

**ALGILANAN ÖRGÜTSEL DEMOKRASİ İLE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK
TUTUMLARININ ETKİLEŞİMİ: TEKSTİL SEKTÖRÜNDE FAALİYET
GÖSTEREN BİR İŞLETME ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE ARAŞTIRMA**

**THE INTERACTION BETWEEN PERCEIVED ORGANIZATIONAL DEMOCRACY
AND ORGANIZATIONAL SILENCE ATTITUDES: A RESEARCH ON
EMPLOYEES OF A COMPANY IN TEXTILE INDUSTRY**

Seda ÇEKEN

İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi

Hakkı AKTAŞ

İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, hakki.aktas@istanbul.edu.tr

Özet

Örgütsel demokrasi, iş görenlerin katılımcı yönetim anlayışı çerçevesinde kararlara dâhil olmaları ve ses çıkarmalarını ifade etmektedir. Örgütsel sessizliğin temel sebeplerinden biri olan otokratik yönetim anlayışına bağlı tek yönlü iletişim uygulamaları, iş görenleri demokratik olmayan bir şekilde sessizliğe itmektir. Bu bağlamında araştırma kapsamında örgütsel demokrasi uygulamalarının örgütsel sessizlik davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmanın temel soruları:(1) Örgütsel demokrasinin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi nedir?(2)Katılımcı, şeffaf, adil, eşit, hesap verebilir yönetim uygulamalarının sessizlik tutumları üzerindeki etkileri nelerdir?(3)Örgütsel demokrasi algısı ile örgütsel sessizlik etkileşimi demografik özellikler bağlamında nasıl farklılaşmaktadır? Araştırmada veri toplama araçları olarak örgütsel demokrasi ölçeği (Geçkil,2013) ile örgütsel sessizlik ölçeği (Dyne ve diğerleri, 2003) kullanılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Örgütsel demokrasi, Örgütsel sessizlik, Katılımcı yönetim uygulamaları*
Keywords: *Organizational democracy, Organizational silence, Participatory management*

Giriş ve Araştırmanın Amacı

21.yüzyıl itibari ile demokrasi kavramı, sadece siyasal bağlamda değil, örgüt kapsamında da etkin olan bir yönetim biçimidir. Örgütsel demokrasi, örgüt çalışanlarının yönetim süreçlerine katılımlarını ifade etmektedir (Harrison ve Freeman, 2004: 49). Deist (2008: 117) (Aktaran, Erkal, 2012: 55)' e göre, örgütlerin iletişimsel yönleri de vardır ki bu onları demokratik eylemlere açık olmaya zorlar. Ancak hiyerarşik bir yapının meydana getirdiği tek yönlü iletişim iş görenlerin fikir ve düşüncelerini saklamalarına neden olarak katılımcı yönetim anlayışını azaltmakta ve örgütsel sessizliğe sebep olmaktadır.Örgütsel demokrasi ve örgütsel sessizlik arasında yadsınamaz bir ilişki olduğu gerçeği ortadadır.Collom (2003: 62), işyeri demokrasisini çalışanların işlerinde sese sahip olmaları olarak tanımlamaktadır. Bunun yanı sıra Yazdani (2010: 56), örgütsel demokrasinin ilkelerini, (1) katılımcı yönetim uygulamaları, (2) iş görenlerin işletme içerisinde seslerini duyurabilmeleri olarak açıklamaktadır.

Araştırmada yer alan konuların etkileşimi açısından literatüre bakıldığında; Huang (2005)'ın, katılımçılık ve sessizlik arasındaki ilişkiye yönelik yaptığı araştırmada, özellikle karar verme ve geri bildirim süreçlerine biçimsel olarak dâhil olan çalışanların, daha açık ve katılımcı, örgüt ikliminde fikirlerini, düşüncelerini ve ilgilerini paylaşmaya çok daha ilgilolacakları sonucuna varması durumu mevcut olmuştur. Sarıkaya (2013) yaptığı araştırmada, kararlara katılımın örgütsel sessizliği negatif yönde etkilediği sonucuna varmıştır. Literatür doğrultusunda, örgütte algılanan demokrasi ile örgütsel sessizliğin negatif etkileşim içinde olduğu düşünülmektedir.

