



Araştırma Makalesi / Research Article

ÇALIŞMAYA TUTKUNLUK, İŞ TATMİNİ VE ÇALIŞAN SESLİLİĞİ İLİŞKİSİ ÜZERİNE AMPİRİK BİR ARAŞTIRMA*

Melda KEÇECİ^{1**}

Didem Tetik KÜÇÜKELÇİ²

Merve Vural ALLAHAM³

Öz

Bu araştırmanın amacı; çalışmaya tutkunluk, iş tatmini ve çalışan sesliliği değişkenleri arasındaki ilişkinin incelenmesi, bu üç kavramın akademisyenlerin çalışma ortamı üzerindeki etkilerini açıklamaktır. İstanbul Gelişim Üniversitesi'nde çalışan 233 akademisyene, çalışmaya tutkunluk, iş tatmini ve çalışan sesliliği ölçeklerinden oluşan bir anket dağıtılmış, elde edilen verilerle regresyon ve korelasyon analizleriyle bağımsız örneklem t testi ve varyans testleri yapılmıştır. Çalışmada kullanılan tüm ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılmıştır ve Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanmıştır. Tüm ölçeklerin güvenilirlik katsayıları yüksek güvenilirlik skalasında yer almıştır. Çalışmaya tutkunluk ve iş tatmini değişkenlerine ait değerler profesörlerde ve yaş ortalaması 60 ve üzeri olan akademisyenler arasında en yüksek düzeyde, araştırma görevlileri ve 30 yaş altı akademisyenler arasında en düşük düzeyde gözlemlenmiştir. Ayrıca, iş tecrübesi yüksek olan akademisyenler üzerinde iş tatmini, çalışmaya tutkunluk ve çalışan sesliliği değişkenlerine ait değerlerin daha yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Akademisyenlerin işlerini tutkuyla yapmaları, işlerini yaparken mutlu olmaları ve işyerlerindeki olumlu ortamı geliştirmek için inisiyatif almalarının; üniversitelerdeki öğretim performansını ve yayın sayısını arttırmaya katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Anahtar kelimeler: Çalışmaya tutkunluk, iş tatmini, çalışan sesliliği

JEL Kodları: J28, D23, O15

AN EMPIRICAL RESEARCH ON THE RELATIONSHIP AMONG WORK ENGAGEMENT, JOB SATISFACTION AND EMPLOYEE VOICE

Abstract

The aim of this study is to examine the relationships between work engagement, job satisfaction, and employee voice, and to explain the effects of these three concepts on the positive working environment in universities. A survey consisting of work engagement, job satisfaction, and employee voice scales were distributed to 233 academicians working at İstanbul Gelişim University, and regression and correlation analysis, independent sample t-test and variance tests were performed with the data obtained. Reliability analyses of all scales used in the study were performed and Cronbach's Alpha coefficients were calculated. The reliability coefficients of all scales were included in the high-reliability scale. Among the academicians participating in the research, the values of work engagement and job satisfaction were observed highest for professors and those whose average age was over 60, and the lowest for research assistants and under the age of 30. In addition, both job satisfaction and work engagement, and employee voice were higher for academicians with high work experience. If the academicians do their jobs with passion, be happy while doing their jobs, and take initiative to improve the positive atmosphere in their workplaces; that it will contribute to increasing the teaching performance and the number of publications in universities.

Keywords: Work engagement, job satisfaction, employee voice

Jel Codes: J28, D23, O15

* İstanbul Gelişim Üniversitesi Etik Kurul Başkanlığından 11.02.2021 tarih ve 2021-04 sayılı karar nolu yazılı izin alınmıştır.

¹ Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İİSBF, Lojistik Yönetimi Bölümü, ORCID: 0000-0002-8292-5589.

** **Sorumlu Yazar** (Corresponding Author): mkececi@gelisim.edu.tr

² Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İİSBF, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, ORCID: 0000-0001-8911-4554.

³ Arş. Gör., İstanbul Gelişim Üniversitesi, İİSBF, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, ORCID: 0000-0002-3735-3008.

Başvuru Tarihi (Received): 18.03.2022 **Kabul Tarihi** (Accepted): 24.10.2022

Giriş

Bir ülkedeki en önemli organizasyonlardan biri eğitim organizasyonudur ve bir eğitim organizasyonunun sürdürülebilirliğinin anahtarı motive ve etkili eğitimidir. Yükseköğretim bağlamında, akademik personelin iş tatmini, kurumların kalitesi ve öğrencilerin öğrenmesinde olumlu sonuçlara katkıda bulunmada hayati bir rol oynar. Üniversitenin başarısı akademik işgücüne bağlıdır ve akademisyenler arasında memnuniyet, üniversitelerin başarısı için esastır (Stankovska, Angelkoska, Osmani ve Grncarovska, 2017). Üniversitelerde öğretim ve öğrenme sürecinin temel direkleri olarak akademisyenler, yüksek düzeyde motivasyon, olumlu tutum ve tutkuyla bir ülkenin eğitim sisteminin etkinliğini garanti edebilir. Yükseköğretim kurumlarının en büyük rekabet avantajının akademisyenler olduğu günümüz dünyasında, kendini işine adanmış ve proaktif akademisyenlere sahip olmak başarı için kilit bir faktördür. Yöneticiler, çalışan sessliliği gibi manipüle edebilecekleri olumlu faktörlere odaklanmalıdır. Çalışan sessliliği üst yönetimin problemlerden, çözümlerden, yaratıcı fikirlerden ve iyi performans için yeni yöntemlerden haberdar olmasını sağlayarak örgütsel performansa katkıda bulunur (Şahin ve Yalçın, 2017).

