****

**T.C.**

**TOROS ÜNİVERSİTESİ**

**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**SAĞLIK KURUMLARI İŞLETMECİLİĞİ TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**ÖRGÜTSEL STRESİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ÜZERİNE ETKİSİ**

**Kebire TÜRKOĞLU**

**SEMİNER**

**OCAK 2021**

**(SEMİNER TESLİMİ AY-YIL YAZILMALI)**

**BU SEMİNER ÖRNEK OLARAK VERİLMİŞ OLUP, BİLGİLERİ KISALTILMIŞ, YA DA ÖRNEK OLMASI İÇİN FARKLI BİLGİLER EKLENMİŞTİR.**

****

**T.C.**

**TOROS ÜNİVERSİTESİ**

**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**SAĞLIK KURUMLARI İŞLETMECİLİĞİ TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**ÖRGÜTSEL STRESİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ÜZERİNE ETKİSİ**

**Kebire TÜRKOĞLU**

DANIŞMAN

**Doç. Dr. Metin OCAK**

**SEMİNER**

**OCAK 2021**

**(SEMİNER TESLİMİ AY-YIL YAZILMALI)**

**Öğrenci tarafından danışman ve iki öğretim üyesinin katılımı ile bir sunum yapılır, sunum yapıldıktan sonra sunuma katılan öğretim üyelerince değerlendirme formu imzalanacaktır.**

****

**T.C.**

**TOROS ÜNİVERSİTESİ**

**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**YÜKSEK LİSANS SEMİNER DEĞERLENDİRME**

-------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Yarıyılı : 2020/2021

Ana Bilim Dalı : İşletme

Öğrencinin Adı ve Soyadı : Kebire TÜRKOĞLU

Seminerin Başlığı : Örgütsel Stresin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi

Seminer Sunum Tarihi ve Saati: 31/01/2021 Saat : 15:00

Seminer Sunum Yeri : Toros Üniversitesi Uzaktan Eğitim Sistemi

Yukarıda adı geçen öğrencimiz seminerini 31/01/2021 tarihinde sunmuş ve seminer sunumuna katılan öğretim üyelerince başarılı başarısız bulunmuştur.

**(Başarılı olan öğrenci için başarılı kutucuğu işaretlenmelidir.)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Doç. Dr. Metin OCAK  Danışman Öğretim Üyesi | Prof. Dr. Mustafa BEKMEZCİ  Öğretim Üyesi | Dr. Öğr. Üyesi Yavuz KORKMAZYÜREK  Öğretim Üyesi |
| Prof. Dr. Mustafa BEKMEZCİ  Ana Bilim Dalı Başkanı  Prof.Dr.Köksal HAZIR  Enstitü Müdürü | | |

**ETİK BEYAN**

Toros Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu çalışma da;

* Sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
* Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
* Yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
* Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
* Sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

…./…../2021

Kebire TÜRKOĞLU

İmza

**ÖRGÜTSEL STRESİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ÜZERİNE ETKİSİ**

ÖZET

Bu seminerin birinci ve ikinci bölümlerinde literatür taraması gerçekleştirilmiş olup birinci bölümde stres ve örgütsel stres kavramı tartışılmıştır. Bu bölümde stresin tanımı, örgütsel stresin ne olduğu, nedenleri, etkileri tartışılmış olup örgütsel stresin genel hatlarıyla çerçevesi çizildi.

İkinci bölümde örgütsel sessizlik kavramıyla öneminin ne olduğu, türleri, örgütsel stresin sonuçları, örgütsel stresin çalışanlar ve örgütler için olumsuz etkilerine yönelik araştırmalar yapılmıştır.

Üçüncü bölümdeyse örgütsel stres ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki değerlendirilmiştir.

Son bölümde bu iki kavram arasındaki ilişkinin yapılan literatür araştırması sonuçları ve önerileri paylaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Stres, Örgütsel Sessizlik

***(Baş harfler büyük yazılır. Açık – Koyu yazıma dikkat ediniz.)***

**Bir sayfayı geçmemelidir.**

**EFFECT OF ORGANIZATIONAL STRESS ON ORGANIZATIONAL SILENCE**

**ABSTRACT**

In the first and second parts of this seminar, the literature was reviewed and the concept of stress and organizational stress was discussed in the first part. In this section, the definition of stress, what organizational stress is, its causes and effects are discussed, and organizational stress is outlined in general.

In the second part, research has been done on the importance of organizational silence, its types, the consequences of organizational stress, and the negative effects of organizational stress on employees and organizations.

In the third part, the relationship between organizational stress and organizational silence is evaluated.

In the last section, the results and suggestions of the literature research on the relationship between these two concepts are shared.

**Keywords**: Organizational Stress, Organizational Silen

***(Baş harfler büyük yazılır. Açık – Koyu yazıma dikkat ediniz.)***

**Bir sayfayı geçmemelidir.**

TEŞEKKÜR

Tezli yüksek lisans eğitim ve öğretimim boyunca başta çağdaş ve kaliteli yaklaşımı ile hizmet sunan Toros Üniversitesi’ne, yardım ve katkılarıyla bana yol gösteren kıymetli hocam Doç. Dr. Metin OCAK’ a, bu süreçte her zaman arkamda olduklarını hissettiğim çok değerli aileme ve hiçbir zaman bana desteğini esirgemeyen hep yanımda olan özel insan eşime teşekkürü bir borç bilirim.

