. Araştırmanın Varsayımları ve Kısıtları

Bu araştırmaya katılan ve anketi cevaplayan personellerin soruları yanıtlar hür iradeleriyle yanıtladıkları, duygu düşüncelerinin gerçeği yansıttığı ve anketi doğru bir şekilde cevapladıkları varsayılmıştır. Soruları yanıtlarken soruların tamamını anladıkları kabul edilmiştir. Oluşabilecek herhangi bir kavram yanılgıları göz ardı edilmiştir. Bazı personeller ankete katılmak istemediklerini beyan etmeleri sebebiyle çalışmanın bir kısıtı oluşturmuşlardır.

E. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama araçları olarak 4 bölümden oluşan bir anket formu kullanılmıştır;

Kişisel Bilgi Formu: Anketin bu bölümünü; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, kurumdaki çalışma süresi, sektördeki çalışma süresi, aylık gelir ve kurumdaki görev bilgilerini içermektedir.

Pozitif Ses Çıkarma Ölçeği: Maynes ve Podsakoff (2014) tarafından oluşturulan ses çıkartma davranışı ölçeğinin, Çankır (2016) tarafından pozitif ses çıkarma boyutlarının türkçe uyarlaması olan pozitif ses çıkarma davranışı ölçeği kullanılmıştır. 2 boyut ve 6 ifadeden oluşan sorular bulunmaktadır. Soruların cevaplanmasında 5’li Likert Tipi ölçek kullanılmıştır. “1- Hiç Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde hazırlanmıştır.

Örgütsel Güven Ölçeği: Nyhan ve Marlow (1997) tarafından geliştirilen ve İşcan ve Sayın (2010) tarafından kullanılan örgütsel güven ölçeği kullanılmıştır. 2 boyut ve 12 ifadeden oluşansorular bulunmaktadır. Soruların cevaplanmasında 5’li Likert Tipi ölçek kullanılmıştır. “1- Hiç Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde hazırlanmıştır.

Lider-üye Etkileşim Ölçeği: Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Gürboyoğlu (2009) tarafından yapılan LMX-MDM ölçeği kullanılmıştır. 4 boyut ve 12 ifadeden oluşan sorular bulunmaktadır. Soruların cevaplanmasında 5’li Likert Tipi ölçek kullanılmıştır. “1- Hiç Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde hazırlanmıştır.

F. Araştırmanın Yöntemi

Anket çalışmasında kullanılan ölçekten elde edilen verilerin analizi IBM SPSS 26.0 paket programı kullanılarak yapılmıştır. Birinci aşamada, anketin ilk bölümünü oluşturan demografik ve genel bilgilere ilişkin yüzde ve sıklık dağılımları sunulmuştur. Ayrıca, ölçeklere yönelik cevapların yüzde ve sıklık dağılımları ile ortalama cevap ve st. sapma değerleri verilmiştir. Analizlerde kullanılacak yöntemlerin belirlenmesi dağılımın normal olup olmamasına göre değişiklik göstermiştir. Bu nedenle, ölçek boyutlarına Kolmogorov-Simirnov ve Shapiro-Wilk normallik sınamaları yapılmıştır. Verilerin dağılımları normal dağılıma uymadığı için grup farklılıkları sınamasında her bir ikili grup için Mann-Whitney-U testi ve üçlü ve fazla grup için de Kruskal Wallis testleri yapılmıştır. Gruplar arasındaki farkların kaynağını tespit edebilmek için ortalama sıra (mean rank) değerleri incelenmiştir. Ölçeğin dağılımında normal dağılıma uygunluk sağlanmadığından Kendall’stau_b korelasyon analizi kullanılmıştır. Hipotezlerin sınanmasına yönelik

ilişkilerin belirlenmesi amaçlı regresyon analizi uygulanmıştır. En küçük kareler varsayımların sağlanması amaçlı Newey-West algoritması ile analizler gerçekleştirilmiştir.

G. Anketin Güvenilirlik Analizi

Bir ölçeğin güvenilirlik düzeyinin sınanması amacıyla en fazla kullanılan testler; “Cronbach Alpha, İkiye Bölme (split), Paralel ve Mutlak Kesin Paralel (strict)” biçimindedir. Cronbach Alpha testi neticesinde ulaşılan değerin %70’ten yüksek olması anketin başarılı olduğunu ortaya koymaktadır. Bazı araştırmacılar ise bu değerin %75’in üzerinde olmasını beklemektedir. Diğer güvenilirlik faktörlerinin de %70’in üzerinde çıkması, anketin iç tutarlılığa sahip olduğunu ve çıkarımlara güvenilebileceğini ortaya koymaktadır. Çizelge 4’ten anlaşılacağı üzere her dört testin neticesinde de sunulan ve olması beklenen yüzde oranlarının güven kriterini gerçekleştirdiği görülmüştür. Bu durum neticesinde örneklem çıktılarının yüksek güvenilirlik değerleriyle tutarlı ve güvenilir olduğu neticesine varılmıştır. İncelenen bütün güvenilirlik faktörleri %70 değerini aştığından dolayı; uygulanan anketin başarılı olduğu, anketin kendi içinde tutarlılık gösterdiği, elde edilecek neticelerin gerçek değerleri göstereceği çıktıları ortaya sunulmuştur.

Çizelge 4. Anketin Güvenilirlik Analizleri Sonuçları

Kriterler	Anketin Güvenirlilik Sonuçları
Cronbach_Alpha	0.923
Split	0.922-0.925
Parelel	0.923
Strict	0.924

H. Araştırmanın Hipotezleri

Çalışma için oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir;

Çizelge 5. Araştırmanın Hipotezleri

	Hipotezler
H₁	Pozitif ses çıkarma davranışı ile örgütsel güven istatistik anlamlı ilişkilidir.
H₂	Pozitif ses çıkarma davranışı ile lider üye etkileşimi istatistik anlamlı ilişkilidir.
H₃	Lider üye etkileşimi ile örgütsel güven istatistik anlamlı ilişkilidir.
H₄	Pozitif ses çıkarma davranışının örgütsel güvene etkisinde lider-üye etkileşiminin aracı rolü istatistik anlamlı ilişkilidir.
H₅	Cinsiyet, eğitim, yaş, medeni durum, kurumdaki görev süresi, kurumdaki görev, kurumda çalışma süresi, mesleki deneyim süresi, aylık gelir açısından Pozitif ses çıkarma davranışı, örgütsel güven ve lider üye etkileşimi istatistik anlamlı farklıdır.

VI. BULGULAR

Araştırmamızdaki bu bölüm, demografik ve istenilen ek bilgilerin yüzde dağılımları, ankete verilen yanıtların yüzde dağılımları, hipotezlerin sınanmasına yönelik grup farklılığı ve ilişki analizi sonuçlarından oluşmaktadır.

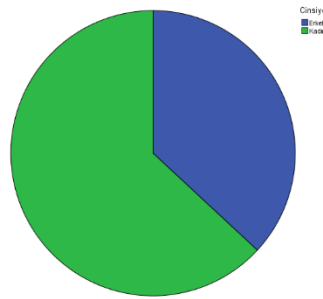
A. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların demografik ve istenilen ek bilgilere ilişkin bilgileri aşağıdaki gibidir.

Çizelge 6. Cinsiyet Değişkenine Yönelik Sıklık ve Yüzde Dağılımı

Cinsiyet	<i>f</i>	%
Erkek	100	36,9
Kadın	171	63,1
Total	271	100,0

Katılımcıların %36,9'u erkek, %63,1'i ise kadındır.

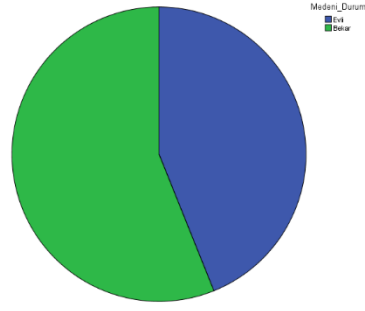


Şekil 1. Cinsiyet Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği

Çizelge 7. Medeni Durum Değişkenine Yönelik Sıklık ve Yüzde Dağılımı

Medeni Durum	<i>f</i>	%
Evli	119	43,9
Bekar	152	56,1
Total	271	100,0

Katılımcıların %43,9'u evli, %56,1'i ise bekar medeni duruma sahiptir.

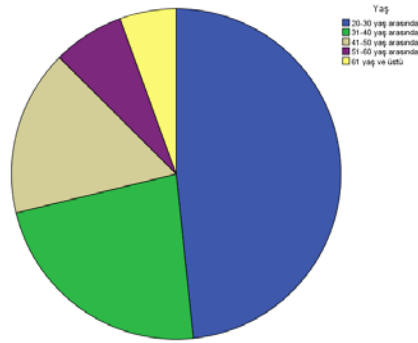


Şekil 2. Medeni Durum Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği

Çizelge 8. Yaş Değişkenine Yönelik Sıklık ve Yüzde Dağılımı

Yaş	<i>f</i>	%
20-30 yaş arası	131	48,3
31-40 yaş arası	62	22,9
41-50 yaş arası	44	16,2
51-60 yaş arası	19	7,0
61 yaş ve üstü	15	5,5
Total	271	100,0

Katılımcıların %48,3'ü 20-30 yaş arasında, %22,9'u 31-40 yaşında, %16,2'si 41-50 yaş arasında, %7,0'si 51-60 yaş arasında, %5,5'i ise 61 yaş ve üzerindedir.

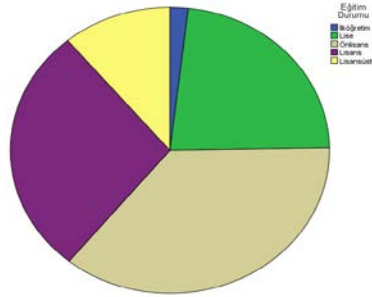


Şekil 3. Yaş Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği

Çizelge 9. Eğitim Durumu Değişkenine Yönelik Sıklık ve Yüzde Dağılımı

Eğitim Durumu	<i>f</i>	%
İlköğretim	5	1,8
Lise	62	22,9
Önlisans	98	36,2
Lisans	76	28,0
Lisansüstü	30	11,1
Total	271	100,0

Katılımcıların %1,8'i ilköğretim, %22,9'u lise, %36,2'si önlisans, %28,0'i lisans, %11,1'i ise lisansüstü eğitim durumuna sahiptir.

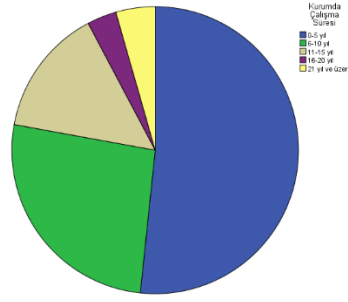


Şekil 4.Eğitim Durumu Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği

Çizelge 10. Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Yönelik Sıklık ve Yüzde Dağılımı

Kurumda Çalışma Süresi	<i>f</i>	%
0-5 yıl	140	51,7
6-10 yıl	71	26,2
11-15 yıl	39	14,4
16-20 yıl	9	3,3
21 ve üzeri	12	4,4
Total	271	100,0

Katılımcıların %51,7'si 0-5 yıl, %26,2'si 6-10 yıl, %14,4'ü 11-15 yıl, %3,3'ü 16-20 yıl, %4,4'ü ise 21 yıl ve üzeri kurumda çalışma süresine sahiptir.

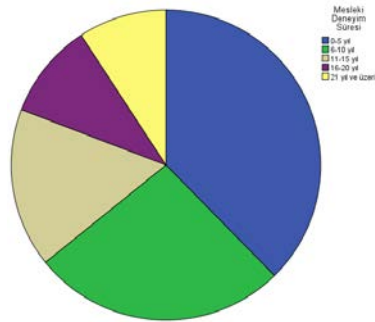


Şekil 5. Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği

Çizelge 11. Mesleki Deneyim Süresi Değişkenine Yönelik Sıklık ve Yüzde Dağılımı

Mesleki Deneyim Süresi	<i>f</i>	%
0-5 yıl	102	37,6
6-10 yıl	72	26,6
11-15 yıl	45	16,6
16-20 yıl	27	10,0
21 ve üzeri	25	9,2
Total	271	100,0

Katılımcıların %37,6'sı 0-5 yıl, %26,6'sı 6-10 yıl, %16,6'sı 11-15 yıl, %10,0'u 16-20 yıl, %9,2'si ise 21 yıl ve üzeri mesleki deneyim süresine sahiptir.

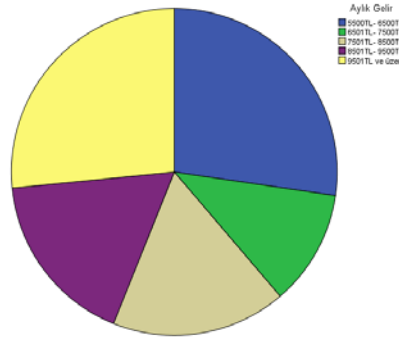


Şekil 6. Mesleki Deneyim Süresi Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği

Çizelge 12. Aylık Gelir Değişkenine Yönelik Sıklık ve Yüzde Dağılımı

Aylık Gelir	<i>f</i>	%
5500TL- 6500TL	74	27,3
6501TL- 7500TL	31	11,4
7501TL- 8500TL	47	17,3
8501TL- 9500TL	47	17,3
9501TL ve üzeri	72	26,6
Total	271	100,0

Katılımcıların %27,3'ü 5500 TL – 6500 TL arası, %11,4'ü 6501 TL – 7500 TL arası, %17,3'ü 7501 TL- 8500 TL arası, %17,3'ü 8501 TL – 9500 TL arası, %26,6'sı ise 9501 TL ve üzeri aylık gelire sahiptir.

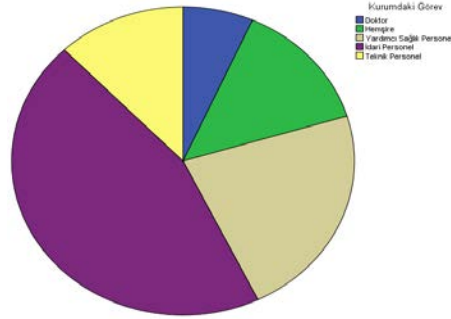


Şekil 7. Aylık Gelir Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği

Çizelge 13. Kurumda Üstlenilen Görev Değişkenine Yönelik Sıklık ve Yüzde Dağılımı

KurumdakiGörev	<i>f</i>	%
Doktor	18	6,6
Hemşire	37	13,7
Yardımcı Sağlık Personeli	61	22,5
İdari Personel	122	45,0
Teknik Personel	33	12,2
Total	271	100,0

Katılımcıların %6,6'sı doktor, %13,7'si hemşire, %22,5'i yardımcı sağlık personeli, %45,0'i idari personel, %12,2'si ise teknik personel olarak kurumda görev almaktadır.



Şekil 8. Kurumdaki Görev Değişkenine Yönelik Sıklık Dağılım Grafiği

B. Ölçeklere Yönelik Yüzde Dağılım Bilgileri

Araştırmamızın bu bölümünde kullanılan ölçeklere yönelik cevap yüzdeleri ve ortalama cevaplar aşağıda paylaşılmıştır.