Çalışanlar, kuruluş hakkındaki görüşlerini, zarar görme veya görmezden gelinme korkusu olmadan ifade etmeye teşvik edildikleri olumlu bir çalışma ortamında çalıştıklarında, kendilerini işlerinin kontrolünü elinde tutan değerli üyeler olarak hissedeceklerdir (Morrison ve Milliken, 2000). Çalışan sessliliği için arzu edilen bu durumda, çalışmaya tutkunluk kilit bir faktördür. İşleriyle ilgilenen ve çalışmaya tutkun çalışanlar, çalışan sessliliğini rollerinin bir parçası olarak görürler ve bu nedenle çalışmaya tutkun çalışanlar, fikir ve bilgilerini ifade etme konusunda daha fazla istekli olacaktır (Çankır ve Semiz-Çelik, 2018; Ataç, 2020). Literatürde duyulmanın iş tatminini arttırdığını kabul eden çalışmalar bulunmaktadır (Alfayad ve Arif, 2017). Ancak, Hirshman'ın çıkış-ses-sadakat modelinin (Hirshman, 1970) bir devamı olarak, tatmin olmuş çalışanların sürdürülebilir bir iş ortamı yaratmak için kendilerini ifade etmeye daha istekli olacağı da varsayılabilir.

Kahn, çalışmasında, öğretmenlerin çalışmaya tutkunluklarının, mesleklerine ne derece dahil oldukları ve meslekleri tarafından motive edilmeleri ile ilişkilendirmiştir. Kahn'a göre, çalışmaya tutkun eğitimciler işte enerjik hissederler, görevlerini şevkle yaparlar ve kendilerini işlerine kaptırırlar. Çalışmaya tutkun, kendini işine adanmış akademisyenler işte ödüllendirildiklerini hissederler, görevlerini olumlu bir şekilde tamamlarlar ve genellikle kendilerini işlerine kaptırırlar (Nazari, Dastoorpoor, Ghasemzadeh ve Moradi, 2021). Bu koşullar altında akademisyenler, organizasyondaki kariyerlerinden daha fazla memnuniyet gösterirler ve iş yaşam kalitesinin nasıl iyileştirilebileceği konusunda önerilerde bulunurlar, daha iyi hizmet ve çalışma ortamı için seslerini yükseltirler ve yeni fikirleri paylaşırlar. İlgili literatür, çalışmaya tutkunluk, çalışan sessliliği (Ilkhanizadeh, ve Karatepe, 2017) ve iş tatmini ile ilişkisi hakkında ampirik kanıtların az olduğunu ortaya koymaktadır.

Üniversitelerin uluslararası alanda ilerleme kaydetmesi ve değişen koşullara uyum sağlayabilmesi için değişime ve gelişime açık, bilimsel olarak üretken akademisyenlere sahip olması gerekmektedir. Bilimsel ilerlemeye nelerin engel olduğunu veya katkıda bulunduğunu anlamak için, bilimsel çalışmaların üreticisi olan akademisyenlerin bilimsel üretkenliğini hangi faktörlerin etkilediğini ortaya çıkarmak önemlidir. Çalışan sessliliği ile ilgili kavramlar (çalışan sesi, ses davranışı, örgütsel sesslilik) doğrudan veya dolaylı olarak verimlilikle etkileşime girer. İç paydaşlar olarak öğretim üyelerinin karar alma süreçlerine katılımı, görüşlerini açık bir şekilde ifade etmeleri ve iyileştirme süreçlerine katılımları da çalışan sesi davranışı olarak değerlendirilebilir. Bu makale, çalışan sessliliğini anlamının yolunu aydınlatmaya çalışmakta ve çalışanların sesli davranışlarını artırmada çalışmaya tutkunluk ve iş tatmini değişkenlerinin önemine vurgu yapmaktadır.

Çalışma ile özellikle yeniliklerin ve yeni teorilerin keşfedildiği ve tüm bakış açılarının açık fikirli akademisyenler tarafından sorgulanabildiği üniversitelerde görüş ve fikirlerin ifade edilmesinin önemini tartışmak amaçlanmaktadır. Yalnızca çalışmaya tutkunluk, iş tatmini ve çalışan sesliliği arasındaki ilişki hakkında fikir vermekle kalmaz, aynı zamanda iş tatmini çalışanların konuşmaya nasıl daha istekli olabileceğine dair yeni bir bakış açısı sağlar. İnsan sermayesinin kaybedildiği zamanlarda, çalışan sesliliğini teşvik etmek, yüksek nitelikli akademisyenleri elde tutmak için bir araç olabilir. Çalışma; çalışmaya tutkunluk, iş tatmini, çalışanın sesinden oluşan bir yapısal eşitlik modellemesini test etmeyi amaçlamaktadır. Çalışmanın teorik çerçevesinde değişkenler ve hipotezler açıklanmıştır. Araştırma tasarımı bölümünde; metot, örneklem ve veri toplama yönteminden bahsedilmektedir. Çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır ve elde edilen veriler regresyon analizi, korelasyon analizi, bağımsız örneklem testi ve varyans testleri ile analiz edilmiştir. Araştırmanın örnekleme İstanbul Gelişim Üniversitesi'nden olmaktadır. Online anket yöntemi ile 233 katılımcıya ulaşılmıştır.

1. Çalışmaya Tutkunluk

Çalışmaya tutkunluk yaklaşımları; işyerine bağlılık, kişisel bağlılık (Kahn, 1990), işe bağlılık (Schaufeli ve Bakker, 2004), çalışan bağlılığı (Harter, Schmidt ve Hayes, 2002) veya işe adanma (Rich, Lepine ve Crawford, 2010) olarak adlandırılmıştır. Kahn (1990), çalışmaya tutkunluk kavramını, çalışanların işlerini icra ederken performanslarına yüksek düzeyde adapte olma durumlarını tanımlamak için kullanmıştır (Arrowsmith ve Parker, 2013; Yavan, 2016). Çalışmaya tutkunluğu, insanların rol performansı sırasında kendilerini gösterme veya göstermeme sürecini etkileyen iş ve iş bağlamlarının psikolojik deneyimi olarak görmüştür (Banihani, Lewis ve Syed, 2013). Bu nedenle çalışmaya tutkunluk, bir çalışanın kuruluşuna ve değerlerine yönelik bağlılık ve katılım düzeyidir (Andrew ve Sofian, 2012).