***Sevgili eşime ve çocuklarıma,***

***(istenirse yazılmalıdır)***

**İÇİNDEKİLER**

**ÖZET ………iv**

**ABSTRACT ……….v**

**TEŞEKKÜR ………vi**

**İTHAF (ADAMA) SAYFASI…(isteğe bağlı)..………………...……………………...….…vii**

**İÇİNDEKİLER viii**

**TABLOLARIN LİSTESİ ix**

**ŞEKİLLERİN LİSTESİx**

**SİMGELER (varsa ) VE KISALTMALAR (varsa) xi**

**GİRİŞ 1**

**BİRİNCİ BÖLÜM**

**(Tüm Bölümlerdeki alt başlıklarda cümlenin ilk harfleri BÜYÜK olmalı)**

1. **STRES, ÖRGÜTSEL STRES KAVRAMI VE KAPSAMI nokta ve sayfa no olmayacak.**

**1.1. Stres Kavramına Genel Bakış ………2**

**1.2. Örgütsel Stres Kavramı ………3**

**İKİNCİ BÖLÜM**

**(Tüm Bölümlerdeki alt başlıklarda cümlenin ilk harfleri BÜYÜK olmalı)**

1. **ÖRGÜTSEL SESSİZLİK nokta ve sayfa no olmayacak.**

**2.1. Örgütsel Sessizlik Kavramı …….7**

**2.2. Örgütsel Sessizlik Türleri …….8**

**2.2.1. Kabullenici Sessizlik …….9**

**2.2.2. Korunma Amaçlı Sessizlik ……10**

**2.2.3. Koruma Amaçlı Sessizlik ….10**

**2.3. Örgütsel Sessizliği Oluşturan Nedenler ….11**

**2.4. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları ….15**

**2.5. Örgütsel Sessizliğin Olumsuz Etkileri ….16**

**ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

**(Tüm Bölümlerdeki alt başlıklarda cümlenin ilk harfleri BÜYÜK olmalı)**

1. **ÖRGÜTSEL STRESİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ÜZERİNE ETKİSİ** **nokta ve sayfa no olmayacak.**

**3.1. Örgütsel Stresin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi……………………… 19**

**SONUÇ VE ÖNERİLER ……21**

**KAYNAKÇA …….22**

**EKLER (varsa) X**

**EK-1. Anket Formu (varsa) X**

**EK-2. Türkiye’nin Yatırım Envanteri (varsa) X**

**EK-3. Etik Kurul Kararı (varsa) X**

**EK-4. Kurum İzin Yazıları (varsa) X**

**EK-5. Tez Başlığı Değişikliği Yazısı (varsa) X**

**İNTİHAL PROGRAMI RAPORU FORMU ………………...………………………………………..X**

**İNTİHAL PROGRAMI RAPORU SAYFALARI…..………………...…………………………...….X**

**TABLOLARIN LİSTESİ**

**(Başlık Ortalı Olmalı)**

**Tablo 1.** Araştırmada Kullanılan Deneklerin Özellikleri……………………………… ……3

**Tablo 2.**  Deneklere Uygulanan Testlerin Sonuçları ………….. 7

**Tablo 3.**  Deneklerin Sıklık Düzeyi ………………………….....…………………..……..15

(**Tablo 1. Tablo 2.** **Tablo 3.** Koyu olmalı, Cümlenin ilk harfleri BÜYÜK olmalı)

**ŞEKİLLERİN LİSTESİ**

**(Başlık Ortalı Olmalı)**

**Şekil 1.** Başlangıç Lojistik Organizasyon Yapısı…………………………………………..10

**Şekil 2.** Matris Tip Lojistik Organizasyon Ana Yapısı…………………………………….15

**Şekil 3.** Karışık Ağ Tipi Lojistik Organizasyon Yapısı…………………………….……...20

**Şekil 4.** Sanal Organizasyon Yapısının Genel Görünümü………………………….……...25

**Şekil 5.** Sanal Lojistik Organizasyon Yapısının Dağıtım Ağı Tipi………………………...32

**Şekil 6.** Lojistik Sanal Organizasyonlar İçin KBF Belirlenmesinin Ana Boyutları ile Sanal Organizasyon Yapısının Genel Görünümü………………………………………………...35

**Şekil 7.** Bir Firmanın Çok Boyutlu Otonomluk Yapısı……………………………..……...43

(**Şekil 1. Şekil 2.** **Şekil 3. ve diğerleri** Koyu olmalı, Cümlenin ilk harfleri BÜYÜK olmalı)

**SİMGELER (varsa) VE KISALTMALAR (Başlık Sola Yaslı Olmalı)**

**(Eğer sadece kısaltma var ise KISALTMALAR, sadece simge var ise SİMGELER her ikisi var ise de SİMGELER ve KISALTMALAR diye başlık atılmalı.)**

**(Alfabetik sıraya göre sıralanmalıdır.)**

**Simgeler (varsa) Açıklama**

**AFC** Ortalama sabit maliyetler

**M2** Geniş tanımlı para stoku

**NX** Net ihracat

**V** Paranın dolaşım hızı

**$/£** Dolar Pound paritesi

**Kısaltmalar Açıklama**

**GSYİH** Gayri Safi Yurtiçi Hasıla

**MEÜ** Mersin Üniversitesi

**MTSO** Mersin Ticaret ve Sanayi Odası

**TCDD** Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demir Yolları

**TÜİK** Türkiye İstatistik Enstitüsü

**EKLER LİSTESİ**

**(Başlık Ortalı Olmalı)**

**EK-1.**  Anket Formu (varsa eklenmelidir.) 98

**EK-2.**  Türkiye’nin Yatırım Envanteri (varsa eklenmelidir.) 105

**EK-3.** Etik Kurul Kararı (varsa eklenmelidir.) 106

**EK-4.** Kurum İzin Yazıları (varsa eklenmelidir.) 107

**EK-5.** Tez Başlığı Değişikliği Yazısı (varsa eklenmelidir.) 108

GİRİŞ (Başlık Sola Yaslı Olmalı)

Çağımızın en modern hastalıklarından biri olan stres zaman zaman olumlu neticeler doğursa da çoğunlukla yaşam kalitesini düşürür, insanın iş yaşamında ve performansında kalite düşüklükleri ve olumsuzluklar meydana getirir (Racapova ve Tekin, 2019).

Yazın incelendiğinde örgütsel stresin çok işlenen bir konu olduğu görülmektedir. Bir birey olarak insan örgüt içerisinde bazı sorumluluk ve faaliyetlere tabi olup bunları yaparken daima stresle karşı karşıya kalabilmektedir. Bunun sonucunda da birçok sorunla karşılaşılmaktadır. Örgütsel strese mani olabilmek ve beraberinde getirdiği sorunları çözümleyebilmek için de stres kaynaklarının tanımlanabilmesi önem arz etmektedir. Bir örgütte örgütsel stres kaynakları; bireyler arası ilişkiler, fiziki koşullar, örgütsel politikalar ve örgütsel yapı şeklindedir (Altan, 2018). Örgütsel stresin beraberinde getirdiği sorunlardan bir tanesi de strese maruz kalan çalışanların verdiği tepkilerden biri olan örgütsel sessizliktir.