Çizelge 14. Pozitif Ses Çıkarma Davranışı Ölçeğine Yönelik Yüzde Dağılım

Maddeler	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Ort. ± Ss.
Destekleyici Ses Çıkarma Alt Boyutu						
1 Kurum politikalarıyla ilgili haksız tepkiler ortaya çıksa dahi kurum politikalarını destekleyici bir şekilde konuşurum.	1,8	15,5	19,2	42,1	21,4	3,66 ± 1,04
2 Diğer çalışanlardan gelen insafsızca eleştiriler karşısında yararlı kurum politikalarını savunurum.	3,7	11,8	16,6	42,4	25,5	3,74 ± 1,08
3 Yararsız eleştiriler karşısında verimli iş yöntem ve tekniklerini savunurum.	2,2	9,6	16,2	46,1	25,8	3,84 ± 0,99
Yapıcı Ses Çıkarma Alt Boyutu						
4 İşle ilişkili problemlerin nasıl çözüleceği ile ilgili önerileri bazen ifade ederim.	3,0	10,7	10,3	45,8	30,3	3,90 ± 1,05
5 İş metot ve yöntemlerinin gelişmesi için sıklıkla öneriler geliştiririm.	3,0	10,3	11,1	48,7	26,9	3,86 ± 1,02
6 Sıklıkla iş metotları ile ilgili yeni ve daha verimli fikirler öneririm.	1,5	11,1	12,5	46,1	28,8	3,90 ± 0,99
Genel Ortalama				3,82		

Önerme 1: “Kurum politikalarıyla ilgili haksız tepkiler ortaya çıksa dahi kurum politikalarını destekleyici bir şekilde konuşurum.” Önermesine katılımcıların %1,8’i “Hiç Katılmıyorum”, %15,5’i “Katılmıyorum”, %19,2’si “Kararsızım”, %42,1’i “Katılıyorum”, %21,4’ü “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,66 ve standart sapma değeri ise 1,04 olarak bulunmuştur.

Önerme 2: “Diğer çalışanlardan gelen insafsızca eleştiriler karşısında yararlı kurum politikalarını savunurum.” Önermesine katılımcıların %3,7’si “Hiç Katılmıyorum”, %11,8’i “Katılmıyorum”, %16,6’sı “Kararsızım”, %42,4’ü “Katılıyorum”, %25,5’i “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,74 ve standart sapma değeri ise 1,08 olarak bulunmuştur.

Önerme 3: “Yararsız eleştiriler karşısında verimli iş yöntem ve tekniklerini savunurum.” Önermesine katılımcıların %2,2’si “Hiç Katılmıyorum”, %9,6’sı “Katılmıyorum”, %16,2’si “Kararsızım”, %46,1’i “Katılıyorum”, %25,8’i “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,84 ve standart sapma değeri ise 0,99 olarak bulunmuştur.

Önerme 4: “İşle ilişkili problemlerin nasıl çözüleceği ile ilgili önerileri bazen ifade ederim.” Önermesine katılımcıların %3,0’ü “Hiç Katılmıyorum”, %10,7’si “Katılmıyorum”, %10,3’ü “Kararsızım”, %45,8’i “Katılıyorum”, %30,3’ü “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,90 ve standart sapma değeri ise 1,05 olarak bulunmuştur.

Önerme 5: “İş metot ve yöntemlerinin gelişmesi için sıklıkla öneriler geliştiririm.” Önermesine katılımcıların %3,0’ü “Hiç Katılmıyorum” %10,3’ü “Katılmıyorum”, %11,1’i “Kararsızım”, %48,7’si “Katılıyorum”, %26,9’u “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,86 ve standart sapma değeri ise 1,02 olarak bulunmuştur.

Önerme 6: “Sıklıkla iş metotları ile ilgili yeni ve daha verimli fikirler öneririm.” Önermesine katılımcıların %1,5’i “Hiç Katılmıyorum”, %11,1’i “Katılmıyorum”, %12,5’i “Kararsızım”, %46,1’i “Katılıyorum”, %28,8’i “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,90 ve standart sapma değeri ise 0,99 olarak bulunmuştur.

Çizelge 15. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeğine Yönelik Yüzde Dağılım

Maddeler	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Ort. ± Ss.
Lider-Üye Etkileşimi Genel Boyutu						
1 Amirimi kişi olarak çok severim.	3,0	9,2	13,3	42,8	31,7	3,91 ± 1,04
2 Amirim her insanın arkadaş olmayı isteyeceği bir kişidir.	3,3	11,4	15,5	37,6	32,1	3,84 ± 1,10
3 Amirimle çalışmak zevklidir.	2,6	12,2	14,0	38,4	32,8	3,87 ± 1,08
4 Yaptığım işler veya verdiğim kararlar söz konusu olursa, konuyu tam bilmeseyse beni diğer üstüme karşı savunur.	3,7	12,5	18,5	35,4	29,9	3,75 ± 1,12
5 İş yerinde herhangi bir konuda diğerleri bana yüklenir veya zorlarsa amirim beni onlara karşı savunur	4,4	12,2	13,7	40,2	29,5	3,78 ± 1,13
6 Eğer istemeden bir hata yaparsam, amirim beni diğerlerine karşı savunur	4,1	12,5	13,7	39,5	30,3	3,79 ± 1,13
7 Amirim için, görevimin dışındaki ekstra görevleri yapmaya hazırım.	7,7	15,1	15,9	33,2	28,0	3,59 ± 1,26
8 Amirim için belirlediği hedeflere ulaşmak için, normalde benden beklenenden daha fazla çaba göstermeye gönüllüyüm.	3,7	14,4	12,2	37,6	32,1	3,80 ± 1,15
9 Amirim için yapabileceğim en fazlasını yapmaktan kaçınmam.	3,7	15,5	12,5	35,1	33,2	3,79 ± 1,17
10 Amirim için iş konusundaki bilgisi bende hayranlık uyandırır.	5,2	11,1	12,5	37,6	33,6	3,83 ± 1,16
11 Amirim için işine olan hakimiyetine ve iş bilgisine saygı duyarım.	5,5	10,3	8,1	38,7	37,3	3,92 ± 1,17
12 Amirim için profesyonel yeteneklerini çok beğenirim.	4,8	11,1	11,1	37,6	35,4	3,88 ± 1,15
Genel Ortalama				3,81		

Önerme 1: “Amirimi kişi olarak çok severim.” Önermesine katılımcıların %3,0’ü “Hiç Katılmıyorum”, %9,2’si “Katılmıyorum”, %13,3’ü “Kararsızım”, %42,8’i “Katılıyorum”, %42,8’i “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,91 ve standart sapma değeri ise 1,04 olarak bulunmuştur.

Önerme 2: “Amirim her insanın arkadaş olmayı isteyeceği bir kişidir.” Önermesine katılımcıların %3,3’ü “Hiç Katılmıyorum”, %11,4’ü “Katılmıyorum”, %15,5’i “Kararsızım”, %37,6’sı “Katılıyorum”, %32,1’i “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,84 ve standart sapma değeri ise 1,10 olarak bulunmuştur.

Önerme 3: “Yaptığım işler veya verdiğim kararlar söz konusu olursa, konuyu tam bilmeseyse beni diğer üstüme karşı savunur.” Önermesine katılımcıların %2,6’sı “Hiç Katılmıyorum”, %12,2’si “Katılmıyorum”, %14,0’ü “Kararsızım”, %38,4’ü “Katılıyorum”, %32,8’i “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,87 ve standart sapma değeri ise 1,08 olarak bulunmuştur.

Önerme 4: “Yaptığım işler veya verdiğim kararlar söz konusu olursa, konuyu tam bilmeseyse beni diğer üstüme karşı savunur.” Önermesine katılımcıların %3,7’si “Hiç Katılmıyorum”, %12,5’i “Katılmıyorum”, %18,5’i “Kararsızım”, %35,4’ü “Katılıyorum”, %29,9’u “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,75 ve standart sapma değeri ise 1,12 olarak bulunmuştur.

Önerme 5: “İş yerinde herhangi bir konuda diğerleri bana yüklenir veya zorlarsa amirim beni onlara karşı savunur.” Önermesine katılımcıların %4,4’ü “Hiç Katılmıyorum”, %12,2’si “Katılmıyorum”, %13,7’si “Kararsızım”, %40,2’si “Katılıyorum”, %29,5’i “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,78 ve standart sapma değeri ise 1,13 olarak bulunmuştur.

Önerme 6: “Eğer istemeden bir hata yaparsam, amirim beni diğerlerine karşı savunur.” Önermesine katılımcıların %4,1’i “Hiç Katılmıyorum”, %12,5’i “Katılmıyorum”, %13,7’si “Kararsızım”, %39,5’i “Katılıyorum”, %30,3’ü “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,79 ve standart sapma değeri ise 1,13 olarak bulunmuştur.

Önerme 7: “Amirim için, görevimin dışındaki ekstra görevleri yapmaya hazırım.” Önermesine katılımcıların %7,7’si “Hiç Katılmıyorum”, %15,1’i “Katılmıyorum”, %15,9’u “Kararsızım”, %33,2’si “Katılıyorum”, %28,0’i “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,59 ve standart sapma değeri ise 1,26 olarak bulunmuştur.

Önerme 8: “Amirimin belirlediği hedeflere ulaşmak için, normalde benden beklenenden daha fazla çaba göstermeye gönüllüyüm.” Önermesine katılımcıların %3,7’si “Hiç Katılmıyorum”, %14,4’ü “Katılmıyorum”, %12,2’si “Kararsızım”, %37,6’sı “Katılıyorum”, %32,1’i “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,80 ve standart sapma değeri ise 1,15 olarak bulunmuştur.

Önerme 9: “Amirim için yapabileceğimin en fazlasını yapmaktan kaçınmam.” Önermesine katılımcıların %3,7’si “Hiç Katılmıyorum”, %15,5’i “Katılmıyorum”, %12,5’i “Kararsızım”, %35,1’i “Katılıyorum”, %33,2’si “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,79 ve standart sapma değeri ise 1,17 olarak bulunmuştur.

Önerme 10: “Amirimin iş konusundaki bilgisi bende hayranlık uyandırır.” Önermesine katılımcıların %5,2’si “Hiç Katılmıyorum”, %11,1’i “Katılmıyorum”, %12,5’i “Kararsızım”, %37,6’sı “Katılıyorum”, %33,6’sı “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,83 ve standart sapma değeri ise 1,16 olarak bulunmuştur.

Önerme 11: “Amirimin işine olan hakimiyetine ve iş bilgisine saygı duyarım.” Önermesine katılımcıların %5,5’i “Hiç Katılmıyorum”, %10,3’ü “Katılmıyorum”, %8,1’i “Kararsızım”, %38,7’si “Katılıyorum”, %37,3’ü “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,92 ve standart sapma değeri ise 1,17 olarak bulunmuştur.

Önerme 12: “Amirimin profesyonel yeteneklerini çok beğenirim.” Önermesine katılımcıların %4,8’i “Hiç Katılmıyorum”, %11,1’i “Katılmıyorum”, %11,1’i “Kararsızım”, %37,6’sı “Katılıyorum”, %35,4’ü “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,88 ve standart sapma değeri ise 1,15 olarak bulunmuştur.

Çizelge 16. Örgütsel Güven Ölçeğine Yönelik Yüzde Dağılım

Maddeler		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Ort. ± Ss.	
Yöneticiye Olan Güven Alt Boyutu								
1	Yöneticimin işini makul bir biçimde yaptığına olan güvenim tamdır.	5,2	7,0	14,0	41,3	32,5	3,89 ±	1,10
2	Yöneticimin işiyle ilgili üzerinde iyi düşünülmüş kararlar alacağına olan güvenim tamdır.	5,2	7,7	12,5	39,5	35,1	3,92 ±	1,12
3	Yöneticimin herhangi bir konuda söylediklerinin doğruluğuna olan güvenim tamdır.	5,9	11,1	11,8	35,1	36,2	3,85 ±	1,20
4	Yöneticimin işiyle ilgili olarak makul düzeyde kavrama yeteneğine sahip olduğuna olan güvenim tamdır.	5,2	10,7	10,0	38,4	35,8	3,89 ±	1,16
5	Yöneticimin işiyle ilgili önemli konularda teknik olarak yeterli olduğuna olan güvenim tamdır.	3,7	11,1	11,8	41,0	32,5	3,87 ±	1,10
6	Yöneticimin işini başka sorunlara yol açmadan yapabileceğine olan güvenim tamdır.	4,4	12,2	10,7	39,5	33,2	3,85 ±	1,14
7	Yöneticimin işi sırasında yaptıklarını dikkatlice düşüneceğine olan güvenim tamdır.	3,0	14,4	10,7	36,9	35,1	3,87 ±	1,13
8	Yöneticimin görevinden ayrılmayacağına olan güvenim tamdır.	3,3	12,9	12,2	40,2	31,4	3,83 ±	1,11
Örgüte Olan Güven Alt Boyutu								
9	Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.	5,5	15,5	11,1	34,7	33,2	3,75 ±	1,23
10	Bu kurumda yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.	4,4	15,9	14,0	32,8	32,8	3,74 ±	1,20
11	Bu kurumda birbirimize güvenme düzeyimiz çok yüksektir.	5,5	13,7	14,0	34,7	32,1	3,74 ±	1,20
12	Bu kurumun bana adil davranacağına olan güvenim tamdır.	7,4	12,2	15,5	33,6	31,4	3,69 ±	1,24
Genel Ortalama					3,82			

Önerme 1: “Yöneticimin işini makul bir biçimde yaptığına olan güvenim tamdır.” Önermesine katılımcıların %5,2’si “Hiç Katılmıyorum”, %7,0’si

“Katılmıyorum”, %14,0’ü “Kararsızım”, %41,3’ü “Katılıyorum”, %32,5’i “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,89 ve standart sapma değeri ise 1,10 olarak bulunmuştur.

Önerme 2: “Yöneticimin işiyle ilgili üzerinde iyi düşünülmüş kararlar alacağına olan güvenim tamdır.” Önermesine katılımcıların %5,2’si “Hiç Katılmıyorum”, %7,7’si “Katılmıyorum”, %12,5’i “Kararsızım”, %39,5’i “Katılıyorum”, %35,1’i “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,92 ve standart sapma değeri ise 1,12 olarak bulunmuştur.

Önerme 3: “Yöneticimin herhangi bir konuda söylediklerinin doğruluğuna olan güvenim tamdır.” Önermesine katılımcıların %5,9’u “Hiç Katılmıyorum”, %11,1’i “Katılmıyorum”, %11,8’i “Kararsızım”, %35,1’i “Katılıyorum”, %36,2’si “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,85 ve standart sapma değeri ise 1,20 olarak bulunmuştur.

Önerme 4: “Yöneticimin işiyle ilgili olarak makul düzeyde kavrama yeteneğine sahip olduğuna olan güvenim tamdır.” Önermesine katılımcıların %5,2’si “Hiç Katılmıyorum”, %10,7’si “Katılmıyorum”, %10,0’u “Kararsızım”, %38,4’ü “Katılıyorum”, %35,8’i “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,89 ve standart sapma değeri ise 1,16 olarak bulunmuştur.

Önerme 5: “Yöneticimin işiyle ilgili önemli konularda teknik olarak yeterli olduğuna olan güvenim tamdır.” Önermesine katılımcıların %3,7’si “Hiç Katılmıyorum”, %11,1’i “Katılmıyorum”, %11,8’i “Kararsızım”, %41,0’i “Katılıyorum”, %32,5’i “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,87 ve standart sapma değeri ise 1,10 olarak bulunmuştur.