Yönetici desteğinin çalışmaya tutkunluğu arttırdığı yönünde bulgular elde eden çalışmalar vardır (Hakanen ve diğerleri, 2006; Schaufelli ve Bakker, 2004). İş-aile çatışmasının azalması çalışmaya tutkunluğu arttırmaktadır (Turgut, 2011). Performans ile ilgili geri bildirim ve sosyal desteğin çalışmaya tutkunluğu arttırdığı gözlenmiştir (Schaufelli ve Bakker, 2004). İş yükünün çalışmaya tutkunluğu olumlu yönde (Koyuncu ve diğerleri, 2006) ve olumsuz yönde (Hakanen ve diğerleri, 2006) etkilediği sonucunu elde eden çalışmalar mevcuttur. Çalışmaya tutkunluğun hem çalışanlar hem de örgütler için olumlu sonuçları bulunmaktadır (Saks, 2006). Bireysel düzeyde, araştırmalar, tutkun çalışanların, tutkun olmayanlardan daha iyi performans gösterdiğini kanıtlamıştır. Bakker, Emmerik ve Euwema (2006), tutkun çalışanların tutkun olmayan çalışanlara göre daha iyi performans göstermesinin dört nedeni olduğunu belirtir. Tutkun çalışanlar mutluluk, coşku ve sevinç gibi olumlu duygular yaşarlar, sağlıkları daha iyidir (Schaufeli, Taris ve Van Rhenen, 2008), kendi işlerini ve kişisel kaynaklarını yaratabilirler (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti ve Schaufeli, 2007) ve genellikle tutkunluklarını başkalarına aktarırlar (Bakker ve diğerleri, 2006).

Örgütsel düzeyde, çalışmaya tutkunluğun iş sonuçlarıyla ilişkili olduğu doğrulanmıştır. Örneğin, 36 şirkette ve beş farklı endüstri türünde 7.939 iş birimi üzerinde yürütülen bir meta-analiz çalışmasında (Harter ve diğerleri, 2002), araştırmacılar çalışmaya tutkunluk ile müşteri memnuniyeti, kâr, verimlilik, çalışan devri ve kazalar arasında ilişkiler olduğu sonucuna varmışlardır. Koyuncu, Burke ve Fiksenbaum (2006), bir bankada görev yapan 286 kadın yönetici ve profesyonelden oluşan bir örneklem ile çalışmaya tutkunluğun sonuçlarını incelemiş ve çalışanın işten ayrılma niyeti ve iş tatmini ile ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Saks (2006), çalışmaya tutkunluğun en çok mevcut iş katılımı ve akışı ile yakından ilişkili olduğunu belirtmiştir. İş katılımı tüm kuruluşlar için çok önemlidir (Andrew ve Sofian, 2012). Tutkun çalışanlar, bir işletmenin temel iş hattına katkıda bulunurlar ve bağlılıkları, müşterilere ve hizmetlerine yansımaktadır. Bunu yaparak, müşteri sadakati oluşturmaya yardımcı olurlar. Bağlılığı yüksek bir müşteri daha fazla ürün ve hizmet satın alır, aynı şirkete daha fazla potansiyel müşteri yönlendirir,

daha uzun süre kalır ve daha fazla geri bildirim verir, bu da organizasyona büyük bir kârlılık kazandırır.

2. İş Tatmini

İş tatmini, “kişinin işini veya iş deneyimlerini değerlendirmesinden kaynaklanan keyifli veya olumlu bir duygusal durum”dur (Yuen, Loh, Zhou ve Wong, 2018; s.2) ve bunu artırmayı amaçlayan birçok insan kaynakları uygulaması bulunmaktadır. İşe alım, eğitim geliştirme, performans değerlendirme ve ücretlendirme gibi insan kaynakları yöntemlerinin çalışanların iş tatminini önemli ölçüde ve olumlu yönde etkilediği görülmüştür (Maimako ve Bambale, 2016; Ijigu, 2015; Alzalabani ve Modi, 2014; Akın, 2019). “Benliğe” ilişkin görece dar bir görüşe dayanır ve esas olarak kişinin iş yoluyla ihtiyaçlarını karşılama verdiğini duygusal tepki ile ilgilidir (Rich ve diğerleri, 2010). İş tatmininin çalışan tarafından ne ölçüde algılandığı da önemlidir. İhtiyaçların tatmin edilmesinin bir sonucudur ve çalışanlar ihtiyaçlarını karşıladıkları ölçüde işlerinde motive ve memnun olacaktırlar (Wolf, 1970). Bu nedenle, ihtiyaçlar karşılandığında, yani çalışanlar işlerinden memnun kaldıklarında, çalışanların işleriyle ilgilenmeleri beklenir (Rayton ve Yalabık, 2014).

İş tatmini, çalışanların işlerine karşı bilişsel ve duygusal tepkileri ile gelişir (Rich ve diğerleri, 2010). Başka bir deyişle, iş tatmini, bir çalışanın işi hakkında ne hissettiğinin (etkilendiği) ve işinin çeşitli yönleri hakkında ne düşündüğünün (bilişinin) birleşimidir (Rayton ve Yalabık, 2014). Akademik personel açısından iş tatmini ele alındığında hem içsel hem de dışsal iş tatmini faktörlerinden söz edilmektedir. İçsel iş tatmini öğretim faaliyetleri, görev sorumluluğu, maaş, üst yönetim desteği, iş arkadaşlarından algılanan destek ve üniversitenin sağladığı kaynakları içerirken, dışsal iş tatmini faktörler akademisyenin tatmin olma duygusunu yaşaması ile ilişkilendirilmiştir (Stankovska, Angelkoska, Osmani ve Grncarovska, 2017).

İş tatmini öğretmenlik mesleği açısından değerlendirildiğinde, eğitim sisteminin etkin bir şekilde işlemesi için öğretmenlerin işlerini şevk ve tutkuyla yapmaları son derece önemlidir. İşinden tatmin bir öğretmen, öğretmeye ve öğrencilerine zaman ve enerji ayırmaya daha isteklidir (Bogler, 2001). Erdamar ve Demirel'e (2016) göre öğretmenlik tesadüf veya zorunluluktan değil, tutkudan dolayı seçilmesi gereken bir meslektir. Öğretmeyi seven ve öğretmekten zevk alan bir öğretmenin iş tatmini yüksek olacaktır.