Çalışanların iş, örgüt ve iş yeriyle ilgili konulardaki bilgilerini, fikir ve görüşlerini içinde bulunulan durumu düzeltme yetkisi olan yöneticilerden çeşitli nedenlere bağlı olarak bile isteye saklamaları durumuna çalışan sessizliği denmektedir. Çalışan sessizliğinin örgüt içerisinde yaygın bir şekilde görülmesine ise örgütsel sessizlik denmektedir. Oysaki örgütle alakalı bir sorunun çözümünde o işi yapmakla sorumlu çalışanların fikirleri optimum çözümü sağlayabilmektedir (Yalçınsoy, 2017).

Bu araştırmanın amacı literatür taraması yaparak örgütsel stresin örgütsel sessizlik üzerine etkisini incelemektir.

**BİRİNCİ BÖLÜM**

1. **STRES, ÖRGÜTSEL STRES KAVRAMI VE KAPSAMI**

Çalışmanın bu bölümünde stresin ve örgütsel stresin tanımı, önemi, tarihçesi ve etkileri ele alınmıştır.

* 1. **Stres Kavramına Genel Bir Bakış**

Cannon (1932)‘a göre stresle ilgili erken dönemin ilk modellerinden biri Savaş-Kaç Modeli’ dir. Fakat hâlihazırda kullanmakta olduğumuz anlamın tanımını ilk defa Selye (1956) yapmıştır (Ogden, 2012). Stres "Vücut tarafından dışarıdan gelen herhangi bir talebe karşı verilen bilinmez bir yanıttır." (Selye, 1956). Baltaş ve Baltaş (2008) “stres” sözcüğünün etimolojik araştırmasını yapmış, 17. yüzyılda Latinceye göre zorluk çekmek anlamını taşıyan “stringere” den türediğini ve sıkıntı, üzüntü anlamlarına geldiğini belirtmişlerdir. İlk olarak stres sadece sonuç odaklı bir kavram gibi düşünülmekteyken 1970'li yılların başında Lazarus tarafından başlatılan çalışmalarla beraber süreçler ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır. Bu gelişmelerle beraber Psikolojinin kollarından biri ve günlük hayatımızın da bir parçası olmuştur.

Stres bir organizmanın fiziksel ya da duygusal limitleri zorladığı zaman ortaya çıkar (Baltaş, 2006). Kişi önüne çıkan engelleri alt edecek güçte olmadığı durumlarda veya reel yaşamla düşünce dünyası arasında farklılıklar varsa kendisini stresli hissetme eğiliminde olur. Bu yüzden sürekli değişebilen koşullarla mücadele edemeyecek karakterdeki kişilerin stres seviyeleri de daha yüksek olur (Saracel vd, 2015).

Çağımızın en modern hastalıklarından biri olan stres zaman zaman olumlu neticeler doğursa da çoğunlukla yaşam kalitesini düşürür, insanın iş yaşamında ve performansında kalite düşüklükleri ve olumsuzluklar meydana getirir (Racapova ve Tekin, 2019).

* 1. **Örgütsel Stres Kavramı**

Bireylerin stresle tanışması 1950’li yıllarla birlikte dünya toplumlarının teknolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel yaşamlarında giderek artış gösteren gelişime ve değişime ayak uydurma refleksiyle gerçekleşmiştir. Günümüz şartlarında bu gelişim ve değişimler hızlanmış akabinde bireylerin yaşamında rekabet, çatışma ve kaygı düzeyi yükseliş göstermiştir. Bu yükseliş rutin yaşamlarında, sınırlandırılmış zaman içerisinde kendi kapasitelerini zorlayan, birçok bireysel ve mesleki sorumluluğu ifa etmeye çalışan kişilerin kaliteli yaşam sürememeleri, örgüt içi uyumsuzluklar ve psikolojik baskıya maruz kalma gibi sorunlara sebebiyet vermiştir. Bu gibi sorunların kişiler üzerinde oluşturduğu bu baskıyı stres olarak tanımlayabiliriz. Yaşamımızın her noktasına nüfuz eden stres çalıştığımız örgütlerden de bağımsız düşünülemez.

Bir örgütün değerli varlıklarından biri olan insan kaynağından sağlanacak verimin maksimum seviyede olması işletmenin karlılığı açısından büyük önem taşımaktadır (Bağcı, 2018).

**Tablo 1.** İmalat Sanayi Sektörel Yığınlaşma (LQ) Katsayıları

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sektör**  **Nace.Rev. 2 Kodu** | **TR Ort (µTr)** | **TR61** | **TR62** | **TR63** |
| 10-11 | 0.721 | 0.69 | 0.634 | 0.337 |
| 13-14-15 | 0.873 | 0.375 | 0.863 | 1.544 |
| 16-17 | 0.176 | 0.096 | 0.254 | 0.242 |
| 18 | 0.047 | 0.090\* | 0.056 | 0.035 |
| 20 | 0.078 | 0.099\* | 0.171 | 0.052 |
| 21 | 0.032 | 0.015 | 0.022 | 0.004 |
| 24 | 0.203 | 0.876 | 0.107 | 0.635 |
| 25 | 0.325 | 0.339 | 0.438 | 0.335 |
| 30 | 0.040 | 0.068 | 0.181 | 0.098 |
| 31 | 0.270 | 0.331 | 0.229 | 0.103 |
| 32 | 0.081 | 0.065 | 0.033 | 0.010 |
| 33 | 0.057 | 0.040 | 0.064 | 0.021 |
|  | **Ort µ** | **0.221** | **0.248** | **0.265** |

**Kaynak:** TÜİK, Sanayi İstatistikleri

**Not:** İBBS-2: TR61-(Antalya, Isparta, Burdur), TR62 -(Adana, Mersin), TR63-(Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye)

**İKİNCİ BÖLÜM**

1. **ÖRGÜTSEL SESSİZLİK**

Çalışmanın bu bölümünde örgütsel stres kavramı, türleri, nedenleri, sonuçları ve örgütsel stresin hem çalışanlar hem de örgüt için oluşturduğu olumsuz etkileri ele alınmıştır.