Önerme 6: “Yöneticimin işini başka sorunlara yol açmadan yapabileceğine olan güvenim tamdır.” Önermesine katılımcıların %4,4’ü “Hiç Katılmıyorum”, %12,2’si “Katılmıyorum”, %10,7’si “Kararsızım”, %39,7’si “Katılıyorum”, %33,2’si “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,85 ve standart sapma değeri ise 1,14 olarak bulunmuştur.

Önerme 7: “Yöneticimin işi sırasında yaptıklarını dikkatlice düşüneceğine olan güvenim tamdır.” Önermesine katılımcıların %3,0’ü “Hiç Katılmıyorum”, %14,4’ü “Katılmıyorum”, %10,7’si “Kararsızım”, %36,9’u “Katılıyorum”, %35,1’i

“Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,87 ve standart sapma değeri ise 1,13 olarak bulunmuştur.

Önerme 8: “Yöneticimin görevinden ayrılmayacağına olan güvenim tamdır.” Önermesine katılımcıların %3,3’ü “Hiç Katılmıyorum”, %12,9’u “Katılmıyorum”, %12,2’si “Kararsızım”, %40,2’si “Katılıyorum”, %31,4’ü “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,83 ve standart sapma değeri ise 1,11 olarak bulunmuştur.

Önerme 9: “Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.” Önermesine katılımcıların %5,5’i “Hiç Katılmıyorum”, %15,5’i “Katılmıyorum”, %11,1’i “Kararsızım”, %34,7’si “Katılıyorum”, %33,2’si “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,75 ve standart sapma değeri ise 1,23 olarak bulunmuştur.

Önerme 10: “Bu kurumda yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.” Önermesine katılımcıların %4,4’ü “Hiç Katılmıyorum”, %15,9’u “Katılmıyorum”, %14,0’ü “Kararsızım”, %32,8’i “Katılıyorum”, %32,8’i “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,74 ve standart sapma değeri ise 1,20 olarak bulunmuştur.

Önerme 11: “Bu kurumda birbirimize güvenme düzeyimiz çok yüksektir.” Önermesine katılımcıların %4,4’ü “Hiç Katılmıyorum”, %13,7’si “Katılmıyorum”, %14,0’ü “Kararsızım”, %34,7’si “Katılıyorum”, %32,1’i “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,74 ve standart sapma değeri ise 1,20 olarak bulunmuştur.

Önerme 12: “Bu kurumun bana adil davranacağına olan güvenim tamdır.” Önermesine katılımcıların %7,4’ü “Hiç Katılmıyorum”, %12,2’si “Katılmıyorum”, %15,5’i “Kararsızım”, %33,6’si “Katılıyorum”, %31,4’ü “Tamamen Katılıyorum” şeklinde yanıtlamıştır. Bu önerme için ortalama 3,69 ve standart sapma değeri ise 1,24 olarak bulunmuştur.

C. Korelasyon Analizi

Araştırmamızda ana boyut ve alt boyut ilişkilerinin belirlenmesi amaçlı korelasyon analizi uygulanmıştır.

Çizelge 17. Pozitif Ses Çıkarma Davranışı ile Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Güven İlişki Analizi

		Lider-Üye Etkileşimi Genel Boyutu	Yöneticiye Olan Güven Alt Boyutu	Örgüte Olan Güven Alt Boyutu	Örgütsel Güven Genel Boyutu
Destekleyici Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu	r	0,662*	0,633*	0,627*	0,647*
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Yapıcı Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu	r	0,653*	0,618*	0,609*	0,630*
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Pozitif Ses Çıkarma Davranışı Genel Boyutu	r	0,699*	0,662*	0,655*	0,677*
	p	0,000	0,000	0,000	0,000

*0,05 için anlamlı ilişki

Destekleyici ses çıkarma davranışı alt boyutu ile lider-üye etkileşimi genel boyutu %62,2 ($r=0,662$, $p=0,000$), yöneticiye olan güven alt boyutu %63,3 ($r=0,633$, $p=0,000$), örgüte olan güven alt boyutu %62,7 ($r=0,627$, $p=0,000$) ve örgütsel güven genel boyutu %64,7 ($r=0,647$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Yapıcı ses çıkarma davranışı alt boyutu ile lider-üye etkileşimi genel boyutu %65,3 ($r=0,653$, $p=0,000$), yöneticiye olan güven alt boyutu %61,8 ($r=0,618$, $p=0,000$), örgüte olan güven alt boyutu %60,9 ($r=0,609$, $p=0,000$) ve örgütsel güven genel boyutu %63,0 ($r=0,630$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Pozitif ses çıkarma genel boyutu ile lider-üye etkileşimi genel boyutu %69,9 ($r=0,699$, $p=0,000$), yöneticiye olan güven alt boyutu %66,2 ($r=0,622$, $p=0,000$), örgüte olan güven alt boyutu %65,5 ($r=0,655$, $p=0,000$) ve örgütsel güven genel boyutu %67,7 ($r=0,677$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Çizelge 18. Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Güven İlişki Analizi

		Yöneticiye Olan Güven Alt Boyutu	Örgüte Olan Güven Alt Boyutu	Örgütsel Güven Genel Boyutu
Lider-Üye Etkileşimi Genel Boyutu	r	.903*	.858*	.908*
	p	.000	.000	.000

*0,05 için anlamlı ilişki

Lider üye etkileşimi boyutu ile yöneticiye olan güven alt boyutu %90,3 ($r=0,903$, $p=0,000$), örgüte olan güven alt boyutu %85,8 ($r=0,858$, $p=0,000$) ve örgütsel güven genel boyutu %90,8 ($r=0,908$, $p=0,000$) pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

D. Regresyon Analizi

Çalışmada, pozitif ses çıkarma davranışının örgütsel güvene etkisinde lider-üye etkileşiminin aracı rolü araştırılacaktır. Buradan hareketle, lider üye etkileşimi (LÜE) değişkeninin aracılık etkisinin oluşması için bazı koşulları sağlaması gerekmektedir. Birinci koşul; pozitif ses çıkarma davranışı (PŞÇD) değişkeni örgütsel güven (ÖGV) değişkeni üzerinde istatistik anlamlı olacak, ikinci koşul; LÜE değişkeni ÖGV değişkeni ile anlamlı ilişkili olacak, üçüncü koşul; PŞÇD değişkeni LÜE değişkeni ile anlamlı ilişkili olacak ve son olarak dördüncü koşul; PŞÇD ve LÜE değişkeni birlikte ÖGV üzerindeki ilişkide: PŞÇD'nin katsayısı düşerse ve anlamlı ise "kısmi aracılık etki", diğer yandan PŞÇD'nin ilişkide anlamsız çıkması durumunda ise "tam aracılık etki" den söz edilir. Bu algoritmayı kapsayan regresyon analizleri sonuçları Çizelge 19'da verilmiştir.

Çizelge 19. Regresyon Analizi Tahmin Sonuçları

Bağımlı Değişken: ÖGV	Katsayı	St. hata	t istatistiği	p
Sabit	1.589	0.296	5.368	0.000*
PŞÇD	0.683*	0.094	7.265	0.000*
$R^2 = 0.701$ $F_{hesap} = 12.89$ $F_{anlamlılık} = 0.000$ Harvey test (p) = 0.105				
LM test (p) = 0.126 Jarque-Bera (p) = 0.203				
Bağımlı Değişken: ÖGV	Katsayı	St. hata	t istatistiği	p
Sabit	2.653	0.419	6.331	0.000*
LÜE	0.911*	0.145	6.282	0.000*
$R^2 = 0.915$ $F_{hesap} = 25.09$ $F_{anlamlılık} = 0.000$ Harvey test (p) = 0.127 LM test (p) = 0.139 Jarque-Bera (p) = 0.233				
Bağımlı Değişken: LÜE	Katsayı	St. hata	t istatistiği	p
Sabit	2.109	0.320	6.590	0.000*
PŞÇD	0.708	0.112	6.321	0.000*
$R^2 = 0.712$ $F_{hesap} = 28.45$ $F_{anlamlılık} = 0.000$ Harvey test (p) = 0.132				
LM test (p) = 0.142 Jarque-Bera (p) = 0.270				
Bağımlı Değişken: ÖGV	Katsayı	St. hata	t istatistiği	p
Sabit	2.744	0.378	7.259	0.000*
PŞÇD	0.614*	0.098	6.265	0.016*
LÜE	0.909*	0.125	7.272	0.010*
$R^2 = 0.910$ $F_{hesap} = 39.52$ $F_{anlamlılık} = 0.000$ Harvey test (p) = 0.126 LM test (p) = 0.183 Jarque-Bera (p) = 0.258				

*0.05 için istatistik anlamlı değişken

Model sonuçlarında görülebileceği gibi; PSÇD değişkeni ÖGV değişkenini pozitif yönde anlamlı etkilemektedir ($\beta=0.683, p<0.01$). Birinci koşul sağlanmıştır. LÜE değişkeni ÖGV üzerinde pozitif yönlü anlamlı ilişkilidir ($\beta=0.911, p<0.01$). İkinci koşul sağlanmıştır. PSÇD değişkeni LÜE değişkeni ile pozitif yönlü anlamlı ilişkilidir ($\beta=0.708, p<0.01$). Bu durumda üçüncü koşul da sağlanmıştır.

Son olarak, LÜE VE PSÇD değişkeni birlikte ÖGV değişkeni ile anlamlı ilişkili çıkmıştır. PSÇD değişkeninin katsayı değeri düştüğü ama anlamlı olduğu için ($\beta=0.614$), LÜE değişkeni “kısmi aracı” etkili bir rol üstlenmektedir. **Böylece, H₁, H₂, H₃ ve H₄ hipotezleri doğrulanmıştır.** Regresyon tahmin katsayılarının yorumlanabilir özellikte olması için t testi H₁, F testi H₁ ve R² belirginlik katsayısı değerinin yüksek olması yanısıra; hata payı normal dağılımlı olmalı, otokorelasyon bulunmamalı, heteroskedasite olmamalı gibi varsayımların da sağlanması gerekmektedir. Ancak bu koşullar altında katsayılar güvenilir ve yorumlanabilir özellikte olacaktır. Modelin varsayımları sınamaları için ilk olarak normallik varsayımı Jarque-Bera testi ile sınanmıştır ve $p>0.05$ olduğundan normal dağılımı belirten H₀ hipotezi kabul edilmiştir. Otokorelasyon sınaması için LM testi uygulanmıştır ve $p>0.05$ olduğundan otokorelasyon bulunmadığını belirten H₀ hipotezi kabul edilmiştir. Heteroskedasite probleminin sınanmasında Harvey testi uygulanmıştır ve $p>0.05$ olduğundan homoskedasiteyi belirten H₀ hipotezi kabul edilmiştir.

E. Boyutlara Yönelik Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler ve Normallik Test Sonuçları

Yapılacak analizlerin belirlemede normallik testi sonuçlarına göre karar verileceği için çizelge 20’de her bir boyut için tanımsal bilgilerin yanı sıra normallik test sonuçları da verilmiştir.

Çizelge 20. Boyutlara Yönelik Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler ve Normallik Test Sonuçları

Boyutlar	Ortalama	ss.	Asimetri	Basıklık	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk	
					ist	p	ist	p
<i>Destekleyici Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu</i>	3,815	0,902	0,258	-0,758	0,192	0,000	0,923	0,000
<i>Yapıcı Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu</i>	3,745	0,954	-0,135	-0,633	0,227	0,000	0,883	0,000
Pozitif Ses Çıkarma Davranışı Genel Boyutu	3,886	0,955	0,347	-0,918	0,141	0,000	0,926	0,000
Lider-Üye Etkileşimi Genel Boyutu	3,813	1,020	-0,119	-0,790	0,140	0,000	0,909	0,000
<i>Yöneticiye Olan Güven Alt Boyutu</i>	3,872	1,049	-0,112	-0,875	0,189	0,000	0,882	0,000
<i>Örgüte Olan Güven Alt Boyutu</i>	3,730	1,162	-0,666	-0,687	0,205	0,000	0,884	0,000
Örgüt Güven Genel Boyutu	3,824	1,061	-0,279	-0,806	0,175	0,000	0,893	0,000

*0,05 için anlamlı farklılık

Görüleceği üzere, her iki normallik testi sonucunda $p < 0.05$ olduğundan normal dağılımın sağlanmadığını belirten H_1 hipotezi kabul edilir. Bu durumda grup farklılığı analizlerinde non-parametrik yöntemler kullanılacaktır.

F. Grup Farklılığı Analizleri

Grup farklılıklarının analizinde 2 grup için Mann-Whitney-U testi ile 3 ve üzeri grup için Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Farkın kaynağı için ortalama sıra değerlerine bakılmıştır.

Çizelge 21. Cinsiyet Açısından Mann-Whitney U Sınaması Sonuçları

Boyut	Grup	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	MWU*	p
<i>Destekleyici Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu</i>	Erkek	100	128,56	3,71	7806	0,224
	Kadın	171	140,35	3,88		
<i>Yapıcı Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu</i>	Erkek	100	123,43	3,68	7292,5	0,055
	Kadın	171	143,35	3,78		
Pozitif Ses Çıkarma Davranışı Genel Boyutu	Erkek	100	126,5	3,74	7600	0,124
	Kadın	171	141,56	3,97		
Lider-Üye Etkileşimi Genel Boyutu	Erkek	100	117,28	3,51	6678	0,003*
	Kadın	171	146,95	3,99		
<i>Yöneticiye Olan Güven Alt Boyutu</i>	Erkek	100	112,71	3,55	6221	0,000*
	Kadın	171	149,62	4,06		
<i>Örgüte Olan Güven Alt Boyutu</i>	Erkek	100	121,98	3,48	7148	0,022*
	Kadın	171	144,2	3,88		
Örgütsel Güven Genel Boyutu	Erkek	100	116,87	3,52	6637	0,002*
	Kadın	171	147,19	4,00		

MWU=Mann-Whitney-U testi; $p < 0.05$ anlamlılık düzeyi

Destekleyici ses çıkarma ve alt boyutları için cinsiyet açısından anlamlı farklılık belirlenmemiştir ($p>0.05$). Lider üye etkileşimi ve örgütsel güven ana boyut ve alt boyutlar için cinsiyet değişkeni açısından anlamlı farklılıklar belirlenmiştir ($p<0.05$). Kadın katılımcıların Lider üye etkileşimi ve örgütsel güven ana boyut ve alt boyutlar için anlamlı şekilde daha yüksek bir puan aldığı belirlenmiştir. Kadınlar bu iki kavrama erkeklere göre daha çok önem vermektedir.