3. Çalışan Sessliliği

Çalışan sessliliği ilk olarak Hirshman (1970) tarafından hoş olmayan bir durumu önlemek yerine değiştirmeye çalışmak olarak ifade edilmiştir. Sesi memnuniyetsizliğe bir yanıt olarak tanımlayan çıkış, ses ve sadakat modelinde sunulmuştur. Memnun olmayan çalışanlar örgütten ayrılırlar, ancak sadıklarsa durumu değiştirmek için önce yetkili kişilerle konuşmaya çalışırlar. Bu teori eleştirilir, çünkü sadakat, ayrılma veya konuşma kararını etkileyen tek neden olarak yansıtılır. Söz sahibi olmak, karar almaya katılma hakkına sahip olmak anlamına gelir ve karşılığında memnuniyet sağlar (Lawler, 1975). Çalışanların sesini duyurma davranışı örgütsel vatandaşlık davranışının bir parçası olarak tanımlanmaktadır (Van Dyne ve LePine, 1998).

Çalışan sessliliği bireyin mevcut bir durumu değiştirmek için yenilikçi önerilerde bulunma ve standartlaştırılmış prosedürlerde değişiklik önerme eğilimi olarak tanımlanabilir (Van Dyne ve LePine, 1998). Çalışan sesi, iş tanımında belirtilmeyen ancak gönüllü olarak yapılan ekstra bir rol davranışdır (Van Dyne ve LePine, 1998). Çalışan sessliliği, çalışanların sesini duyurmasını kolaylaştırır, çalışanları yeni fikir ve görüşler üretmesine teşvik eden bir iklim yaratılmasına olanak sağlar. Bu yeni fikir ve görüşlerin kararların sonucunu ne ölçüde etkilediği resmi veya gayri resmi mekanizmalar aracılığıyla incelenebilir (Farndale, Van Ruiten, Kelliher ve Hope-Hailey, 2011). Çalışan sessliliği, çalışanın değişime vurgu yapan, grubun ilgisini en üst düzeye çıkarmayı amaçlayan proaktif, yatay ve dikey bir davranış biçimi olarak bilinir hale gelmiştir (Andiyasari,

Matindas ve Riantoputra, 2017). İşyerinde performansı artırmak amacıyla işle ilgili konularda çalışanların fikirlerini, endişelerini, önerilerini veya görüşlerini aktarılması olarak açıklanmaktadır (Morrison, 2011).

Üniversitelerin uluslararası alanda başarı elde edebilmesi, değişime ve gelişime açık, bilimsel olarak üretken akademisyenlere sahip olması gerekmektedir. Bilimsel ilerlemeye nelerin engel olduğunu veya katkıda bulunduğunu anlamak için, bilimsel çalışmaların üreticisi olan akademisyenlerin bilimsel üretkenliğini hangi faktörlerin etkilediğini ortaya çıkarmak önemlidir. İç paydaşlar olarak akademisyenlerin karar alma süreçlerine katılımı, görüşlerini açık bir şekilde ifade etmeleri ve iyileştirme süreçlerine katılımları da çalışan sesi davranışı olarak değerlendirilebilir.

4. Çalışmaya Tutkunluk ve Çalışan Sessliliği İlişkisi

Başarılı organizasyonlar, sadece çalışanların yönetsel taleplere ve organizasyonel prosedürlere uyumunu sağlamaktan ziyade, giderek artan bir şekilde işgücünün bağlılığını oluşturmaya çalışmaktadır (Walton 1985). Artan örgütsel performans arayışı, “yüksek performanslı” veya “yüksek taahhüt” çalışma sistemlerinin geliştirilmesine ilişkin kapsamlı tartışmalara yol açmıştır. Böyle bir bakış açısı, temel bir bileşen olarak ses faktörünü içermektedir ve sınırlı ses olanağına müsaade eden otoriter yönetim anlayışı, çalışan motivasyonunu, bağlılığını ve potansiyel katkısını baltalayabilir (Cheng, Lu, Chang ve Johnstone, 2013). Çalışan sessliliğinin etkili bir şekilde kullanılması, organizasyon işlevlerini ve sistemlerini iyileştirmeye yardımcı olmak için (Morrison ve Phelps, 1999), işletmenin çalışanların proaktif davranması ve önerileri dile getirmesi gibi davranışlardan yararlanılması anlamına gelebilir (Van Dyne ve LePine, 1998). Çalışan sessliliği katılımını teşvik etmek, örgüt için olumlu sonuçlara yol açabilir veya ideal hedeflere ulaşmak için yollar önerilmesini içerebilir (Liang, Farh ve Farh, 2012).

Araştırmacılar, çalışanların seslerini kullanmaya motive eden faktörleri araştırmıştır (Andiyasari ve diğerleri, 2017) ve çalışan sessliliğini anlamının örgütsel performansı artırmada çok önemli bir unsur olduğu sonucuna varmıştır (Cheng ve diğerleri, 2013). Rees, Alfes ve Gatenby (2013) ve Mowbray ve Herman’ın (2014) çalışmalarında yazarlar, çalışmaya tutkunluk ile çalışan sessliliği arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışmaya tutkunluğun artmasının çalışan sessliliğinin bir rol olarak algılamayı beraberinde getirdiğini belirtmişlerdir. Bu durumda tutkunluk daha fazla çalışan sessliliğine neden olacaktır. Öte yandan, düşük düzeyde çalışmaya tutkunluk, aynı durumun ekstra bir rol olarak algılanmasına neden olmakta ve bu nedenle daha az çalışan sessliliğine neden olmaktadır (Abdullah, Ismail, Alnoor ve Yaqoub, 2021). Çalışmaya tutkun çalışanlar, fikir ve bilgilerini ifade etme konusunda daha fazla istekli olacaktır. Brooks (2014), Wu (2015) ve Ilkhanizadeh ve Karatepe (2017) de çalışmalarında benzer sonuçlar ortaya koymuştur.