* 1. **Örgütsel Sessizlik Kavramı**

Literatür araştırıldığında çalışan sessizliği ve örgütsel sessizlik terimlerinin aynı anlamda kullanılmakta olduğu tespit edilmiştir. Bugünkü tanımıyla sessizlik kavramının çıkış noktası 2000 senesinde olmuş ve bu değerlendirmeyi Morrison ve Milliken yapmıştır. Daha sonraki süreçte ise ülkemizde de çalışmalar yapılmıştır. Çakıcı (2007) örgütsel sessizliği, çalışanların iş veya iş yeri ile ilgili düzenlemeler, iyileştirmeler ve geliştirmeler dahilinde davranışsal ya da teknik konulardaki düşüncelerini kasıtlı bir şekilde saklaması tanımlamasını yapmaktadır (Çakıcı, 2007, 2010; Şehitoğlu ve Zehir, 2010). Örgütsel sessizlik çalışanların örgüte fayda sağlayabilecek bilgileri istekli ya da isteksiz bir şekilde gizledikleri bir durumdur (Bagheri vd., 2012)

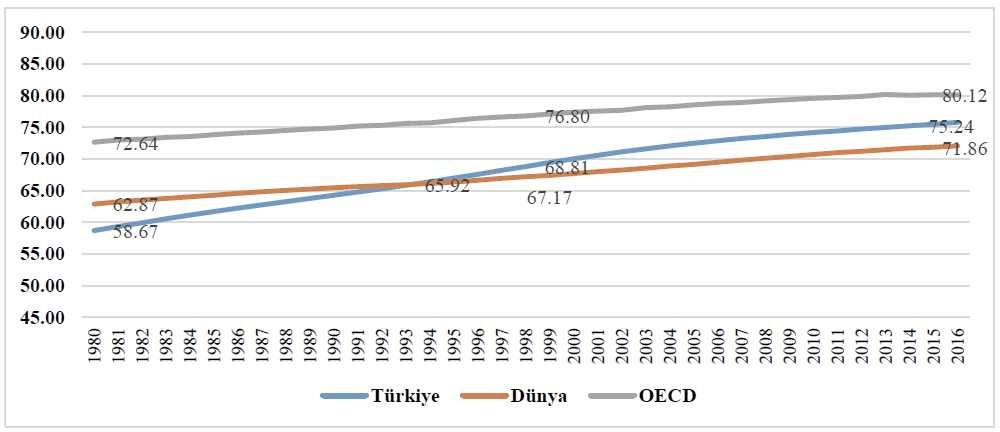
* 1. **Örgütsel Sessizlik Türleri**

Sessizlik davranışı bilinçli, amaçlı, kasten ve faal olarak gösterilebilmektedir. Bu da örgütsel sessizliğin alt boyutlarının oluşmasında büyük etkiye sahiptir (Dedahanov ve Rhee, 2015; Gül ve Özcan, 2011; Pinder ve Harlos, 2001; Rhee, Dedahanov ve Lee, 2014). Pinder ve Harlos (2001) sessizliği kabullenici sessizlik ve pasif sessizlik olmak üzere ikiye ayırmış, bunları da sekiz başlıkta değerlendirmiştir. Bunlar; bilinçli olma hali, kabul etme, gönüllülük, alternatiflerin farkındalığı, stres seviyesi, sesini çıkarmaya karşı eğilimli olma, işten ayrılmaya karşı eğilimli olma ve ağır basan duygulardır (Dedahanov, Kim ve Rhee, 2015; Pinder ve Harlos, 2001).

Van Dyne, Ang, ve Botero (2003) çalışmalarında sessizliği içinde çok boyutlu olgu şeklinde kavramsallaştırmış ve çalışan sessizliğinin çalışan sesliliğinin karşıtı olmadığı yönünde iddiada bulunmuşlardır. Yine aynı çalışmada araştırmacılara göre motivasyonun sessizlik ve seslilik arasında anahtar rol oynadığı vurgulanmıştır. Yaptıkları kavramsal modelde çalışanın sessizlik davranışının geri çekilme, korku veya işbirliğiyle yönlendiğini vurgulamışlardır (Bogosian ve Stefanchin, 2013; Dedahanov, Kim ve Rhee, 2015; Dedahanov ve Rhee, 2015; Kumar, Alagappar ve Govindarajo, 2015; Şimşek ve Aktaş, 2014; Van Dyne, Ang ve Botero, 2003). Aynı araştırmacılar çalışan sessizliğini üç değişik olguyla bağdaştırarak sessizliği şu başlıklara ayırmışlardır (Van Dyne, Ang ve Botero, 2003):

* Kabullenici Sessizlik
* Korunma Amaçlı Sessizlik
* Koruma Amaçlı Sessizlik
  + 1. **Kabullenici Sessizlik**

Örgüt içerisinde işgörenlerin fikir, bilgi ve görüşlerini çekimser kalarak örgütten saklamalarıdır (Durak, 2012). Böyle sessizlik türlerinde çalışanlar var olan mevcut konumlarından geri çekilir ve durumu değiştirebilmek için yardım etmeye, konuşmaya gönüllü olmazlar (Ehtiyar ve Yanardağ, 2008; Ülker ve Kanten, 2009; Van Dyne, Ang ve Botero, 2003). Bu davranış biçiminde çalışanlar çalıştığı yerdeki var olan koşullara ya da problemleri kabullenmeye bağlı olarak bildikleri, mevcudiyetlerindeki görüş, düşünce ve bilgileri diğerleriyle paylaşmak istemezler ve sessiz kalmayı tercih ederler (Pinder ve Harlos, 2001). Bu cümleden yola çıkılarak kabullenici sessizlik için pasif davranış yorumu yapılabilir (Yalçınsoy, 2017). Çalışanlar kasten aktif olmamayı yeğleyerek alaka göstermemektedirler (Çakıcı, 2008; Gül ve Özcan, 2011). Çalışanın fikirlerine önem gösterilmeyeceğini, bundan dolayı herhangi bir değişikliğe de sebep olmayacağını düşünmesi, konuyla alakalı aşırı derecede yetersizlik duygusu yaşaması, davranışlarını daha önce oluşmuş kurallara göre biçimlendirerek bunları içselleştirmesi de kabullenici sessizlik davranışları şeklinde değerlendirilebilmektedir (Van Dyne, Ang ve Botero, 2003).