Çizelge 22. Medeni Durum Açısından Mann-Whitney U Sınaması Sonuçları

Boyut	Grup	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	MWU	p
<i>Destekleyici Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu</i>	Evli	119	139,78	3,85	8591,5	0,475
	Bekar	152	133,04	3,79		
<i>Yapıcı Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu</i>	Evli	119	142,66	3,75	8251	0,205
	Bekar	152	130,78	3,74		
Pozitif Ses Çıkarma Davranışı Genel Boyutu	Evli	119	141,44	3,95	8396,5	0,308
	Bekar	152	131,74	3,84		
Lider-Üye Etkileşimi Genel Boyutu	Evli	119	138,65	3,86	8728,5	0,620
	Bekar	152	133,92	3,77		
<i>Yöneticiye Olan Güvem Alt Boyutu</i>	Evli	119	133,43	3,87	8738	0,629
	Bekar	152	138,01	3,87		
<i>Örgüte Olan Güven Alt Boyutu</i>	Evli	119	140,05	3,80	8561,5	0,444
	Bekar	152	132,83	3,68		
Örgütsel Güven Genel Boyutu	Evli	119	136,88	3,84	8939	0,869
	Bekar	152	135,31	3,81		

MWU=Mann-Whitney-U testi

Ele alınan üç ana boyut ve alt boyutları için medeni durum değişkeni açısından anlamlı farklılıklar belirlenmemiştir ($p>0.05$). Evli ve bekar katılımcılar aynı görüşe sahiptir. Cevapların ortalama değerlerine bakıldığında her iki grup “katılıyorum” yönüyle aynı cevap ortalama değerine sahiptir.

Çizelge 23. Yaş Açısından Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları

Boyut	Grup	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	KW	p
<i>Destekleyici Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu</i>	20-30 yaş arası	131	128,94	3,80	4,378	0,376
	31-40 yaş arası	62	135,42	3,83		
	41-50 yaş arası	44	143,47	3,77		
	51-60 yaş arası	19	165,58	4,05		
	61 yaş ve üzeri	15	140,67	3,70		

Çizelge 23. (devamı) Yaş Açısından Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları

Boyut	Grup	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	KW	p
<i>Yapıcı Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu</i>	20-30 yaş arası	131	130,09	3,72	2,932	0,569
	31-40 yaş arası	62	141,75	3,72		
	41-50 yaş arası	44	135,55	3,77		
	51-60 yaş arası	19	159,55	4,05		
	61 yaş ve üzeri	15	135,37	3,64		
Pozitif Ses Çıkarma Davranışı Genel Boyutu	20-30 yaş arası	131	127,73	3,89	4,942	0,293
	31-40 yaş arası	62	138,56	3,94		
	41-50 yaş arası	44	140,43	3,77		
	51-60 yaş arası	19	167,11	4,05		
	61 yaş ve üzeri	15	145,3	3,76		
Lider-Üye Etkileşimi Genel Boyutu	20-30 yaş arası	131	134,33	3,87	1,470	0,832
	31-40 yaş arası	62	140,48	3,82		
	41-50 yaş arası	44	127,73	3,60		
	51-60 yaş arası	19	138,95	3,75		
	61 yaş ve üzeri	15	152,63	3,98		
<i>Yöneticiye Olan Güvem Alt Boyutu</i>	20-30 yaş arası	131	137,31	3,98	1,035	0,904
	31-40 yaş arası	62	137,85	3,83		
	41-50 yaş arası	44	129,51	3,62		
	51-60 yaş arası	19	126,42	3,72		
	61 yaş ve üzeri	15	148,03	4,02		
<i>Örgüte Olan Güven Alt Boyutu</i>	20-30 yaş arası	131	131,83	3,76	1,879	0,758
	31-40 yaş arası	62	144,74	3,78		
	41-50 yaş arası	44	130,3	3,51		
	51-60 yaş arası	19	139,16	3,76		
	61 yaş ve üzeri	15	149,03	3,92		
Örgütsel Güven Genel Boyutu	20-30 yaş arası	131	134,34	3,90	1,105	0,893
	31-40 yaş arası	62	141,02	3,81		
	41-50 yaş arası	44	130,43	3,58		
	51-60 yaş arası	19	132,47	3,74		
	61 yaş ve üzeri	15	150,53	3,98		

*Kruskal-Wallis testi

Ele alınan üç ana boyut ve alt boyutları için yaş değişkeni açısından anlamlı farklılıklar belirlenmemiştir ($p>0.05$). Yaş gruplarındaki katılımcılar aynı görüşe

sahiptir. Cevapların ortalama değerlerine bakıldığında yaş grupları “katılıyorum” yönüyle aynı cevap ortalama değerine sahiptir.

Çizelge 24. Öğrenim Durumu Açısından Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları

Boyut	Grup	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	KW	p
<i>Destekleyici Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu</i>	İlköğretim	5	137,7	3,77	2,807	0,591
	Lise	62	133,85	3,74		
	Önlisans	98	145,3	3,96		
	Lisans	76	125,84	3,65		
<i>Yapıcı Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu</i>	Lisansüstü	30	135,53	3,91	7,554	0,071
	İlköğretim	5	122	3,82		
	Lise	62	127,9	3,75		
	Önlisans	98	152,76	3,86		
Pozitif Ses Çıkarma Davranışı Genel Boyutu	Lisans	76	116,38	3,59	6,637	0,156
	Lisansüstü	30	150,03	3,74		
	İlköğretim	5	128,4	3,67		
	Lise	62	130,56	3,74		
Lider-Üye Etkileşimi Genel Boyutu	Önlisans	98	150,07	4,07	11,076	0,026*
	Lisans	76	120,69	3,71		
	Lisansüstü	30	141,32	4,07		
	İlköğretim	5	132,60	3,80		
<i>Yöneticiye Olan Güven Alt Boyutu</i>	Lise	62	137,28	3,76	16,041	0,003*
	Önlisans	98	154,38	4,02		
	Lisans	76	120,61	3,64		
	Lisansüstü	30	112,88	3,66		
<i>Örgüte Olan Güven Alt Boyutu</i>	İlköğretim	5	127,2	3,73	10,921	0,043*
	Lise	62	135,18	3,79		
	Önlisans	98	158,99	4,12		
	Lisans	76	115,91	3,67		
Örgütsel Güven Genel Boyutu	Lisansüstü	30	114,93	3,75	13,166	0,010*
	İlköğretim	5	117,8	3,25		
	Lise	62	139,32	3,75		
	Önlisans	98	151,58	3,94		
	Lisans	76	118,09	3,49		
	Lisansüstü	30	126,67	3,70		
	İlköğretim	5	123,6	3,57		
	Lise	62	136,69	3,78		
	Önlisans	98	156,55	4,06		
	Lisans	76	117	3,61		
	Lisansüstü	30	117,67	3,73		

*Kruskal-Wallis testi; $p < 0.05$ anlamlılık düzeyi

Destekleyici ses çıkarma ve alt boyutları için öğrenim durumu açısından anlamlı farklılık belirlenmemiştir ($p > 0.05$). Lider üye etkileşimi ve örgütsel güven ana boyut ve alt boyutlar için öğrenim durumu değişkeni açısından anlamlı

farklılıklar belirlenmiştir ($p<0.05$). Ön lisans mezunu katılımcıların Lider üye etkileşimi ve örgütsel güven ana boyut ve alt boyutlar için diğer eğitim düzeyindeki katılımcılara göre anlamlı şekilde daha yüksek bir puan aldığı belirlenmiştir.

Çizelge 25. Kurumda Çalışma Süresi Açısından Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları

Boyut	Grup	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	KW*	p
<i>Destekleyici Ses</i>	1-5 yıl	140	135,18	3,83	3,653	0,445
	6-10 yıl	71	135,58	3,84		
	11-15 yıl	39	124,96	3,64		
	16-20 yıl	9	171,44	4,07		
<i>Yapıcı Ses</i>	21 yıl ve üzeri	12	157,38	3,89	5,370	0,251
	1-5 yıl	140	130,79	3,78		
	6-10 yıl	71	151,33	3,68		
	11-15 yıl	39	126	3,57		
<i>Pozitif Ses</i>	16-20 yıl	9	158,61	4,11	2,799	0,592
	21 yıl ve üzeri	12	121,63	4,03		
	1-5 yıl	140	132,48	3,88		
	6-10 yıl	71	142,4	3,99		
<i>Çıkarma Davranışı Genel Boyutu</i>	11-15 yıl	39	127,24	3,70	4,038	0,401
	16-20 yıl	9	166,56	4,04		
	21 yıl ve üzeri	12	144,71	3,75		
	1-5 yıl	140	139,39	3,89		
<i>Lider-Üye Etkileşimi Genel Boyutu</i>	6-10 yıl	71	142,89	3,86	4,038	0,401
	11-15 yıl	39	116,21	3,52		
	16-20 yıl	9	139,5	3,76		
	21 yıl ve üzeri	12	117,38	3,60		
<i>Yöneticiye Olan Güvemi Boyutu</i>	1-5 yıl	140	140,84	3,98	2,699	0,609
	6-10 yıl	71	137,22	3,85		
	11-15 yıl	39	124,06	3,64		
	16-20 yıl	9	135,67	3,81		
<i>Örgüte Olan Güven Alt Boyutu</i>	21 yıl ve üzeri	12	111,42	3,57	4,054	0,901
	1-5 yıl	140	138,1	3,80		
	6-10 yıl	71	138,66	3,74		
	11-15 yıl	39	124,59	3,51		
<i>Örgüt Güven Genel Boyutu</i>	16-20 yıl	9	134,83	3,61	1,656	0,799
	21 yıl ve üzeri	12	133,67	3,65		
	1-5 yıl	140	139,78	3,92		
	6-10 yıl	71	137,18	3,81		
	11-15 yıl	39	125,24	3,60		
	16-20 yıl	9	136,89	3,74		
	21 yıl ve üzeri	12	119,17	3,60		

*Kruskal-Wallis testi

Ele alınan üç ana boyut ve alt boyutları için kurumda çalışma süresi değişkeni açısından anlamlı farklılıklar belirlenmemiştir ($p>0.05$). Çalışma süresi gruplarındaki

katılımcılar aynı görüşe sahiptir. Cevapların ortalama değerlerine bakıldığında çalışma süresi grupları “katılıyorum” yönüyle aynı cevap ortalama değerine sahiptir.

Çizelge 26. Toplam Mesleki Deneyim Süresi Açısından Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları

Boyut	Grup	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	KW*	p
<i>Destekleyici Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu</i>	1-5 yıl	102	136,15	3,80	8,526	0,074
	6-10 yıl	72	116,78	3,71		
	11-15 yıl	45	157,22	4,02		
	16-20 yıl	27	141,31	3,85		
	21 yıl ve üzeri	25	146,8	3,77		
<i>Yapıcı Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu</i>	1-5 yıl	102	123,06	3,79	7,748	0,101
	6-10 yıl	72	136,69	3,52		
	11-15 yıl	45	156,54	3,98		
	16-20 yıl	27	153,81	3,73		
	21 yıl ve üzeri	25	130,56	3,79		
<i>Pozitif Ses Çıkarma Davranışı Genel Boyutu</i>	1-5 yıl	102	129,06	3,81	6,868	0,143
	6-10 yıl	72	124,66	3,90		
	11-15 yıl	45	157,94	4,05		
	16-20 yıl	27	148,24	3,97		
	21 yıl ve üzeri	25	144,24	3,75		
<i>Lider-Üye Etkileşimi Genel Boyutu</i>	1-5 yıl	102	137,49	3,88	4,639	0,326
	6-10 yıl	72	127,08	3,70		
	11-15 yıl	45	156,04	4,05		
	16-20 yıl	27	124,09	3,53		
	21 yıl ve üzeri	25	132,42	3,70		
<i>Yöneticiye Olan Güven Alt Boyutu</i>	1-5 yıl	102	140,56	3,97	8,157	0,086
	6-10 yıl	72	126,08	3,74		
	11-15 yıl	45	159,42	4,14		
	16-20 yıl	27	113,74	3,57		
	21 yıl ve üzeri	25	127,84	3,70		
<i>Örgüte Olan Güven Alt Boyutu</i>	1-5 yıl	102	138,9	3,82	9,071	0,059
	6-10 yıl	72	122,25	3,54		
	11-15 yıl	45	161,97	4,04		
	16-20 yıl	27	117,56	3,40		
	21 yıl ve üzeri	25	136,96	3,69		
<i>Örgütsel Güven Genel Boyutu</i>	1-5 yıl	102	139,04	3,92	8,288	0,082
	6-10 yıl	72	123,87	3,67		
	11-15 yıl	45	161,62	4,10		
	16-20 yıl	27	118,13	3,51		
	21 yıl ve üzeri	25	131,72	3,70		

*Kruskal-Wallis testi

Ele alınan üç ana boyut ve alt boyutları için mesleki deneyim süresi değişkeni açısından anlamlı farklılıklar belirlenmemiştir ($p>0.05$). Mesleki deneyim süresi gruplarındaki katılımcılar aynı görüşe sahiptir. Cevapların ortalama değerlerine

bakıldığında mesleki deneyim süresi grupları “katılıyorum” yönüyle aynı cevap ortalama değerine sahiptir.

Çizelge 27. Aylık Gelir Açısından Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları

Boyut	Grup	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	KW	p
Destekleyici Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu	5500TL–6500TL	74	147,8	3,99	6,926	0,140
	6501TL–7500TL	31	117,23	3,56		
	7501TL–8500TL	47	149,98	3,96		
	8501TL–9500TL	47	121,74	3,67		
Yapıcı Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu	9501TL ve üzeri	72	132,13	3,75	6,260	0,181
	5500TL–6500TL	74	140,68	3,93		
	6501TL–7500TL	31	110,11	3,56		
	7501TL–8500TL	47	147,52	3,89		
Pozitif Ses Çıkarma Davranışı Genel Boyutu	8501TL–9500TL	47	125,14	3,62	7,230	0,124
	9501TL ve üzeri	72	141,91	3,62		
	5500TL–6500TL	74	145,55	4,04		
	6501TL–7500TL	31	109,68	3,57		
Lider-Üye Etkileşimi Genel Boyutu	7501TL–8500TL	47	148,72	4,02	20,584	0,000*
	8501TL–9500TL	47	123,16	3,72		
	9501TL ve üzeri	72	137,59	3,88		
	5500TL–6500TL	74	154,41	4,10		
Yöneticiye Olan Güvem Alt Boyutu	6501TL–7500TL	31	103,76	3,39	20,499	0,000*
	7501TL–8500TL	47	165,45	4,12		
	8501TL–9500TL	47	125,5	3,65		
	9501TL ve üzeri	72	118,59	3,59		
Örgüte Olan Güven Alt Boyutu	5500TL–6500TL	74	155,07	4,15	19,482	0,000*
	6501TL–7500TL	31	111,68	3,54		
	7501TL–8500TL	47	165,28	4,19		
	8501TL–9500TL	47	124,82	3,72		
Örgüt Güven Genel Boyutu	9501TL ve üzeri	72	115,06	3,60	21,470	0,000*
	5500TL–6500TL	74	153,63	4,06		
	6501TL–7500TL	31	105,52	3,24		
	7501TL–8500TL	47	164,94	4,10		
Örgüt Güven Genel Boyutu	8501TL–9500TL	47	121,97	3,46	21,470	0,000*
	9501TL ve üzeri	72	121,28	3,53		
	5500TL–6500TL	74	154,08	4,11		
	6501TL–7500TL	31	109,19	3,44		
Örgüt Güven Genel Boyutu	7501TL–8500TL	47	167,9	4,15	21,470	0,000*
	8501TL–9500TL	47	123,96	3,63		
	9501TL ve üzeri	72	115,99	3,58		

*Kruskal-Wallis testi; $p < 0.05$ anlamlılık düzeyi

Destekleyici ses çıkarma ve alt boyutları için aylık gelir durumu açısından anlamlı farklılık belirlenmemiştir ($p>0.05$). Lider üye etkileşimi ve örgütsel güven ana boyut ve alt boyutlar için aylık gelir durumu değişkeni açısından anlamlı farklılıklar belirlenmiştir ($p<0.05$). Geliri 7501-8500 TL olan katılımcıların lider üye etkileşimi ve örgütsel güven ana boyut ve alt boyutlar için diğer gelir düzeyindeki katılımcılara göre anlamlı şekilde daha yüksek bir puan aldığı belirlenmiştir.