Örgütsel Demokrasi

Demokratik örgüt uygulamaları örgütsel davranış literatüründe 1970'lerden beri oldukça öne çıkan bir kavramdır (Heller,1998, Aktaran, Verdorfer ve diğerleri, 2012: 8).İşyeri demokrasisi, endüstriyel demokrasi, katılımcı yönetim gibi kavramlarla ifade edilen örgütsel demokrasi, kurum içerisinde iş görenlerin yönetim süreçlerine katılımının eşitliğini ifade etmektedir. Örgütteki demokratik süreçler, politik bağlamdaki demokratikleşmeden farklı bir bağlamda yer alırlar. Örgütsel demokrasi, işçilere ses çıkarma yetkisini vererek rekabetçi performansı geliştirir (Kerr, 2004: 83).Butcher ve Clarke, (2012:36), örgütsel demokrasi ile kararların alınmasında yöneticilerin gücü ve sorumluluğu daha fazla devredeceğini, daha az liderlik yapılacağını ve kendi kendini organize eden birimler oluşacağını ifade etmektedir. Ayrıca Lansbury (2009: 602)'e göre, örgütsel demokrasi ile kendini yöneten iş grupları, işlerin yeniden tasarlanması gibi konularda örgüte direkt katılım sağlamaktadırlar. Yazında yer alan ifadelerde de görüldüğü üzere, örgütsel demokrasi iş görenlerin örgütsel süreçlerle ilgili eksik bilgilenmelerini önlemekte, katılımçılığa tanınan fırsat ile düşüncelerini dışa vurabilmektedirler.

Örgütsel Sessizlik

Örgütsel sessizlik kavram olarak, iş görenlerin fikir ve düşüncelerini saklayarak örgüt içerisinde çeşitli sebeplerle sessiz kalmalarını ifade etmektedir Pinder ve Harlos (2001: 334)'e göre örgütsel sessizlik, bireylerin işlerini ve örgütlerini iyileştirmeye ilgili devinsel, bilişsel ve duyuşsal gerçek fikirlerini, değişim yapabileceği düşünülen bireylerden kasıtlı olarak esirgemeleridir. Aktaş ve Şimsek (2014: 46)'e göre, hiyerarşinin hâkim olduğu kültürlerde alt kademedekiler, üst kademedekilere göre daha sessizlerdir ve kültür de sessizliğin sebeplerinden biri olmaktadır. Gene bu durumu kararlara katılımçılık ile bağdaştıran Huang (2005), yüksek güç mesafesinin olduğu ülkelerde, insanların duygularını daha az ifade ettikleri sonucuna varmıştır. Kararlara katılım ve demokratik örgüt ile yakın ilişki içerisinde olan örgütsel sessizlik, örgüt yapısı, örgütün kültürü, kişilik özellikleri ve sosyal ilişkiler gibi nedenlerle ortaya çıkabilmektedir.

Araştırma Yöntemi

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, örgütsel demokrasi algısının örgütsel sessizlik tutumları ile etkileşimini incelemektir. Günümüz örgüt yapılarında hâkim olan sürdürülebilirlik anlayışının, katılımcı yönetimi ve fikir ve düşüncelerinde bağımsızlığa sahip iş görenlerin yönetim süreçlerinde yer alarak açık ve şeffaf bir örgüt iklimini destekliyor olması, demokrasi anlayışının sadece siyasal anlamda değil, örgüt bağlamında da etkililiği zorunluluğunu ortaya çıkartmıştır. Yapılan araştırma ile demokratik bir örgüt işleyişinde, literatürde yer alan bazı dayanaklar ile

örgütsel sessizliğin negatif etkileneceği düşünülmektedir. Literatürde katılımcı yönetim ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki nadiren ele alınmış, örgütsel demokrasi ve örgütsel sessizlik ile doğrudan bir araştırmaya rastlanamamıştır. Bu anlamda elde edilecek bulguların anlamlı bir katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Ana Kütle ve Örneklem

Literatürde örgütsel demokrasi algısı ile örgütsel sessizlik etkileşiminin ele alındığı bir araştırmaya rastlanmamıştır. Yönetime katılım boyutuyla örgütsel demokrasi, 2. Dünya Savaşı sonrasında Coch ve French tarafından Harwood araştırmasında, çalışanların yönetime katılımı ile verimlilikleri arasındaki ilişkiyi belirleme üzere pijama üreten bir fabrikada yapılmıştır (Dereli, 1995). Bu araştırma da kolayda örneklem yöntemiyle İstanbul'da tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir işletme çalışanlarına uygulanmaktadır.