**Şekil 1.** Doğumda Yaşam Beklentisi (1980-2016)

**Kaynak:** Dünya Bankası, Sağlık İstatistikleri

* + 1. **Korunma Amaçlı Sessizlik**

Morrison ve Milliken (2000)‘e göre örgütsel sessizliğin motive unsurlarının ilki korkudur ve korunmaya dayalı sessizlik bu korkuya bağlı olarak kişinin bilgi ve düşüncelerini saklaması sonucu oluşur (Erdoğan, 2011; Morrison ve Milliken, 2000; Tayfun ve Çatır, 2013). Bu sessizlik türü, çalışanların bir konu ya da durumla alakalı fikirlerini beyan ettiklerinde ortaya çıkacak karşı söylemlerden yani sonuçlardan korku duymaları nedeniyle korunma içgüdüsü geliştirip düşüncelerini saklamak şeklinde tanımlanmaktadır (Acaray, Çekmecelioğlu ve Akturan, 2015; Eroğlu, Adıgüzel ve Özü, 2011; Van Dyne, Ang ve Botero, 2003). Aslında kendisini korumak amacıyla yapılan bu davranış da, kişisel hataların saklamasına, sorunların yok sayılmasına, yeni düşüncelerin dile getirilmemesine sebebiyet vermektedir (Çakıcı, 2010; Durak, 2012; Gül ve Özcan, 2011).

* 1. **Örgütsel Sessizliği Oluşturan Nedenler**

Günümüz dünyasında çalışanlar düşüncelerini özgürce seslendirebildikleri, dolayısıyla kendi bakış açılarına aykırı bir tepkiyle karşı karşıya kalmayacakları örgütlerle çalışmayı yeğlemektedirler (Ehtiyar ve Yanardağ, 2008). Literatür incelendiğinde çalışanların bilgi, fikir ve önerilerini dile getirmelerinin önüne geçen ya da sessizliği tercih etmelerinin sebebi olan ortamsal ya da kişisel faktörler (Premeaux ve Bedeian, 2003), bununla beraber yönetim kademesinin ve örgütün çalışana verdiği destek (Van Dyne, Ang ve Botero, 2003), algılanan riskler, örgütsel normlar, yönetimin şeffaflığı ve çalışanın dahil olması, örgüt iklimi, kültürel güç mesafesi, örgütsel sessizlik iklimi (Morrison ve Milliken, 2000) gibi örgütsel düzeyde faktörler incelenmiştir. Fakat Morrison ve Milliken var olan bu faktörlerin ortaya çıkmasının sebebi olarak yönetim kademesini sorumlu tutmuşlardır (Çakıcı, 2007). Bu kapsamda Morrison ve Milliken (2000)’in çalışmalarının ışığında çalışanların yönetim kademesinin inisiyatifiyle ceza almaktan endişe ettiklerinden onların istemedikleri mevzularda sessizliği tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Yine aynı doğrultuda Vakola ve Bouradas (2005) çalışmalarında çalışanların altında çalıştıkları yönetimin sergilediği eylemlerin örgüt içindeki bazı birimlerde sessizlik davranışının ortaya çıkmasına veya çıkmamasına sebebiyet verdiğini söylemişlerdir (Vakola ve Bouradas, 2005). Çalışanların sessizliğindeki asıl etken ise; fikirleri beyan etmenin durumda bir değişiklik meydana getirmeyeceğinden yöneticilerin konuya alaka göstermeyeceği düşüncesi, olumsuz değerlendirilme kaygısı, ceza alma korkusu, çalışanlara ve örgüte zarar vermeme düşüncesi, sorunun nedeni olma ya da şikayet eden pozisyonuna düşme kaygısı, işinden olma korkusu, terfi fırsatlarını kaybetmeme isteği, ilişkilerin bozulacağı endişesi ve yönetim kademesine ulaşılamama yani çalışanlara destek verilmemesi (Milliken, Morrison ve Hewlin, 2003; Şimşek ve Aktaş, 2014; Van Dyne, Ang ve Botero, 2003), yöneticilerin farklı fikirlere açık olmaması, işe ve işletmeye karşı ilgisizlik, düşüncelerinin görev verme olarak dönüşü sonucunda sorumluluklarının artacağı hissiyatı şeklinde sayılabilir (Akgündüz, 2014). Beer ve Eisenstat (2000)’a göre örgütsel sessizlik hastalık çeşitlerinden biridir ve altı nedene dayandırılır. Bunlar;

* Örgütte çalışanları hiyerarşiden uzak ve özgür bırakan bir yönetim felsefesinin yokluğu,
* Açıkça belirtilmeyen stratejik plan veya fikir çarpışmalarının varlığı,
* Yönetimin örgüt içindeki pasifliği,
* Güçsüz ve stabil bir iletişim yöntemi,
* Çalışanların yaptıkları işlerde pozisyonlarının ve sınırlarının net çizgilerle oluşturulmaması,
* Yönetim kademesinin beceri ve lider olma yetersizliğidir.

Buna karşılık Vakola ve Bauradas (2005)’a göre çalışan sessizliğinin oluşmasındaki asıl faktör yönetimin üst kademesinin sessizlik karşısındaki tavrıdır (Megenci, 2015; Vakola ve Bouradas, 2005). Çakıcı (2007) ise kişilerin alt belleklerine yerleşmiş olan sosyolojik kodlarının bireylerin alışılagelmiş tutumları ve buna bağlı olarak karar verme dürtülerinin etki altında kaldığını vurgulamış, milli unsurların da bu etkenlere ilave olabileceğini söylemiştir (Çakıcı, 2007; Eroğlu, Adıgüzel ve Özü, 2011). Gül ve Özcan (2011) yapmış oldukları araştırmalar sonucunda örgütsel sessizliğin nedenlerini dört madde etrafında altında toplamışlardır. Bunlar;

* **Çalışanların Yöneticilerine Güvenmemesi**

Araştırmalar kimi örgütlerin çalışanlarının idari, politik ya da teknik konularda düşünce ve bilgilerini belirtmelerine ket vurulduğunu göstermiştir. Morrison ve Milliken (2000), yönetici konumundaki amirlerin idari ve politik kararlarla alakalı çalışanlarının fikirlerini sunarak örgüt içindeki problemleri dile getirmelerine mesafeli durduklarını ifade etmişlerdir. Böyle örgütlerde, bireyler problemleri dile getirdiklerinde amirlerin tepkileri ile karşılaşmakta, bu yüzden sorunlarla alakalı söylemlerde bulunma ve fikir beyan etmenin yararsız olacağına, tam tersi kendilerine zarar vereceğine inanmaktadırlar (Milliken, Morrison ve Hewlin, 2003; Morrison ve Milliken, 2000; Ülker ve Kanten, 2009). Nitekim birçok araştırma sonucu örgüt içinde ast konumundaki çalışanların üst konumdakilere nazaran sessizlik davranışını daha çok gösterdiğini kanıtlamaktadır (Kalay, Oğrak ve Nişancı, 2014).