Çizelge 28. Kurumdaki Görevi Açısından Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları

Boyut	Grup	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	KW	p
<i>Destekleyici Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu</i>	Doktor	18	172,11	4,13	6,574	0,160
	Hemşire	37	137,86	3,84		
	Yardımcı Sağlık Personeli	61	141,54	3,83		
	İdari Personel	122	132,49	3,83		
<i>Yapıcı Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu</i>	Teknik Personel	33	116,94	3,52	5,555	0,235
	Doktor	18	156,56	4,17		
	Hemşire	37	141,51	3,76		
	Yardımcı Sağlık Personeli	61	126,37	3,85		
Pozitif Ses Çıkarma Davranışı Genel Boyutu	İdari Personel	122	141,72	3,69	6,412	0,170
	Teknik Personel	33	115,27	3,52		
	Doktor	18	169,83	4,09		
	Hemşire	37	140,03	3,92		
Lider-Üye Etkileşimi Genel Boyutu	Yardımcı Sağlık Personeli	61	135,16	3,82	3,397	0,171
	İdari Personel	122	136,44	3,98		
	Teknik Personel	33	112,94	3,52		
	Doktor	18	125,36	3,68		
<i>Yöneticiye Olan Güvem Alt Boyutu</i>	Hemşire	37	130,64	3,73	7,691	0,104
	Yardımcı Sağlık Personeli	61	155,47	4,04		
	İdari Personel	122	134,72	3,84		
	Teknik Personel	33	116,58	3,55		
<i>Örgüte Olan Güven Alt Boyutu</i>	Doktor	18	113,31	3,56	5,867	0,209
	Hemşire	37	135,91	3,86		
	Yardımcı Sağlık Personeli	61	151,84	4,08		
	İdari Personel	122	138,27	3,94		
Örgütsel Güven Genel Boyutu	Teknik Personel	33	110,82	3,54	6,904	0,141
	Doktor	18	116,33	3,51		
	Hemşire	37	130,34	3,62		
	Yardımcı Sağlık Personeli	61	151,45	3,95		
Örgütsel Güven Genel Boyutu	İdari Personel	122	138,00	3,81	6,904	0,141
	Teknik Personel	33	117,14	3,53		
	Doktor	18	114,25	3,54		
	Hemşire	37	133,32	3,78		
Örgütsel Güven Genel Boyutu	Yardımcı Sağlık Personeli	61	151,88	4,04	6,904	0,141
	İdari Personel	122	138,23	3,90		
	Teknik Personel	33	113,29	3,52		

*Kruskal-Wallis testi

Ele alınan üç ana boyut ve alt boyutları için kurumdaki görev değişkeni açısından anlamlı farklılıklar belirlenmemiştir ($p>0.05$). Kurumdaki görev gruplarındaki katılımcılar aynı görüşe sahiptir. Cevapların ortalama değerlerine bakıldığında kurumdaki görev grupları “katılıyorum” yönüyle aynı cevap ortalama değerine sahiptir.

VII. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

A. Tartışma

Çalışmamızda; sağlık çalışanlarında pozitif ses çıkarma, örgütsel güven ve lider-üye etkileşimi arasındaki ilişkileri ortaya koymak ve literatüre güncel bir veri sağlamaktır. Literatür incelemesi sonucu olguların araştırıldığı çalışmalar ve sonuçlarına aşağıda değinilmiştir;

Yeşilkuş vd. (2022) mersin ilinde beyaz yakalılar üzerinde yaptıkları çalışmada; psikolojik sermaye ile pozitif ses çıkartma davranışı arasında anlamlı ilişki tespit etmişlerdir. Yazarlar ayrıca; öz-yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık gibi özelliklere sahip örgüt üyelerinin içinde buldukları ortamı iyileştirmek için uğraş vereceklerini iletmişlerdir. Yine benzer bir araştırmada, Tokmak (2019) araştırmasında psikolojik sözleşme ile pozitif ses davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulmuştur.

Çankır (2016) yaptığı araştırmada; psikolojik sözleşme ihlali ile lider-üye etkileşimi, pozitif ses çıkartma davranışı ile örgütsel güven arasında anlamlı ve negatif ilişki tespit etmişleridir.

Süer ve Keçeci (2018) , farklı sektörlerde çalışanların katılımı ile yaptıkları araştırmada; lider üye etkileşimi ile pozitif ses çıkartma davranışı arasında anlamlı ve pozitif ilişki tespit etmişlerdir.

Wang ve arkadaşları (2014) farklı sektörlerdeki çalışanların katılımı ile yaptıkları araştırmada; kariyer gelişimi ile ses çıkartma davranışı arasında anlamlı ve pozitif ilişki tespit etmişlerdir. Ayrıca örgütsel bağlılığında ses çıkartma davranışı ile anlamlı ve pozitif ilişkisi ortaya konulmuştur. Demografik özellikler açısından cinsiyet farklılıklarının araştırıldığı çalışmada erkek çalışanlarda kadın çalışanlara göre daha yüksek düzeyde ses çıkarma davranışı tespit edildiği iletmiştir.

Liu ve arkadaşları (2010) farklı sektörlerdeki çalışanların katılımı ile yaptıkları araştırmada; dönüşümcü liderliğin, ses çıkartma ve çalışanlarda ekstra rol davranışını olumlu olarak etkilediğini tespit etmişlerdir.

Altınöz vd., (2013) otelcilik sektöründe yaptıkları araştırmada demografik değişkenler açısından baktıklarında cinsiyeti erkek olanların, eğitim düzeyi yüksek olanların ve evli olan çalışanların örgütsel güven algılarının daha yüksek düzeyde olduğunu tespit etmişlerdir. Çalışma süresinin örgütsel güven algısında anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Ayrıca çalışmada yetenek yönetimi ile örgütsel güven arasında anlamlı ve pozitif ilişki tespit edilmiştir.

Lima Rua ve Arajua, (2016) araştırmalarında; dönüştürücü liderlik ile örgütsel güven arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulunmuştur.

Güngör (2018), öğretmenlerin katılımı ile yaptıkları araştırmada lider-üye etkileşimi ile örgütsel güven arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulunmuştur.

Agarwal (2013) yaptığı araştırmada örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve pozitif ilişki tespit etmiştir.

Nal ve Sevim (2021) sağlık çalışanları katılımı ile yaptıkları araştırmada, sağlık yöneticilerin paternalist liderlik davranışlarının çalışanların pozitif ses çıkartma davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı ilişkisi olduğu v işe bağlılığın bu olgular üzerinde aracı rolü olduğunu tespit etmişlerdir.

Avcı (2019), eğitim sektöründe yaptığı araştırmada örgütsel güvene demografik değişkenlerin etkisini ölçmüş ve cinsiyet değişkeninde kadın katılımcılarda ve medeni durum değişkeninde evli olan çalışanlarda anlamlı farklılık tespit etmiştir.

Baş (2020) , hemşirelerin örgütsel güven düzeylerine ilişkin yaptığı araştırmada demografik değişkenler açısından; yaş, eğitim durumu ve medeni durum değişkeni bakımından anlamlı farklılık tespit edilmemiş fakat cinsiyet değişkeninde erkek hemşirelerin kadın hemşirelere göre örgütsel güven düzeyleri anlamlı farklılık göstermiştir. Çalışılan kurum özellikleri karşılaştırıldığında kamu ve vakıf hastanelerinde çalışan hemşirelerin örgütsel güven düzeyi özel hastanelerde çalışanlara göre daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Mesleki deneyimi az olan ve yönetici pozisyonunda olan hemşirelerin örgütsel güven düzeyi diğer hemşirelere göre daha yüksek düzeyde tespit edilmiştir.

Çınar ve Koçak (2017), lider üye etkileşiminin örgütsel sessizliğe etkisini araştırdıkları çalışmada anlamlı ve negatif yönlü ilişki tespit etmişlerdir. Demografik değişkenler açısından bakıldığında cinsiyet, medeni durum, yaş, pozisyona göre

anlamli bir farklılık göstermez iken eğitim düzeyi, çalışma süreleri ve çalıştıkları departmanlara göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Alkan ve Çankır (2016), lider-üye etkileşimi ile pozitif ses çıkarma arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki tespit etmişlerdir. Ayrıca aracı rolü bakılan araştırmada; lider-üye etkileşiminin pozitif ses çıkartma davranışı üzerindeki etkisinde dağıtım adaletinin kısmi aracılık etkisi hipotezi doğrulanmıştır.

Chen ve Hou (2016), araştırmalarında Tayvan'daki bir kuruluşda 291 çalışanın verdiği cevaplar neticesinde, liderlik türlerinden etik liderlik ile pozitif ses çıkartma davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki tespit etmişlerdir.

Chan ve Yeung (2016), yaptıkları araştırmada lider-üye etkileşimi ile çalışanların ses çıkartma davranışı arasında ve yetkilendirme olgusu ile ses çıkartma davranışı arasında anlamlı ve pozitif ilişki tespit etmişlerdir. Chan ve Yeung (2016), yaptıkları araştırmada lider-üye etkileşimi ile çalışanların ses çıkartma davranışı arasında ve yetkilendirme olgusu ile ses çıkartma davranışı arasında anlamlı ve pozitif ilişki tespit etmişlerdir.

Jungst ve arkadaşları (2022), lider-üye etkileşimi ile çalışan bağlılığı ve lider-üye etkileşimi ile ses çıkartma davranışı arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulunmuştur. Çalışmada çalışan bağlılığının lider-üye etkileşimi ve ses çıkartma davranı arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini de tespit edilmiştir.

Hsiung (2012), yaptığı araştırmada liderlik türlerinde otantik liderlik ile ses çıkartma davranışını arasında ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Araştırma örgüt üyelerinin olumlu davranışlarının lider üye etkileşimi, otantik liderlik ile ses çıkartma davranışı arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermiştir. Araştırmada pozitif çıkarma davranışının çalışanların medeni durumlarından etkilenmediği fakat yaş ilerledikçe pozitif ses çıkartma davranışlarında anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Erkubilay (2019), ise yaptığı çalışmada örgüt üyelerinin kurumda çalışma süresinin pozitif ses çıkarma davranışında anlamlı farklılık oluşturmadığını tespit etmiştir.

Liang ve arkadaşları (2012), Çin'de bir perakende kuruluşunda 341 çalışanın katılımı ile yaptığı araştırmada; örgütsel güven ile destekleyici ses çıkartma arasında anlamlı ve pozitif ilişkili tespit etmişlerdir.

Durdu, (2021)araştırmasında çalışma süresi ile lider-üye etkileşiminin “profesyonel saygı” boyutunda anlamlı farklılık tespit etmiştir. Yazar, çalışma

süresinin artışının etkileşimin kalitesini azalttığını ileri sürmüştür. Pozitif ses çıkarma davranışının demografik açılardan inceleyen araştırmacı cinsiyet faktörünün anlamlı farklılık gösterdiği ve bu farklılığın erkek cinsiyetinden kaynaklı olduğunu iletmiştir. Ayrıca yaş faktörünün 51 yaş ve üzerinde anlamlı farklılık gösterdiği, çalışma süresinde ise 10 yıl ve üstünde çalışanlarda farklılık gösterdiği paylaşılmıştır.

Ürek ve Uğurluoğlu, (2015) sağlık çalışanları katılımı ile araştırma yapmışlardır. Sağlık çalışanlarının lider-üye etkileşiminde profesyonel saygı ve etki boyutunda yüksek düzeyde veriler tespit edilmiş ancak sadakat ve katkı boyutunda düşük düzey göstergeli veriler elde edilmiştir. Demografik değişkenler açısından bakıldığında; lider-üye etkileşimi ile yaş, eğitim, meslek ve deneyim süresinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu farklılıkların; 34 yaş ve altında olan üyelere, ilköğretim ve lise mezunu olanlarda, hekim ve yönetici pozisyonlarında ve son olarak çalışma sürelerine bakıldığında 10 yıl ve altı çalışanlardan kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Frazier ve arkadaşları (2017) meta-analiz çalışmalarında bağlamsal düzeyde, örneğin katılım iklimi ve psikolojik güvenliğin, destekleyici denetim ve dönüşümcü liderlikle birlikte, işyerinde fikirlerle konuşmayı kolaylaştırdığı belirtmişlerdir.

Özdaşlı, vd., (2013) araştırmalarında lider-üye etkileşiminin çalışanların proaktif davranışlarına aracılık rolü olduğunu tespit etmişlerdir. Alev ve Taş, (2020)' in öğretmenlerin katılımı ile yaptıkları araştırmada, lider-üye etkileşimi ile örgütsel bağlılığı arasında anlamlı ve pozitif yönde, tükenmişlik duygusu ile de anlamlı ve negatif yönde ilişki tespit etmişlerdir.

Çöp, (2015) araştırmasında lider ve üyeler arasında eğitim seviyesi değişkenini incelemiştir. Liderin eğitim seviyesinin etkileşimde anlamlı olmadığı fakat örgüt üyesinin eğitiminin lider-üye etkileşiminde anlamlı farklılık gösterdiğini tespit etmişlerdir. Deneyim süresi değişkenine bakıldığında üyelerin deneyim süresi arttıkça lider-üye etkileşiminde o düzeyde arttığı paylaşılmıştır.

Bakar, ve arkadaşları (2014) yaptıkları araştırmada lider-üye etkileşimini demografik değişkenler açısından incelemiştir. Araştırma sonuçlarında; liderin yaşça büyük olmasının etkileşimin kalitesini etkilediği görülmüştür. Ayrıca

çalışma lider ile üyenin aynı cinsiyette olmasının lider-üye etkileşimin yüksek olmasını sağladığını göstermiştir.

Chen, ve arkadaşları (2008) hemşirelerin katılımı ile yaptıkları araştırmada; örgütsel güven ve lider-üye etkileşimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler tespit etmişlerdir.

Amina, ve arkadaşları (2021) çalışmalarında liderlerin sahip olduğu farkındalık düzeyinin yüksek olmasının lider-üye etkileşimini artırdığını belirtmişlerdir. Ayrıca çalışmada örgüt üyelerinin iş performansı ve yenilikçi örgüt kültürüne olumlu etkisi olduğu tespit edilmiştir.

B. Sonuç ve Öneriler

Sağlık çalışanlarında pozitif ses çıkarma davranışının örgütsel güvene etkisinde lider-üye etkileşiminin aracı rolünü ortaya koymaya çalıştığımız çalışmamızda özel bir zincir hastanenin Ataşehir şubesinde görev yapan personeller üzerinde etkisi incelenmiştir. Ayrıca demografik faktörlerin (cinsiyet, çalışma süresi, medeni durumu, göre yeri, eğitim durumu, mesleki deneyim süresi yaş vb.) gibi grup farklılıkları da analiz edilmiştir. Verilerin toplanabilmesi için google drive üzerinden oluşturulan anket aracı kullanılmıştır. Anketleri cevaplayan sağlık çalışanlarının elde ettiğimiz veriler istatistiksel analize yorumlanarak iki farklı başlıkla sonuca ulaşılmıştır.