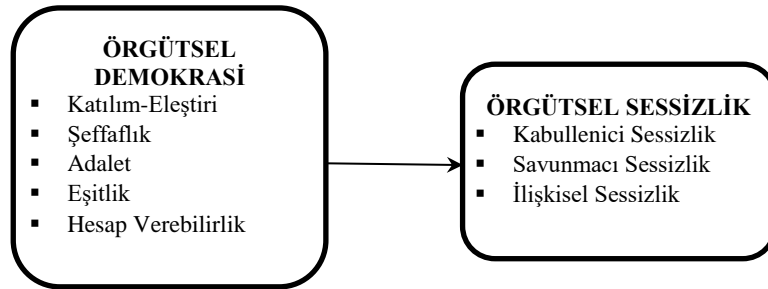
Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Örgütsel demokrasi algısını ölçmek üzere Geçkil (2013) tarafından geliştirilen beş boyutlu (katılım-eleştiri, şeffaflık, adalet, eşitlik ve hesap verebilirlik) örgütsel demokrasi ölçeği, örgütsel sessizlik için ise Dyne vd. (2003) tarafından geliştirilen (kabullenici-savunmacı-ilişkisel sessizlik) Taşkiran (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan, beşli Likert ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmanın Modeli

Örgütsel demokrasi ile örgütsel sessizlik tutumları etkileşimini incelemeye yönelik araştırma modeli Çizelge.1'deki gibidir;

Çizelge 1: Araştırma Modeli



Araştırma modeli bağlamında araştırmanın temel sorunsalı aşağıda ifade edilmiştir:

- (1) Çalışanlarca algılanan örgütsel demokrasi örgütsel sessizlik tutumlarını nasıl etkilemektedir?
- (2) Katılımcı, şeffaf, adil, eşit, hesap verebilir yönetim uygulamalarının örgütsel sessizlik tutumları üzerindeki etkileri nelerdir?
- (3) Örgütsel demokrasi algısı ile örgütsel sessizlik etkileşimi demografik özellikler bağlamında nasıl farklılaşmaktadır?

Sonuç

Literatürde örgütsel demokrasi algısı ile örgütsel sessizlik etkileşiminin ele alındığı bir araştırmaya rastlanmamıştır. Ancak örgütsel sessizlik ve katılımcı yönetim bağlamında Çakıcı (2008) tarafından gerçekleştirilen araştırmada bireylerin sessiz kalma nedenlerinin başında örgütsel ve yönetsel nedenler olduğu, örgütte var olmayan katılımcılık anlayışının bireyleri

sessizliğe ittiği sonucuna varılmıştır. Huang (2005)'ın, katılımcılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiye yönelik yaptığı araştırmada, özellikle karar verme ve geri bildirim süreçlerine biçimsel olarak dâhil olan çalışanların, daha açık ve katılımcı, örgüt ikliminde fikirlerini, düşüncelerini ve ilgilerini paylaşmaya çok daha ilgili olacakları sonucuna varması durumu mevcut olmuştur. Edwards vd. (2009) tarafından yapılan bir diğer araştırmada ise yine örgüt ikliminin iş görenlerin karar alma süreçlerine katılımını etkilediği ve uygun ortama dair iş görenlerin sessiz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Sadykova ve Tutar (2014) tarafından yapılan araştırmada da üyelerine kendilerini değerli hissettiren, onların hak ve özgürlüklerine, inanç ve değerlerine saygı gösteren örgütte çalışanların, örgüt içerisindeki düzenlemelerin uygulanış şekli ve uygulamalarla ilgili önerileri ve eleştirilerini üst yönetime açık iletişim kanallarından iletebilmeleri olanakları ile örgütsel demokrasi arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varmışlardır. Ayrıca Sarıkaya'nın (2013) yaptığı araştırmada, örgütsel demokrasinin alt boyutlarından biri olan kararlara katılımın örgütsel sessizliği negatif yönde etkilediği sonucuna varmıştır. Genel olarak değerlendirildiğinde pek çok araştırmada örgütsel demokrasinin işletmelerde gerekliliği ortaya konulmuş, örgütsel demokrasi ile çalışanların işletme yönetimine katılımı ve katılımın düzeyi tanımlanmış ayrıca örgütsel demokrasinin örgütsel bağlılığa, iletişime, güvene, güç ilişkilerine etkileri incelenmiş ve demografik özellikler bağlamında değişim açıklanmıştır (Coşan ve Gülova, 2014: 237).

Bu araştırmada da literatürle uyumlu olarak örgütte bireylerce algılanan pozitif örgütsel demokrasi ile örgütsel sessizlik tutumları arasında negatif etkileşim olması beklenmektedir.