Çalışanlar işleriyle bağlantılı fiziksel, duygusal ve psikolojik kaynaklara sahip olduklarında, proaktif çalışan sessliliği sergileme olasılıkları daha yüksektir (Cheng, Chang, Kuo ve Cheung, 2014). Salanova ve Schaufeli (2008), İspanya’da ve Hollanda’da gerçekleştirdikleri çalışmada, çalışmaya tutkunluğun çalışan sessliliği ile pozitif ilişkili olduğu sonucuna varmıştır. Ayrıca, Sonnentag (2003) art arda beş iş günü boyunca günlük anketler şeklinde uyguladığı araştırmada, gün düzeyinde çalışmaya tutkunluğun gün düzeyinde çalışan sessliliğini olumlu yönde şekillendirdiği yönünde bulgular elde etmiştir. Tutkunluğun artması nedeniyle çalışan, organizasyona proaktif öneri ve görüşler katmaya daha yatkındır (Blader ve Tyler, 2009). Bu açıklamalar ve varsayımlar ışığında araştırmanın birinci hipotezi, aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

H₁: Çalışmaya tutkunluğun çalışan sessliliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

5. Çalışmaya Tutkunluk ve İş Tatmini İlişkisi

Çalışmaya tutkunluk “bireyin işten kaynaklanan deneyimlerinin tanımını” vurgularken, iş tatmini “iş koşullarının veya özelliklerinin bir değerlendirmesinin tanımını” ifade etmektedir Christian, Garza ve Slaughter, 2011, s.97). Çalışmaya tutkun çalışanlar yeterli iş kaynağı (İş yeri tarafından çalışana sunulan sosyal kaynaklar. Örneğin, yönetici desteği, öğrenme olanakları gibi.) kazanırlar, kendi kaynaklarını yaratırlar ve bunları rol performanslarına tahsis ederler (Bakker ve diğerleri, 2008; Rich ve diğerleri, 2010). Bol kaynaklar, iş tatmini ile olumsuz ilişkili olan iş taleplerinin getirdiği stresi azaltabilir (Alarcon ve Edwards, 2011). Enerjisini işine adayan, işiyle gurur duyan ve işine büyük önem veren çalışanların iş tatmini algılarının yüksek olduğuna ilişkin kanıtlar bulunmaktadır (Sobaih ve Hasanein, 2020; Yeh, 2013). Çalışmaya tutkunluk, işle ilgili olumlu bir zihin durumunu ve deneyimi ifade eder. Tutkun çalışanlar işyerinde olumlu ruh hali ve duygular yaşarlar. Bu tür olumlu deneyimler iş sonuçlarına faydalı olabilir (Schaufeli ve Bakker, 2004; Sonnentag, 2003).

Çalışmaya tutkunluğun iş tatmini üzerindeki olumlu etkisini araştıran çalışmalar bulunmaktadır (Alarcon ve Edwards, 2011; Saks, 2006). Saks (2006) ve Park ve Gürsoy (2012) yaptıkları çalışmalarda çalışmaya tutkunluğun iş tatmini üzerinde olumlu etkisi olduğu sonucuna vermişlerdir. Türkoğlu (2011) çalışmasında çalışmaya tutkunluğun, örgüt içi iletişim, maaş beklentisi, mesleki beklenti ve iş tatmini arasındaki önemli ilişkileri ortaya koymaktadır. Bu nedenle, çalışmaya tutkunluğun iş tatmini ile anlamlı ve pozitif bir şekilde ilişkili olduğu literatür bulgularından anlaşılmaktadır (Han, Ko, Price ve Mueller, 1995; Hamner ve Vardi, 1981; Yakın ve Erdil; 2012). Ampirik araştırmalar, çalışmaya tutkunluğun olumlu iş ve örgütsel değişkenlere (örneğin, iş tatmini ve performans) katkıda bulunduğu genel bir inancı desteklemektedir (Harter ve diğerleri, 2002; Saks, 2006; Sonnentag, 2003).

Çalışanlar işleriyle meşgul olduklarında, zorluk ve ilhamdan oluşan etkileşimli bir tavır içerisine girerler. Çalışmaya tutkunluklarının bu etkileşimi, iş tatminine katkı sağlamaktadır (Garg, Dar ve Mishra, 2018). Bazı araştırmalar, iş tatmininin çalışmaya tutkunluğun bir sonucu olduğunu ileri sürmektedir (Karatepe ve Aga 2012; Vecina, Chacón, Sueiro ve Barrón, 2012). Çalışmaya tutkunluk bazı bireysel alt boyutlardan meydana gelmektedir. İş tatmini bu alt boyutlardan birisidir (Lu, Lu, Gursoy ve Neale, 2016). Yeh (2013) çalışmaya tutkunluk ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek için Tayvan’daki 22 otelden 336 otel çalışanı üzerinde bir araştırma yapmıştır. Çalışmaya tutkunluk ve iş tatmini arasında pozitif bir ilişki de doğrulanmıştır. Bu açıklamalar ve varsayımlar ışığında araştırmanın ikinci hipotezi, aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

H₂: Çalışmaya tutkunluğun iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

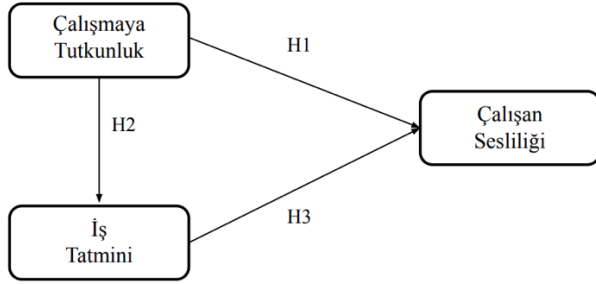
6. İş Tatmini ve Çalışan Sessliliği İlişkisi