- Birinci olarak demografik bilgilerden hareketle grup farklılıkları sınıanmıştır.
- İkinci olarak ilişkiler açısından değerlendirme yapılmış, korelasyon analizinden faydalanılmıştır.

Grup farklılıkları ve frekans dağılımları aşağıdaki gibidir;

- Katılımcıların %36,9'u erkek, %63,1'i kadındır.
- Katılımcıların %43,9'u evli, %56,1'i ise bekar medeni duruma sahiptir.
- Katılımcıların %48,3'ü 20-30 yaş arasında, %22,9'u 31-40 yaşında, %16,2'si 41-50 yaş arasında, %7,0'si 51-60 yaş arasında, %5,5'i ise 61 yaş ve üzerindedir.

- Katılımcıların %1,8'i ilköğretim, %22,9'u lise, %36,2'si önlisans, %28,0'i lisans, %11,1'i ise lisansüstü eğitim durumuna sahiptir.
- Katılımcıların %51,7'si 0-5 yıl, %26,2'si 6-10 yıl, %14,4'ü 11-15 yıl, %3,3'ü 16-20 yıl, %4,4'ü ise 21 yıl ve üzeri kurumda çalışma süresine sahiptir.
- Katılımcıların %37,6'sı 0-5 yıl, %26,6'sı 6-10 yıl, %16,6'sı 11-15 yıl, %10,0'u 16-20 yıl, %9,2'si ise 21 yıl ve üzeri mesleki deneyim süresine sahiptir.
- Katılımcıların %27,3'ü 5500TL – 6500 TL arası, %11,4'ü 6501TL – 7500TL arası, %17,3'ü 7501TL- 8500TL arası, %17,3'ü 8501TL – 95000TL arası, %26,6'sı ise 9501TL ve üzeri aylık gelire sahiptir.
- Katılımcıların %6,6'sı doktor, %13,7'si hemşire, %22,5'i yardımcı sağlık personeli, %45,0'i idari personel, %12,2'si ise teknik personel olarak kurumda görev almaktadır.

Analizlerde kullanılacak yöntemlerin belirlenmesi dağılımın normal olup olmamasına göre değişiklik göstermesi sebebiyle ölçek boyutlarına Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk normallik sınamaları yapılmıştır. Verilerin dağılımları normal dağılıma uymadığı için grup farklılıkları sınamasında her bir ikili grup için Mann-Whitney-U testi uygulanmıştır. Üç ve fazla grup için de Kruskal Wallis testleri uygulanmıştır. Gruplar arasındaki farkların kaynağını tespit edebilmek için ortalama sıra (mean rank) değerleri incelenmiştir. Ölçeğin dağılımında normal dağılıma uygunluk sağlanmamıştır. Bu nedenle Kendall'stau_b korelasyon analizi kullanılmış, hipotezlerin sınanmasına yönelik ilişkilerin belirlenmesi amaçlı regresyon analizi uygulanmıştır. En küçük kareler varsayımların sağlanması amaçlı Newey-West algoritması ile analizler gerçekleştirilmiştir.

Çalışmamızda gerçekleştirilen grup farklılığı analizinde ve lider-üye etkileşimi durumlarında demografik özellikler arasındaki farklılıklar aşağıdaki şekilde verilmiştir;

Cinsiyet açısından bakıldığında; Destekleyici ses çıkarma ve alt boyutları için cinsiyet açısından anlamlı farklılık belirlenmemiştir. Lider üye etkileşimi ve örgütsel güven ana boyut ve alt boyutlar için cinsiyet değişkeni açısından anlamlı

farklılıklar belirlenmiştir. Kadın katılımcıların Lider üye etkileşimi ve örgütsel güven ana boyut ve alt boyutlar için anlamlı şekilde daha yüksek bir puan aldığı belirlenmiştir. Kadınlar bu iki kavrama erkeklere göre daha çok önem verdiği görülmektedir.

Medeni durum açısından bakıldığında; Ele alınan üç ana boyut ve alt boyutları için medeni durum değişkeni açısından anlamlı farklılıklar belirlenmemiştir. Evli ve bekar katılımcılara bakıldığında görüşlerimin aynı olduğu görülmektedir.

Yaş grupları açısından baktığımızda; ele alınan üç ana boyut ve alt boyutları için yaş değişkeni açısından anlamlı farklılıklar belirlenmemiştir. Yaş gruplarındaki katılımcılar aynı görüşe sahiptir. Cevapların ortalama değerlerine bakıldığında yaş grupları “katılıyorum” yönüyle aynı cevap ortalama değerine sahiptir.

Eğitim durumu açısından bakıldığında; Destekleyici ses çıkarma ve alt boyutları için öğrenim durumu açısından anlamlı farklılık belirlenmemiştir. Lider üye etkileşimi ve örgütsel güven ana boyut ve alt boyutlar için öğrenim durumu değişkeni açısından anlamlı farklılıklar belirlenmiştir. Ön lisans mezunu katılımcıların lider üye etkileşimi ve örgütsel güven ana boyut ve alt boyutlar için diğer eğitim düzeyindeki katılımcılara göre anlamlı şekilde daha yüksek bir puan aldığı belirlenmiştir.

Çalışma süreleri açısından bakıldığında; Ele alınan üç ana boyut ve alt boyutları için kurumda çalışma süresi değişkeni açısından anlamlı farklılıklar belirlenmemiştir. Çalışma süresi gruplarındaki katılımcılar aynı görüşe sahiptir. Cevapların ortalama değerlerine bakıldığında çalışma süresi grupları “katılıyorum” yönüyle aynı cevap ortalama değerine sahiptir.

Sağlık sektöründeki mesleki deneyim açısından bakıldığında; Ele alınan üç ana boyut ve alt boyutları için mesleki deneyim süresi değişkeni açısından anlamlı farklılıklar belirlenmemiştir. Mesleki deneyim süresi gruplarındaki katılımcılar aynı görüşe sahiptir. Cevapların ortalama değerlerine bakıldığında mesleki deneyim süresi grupları “katılıyorum” yönüyle aynı cevap ortalama değerine sahiptir.

Gelir miktarları açısından bakıldığında; Destekleyici ses çıkarma ve alt boyutları için aylık gelir durumu açısından anlamlı farklılık belirlenmemiştir. Lider üye etkileşimi ve örgütsel güven ana boyut ve alt boyutlar için aylık gelir durumu

değişkeni açısından anlamlı farklılıklar belirlenmiştir. Geliri 75001-8500 TL olan katılımcıların lider üye etkileşimi ve örgütsel güven ana boyut ve alt boyutlar için diğer gelir düzeyindeki katılımcılara göre anlamlı şekilde daha yüksek bir puan aldığı belirlenmiştir.

Kurumda bulunduğu görev açısından bakıldığında; ele alınan üç ana boyut ve alt boyutları için kurumdaki görev değişkeni açısından anlamlı farklılıklar belirlenmemiştir. Kurumdaki görev gruplarındaki katılımcılar aynı görüşe sahiptir.

Çalışmamızda grup farklılıkları yorumlandıktan sonra ana boyut ve alt boyut ilişkilerinin belirlenmesi amaçlı korelasyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına aşağıda yer verilmektedir;

- Destekleyici ses çıkarma davranışı alt boyutu ile lider-üye etkileşimi genel boyutu %62, yöneticiye olan güven alt boyutu %63,3, örgüte olan güven alt boyutu %62,7 ve örgütsel güven genel boyutu %64,7 oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.
- Yapıcı ses çıkarma davranışı alt boyutu ile lider-üye etkileşimi genel boyutu %65,3, yöneticiye olan güven alt boyutu %61,8, örgüte olan güven alt boyutu %60,9 ve örgütsel güven genel boyutu %63,0 oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.
- Pozitif ses çıkarma genel boyutu ile lider-üye etkileşimi genel boyutu %69,9, yöneticiye olan güven alt boyutu %66,2 , örgüte olan güven alt boyutu %65,5 ve örgütsel güven genel boyutu %67,7 oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.
- Lider üye etkileşimi boyutu ile yöneticiye olan güven alt boyutu %90,3, örgüte olan güven alt boyutu %85,8 ve örgütsel güven genel boyutu %90,8 pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Çalışmada, pozitif ses çıkarma davranışının örgütsel güvene etkisinde lider-üye etkileşiminin aracı rolü araştırılmıştır. Buradan hareketle, lider üye etkileşimi (LÜE) değişkeninin aracılık etkisinin oluşması için dört koşulun sağlanması gerekmektedir. Birinci koşul; pozitif ses çıkarma davranışı (PSÇD) değişkeni örgütsel güven (ÖGV) değişkeni üzerinde istatistik anlamlı olmalıdır. İkinci koşul; LÜE değişkeni ÖGV değişkeni ile anlamlı ilişkili olmalıdır. Üçüncü koşul ise; PSÇD değişkeni LÜE değişkeni ile anlamlı ilişkili olmalıdır. Dördüncü son koşul ise,

dördüncü koşul; PSÇD ve LÜE değişkeni birlikte ÖGV üzerindeki ilişkide: PSÇD'nin katsayısı düşerse ve anlamlı ise “kısmi aracılık etki”, diğer yandan PSÇD'nin ilişkide anlamsız çıkması durumunda ise “tam aracılık etki” den söz edilir. Bu algoritmayı kapsayan regresyon analizleri sonuçları çizelge 19'da verilmiştir.

Son olarak, LÜE VE PSÇD değişkeni birlikte ÖGV değişkeni ile anlamlı ilişkili çıkmıştır. PSÇD değişkeninin katsayı değeri düştüğü ama anlamlı olduğu için ($\beta=0.614$), LÜE değişkeni “kısmi aracı” etkili bir rol üstlenmektedir. **Böylece, H₁, H₂, H₃ ve H₄ hipotezleri doğrulanmıştır.**

Regresyon tahmin katsayılarının yorumlanabilir özellikte olması için t testi H₁, F testi H₁ ve R² belirginlik katsayısı değerinin yüksek olması yanısıra; hata payı normal dağılımlı olmalı, otokorelasyon bulunmamalı, heteroskedasite olmamalı gibi varsayımların da sağlanması gerekmektedir. Ancak bu koşullar altında katsayılar güvenilir ve yorumlanabilir özellikte olacaktır.

Modelin varsayımları sınamaları için ilk olarak normallik varsayımı Jarque-Bera testi ile sınanmıştır. Dağılımın normal olması sebebiyle H₀ hipotezi kabul edilmiştir. Otokorelasyon sınaması için LM testi uygulanmıştır. $p>0.05$ olduğundan otokorelasyon bulunmadığını belirten H₀ hipotezi kabul edilmiş, heteroskedasite probleminin sınanmasında Harvey testi uygulanmıştır ve $p>0.05$ olduğundan homoskedasiteyi belirten H₀ hipotezi kabul edilmiştir.

Çalışmamızın sonuçlarından da anlaşıldığı gibi pozitif ses çıkarma, örgütlerde birimlerin etkin iletişimini sağlaması sebebi ile silo sendromunu da engelleyebilmektedir. Böylece değişimden ve yeniliklerden uzak kalan bölümlerde pozitif değişimlerin yaşanması sağlanacaktır (Altınay vd. 2012:16). Pozitif ses çıkarma davranışı, örgütte aktif iletişim ve olumlu örgüt iklimi oluşturmaktadır. Böylece yenilik ve değişim bir noktada başladığı andan itibaren örgütün bütütüne yayılım gösterecektir.

Çalışmamız ve literatür ışığında örgütler için önemli olacağını düşündüğümüz önerilerimiz aşağıdaki gibidir;

- Örgütler amaçlarını ve politikalarını örgüt üyeleri katılımı ile çeşitli kanallar yolu ile müzakereye açmalıdır. Örgüt üyelerinin fikirlerini beyan edebileceği ortamlar oluşturmalıdır. Böylece örgüt üyeleri pozitif ses çıkarma davranışı sergileyecek ve kurumun gelişmesine katkıda bulunacaktır.

- Çalışanlar fikir veya öneride bulduklarında dışlanma, cezalandırılma ve yalnızlaştırılma durumları ile karşılaşmayacağından emin olursa gerekli paylaşımları yapabilir. Bu doğrultuda yönetime oldukça büyük bir göre düşmektedir.
- Çalışanlar, üstlerini kendi fikirlerine ve endişelerine açık olarak algıarlarsa ve işyerinde üstleriyle yüksek kaliteli bir ilişkiye sahiplerse, proaktif davranışlarda bulunma olasılıkları daha yüksek olacaktır. Aynı şekilde, çalışanlar kendi görevleri üzerinde yetkiye sahip olduklarında, konuşma olasılıkları daha yüksektir. Bu nedenle, liderler ya da yöneticiler, çalışanları sesli davranışlarda bulunmaya motive edebilir.
- Sağlık kuruluşlarının, hem hastalar hemde çalışanlar tarafında güven kaybında oynamış olabilecekleri roller olabilmektedir. Hangi deneyimlerin bireylerin güvenini kaybetmesine neden olduğunu, bu bireylerin güvenini nasıl yeniden kazanabileceklerini ve kuruluşların bu olayların tekrar olmasını nasıl önleyebileceğini anlamaları ve önlem almaları çok önemlidir.
- Bir çalışanın örgüte güven duyması saygı duyması ile ilişkilidir. O sebeple işe başlangıç itibariyle işleyişte ve söylemlerde tutarlı olmak, verilen sözleri yerine getirmek ve çalışana gereken saygıyı göstermek örgütsel güvenin inşası için yapı taşı niteliğindedir.
- Örgütlerde çalışanlar liderlerini kurumu ile özdeşleştirmektedirler. Liderlerin iyi seçilmesi, kurum vizyon ve misyonuna göre hareket etmesi güvenin inşası açısından önem arz etmektedir.
- Örgütlerde yıkıcı ve korku hissi veren denetim yerine katılımcı, birlikte hareket eden bir denetim kültürü oluşturulması gerekmektedir. Hem ses çıkarmayı hemde örgütsel güvenin sağlanmasına katkı sağlayacaktır.
- Liderler; ekip üyelerine kurumsal beklentileri açıkça iletmeli, üyelerin sorunlarını ve ihtiyaçlarını anlamalı, onların potansiyelini tanımalı, işle ilgili sorunlarda olanlara yardım etmeli ve yüklerini paylaşmalıdır. Ekip üyeleri de; liderlerinin niyetlerine ve eylemlerine güvenmeli, liderin yokluğunda dahi verilen kararları savunmalı ve gerekçelendirmelidir.

Örgüt yönetimleri lider seçimlerinde; analize yeteneği gelişmiş, gelecek vizyonuna sahip olan bireyleri işe almaya öncelik vermelidirler. Böylece amaçlanılan hedefler ulaşılır olacaktır (Gültekin ve Argon, 2020: 1485).