* **Konuşmanın Riskli Görülmesi**

Araştırmalar göstermiştir ki çalışanlar fazlasıyla özgüven sahibi oldukları halde yaptıkları iş veya çalışma ortamlarıyla alakalı birtakım konularda fikir beyan etmelerinin riskli olacağını düşünmektedirler (Çakıcı, 2007; Milliken, Morrison ve Hewlin, 2003; Pinder ve Harlos, 2001). Halbuki artan müşteri beklentileri, rekabetin giderek şiddetlenmesi ve kalitenin ön plana çıkmış olması gibi nedenler sonucunda çalışanların iş ortamlarında düşündüklerini dile getirmeleri yahut gerektiğinde inisiyatif yüklenmeleri oldukça önemli hale gelmiştir. Fakat terfi edememe, örgüt dışına atılma kaygısı, istenmeyen kişi olarak görülme endişesinden ötürü çalışanlar öneri ve düşüncelerini net şekilde ifade edememektedirler (Bildik, 2009).

* **Dışlanma Korkusu**

Çoğu zaman çalışanlar kendilerince sorun teşkil edebilecek bilgileri söylemekten kaçınırlar. Söyledikleri zaman örgüt içerisinde problemli bir kişi şeklinde değerlendirilebileceğinden sonuç olarak da huysuz, problemli veya arkadan konuşan şeklinde etiketlenmekten korkarlar (Çakıcı, 2007; Kahveci, 2010; Morrison ve Milliken, 2000). Eğer ki çalışanlar bu endişelerden kendilerini arındırıp örgüt içerisinde olumsuzlukları su yüzüne çıkarıp düşüncelerini özgürce belirtebilirlerse sonrasında performanslarında artış görülecektir (Yalçınsoy, 2017). Çalışanların endişelerinden kurtulması için yönetici kademesindekilerle çalışanların düzgün ve şeffaf iletişim kurmalarına yine yönetici kademesindekilerin çalışanların düşüncelerini önemsemeleri (Kahveci, 2010), gerektiği zaman da problemlere çözüm üretmede ve olumsuz durumların düzeltilmesinde bu düşüncelerin etkin hale getirilmesi gerekmektedir.

* **İlişkilerin Bozulacağı Korkusu**

Morrison ve Milliken (2000)’e göre çalışanlar iş arkadaşlarıyla alakalı olumsuz bir konuyu dile getirdiklerinde iş arkadaşlarıyla ilişkilerinin bir şekilde zarar göreceği korkusu yaşamaktadırlar (Çakıcı, 2010; Kahveci, 2010; Morrison ve Milliken, 2000). Çalışanlar belirttikleri problemlerle alakalı düzeltme yoluna gidilmeyeceği ve geri dönüş alamayacaklarını düşünürler. Bununla beraber fikir beyan ettikleri zaman işsiz kalacaklarını ya da işle ilgili bir yükselme yaşayamayacaklarını hatta çeşitli zorluklarla karşılaşacaklarını düşünürler. İletişim eksikliğinin sonucu olarak da çalışanların bu endişeyi yaşadığı düşünülebilir. Çünkü iletişim eksikliği nedeniyle çalışanların birbirlerini doğru şekilde anlayamamaları ve düşüncelerini net olarak belirtememeleri çalışma ekibiyle hatta amirleriyle münasebetlerinin zarar göreceği endişesini doğurmaktadır (Kahveci, 2010).

* 1. **Örgütsel Sessizliğin Sonuçları**

Literatür incelendiğinde örgütsel sessizliğin çalışanların örgüte sadakatini, örgüt içi huzurunu, işle ilgili tatminini, moralini ve örgütsel motivasyonunu zarara uğrattığı (Milliken, Morrison ve Hewlin, 2003), örgüt içi uyumu, sosyalleşmeyi sekteye uğrattığı, çalışanların

* 1. **Örgütsel Sessizliğin Olumsuz Etkileri**

Örgütsel sessizliğin hem çalışanlar hem de örgütler için olumsuz etkileri vardır. Bunlar;

* **Örgütsel Sessizliğin Çalışanlar Üzerindeki Olumsuz Etkileri**

Örgütsel sessizlik hem örgütlerin yapısını hem de çalışanları etki altında bırakmaktadır. İnsan sosyal bir varlık olduğu için çevresiyle iletişim halinde kalarak sosyalleşme faaliyetinde bulunur. Fakat iletişim kanallarının zayıf kaldığı örgütlerde çalışanların düşüncelerini dile getirmeleri kendi açılarından tehlikeli olmakla beraber sessiz kalmaları da onları çeşitli problemlerle karşı karşıya bırakır. Örgütsel sessizlik, çalışanların işe gelmeme, işi bırakma belki de başka olumsuzlukları beraberinde getiren memnuniyetsizlik seviyelerini yükseltecek bir durumdur (Bagheri, Zarei ve Aeen, 2012; Beheshtifar, Borhani ve Moghadam, 2012). Örgütlerin çalışanlarının düşüncelerini beyan etmelerinden geri durma yaklaşımı örgüt içerisinde kararlılık düzeylerini etkiler ve çalışanlarda olumsuz tutumların gelişmesine sebebiyet verir (Ehtiyar ve Yanardağ, 2008; Morrison ve Milliken, 2000). Örgütsel sessizlik çalışanlara üç farklı şekilde tesir eder. Örgütsel sessizliğin çalışanlarda meydana getirdiği tesirlerden önemli bir tanesi çalışanların değersizlik duygusuna kapılmalarıdır. Örgütsel sessizliğin var olduğu örgütlerde çalışanlar üstleriyle yöneticilerinin söylediklerini dinlemedikleri zaman değersizlik duygusu yaşarlar (Durak, 2012). Dolayısıyla değer görmedikleri için çalışanların da örgüte verdiği değer azalacak ve güven ortamı kaybolacaktır. Çalışanların örgüte bağılılıklarının ve güvenlerinin azalması sonucu da yine çalışanların motivasyonları ve tatmin düzeyleri düşerek psikolojik çekilme veya işten ayrılmaya yaşayacaklardır (Durak, 2012; Ehtiyar ve Yanardağ, 2008). Bununla beraber örgütsel sessizlik bireylerin değersizlik ve kırılma hissiyatlarını da arttırmaktadır (Çakıcı, 2007; Şimşek ve Aktaş, 2014). Örgütsel sessizlik çalışanların tükenmişlik (Şimşek ve Aktaş, 2014), stres ve motivasyon kayıpları hissetmelerine sebep olmaktadır (Çakıcı, 2008; Shojaie, Matin ve Barani, 2011). Çalışanların hissetmiş oldukları stres ve motivasyon kaybı çalışanlarda vicdani rahatsızlıklar oluşturabilir, sonuç olarak da çeşitli ruhsal sorunlar ortaya çıkabilir (Bagheri, Zarei ve Aeen, 2012; Beheshtifar, Borhani ve Moghadam, 2012).