Literatürde, duyulmanın iş tatminini arttırdığına dair bulgular yer almaktadır (Sinha ve Shukla, 2012; Alfayad ve Arif, 2017). İş tatmini ile çalışan sessliliği arasındaki ilişki üzerine yapılan araştırma, görüşlerini örgütün diğer üyeleriyle paylaşabileceğini hisseden çalışanların işlerinden daha fazla tatmin olacaklarını göstermektedir (Sinha ve Shukla, 2012; Alfayad ve Arif, 2017). Ancak, Hirshman’ın çıkış-ses-sadakat modelinin (Hirshman, 1970) bir devamı olarak, tatmin olmuş çalışanların sürdürülebilir bir iş ortamı yaratmak için kendilerini ifade etmeye daha istekli olacağı da varsayılabilir. Bu ilişkinin bir başka alternatifi, çalışanların memnuniyetsiz olduklarında, konuşarak ve değişim ve iyileştirme önerilerinde bulunarak yanıt verebildiklerini göstermektedir. Memnuniyetsizliği olumlu eyleme dönüştürmenin bir yöntemi olarak, tatmin olmayan çalışanların, çalışan sessliliğinde bulunma olasılıkları daha yüksektir (Zhou ve George, 2001). Ancak bu ilişkide hiç araştırılmamış bir alternatif de vardır. Çalışanlar işlerinden memnun olduklarında, yeni şeyler yapma yolları, yaratıcı çözümler ve günlük şikayetler için iyileştirme yöntemleri önererek daha iyi hale getirmeye daha istekli olacaktırlar. Çalışanlar, çalıştıkları kurumun kendilerine karar verme sürecine katılma fırsatı gibi fayda sağlayabilecek değerli

kaynaklar sağladığına inanırlarsa, daha fazla çaba harcayabileceklerini ve işleriyle daha fazla meşgul olabileceklerini hissederler (Kwon, Farndale ve Park, 2016). Çalışan sesinin, iş tatmini (Wood ve De Menezes, 2011), örgütsel bağlılık (Farndale ve diğerleri, 2011) davranışları ile olumlu bir ilişkisi olduğu görülmüştür. Bu açıklamalar ve varsayımlar ışığında araştırmanın üçüncü hipotezi, aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

H₃: İş tatmininin çalışan sesliliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Şekil 1: Araştırma Modeli ve Hipotezler



7. Demografik Verilere Göre İlişkisel Hipotezler

H₄: Çalışmaya tutkunluk, iş tatmini ve çalışan sesliliği iş tecrübesine göre farklılık gösterir.

Çalışmaya tutkunluğun ilk ayırt edici özelliği, işin özelliklerine yönelik tutumdan ziyade iş tecrübesine vurgu yapmasıdır. Kahn (1990), çalışmaya tutkunluğun, organizasyonun veya işin özelliklerine yönelik bir tutumdan ziyade, görevlerin performansı ile psikolojik bir bağlantıya atıfta bulunmalıdır (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001). Bu durum çalışmaya veya görevlere değil çalışma koşullarına atıfta bulunmaktadır. İş tecrübesi yüksek olan kişilerin farklı çalışma ortamları deneyimleyecekleri çıkarımından yola çıkarak çalışmaya tutkunluk düzeylerinin farklılaşacağı düşünülmektedir.

H_{4a}: Bireyin çalışmaya tutkunluk düzeyi iş tecrübesine göre farklılık gösterir.

Çalışanların iş tatmini, işgücü piyasasında geçirdiği yıllara yani iş tecrübesine bağlı olabilir. Daha uzun çalışma süresine sahip çalışanlar, daha az deneyime sahip olan çalışanlara göre iş tatminlerini daha yüksek olarak değerlendirmektedir (Peiró, Agut ve Grau, 2010). Bu nedenle, iş tecrübesi, iş tatmini ile ilişkilendirilebilir.

H_{4b}: Bireyin iş tatmini düzeyi iş tecrübesine göre farklılık gösterir.

Sosyal öğrenme kuramına göre, birey öğrenme sürecinde çeşitli eylemlerinin farklı sonuçlarını gözlemlerler (Bandura, 1977). Bu deneyime dayalı olarak hipotezler ve düşünceler geliştirir. Sonuç olarak, bu düşünceler bireyin gelecekteki eylemleri için rehber olur (Dedahanov, Rhee ve Gapurjanova, 2019). İşle ilgili tecrübesi yüksek olan birey, iş birimlerinin işleyişini iyileştirmek için yapıcı önerilerde bulunabilir ve birimin ciddi kayıplar yaşamasına neden olabilecek sorunları dile getirebilir hale gelir.

H_{4c}: Bireyin çalışan sesliliği düzeyi iş tecrübesine göre farklılık gösterir.

H₅: Çalışmaya tutkunluk, iş tatmini ve çalışan sesliliği akademik unvana göre farklılık gösterir.

Kahn (1990) çalışmaya tutkunluk kavramını, kavrama etki eden psikolojik boyutları ile açıklamıştır. Anlamlılık; kişinin gösterdiği performansın sonucu olarak fayda görmesi ve yaptığı işi uğraşmaya değer hissetmesidir. Kişi, görevini doğru bir şekilde yapıp yapmama kararını anlamlılık boyutu çerçevesinde değerlendirmektedir. Resmi pozisyon, unvan ve daha cazip statüler kişinin verdiği anlama göre değişmektedir.

H_{5a}: Bireyin çalışmaya tutkunluk düzeyi akademik unvana göre farklılık gösterir.

Toker (2011), iş tatmini ile akademik unvan arasındaki ilişkiler istatistiksel olarak anlamlı bulmuştur. Araştırmada profesör, doçent, doktor öğretim üyesi, öğretim görevlisi ve araştırma görevlisi unvan seviyeleri arasındaki farklılaşmayı hesaplanmıştır. Elde edilen bulgular profesörlerin iş tatmininin istatistiki ortalamalarının doktor öğretim üyeleri ve araştırma görevlilerine göre istatistiksel olarak farklı ve daha yüksek olduğunu göstermektedir.

H_{5b}: Bireyin iş tatmini düzeyi akademik unvana göre farklılık gösterir.

Literatürde akademik unvana göre sessiz kalmanın olası sonuçlarını araştıran çalışmalar bulunmaktadır (Algın ve Baskan, 2015; Sağlam, Yorulmaz, Anasiz, Colak ve Dumlu, 2018; Tülübaş ve Celep, 2015). Akademisyenlerde sessiz kalma durumu unvan değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Fakat akademisyenler üzerinde unvan değişkenine göre çalışan sessliliğinin ne şekilde farklılık gösterdiğini araştıran çalışmaya rastlanmamıştır. Erkubilay (2020)'de bir devlet kurumunun çalışanları üzerinde uyguladığı çalışmada çalışan sessliliğinin unvanlara göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine dair analizler gerçekleştirmiş. Çalışan sessliliğinin unvanlarına göre anlamlı şekilde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle akademisyenlerin unvan derecelerine göre çalışan sessliliğinin farklılaşp farklılaşmadığının ölçülmeye değer olduğu düşünülmektedir.