Özellikle bir bütün olarak düşünülduğünde, sesinizi duyurma veya sessiz kalma kararı, örgütler ve örgüt üyeleri açısından faydalı neticeler doğurabilmektedir. Şöyle ki; örgüt üyeleri öneriler geliştirmez ve endişe ettikleri konular hakkında tartışamazlarsa örgüt içi performansın azalması ile sonuçlanabilmektedir. Ayrıca problemlerin çözülmesi yavaşlamakta ve yeniliklerin yapılma fırsatı elden kaçmaktadır. Çalışmamızda pozitif ses çıkarma davranışının örgüt üyesinin imajını iyileştirme ve performansını yüksek gösterme konusunda aracı olacağını ileri süren literatürdeki örnek çalışmaların sonuçlarında yer verilmiştir. Çalışmalar örgüt üyelerinin konuşmasını engelleyen ve onları pasif olmaya zorlayan koşulların varlığını da göstermektedir. Bu koşulların ortadan kalkması için liderlerin, çoğu zaman meşru olan işten çıkarılma veya olumsuz görülme korkusu gibi engelleyicileri ortadan kaldırırken aynı zamanda sesi motive eden ve mümkün kılan koşulları teşvik etmesi gerekir.

Çalışanların olumlu ve sorumluluk içeren davranışlar sergilemesi örgütün ortamına ve yönetici/liderin davranışlarına bağlı olmaktadır. Esnek ve tarafsız yönetim tarzı çalışanların yapıcı değişiklikler için fikirlerini rahatça ifade edebilmelerine olanak sağlamaktadır. Çalışmamızda incelediğimiz literatürde de bahsedildiği gibi yüksek kaliteli bir etkileşimin, örgüt üyelerinde iş performansı, iş tatmini, organizasyona karşı sevgi (örgütsel bağlılık), işyerinde adalet algıları (örgütsel adalet), yenilikçilik davranışlarını olumlu etkilediği görülmektedir.

Örgütlerde sosyal davranışların (hem kuruluşlara hem de iş arkadaşlarına fayda sağlayan davranışlara yardımcı olma) ve çalışan devrini azalttığı bir gerçektir.

VIII. KAYNAKÇA

KİTAPLAR

EDWARDS, M., ASHKANASY, N., ve GARDNER, J. (2009). Deciding to speak up or to remain silent following observed wrongdoing: The role of discrete emotions and climate of silence. J. Greenberg, ve M. Edwards içinde, **Voice and Silence in Organizations** (s. 83-109). Bingley,UK: Emerald Group Publishing.

ÖZDAŞLI, D., KANTEN, Y., and ALPARSLAN, D. (2013). Lider-Üye Etkileşiminin Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisi. **21.Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildirileri Kitabı1.Baskı**. (S. 208-213). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.

MAKALELER

AGARWAL, V. (2013). Investigating the convergent validity of organizational trust. **Journal of Communication Management**, Vol. 17 Iss 1,, 24 - 39.

ALEV, S., ve TAŞ , D. (2020). Lider-Üye Etkileşimi, Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. **Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** 8(5), 1611-1619.

ALTINAY, A., MERCAN, N., AKSANYAR, Y., ve MERT, S. (2012). İşletme Körlüğü, Silo Sendromu Ve Çözüm Önerisi Olarak Örgütsel Zeka. **Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi** Cilt 4, Sayı 1,(Online), 13-19.

ALTINÖZ, M., ÇAKIROĞLU, D., ve ÇÖP, S. (2013). Effects of talent management on organizational trust: a field study.**Procedia - Social and Behavioral Sciences** 99,doi: 10.1016/j.sbspro.2013.10.556, 843-851.

AMİNA, A., HADİ, P., WAHEED, P., and FAYYAZ, H. (2021). The Effect of Leader Mindfulness on Employee Job Performance: Investigating the Mediating and Moderating Role of Leader-Member Exchange and

- Organization Culture. **Journal of Behavioral Sciences**, Vol. 31, No. 2, 137-164.
- AVOLIO, B., WALUMBWA, F., and WEBER, T. (2009). Leadership: Current Theories, Research, and Future Directions. **Annual Review of Psychology**.60:DOI:10.1146/annurev.psych.60.110707.163621, 421-449.
- BAKAR, H., and MCCANN, R. (2018). An Examination of Leader-Member Dyadic Politeness of Exchange and Servant Leadership on Group Member Performance. **International Journal of Business Communication** 55(4), 501-525.
- BAKAR, H., JIAN, G., and FAIRHURST, G. (2014). Where do I stand? The interaction of leader-member exchange and performance ratings. **Asian Business & Management** Vol. 13, 2,, 143-170.
- BAŞ, D., KESKİN, D., ve MERT, D. (2010). Lider Üye Etkileşimi (Lüe) Modeli Ve Ölçme Aracının Türkçe’de Geçerlik Ve Güvenilirlik Analizi. **Ege Akademik Bakış / Ege Academic Review** 10(3), 1013-1039.
- BERNERTH, J., and HIRSCHFELD, R. (2016). The subjective well-being of group leaders as explained by the quality of leader-member exchange. **The Leadership Quarterly**, Volume 27, Issue 4, 697-710.
- CHAN, S., and YEUNG, D. (2015). The Impact of Leader-member Exchange (LMX) and Empowerment on Employee Voice Behavior. **Nang Yan Business Journal** ,v. 4 no. 1,, 44-55.
- CHANG, H., SON, S., and PAK, J. (2020). How Do Leader-Member Interactions Influence the HRM-PerformanceRelationship? A Multiple Exchange Perspective. **Human Performance**,Vol. 33, NO. 4, <https://doi.org/10.1080/08959285.2020.1746315>, 282-301.
- CHATHOTH, P., MAK, B., JAUHARI, V., and MANAKTOLA, K. (2007). Employees’ Perceptions Of Organizational Trust And Service Climate: A Structural Model Combining Their Effects On Employee Satisfaction. **Journal of Hospitality & Tourism Research**, Vol. 31, No. 3,, 338-357.
- CHEN, C.-H., WANG, S.-J., CHANG, W.-C., and HU, C.-S. (2008). The Effect of Leader-Member Exchange, Trust, Supervisor Support on Organizational

Citizenship Behavior in Nurses. **Journal of Nursing Research** Vol. 16, No. 4, 321-328.

CHEN, A. S. Y., and HOU, Y. H. (2016). The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination. **The Leadership Quarterly**, 27(1), 1-13.

ÇANKIR, B. (2016). Çalışanlarda Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Nasıl Oluşur? Örgütsel Güven, Psikolojik Sözleşme İhlali, Lider-Üye Etkileşimi İle Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. **Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 5 – Sayı: 2, 1-12.

ÇANKIR, B., ve PALALAR ALKAN, D. (2018). Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde Dağıtım Adaletinin Aracılık Rolü. **İşletme Araştırmaları Dergisi Journal of Business Research-Turk** 10/3, 929-949.

ÇANKIR, B., ve SEMİZ ÇELİK, D. (2018). Çalışan Performansı ve Mali Performans: Pozitif Ses Çıkarma, Psikolojik İyi-Oluş ve Çalışmaya Tutkunluk ile İlişkileri ve Otel İşletmeleri Örneği. **İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 5 (2), 54-67.

ÇINAR, O., ve KOÇAK, D. (2017). Lider Üye Etkileşimi Ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama. **Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (Erzsosde) X-Iı**, 1-24.

DEMİRCAN, D., & CEYLAN, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı : Nedenleri ve Sonuçları. **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F, Yönetim Ve Ekonomi**, Cilt:10 Sayı :2, 139-150.

DEVELİOĞLU, K., & ÇİMEN, M. (2012). Örgütsel Güvenin Kaynağı Olarak İşletmelerin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumlulukları. **Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi**, C:4, S:2,, 141-149.

FEİN, E. C., BENEÀ, D., IDZADİKHAH, Z., and TZİNER, A. (2020). The security to lead: a systematic review of leader and follower attachment styles and leader–Member Exchange. **European Journal Of Work And Organizational Psychology**, Vol. 29, No. 1,, 106–125.

- FRAZIER, M., FAINSHMIDT, S., KLINGER, R., PEZESHKAN, A., and VRACHEVA, V. (2017). Psychological Safety: A Meta-Analyticreview And Extension. **Personnel Psychology**,70.Doi: 10.1111/Peps.12183, 113–165.
- GİLTİNANE, C. (2013). Leadership Styles And Theories. **Nursing Standard,Rcn Publishing**. June 12 : Vol 27 No 41, , 35-39.
- GÜLTEKİN, G., ve ARGON, T. (2020). The Relationship Among Organizational Myopia, Organizational Resilience And Organizational Sustainability At A Higher Education Institution In Turkey: A Structural Equation Modelling. **International Online Journal Of Education And Teaching (Iojet)**, 7(4),, 1470-1491.
- HASSAN, M., HASSAN, I., and BATOOL, F. (2015). Employee Voice Behaviour In Organisations: Evidence From Pakistan. **Asian J. Management Science And Applications**, Vol. 2, No. 2., 195-212.
- HSİUNG, H. H. (2012). Authenticleadershipandemployeevoicebehavior: A multi-levelpsychologicalprocess. **Journal of Business Ethics**, 107(3), 349-361.
- İŞCAN, Ö., ve SAYIN, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. **Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 24, Sayı: 4,, 195-216.
- JHA, S., & JHA, S. (2013). Leader Member Exchange: A Critique of Theory & Practice. **Journal of Management & Public Policy**,Vol. 4, No. 2, 1-12.
- JUNGST, M., MİLNER, J., & MİLNER, T. (2022). The Effect of Leader-Member Exchange on Voice:The Role of Engagement and Digital Communication. **International Journal of Technology and Human Interaction**. Volume 18 • Issue 1, 1-19.
- KANG D, STEWART J, (2007). “Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadershipand HRP.Development of Units of TheoryandLaws of Interaction”, **Ladership&Organization Development Journal**, Vol:28, No:6, 531-551.

- KANGAS, H. (2021). Spanning leader–subordinate relationships through negative interactions: An examination of leader–member exchange breaches. **Leadership**, Vol. 17(2), DOI: 10.1177/1742715020952676, 173–190.
- KARAKOWSKY, L., DEGAMA, N., and MCBEY, K. (2012). Facilitating the Pygmalion effect: The overlooked role of subordinate perceptions of the leader. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 85., 579–599.
- KIRANLI GÜNGÖR, S. (2018). Lider-Üye Etkileşimi İle Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. **Turkish Studies Educational Sciences** Volume 13/19, DOI Number: <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.14181>, 1147-1162.
- KRAMER, R., and LEWICKI, R. (2010). Repairing and Enhancing Trust: Approaches to Reducing Organizational Trust Deficits. **The Academy of Management Annals** Vol. 4, No. 1, DOI: 10.1080/19416520.2010.487403, 245–277.
- LEE, A., THOMAS, G., MARTIN, R., GUILLAUME, Y., and MARSTAND, A. (2019). Beyond relationship quality: The role of leader–member exchange importance in leader–follower dyads. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 92, , 736–763.
- LÍMA RUA, O., and ARAJUA, J. (2016). Linking transformational leadership and organizational trust: has organizational commitment a mediating effect on it? **Cuadernos De Gestion** Vol:16, Doi:10.5295/cdg.140484om, 43-62.
- LÍU, W., ZHU, R., and YANG, Y. (2010). I warn you because I like you: Voice behavior, employee identifications, and transformational leadership. **The Leadership Quarterly** 21, doi:10.1016/j.leaqua.2009.10.014, 189-202.
- LOÍ, R., NGO, H.-Y., ZHANG, L., and LAU, V. (2011). The interaction between leader–member exchange and perceived job security in predicting employee altruism and work performance. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 84, 669–685.
- LÍANG, J., FARH, C. I., and FARH, J. L. (2012). Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: A two-wave examination. **Academy of Management journal**, 55(1), 71-92.

- MALOŞ, R. (2012). The most important leadership theories. *Annals of Eftimie Murgu University. Resita, Fascicle II, Economic Studies*, 413-420.
- MARSTAND AF, MARTİN R. and EPİTROPAKİ O, (2017). “Complementary Person-Supervisor Fit: An Investigation of Supplies-Values (S-V) Fit, Leader- Member Exchange(LMX) And Work Outcomes”, **The Leadership Quarterly**, 28.418-437.
- MAYNES, T. D. and PODSAKOFF, P. M. (2014) Speaking more broadly: An examination of the nature, antecedents, and consequences of an expanded set of employee voice behaviors **Journal of Applied Psychology**, 99(1); 87-112.
- MORRISON, E. (2011). Employee Voice Behavior: Integration and Directions for Future Research. **The Academy of Management Annals** Vol. 5, No. 1, DOI: 10.1080/19416520.2011.574506, 373–412.
- MORRISON, E.W., WHEELER-SMITH, S.L. and KAMDAR, D. (2011). “Speaking Up in Groups: A Cross-Level Study of Group Voice Climate and Voice”, **Journal of Applied Psychology**, 96(1): 183-191.
- NAL, M., ve SEVİM, E. (2021). The Intermediary Role of Work Engagement in The Effect of Paternalist Leadership on Positive Voice Behavior. **Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi**, 12(3), 1130-1140.
- PALALAR ALKAN, Y., ve ÇANKIR, D. (2016). Lider Üye Etkileşiminin Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Dağıtım Adaletinin Aracılık Etkisi. **Turan-Sam Uluslararası Bilimsel Hakemli Dergisi**; Cilt: 8, Sayı: 32, 472-481.
- SANKOWSKA, Anna (2013). Relationships between organizational trust, knowledge transfer, knowledge creation, and firm's innovativeness. **The Learning Organization**, 20(1), 85–100. doi:10.1108/09696471311288546
- SÜER, D., ve KEÇECİ, A. (2018). THE MODERATING EFFECT OF SUPERVISORY RESPONSIVENESS ON THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADER MEMBER EXCHANGE QUALITY AND VOICE

BEHAVIOR. **The Journal of Academic Social Science Studies**, Doi number:<http://dx.doi.org/10.9761/JASSS7537>, Number: 66, 433-445.

SÜRÜCÜ, D. (2021). LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ: LİTERATÜR TARAMASI. **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, Cilt 17, Sayı 1, 257-277.

ŞENER, D., ÇETİNKAYA, D., YÜKSEL, A., ve AKKOCA, A. (2018). Pozitif Ses Çıkartma Davranışının Öncülü Olarak İletişim Doyumu. **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** / Cilt: 20, Sayı: 2,, 165-175.

TOKMAK, M. (2019). İşlemsel ve İlişkisel Psikolojik Sözleşmenin İşgörenlerin Pozitif Ses Davranışı Üzerindeki Etkisine Yönelik Ampirik Bir Araştırma. **Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Yıl: 9 • Cilt: 9 • Sayı: 17, 587-604.

TÜRKOĞLU, N., ve ÖZYILMAZ MİSİCAN, D. (2019). Çalışanların Psikolojik Rahatlık Algısı, Pozitif Ses Çıkarma Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Üzerine Ampirik Bir Çalışma. **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 11 (2),<https://doi.org/10.20491/isarder.2019.651>, 998-1010.

ÜREK, D., ve UĞURLUOĞLU, Ö. (2015). Sağlık Çalışanlarının Lider-Üye Etkileşim Düzeylerinin Çeşitli Özellikler Açısından Değerlendirilmesi. **Sosyoekonomi**, Vol. 23(25), 7-30.

VERBURG, R., NİENABER, A.-M., SEARLE, R., WEİBEL, A., HARTOG, D., and RUPP, D. (2018). The Role of Organizational Control Systems in Employees' Organizational Trust and Performance Outcomes. **Group & Organization Management** 43(2), 179-206.