* **Örgütsel Sessizliğin Örgütler Üzerindeki Olumsuz Etkileri**

Örgütsel sessizliğin örgüt içerisinde negatif sonuçları bulunmaktadır. Sessizliğin örgütsel sonuçları çalışanlarının fikir vererek katkı sağlamalarından faydalanamama, olumsuz dönütlerden kaçınılması, sorunların görmezden gelinmesi, düşüncelerin süzgeçten geçmemesi ve sorunları çözmede tepki verilmemesi olarak sonuçlanmaktadır. Örgütsel sessizliğin negatif etkileri ilerlemeyi, kararların doğru alınmasını, performans artışını önlemektedir (Çakıcı, 2008; Karaca, 2013; Morrison ve Milliken, 2000; Premeaux, 2001; Shojaie, Matin ve Barani, 2011). Tüm bunların ışığında, hatalı kararların, başarısızlıkla sonuçlanan olayların ve durumların ardında düşüncelerini özgürce ifade edemeyen çalışanlar olur. Örgütün sahip olduğu kültürel değerler örgütsel sessizlikle paralellik gösteriyorsa çalışanların fikirleri, tercihleri, dünya görüşleri ve olayları değerlendirme kabiliyetleri yüksek bir ihtimalle dile getirilmeyecektir. Dolayısıyla çalışanların örgütle alakalı olayları değerlendirme kabiliyetleri ya da düşünceleri örgütün işleyişine enjekte olamayacaktır (Morrison ve Milliken, 2000; Toker Gökçe ve Alataş, 2015). Çalışanların sessizliğiyle örgütte yaklaşımların, orijinal düşüncelerin ve ekip ruhunun oluşmasının da önüne geçilecektir (Gül ve Özcan, 2011; Kahveci ve Demirtaş, 2013; Köylüoğlu, Bedük, Duman ve Büyükbayraktar, 2015). Örgütte örgütsel sessizlik baş gösterdiğinde, depresyon tüm örgütün sosyal-fiziksel yapısına sirayet eder, örgüt içerisindeki yarışmacı ruh da anlamını yitirir (Jahanbakhshian, Assadi ve Nejad, 2015; Karaca, 2013). Örgütsel sessizlikle beraber iletişimin kötüleşmesi (Vakola ve Bouradas, 2005), çalışanların verimsizliği (Aktaş ve Şimşek, 2014), yetersiz örgütsel öğrenme, yetersiz motivasyon, işi bırakma eğiliminin çok olması, örgüte zarar verme davranışları (Morrison ve Milliken, 2000), bağlılık duygunda zayıflık, güvensizlik (Nikolaou, Vakola ve Bourantas, 2011), iş tatminsizliği vs. bulgular görülür.

**ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

**3. ÖRGÜTSEL STRESİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ÜZERİNE ETKİSİ**

Çalışmanın bu bölümünde örgütsel stres ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki ele alınmıştır.

* 1. **Örgütsel Stresin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi**

Günümüzde modern yaşamla birlikte kişilerin günlük ya da iş hayatlarının ayrılamaz parçası olmuş, çeşitli etkenlerle de büyüyen stres, yüksek düzeyde olduğu zaman kişisel yaşamı, içinde bulunulan örgütsel yapıyı negatifleştirir (Kılıç vd., 2013). Örgüt içerisinde kişilerin stres düzeylerinin yükselmesi ya da fiziksel rahatsızlıkların oluşması bireylerin sağlık giderlerinin, iş kazalarının, tükenmişliğin, devir hızının anlaşmazlıkların çoğalması şeklinde sonuçlar doğurabilmektedir. Haliyle, stres faktörünün örgütten ayrılmaların sık görülmesini, çalışan devir hızını ve örgütsel sessizliği de arttırabileceği öngörülmektedir. Jannati, Mohammadi ve Seyedfatemi (2011)’ye göre stres çalışan sağlığını, iş istekleriyle çalışanların olumsuzluklarla mücadele yetenekleri bağlamında da zarar verir, iş kalitesini düşürmeye ya da devamsızlıklara neden olur. Liu, Wu ve Ma’nın (2009) Çin’de iletişim sektöründe faaliyet gösteren bir şirketin 314 çalışanı ile yaptıkları araştırmada, kişilerin olumsuz duygularının yoğun olduğu zamanlarda daha fazla sessizleştiklerini gösteren sonuçlar da, bu düşünceleri desteklemektedir.

**SONUÇ ve ÖNERİLER**

Ulusal ve uluslararası yazın incelendiğinde, örgütsel stres ve örgütsel sessizliği artıran ya da azaltan faktörlerin incelendiği çok sayıda araştırma karşımıza çıkmaktadır. Mesela, Eroğlu, Adıgüzel ve Öztürk (2011) örgütsel bağlılığın alt başlıklarından olan devam bağlılığı ve normatif bağlılıkla, örgütsel sessizliğin alt başlıklarından olan koruma sessizliği arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler bulunduğunu; Alparslan (2010), çalışanların sergiledikleri sessizlik davranışının hissedilen örgütsel sessizlik iklimiyle birbiriyle güçlü bir etkileşim içerisinde bulunduğunu; Amah ve Okafor (2008), oto kontrol mekanizması gelişmiş kişilerin ise çoğu zaman sessizliği tercih etmediklerini sonuç olarak ortaya koymuşlardır. Sözen, Yeloğlu ve Ateş (2009), eşitsizlik hissiyatının, sessizliği tetiklediğini; Tabei, Fletcher ve Goodger (2008), sporcularda görülen tükenmişlik sendromunun örgütsel stresle pozitif; Liu, Wu ve Ma (2009), çalışların sessizliği tercih etmesinin, kaygı, sinizm ve güven eksikliği ile negatif; Panahi ve arkadaşları (2012), örgütsel sessizlikle örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir etkileşim bulunduğunu ortaya koymuşlardır.