H_{5c}: Bireyin çalışan sessliliği düzeyi akademik unvana göre farklılık gösterir.

H₆: Çalışmaya tutkunluk, iş tatmini ve çalışan sessliliği yaşa göre farklılık gösterir.

Yaşlı işçiler hakkındaki tüm mitlerin ortadan kalktığı ve daha ziyade yaşlı işçilerin genç işçilere göre önemli ölçüde daha yüksek işe bağlılık düzeyine sahip olduğu görülmektedir (Kim ve Kang, 2017). Carstensen'in (1992) sosyo-duygusal seçicilik teorisi, yaşlandıkça artabilecek kaynaklara işaret etmektedir. Sosyo-duygusal seçicilik teorisi, bireylerin yaşlandıkça duygularını nasıl daha iyi düzenlediklerini açıklar (Carstensen, 1992). Bireylerin çevrelerini başarılı bir şekilde kontrol etmelerine ve dirençli kalmak için daha fazla kaynak oluşturmalarına yardımcı olabilir (Fredrickson, 1998). Süreklilik teorisi, bireylerin kariyer kimliklerini nasıl koruduklarını ve bilinçli olarak aynı alanda çalışmaya devam etmeyi nasıl seçtiklerini açıklar (Gobeski ve Beehr, 2009). Bu durumda yaş faktörü çalışanın çalışmaya tutkunluk düzeyinde farklılıklara sebep olabilir.

H_{6a}: Bireyin çalışmaya tutkunluk düzeyi yaşa göre farklılık gösterir.

Türkiye'deki üniversitelerin akademisyenleri arasında yapılan ampirik bir araştırma, yaş, iş deneyimi ve akademik yeterliliğin iş tatmini ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu, medeni durum ve cinsiyetin ise iş tatmini ile ilişkili olmadığını ortaya koymuştur (Toker, 2011). Benzer bir şekilde, Nepal finans kurumlarının 150 çalışanı arasında yapılan yakın tarihli bir araştırma, cinsiyet, iş pozisyonu ve yaşın iş tatmini üzerinde önemli etkileri olduğunu, medeni durum, iş deneyimi ve akademik niteliklerin iş tatminini etkilemediğini ortaya koymuştur (Shrestha, 2018).

H_{6b}: Bireyin iş tatmini düzeyi yaşa göre farklılık gösterir.

Çalışan sessliliğinin yaş değişkenine göre farklılık gösterdiğini kanıtlayan çalışmalar bulunmaktadır (Girgin, 2019, Morrison, 2011). Yaşı daha ileri olan çalışanların muhtemelen genç çalışanlardan daha profesyonel olmaları ve daha çok deneyime sahip olmaları beklenmektedir ve bu nedenle genç meslektaşlarından daha rahat konuşmaları beklenmektedir (Cooper, 2018).

H_{6c}: Bireyin çalışan sessliliği düzeyi yaşa göre farklılık gösterir.

8. Araştırma Tasarımı

Araştırma tasarımı bölümünde araştırmanın metodu, örnekleme ve örnekleme yöntemi, veri toplama yöntemi ve bulguların elde edilmesinde kullanılan istatistiki yöntemler açıklanmaktadır.

8.1. Metot

Bu çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın deseni tarama desenidir. Veri toplama tekniği olarak çevrimiçi anket tasarımı kullanılmıştır. Verilerin analizi için SPSS programında regresyon analizi, korelasyon analizi, bağımsız örneklem testi ve varyans testleri uygulanmıştır.

8.2. Örneklem

Araştırmanın evreni Türkiye’de faaliyetlerini sürdüren akademisyenler olarak belirlenmiştir. Evreni yani ana kütleyi temsil edeceği düşünülerek örneklem İstanbul Gelişim Üniversitesi’nde faaliyetlerini sürdüren akademisyenler olarak belirlenmiştir. Örneklem seçim tekniği olarak, olasılıklı örnekleme yöntemleri kapsamındaki basit tesadüfi örnekleme tekniği kullanılmıştır. Üniversitede görev yapan tüm akademik personele e-posta yoluyla online anket linki gönderilmiştir. 847 akademisyene gönderilen ankete toplam 233 akademisyen katılmıştır.

8.3. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada altılı likert ölçek yapısı kullanılmıştır. Katılımcılardan anketteki maddeleri 1’den 6’ya kadar cevaplamaları istenmiştir. 1 = “Hiç katılmıyorum” ve 6 = “Tamamen katılıyorum” ifadelerini temsil etmektedir. Çalışmaya tutkunluk; Schaufeli, Bakker ve Salanova’nın (2003) geliştirdiği 17 maddelik Utrecht Work Engagement Scale (UWES)’in Schaufeli, Bakker ve Salanova’nın (2006) tarafından 9 maddeye kısaltılmış versiyonu kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe’ye çevrimi Turgut (2011) tarafından yapılmıştır. Ölçekte dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma alt boyutlarını ölçen üçer ifade bulunmaktadır. Ölçekte yer alan maddeler; “Sabah uyandığımda işe gitmek için istekli olurum”, “İşimi yaparken enerji dolu olurum”, “İşimde kendimi güçlü ve dinç hissedirim”, “İşim bana ilham verir”, “İşimi hevesle yaparım”, “Yaptığım işle gurur duyarım”, “Çalışırken yaptığım işe kendimi kaptırırım”, “Çalışırken işime dalıp giderim”, “Yoğun çalıştığım zamanlarda kendimi mutlu hissedirim”. İş tatmini; Hackman ve Oldham (1975) tarafından iş tatmini alt ölçeği ile ölçülmüştür. Türkçe’ye Bilgiç (1999) tarafından çevrilmiştir. Ölçekte yer alan maddeler; “İşim beni tatmin ediyor”, “İşimde yaptığım çalışmalar beni tatmin ediyor”, “İşimi seviyorum”. Çalışan sesliliği ölçeği için Van Dyne ve Le pine’in (1998) geliştirdiği ve Çetin ve Çakmakçı (2012) tarafından Türkçe’ye çevrilen altı madde ile ölçülmektedir. Ölçekte yer alan maddeler; “Çalıştığım kurumu ilgilendiren konularla ilgili önerilerde bulunurum”, “Kurumumu ilgilendiren konularda görüşlerimi açıkça ifade ederim ve diğerlerini konuya dâhil olmaya teşvik ederim”, “Kurumdaki diğer arkadaşlarımla benimle aynı görüşte olmadığını bilsem de iş ile ilgili konulardaki düşüncelerimi onlarla paylaşırım”, “Düşüncemin kurum için faydalı olabileceğini değerlendirdiğim bir konu ile ilgili daha kapsamlı bilgi sahibi olmaya çalışırım”, “Çalışma ortamının niteliğini etkileyebilecek konulara katkı sağlamaya çalışırım”, “Yeni proje veya değişikliklerle ilgili düşüncelerimi açıkça söylerim”.