YAN, Z. (2018). How to Promote Employee Voice Behavior: Analysis Based on Leadership Style Perspective. **Journal of Research in Business, Economics and Management (JRBEM)**, Volume 10, Issue 1, 1814-1823.

YEŞİLKUŞ, F., ÖZBOZKURT, O., ve KORKMAZYÜREK, H. (2022). Psikolojik Sermayenin İşe Angaje Olma Üzerindeki Etkisinde Pozitif Ses Çıkartma Davranışının Aracılık Rolü. **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı 48,, 185-202.

YILDIZ, Y. (2016). Hizmetkâr Liderlik Algısının Lider-Üye Etkileşimi Üzerindeki Etkisi: Kamu Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. **Kafkas**

Universitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Cilt 7 Sayı 14, 499-517.

WHITELEY, P., SY, T., and JOHNSON, S. (2012). Leaders' conceptions of followers: Implications for naturally occurring Pygmalion effects. **The Leadership Quarterly** ,23.doi:10.1016/j.leaqua.2012.03.006, 822–834.

TEZLER

ABIDI, E. (2022). Örgütsel Güven İle Çalışanların İş Tatmini Arasındaki İlişki Ve Buna Yönelik Bir Araştırma.Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: T.C. İstanbul Aydın Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı.

ACAR, Z. (2022). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Bilgi Paylaşımının Örgütsel Körlüğe Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracı Rolü; Zincir Hastane Örneği.Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: T.C. İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Sağlık Yönetimi Programı.

AFŞAR, L. (2013). Örgütsel Sessizlik Ve Örgütsel Güven İlişkisi: Konuya İlişkin Bir Araştırma.Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: T.C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hastane Ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim Bilim Dalı.

AVCI, İ. (2019). Örgütsel Güveni Etkileyen Faktörler: Cinsiyetin Ve Medeni Durumun Etkisine Yönelik Bir Meta Analiz Çalışması.Yüksek Lisans Tezi. Uşak: Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı.

BAŞ, E. (2020). Hemşirelerin Değerlendirmesiyle Hastanelerde Örgütsel Güven Düzeyi.Yüksek Lisans Tezi. Trabzon: T.C. Karadeniz Teknik Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Esasları Ve Yönetim Anabilim Dalı.

BENLİOĞLU, B. (2021). Psikolojik Güvenin Rol İçi Performansa Etkisinde Çalışan Sessliliği Ve Örgütsel Demokrasinin Rolü.Doktora Tezi. Ankara: Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Doktora Programı.

ÇEREZCİ BAYCAN, N. (2019). Çalışan-Yönetici Uyumu, Lider-Üye Etkileşimi, Ses İklimi Ve Çalışan Sesinin Etkileşimi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: T.C.

İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Ve Organizasyon Bilim Dalı.

ÇİNTAY, Ö. (2018). Algılanan İçsellik Statüsü Ve Örgütsel Sessizlik İlişkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Koşulsal Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Gümüşhane: Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı.

ÇÖP, S. (2015). Lider-Üye Etkileşim Algısı İle Örgütsel Sessizlik Davranış Algısı Arasında Öz Denetim Kişilik Özelliğinin Aracılık Rolü: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı.

DURDU, İ. (2021). Okullarda Prososyal Davranış Ve Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Oluşumunda Lider-Üye Etkileşiminin Rolü. Doktora Tezi. Aydın: T.C. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı.

ERDOĞAN, S. (2014). Lider Ve Astların Duygusal Zeka Faktörleri İle Lider Üye Etkileşimi Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Örgütsel Davranış Bilim Dalı.

FINDIKLI, M. M. (2012). İş Değerleri Perspektifinde Yönetici- Çalışan Uyumu Ve İş Tatmini İle Lider-Üye Etkileşimi Üzerine Türk Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Ve Organizasyon Bilim Dalı.

GÜRBOYOĞLU, J. (2009). Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Adalet Algısı Ve Tükenmişlik Üzerine Etkileri. Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: T.C. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

HÜNDÜR, Ü. (2019). Örgüt İkliminin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Ve Organizasyon Bilim Dalı.

ÖZTUNÇ, E. (2019). Liderlik Tarzlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi Ve Örgütsel Güvenin Aracı Rolü: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma.

İstanbul: T.C. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

SOYLU, İ. (2017). Örgütsel Güven İle Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Sağlık Üzerindeki Etkisi: Özel Okullar Üzerine Bir Araştırma.Yüksek Lisans Tezi.Tokat: T.C. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı.

YETER, N. (2019). Sağlık Çalışanlarının Hizmetkâr Liderlik Algılarının Lider-Üye Etkileşimi Ve Örgütsel Güven Üzerine Etkisi.Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: T.C. Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı.

ZENGİN, Ş. (2021). Hemşirelerin Örgütsel Güven Algısının Hemşire-Hemşire İşbirliği Üzerine Etkisi.Yüksek Lisans Tezi. Erzincan: T.C. Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı.

DİĞER KAYNAKLAR

ÖZDEMİR, Y. (2020). Dıkey İkili Bağlantı Modeli Çerçevesinde Yönetici-Ast İlişkileri Cumhuriyet Üniversitesinde Ampirik Bir İnceleme. **8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi** (s. 1-15). Van: https://www.researchgate.net/publication/305160498_.

PODSAKOFF, N., MAYNES, T., WHİTING, S., and PODSAKOFF, P. (2015). One (Rating) From Many (Observations): Factors Affecting the Individual Assessment of Voice Behavior in Groups. **Journal of Applied Psychology**, Vol. 100, No. 4, <http://dx.doi.org/10.1037/a0038479>, 1189–1202.

REZAEİ, M., SALEHİ, S., SHAFİEİ, M., and SABET, S. (2012). Servant Leadership And Organizational Trust:The Mediating Effect Of The Leader Trust And Organizational Communication. **Emerging Markets Journal**,Volume 2,DOI 10.5195/emaj.2012.21, 70-78.

SHEER, V. (2015). “Exchange lost” in leader–member exchange theory and research: A critique and a reconceptualization. **Leadership**,Vol. 11(2),DOI: 10.1177/1742715014530935, 213–229.

WANG, Q., WENG, Q., MCELROY, J., ASHKANASY, N., and LİEVENS, F. (2014). Organizational career growth and subsequent voice behavior:role of

affective commitment and gender. **Journal of Vocational Behavior**
84,<http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2014.03.004>, 431-441.

EKLER

Ek.1: Demografik Bilgi Formu

Ek.2: Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Ölçeği

Ek.3: Lider Üye Etkileşimi Ölçeği

Ek.4: Örgütsel Güven Ölçeği

Ek.5: Etik Kurul Raporu

Ek.1: Demografik Bilgi Formu

Sayın Katılımcı;

Bu araştırmanın amacı, sağlık çalışanlarında pozitif ses çıkarma davranışının örgütsel güvene etkisinde lider-üye etkileşiminin aracı rolünün belirlenmesidir. Çalışma İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü **Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalında, Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Mete** rehberliğinde yürütülen bir yüksek lisans tez çalışması olup elde edilecek veriler, yalnızca akademik amaçlar için kullanılacaktır. Gösterdiğiniz ilgi ve yardımlarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Hüseyin YAZICI

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı
Sağlık Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencisi
huseyin_yzc@hotmail.com

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

1. Bu Bölümde Lütfen Size Uygun Seçeneği (X) İşaretleyiniz.

Cinsiyetiniz?

Erkek () B)Kadın ()

Medeni Durumunuz?

a) Evli () b) Bekar ()

Yaşınız?

a) 20-30 () b) 31-40 () c) 41-50 ()

d) 51-60 () e) 61 Ve Üstü ()

Eğitim Durumunuz?

a) İlköğretim () b) Lise () c) Ön Lisans ()

d) Lisans () e) Lisansüstü ()

Bu Kurumda Çalışma Süresi?

- a) 0-5 Yıl () b) 6-10 Yıl() c) 11-15 Yıl() d) 16-20 Yıl ()
e) 21 Ve Üzeri ()

Toplam Mesleki Deneyiminiz?

- a) 0-5 Yıl () b) 6-10 Yıl() c) 11-15 Yıl() d) 16-20 Yıl ()
e) 21 Ve Üzeri ()

Aylık Geliriniz?

- a) 5.500 Tl –6.500.- Tl Arası () b) 6.501- 7.500 Tl. Arası ()
c) 7.501- 8.500.- Tl Arası () d) 8.501. -9.500.- Tl. Arası ()
e) 9.501 Tl Ve Üzeri ()

Kurumdaki Göreviniz?

- a) Doktor () b) Hemşire ()
c) Yardımcı Sağlık Personeli ()
d) İdari Personel () e) Teknik Personel

Ek.2:Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Ölçeği

SORU NO	Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Lütfen aşağıdaki ifadeleri size en uygun gelecek şekilde cevaplayınız. Lütfen, aşağıda yer alan ifadeleri okuduktan sonra, her bir ifadenin karşısına (X) işareti koymak suretiyle ilgili ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz.	1	2	3	4	5
		HIÇ KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
1	Kurum politikalarıyla ilgili haksız tepkiler ortaya çıksa dahi kurum politikalarını destekleyici bir şekilde konuşurum.	()	()	()	()	()
2	Diğer çalışanlardan gelen insafsızca eleştiriler karşısında yararlı kurum politikalarını savunurum.	()	()	()	()	()
3	Yararsız eleştiriler karşısında verimli iş yöntem ve tekniklerini savunurum.	()	()	()	()	()
4	İşle ilişkili problemlerin nasıl çözüleceği ile ilgili önerileri bazen ifade ederim.	()	()	()	()	()
5	İş metot ve yöntemlerinin gelişmesi için sıklıkla öneriler geliştiririm.	()	()	()	()	()
6	Sıklıkla iş metotları ile ilgili yeni ve daha verimli fikirler öneririm.	()	()	()	()	()

Ek.3:Lider Üye Etkileşimi Ölçeği

SORU NO	LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ Aşağıdaki sorular Lider-Üye İlişkileri ile ilgilidir. Grup üyesi olarak bağlı olduğunuz lider (amir, şef) ile ilişkileriniz açısından aşağıdaki ifadelerden size göre en uygun seçeneği işaretleyiniz.	1	2	3	4	5
		HİÇ KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
1	Amirimi kişi olarak çok severim.	()	()	()	()	()
2	Amirim her insanın arkadaş olmayı isteyeceği bir kişidir.	()	()	()	()	()
3	Amirimle çalışmak zevklidir.	()	()	()	()	()
4	Yaptığım işler veya verdiğim kararlar söz konusu olursa, konuyu tambilme bile beni diğer üstüme karşı savunur.	()	()	()	()	()
5	İş yerinde herhangi bir konuda diğerleri bana yüklenir veya zorlarsa amirim beni onlara karşı savunur	()	()	()	()	()
6	Eğer istemeden bir hata yaparsam, amirim beni diğerlerine karşı savunur	()	()	()	()	()
7	Amirim için, görevimin dışındaki ekstra görevleri yapmaya hazırım.	()	()	()	()	()
8	Amirimin belirlediği hedeflere ulaşmak için, normalde benden beklenenden daha fazla çaba göstermeye gönüllüyüm.	()	()	()	()	()
9	Amirim için yapabileceğimin en fazlasını yapmaktan kaçınmam.	()	()	()	()	()
10	Amirimin iş konusundaki bilgisi bende hayranlık uyandırır.	()	()	()	()	()
11	Amirimin işine olan hakimiyetine ve iş bilgisine saygı duyarım.	()	()	()	()	()
12	Amirimin profesyonel yeteneklerini çok beğenirim.	()	()	()	()	()

Ek.4: Örgütsel Güven Ölçeği

SORU NO	ÖRGÜTSEL GÜVEN Bu bölümdeki soruları size en uygun olan seçeneğe (X) koyarak işaretleyiniz.	1	2	3	4	5
		HİÇ KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
1	Yöneticimin işini makul bir biçimde yaptığına olan güvenim tamdır.	()	()	()	()	()
2	Yöneticimin işiyle ilgili üzerinde iyi düşünülmüş kararlar alacağına olan güvenim tamdır.	()	()	()	()	()
3	Yöneticimin herhangi bir konuda söylediklerinin doğruluğuna olan güvenim tamdır.	()	()	()	()	()
4	Yöneticimin işiyle ilgili olarak makul düzeyde kavrama yeteneğine sahip olduğuna olan güvenim tamdır.	()	()	()	()	()
5	Yöneticimin işiyle ilgili önemli konularda teknik olarak yeterli olduğuna olan güvenim tamdır.	()	()	()	()	()
6	Yöneticimin işini başka sorunlara yol açmadan yapabileceğine olan güvenim tamdır.	()	()	()	()	()
7	Yöneticimin işi sırasında yaptıklarını dikkatlice düşüneceğine olan güvenim tamdır.	()	()	()	()	()
8	Yöneticimin görevinden ayrılmayacağına olan güvenim tamdır.	()	()	()	()	()
9	Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.	()	()	()	()	()
10	Bu kurumda yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.	()	()	()	()	()
11	Bu kurumda birbirimize güvenme düzeyimiz çok yüksektir.	()	()	()	()	()
12	Bu kurumun bana adil davranacağına olan güvenim tamdır.	()	()	()	()	()

Ek 5: Etik Kurul Raporu

Evrak Tarih ve Sayısı: 28.02.2022-42769



T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı :E-88083623-020-42769
Konu : Etik Onayı Hk.

28.02.2022

Sayın HÜSEYİN YAZICI

Tez çalışmanızda kullanmak üzere yapmayı talep ettiğiniz anketiniz İstanbul Aydın Üniversitesi Etik Komisyonu'nun 28.02.2022 tarihli ve 2022/03 sayılı kararıyla uygun bulunmuştur. Bilgilerinize rica ederim.

Dr.Öğr.Üyesi Hüseyin KAZAN
Müdür Yardımcısı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : BS43YFLP93 Pin Kodu : 84062

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/istanbul-aydin-universitesi-ebys?>

Adres : Beşyol Mah. İnönü Cad. No:38 Sefaköy , 34295 Küçükçekmece / İSTANBUL

Telefon : 444 1 428

Web : <http://www.aydin.edu.tr/>

Keş Adresi : iau.yazisleri@iau.hs03.kep.tr

Bilgi için : Hicran DEMİR
Unvanı : Yazı İşleri Uzmanı



ÖZGEÇMİŞ

Ad-Soyad: Hüseyin YAZICI

ÖĞRENİM DURUMU:

Lisans: (2014 – 2018) Gelişim Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Yüksek Okulu, Sağlık Yönetimi Bölümü

Yüksek lisans: 2023, İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Sağlık Yönetimi Programı

MESLEKİ DENEYİM:

07/2015 – 08/2016 Bahçeşehir Acıbadem Tıp Merkezi Hasta Kabul Yetkilisi

08/2016 – 06/2017 Bakırköy Acıbadem Hastanesi Hasta Kabul Yetkilisi

06/2017 – 05/2019 Bakırköy Acıbadem Hastanesi Hasta Yatış-Çıkış Yetkilisi

05/2019 _02/2022 Bakırköy Acıbadem Hastanesi Yatan Hasta Ekip Lideri

02/2022 _ Devam Ataşehir Acıbadem Hastanesi Yatan Hasta Hizmetleri Sorumlusu/ Belirli dönemlerde Gece İşletme Müdürlüğü