Bu çalışmada yapılan literatür araştırması sonucunda, örgütsel stresle örgütsel sessizlik arasında ilişki bulunduğu ve örgütsel stresin örgütsel sessizliği büyük oranda etkilediği bulgularına ulaşılmış olup örgütlerin kendi içerisinde stres seviyelerini etkileyecek unsurları ortaya koymaları, örgütsel sessizliğin negatif etkilerinden korunabilmek amacıyla bu unsurlarla alakalı tedbirler alarak stres seviyelerini de aşağı çekmeleri tavsiye edilebilir. Bununla beraber, gelecekte yapılacak araştırmaların örgütsel stres ve örgütsel sessizliği etkileyen başka unsurları da odak alarak yazına katkıda bulunacağı öngörülmektedir.

**KAYNAKÇA**

Acaray, A., Çekmecelioğlu, H. ve Akturan, A. (2015). “Örgüt Kültürü İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”. The Journal of Academic Social Science Studies, (32), 139-157.

Akgündüz, Y., (2014). “Otel Çalışanlarını Örgütsel Sessizliği Tercih Etmelerinde Örgütsel Güvenlerinin Etkisi.” Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 6(1), 184-199.

Akgemci, T., (2001). “Örgütlerde Stres ve Yönetimi”. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 15(1-2), 302-308.

Alparslan, A. M. ve Kayalar, M., (2012). “Örgütsel Sessizlik: Sessizlik Davranışları ve Örgütsel ve Bireysel Etkileri”. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4(6), 136-147.

Alparslan, A. M., (2010), “Örgütsel Sessizlik İklimi ve İşgören Sessizlik Davranışları Arasındaki Etkileşim”. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi öğretim elemanları üzerinde bir araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.

Altan S., (2018). “Örgütsel Yapıya Bağlı stres Kaynakları ve Örgütsel Stresin Neden Olduğu Başlıca Sorunlar”. Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi 2(3), 137-158

Amah, O. E., Okafor, C. A., (2008), “Relationships among silence climate, employee silence behaviour and work attitudes: The role of self-esteem and locus of control”. Asian Journal of Scientific Research, 1(1), 1-11.

**(Bu çalışmada internet kaynağı bulunmamaktadır. Aşağıda örnek olarak gösterilmiştir.)**

**İNTERNET KAYNAKLARI**

[1] Dünya Gazetesi, <https://www.dunya.com/dunya/ab-subatta-dis-ticaret-fazlasi-verdi-haberi-468210> (E.T: 23.04.2020).

[2] TMMOB, <https://www.tmmob.org.tr/sites/default/files/sakarya_ipekyolu.pdf> (E.T: 13.04.2019).

[3] <https://www.mevzuat.net/fayda/dokumanlar.aspx#fatura> (E.T. 05.01.2020).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Açıklama: logo** | **T.C.**  **TOROS ÜNİVERSİTESİ**  **LİSANSÜSTÜ EĞİTİM** **ENSTİTÜSÜ**  **İNTİHAL PROGRAMI RAPORU** |  |

Bu formdaki tüm tarihler intihal raporundaki tarihler olmalıdır. Bilgisayar ortamında doldurulmalıdır. İkinci kutucuğun yanına X işareti koyunuz. -Çıktı alırken bu notu siliniz.)

İŞLETME ANA BİLİM DALI BAŞKANLIĞINA

Tarih: 20/01./2021

Seminerin Başlığı: ÖRGÜTSEL STRESİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ÜZERİNE ETKİSİ

Yukarıda başlığı gösterilen seminer çalışmamın;

a) Giriş,

b) Ana bölümler ve

c) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 29 sayfalık kısmına ilişkin, 20/01/2021 tarihinde şahsım/seminer danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, seminerimin benzerlik oranı % 14 ‘tür.

Uygulanan filtrelemeler:

⎕

1. Kaynakça hariç
2. Alıntılar hariç
3. Benzer kelime sayısı 10 adet

yapıldığında en fazla %10,

⎕**X**

1. Kaynakça hariç
2. Alıntılar dahil
3. Benzer kelime sayısı 10 adet

yapıldığında en fazla %30'u geçmemelidir.

Seminer çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Yukarıda belirtilen başlıkta danışmanımla birlikte tamamlamış olduğum seminerimin fikir/araştırma sorusu, yöntem, bulgular ve tartışma kısımları özgün olup kısmen veya tamamen diğer çalışmalardan alınan kısımlar olduğu durumlarda kaynak belirtilmesine dikkat edilmiştir. Seminerimi yazım kurallarına uygun olarak ve intihal olmaksızın hazırladığımı taahhüt eder; intihal olması durumunda seminer çalışmamın başarısız sayılacağını ve mezuniyetimin iptalini kabul ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Öğrencinin Adı Soyadı : Kebire TÜRKOĞLU

İmzası : …………………………… Tarih: 20/01/2021

Yukarıda kişisel ve seminer bilgileri verilen öğrencimin belirtilen başlıkta birlikte tamamlamış olduğumuz semineri Turnitin intihal yazılım programında kontrol edilmiş ve etik bir ihlale rastlanmamıştır. İntihal yazılım programının rapor çıktısı ektedir. Ayrıca seminerin fikir/araştırma sorusu, yöntem, bulgular ve tartışma kısımları özgün olup kısmen veya tamamen diğer çalışmalardan alınan kısımlar olduğu durumlarda kaynak belirtilmesine dikkat edilmiştir.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Danışmanın Unvanı-Adı-Soyadı ; Doç Dr. Metin OCAK

İmzası : …………………..……… Tarih: …..…/……./…..…

Ek: İntihal yazılım programının rapor çıktısı (…3…) sayfa

ÖRGÜTSEL STRESİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ÜZERİNE ETKİSİ

*Yazar* Kebire TÜRKOĞLU

**Gönderim Tarihi:** 20-Oca-2021 09:39PM (UTC+0300)

**Gönderim Numarası:** 1490910569

**Dosya adı:** SEM\_NER\_-\_Kebire\_T\_RKO\_LU.docx (187.68K)

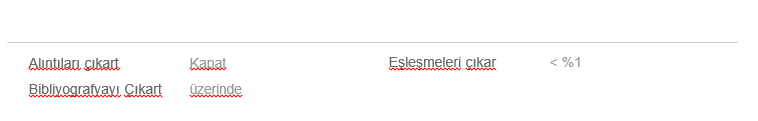
**Kelime sayısı:** 7995

**Karakter sayısı:** 56630









**Bu sayfanın da mutlaka olması gerekiyor, lütfen dikkat ediniz.**