8.4. Veri Analizinde Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Araştırma kapsamında toplanan anket yanıtları SPSS programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Elde edilen veriler tablolar halinde yorumlanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ile iç tutarlılık değerlerinin saptanabilmesi için Cronbach’s Alpha katsayıları kullanılmıştır. Ölçeklerin alt boyutları ve ölçekler arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi için korelasyon analizi, neden-sonuç ilişkisinin modellenebilmesi için ise regresyon analizi uygulanmıştır. Demografik özelliklere göre farklılıkların belirlenebilmesine yönelik bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır.

8.4.1. Bağımsız Örneklem Testi (t testi)

Bağımsız örneklem testi her bir alt grup normal dağılım şartları sağlandığında ve her bir alt grubun eleman sayıları en az 30 olduğunda, iki aritmetik ortalama değeri arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını test etmek için kullanılan parametrik bir testtir (Kayri, 2009).

8.4.2. Varyans Analizi (ANOVA)

Karşılaştırmak istenen gruplar arasındaki farkı belirlemek için, grup sayısının ikiden fazla olması halinde kullanılan istatistiksel yöntem varyans analizidir (Kayri, 2009). Varyans analizinin yapılabilmesi için bazı varsayımların sağlanması gerekir (Winer, 1962). Gruplar arasındaki farkların anlamlı olup olmadığını inceleyen parametrik bir analiz yöntemidir. Bu analiz, bir farklılığın var olduğunu tespit etmeye çalışır, ancak farklılığın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığını araştırmak için post-hoc testleri gerçekleştirilir (Köklü, Büyüköztürk ve Çokluk-Bökeoğlu, 2007). Post-hoc testler, çok faktörlü bir inceleme yapılması halinde, varyans analizi veya regresyon analizi gibi istatistiksel analizler sonucunda genel bir anlamlılık söz konusu olduğunda hangi karşılaştırmaların anlamlı bir fark gösterdiğini bulmak amacıyla yapılmaktadır (Büyüköztürk, 1998). Varyanslar eşit ise post-hoc analizlerini uygulamak için iki yöntem vardır. Bunlar: “Çoklu karşılaştırma testleri” ile “çoklu aralık testleri” dir. Çoklu aralık testleri; grup ortalamalarına ilişkin homojen alt gruplar oluşturularak, gruplardan farklı olanları tespit etmeye çalışmaktadır. Çoklu aralık testleri: SNK, Tukeys's B, Duncan, R-E-G-W-F, R-E-G-W-Q, Waller Duncan, Dunnet testleridir. Çoklu karşılaştırma testleri ise her grubu diğer gruplarla sırayla tek tek karşılaştırır ve bu karşılaştırma sonuçları çerçevesinde bir karşılaştırma matrisi elde etmektedir (Kayri, 2009). Çoklu karşılaştırma testleri: LSD, Sidak, Bonferroni, Tukey HSD, Hochberg's GT2, Gabriel, Scheffe'dir.

8.4.3. Tukey Testi

Eşit örneklem gruplarının ortalamaları arasındaki farklar test edilmek istendiğinde başvurulur. Bu test tekniğinde standart hata hesaplanırken iki temel noktaya dikkat edilir. Öncelikle; temel etkinin sebebi araştırılırken etkiye ait hatanın karesinin ortalaması dikkate alınır. Bu değer karşılaştırılmak istenen ortalamaları elde etmek için bölünen değere bölünerek q değerinin bulunması ve çizelgeden elde edilen q değeri ile karşılaştırılmasıdır. Diğer önemli nokta ise, ortak etkinin sebebi bulunurken, hangi ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı test ediliyorsa hem o değişkenin temel etkisine hem de ortak etkiye ait hata terimlerinin birlikte dikkate alınmasıdır (Kayri, 2009).

8.4.4. Korelasyon Analizi

Değişkenlerin birbirleri ile olan ilişkilerinin incelenmesi aşamasında; değişkenlerin ölçüm yapısına, dağılım özelliklerine, ilişkinin doğrusallığına, değişken sayısına ve kontrol durumuna bağlı olarak çeşitli istatistiksel teknikler kullanılabilir. İki değişken arasındaki ilişkinin analizi, ikili ya da basit korelasyon teknikleriyle bulunur. Bir değişkenin en az iki değişken ile olan ilişkisinin analizi çoklu korelasyon, bu değişkenlerden birinin kontrol edilerek diğer değişkenlerle olan ilişkisinin analizi ise kısmi korelasyon analizi olarak adlandırılmaktadır (Büyüköztürk, 2018). İki değişken arasındaki doğrusal ilişkinin derecesi, “r” ile gösterilen korelasyon katsayısı ile ölçülür. Korelasyon katsayısı, değişkenlerin arasındaki ilişkinin ne derecede olduğunu ve bu ilişkinin anlamlı olup olmadığını belirlemektedir. Korelasyon katsayısının alabileceği en küçük değer -1, en büyük değerse +1'dir ($-1 \leq r \leq +1$). Korelasyon katsayısının pozitif işaretli olması, değişkenlerden birinin değeri artarken veya azalırken, diğerinin değerinin de arttığını veya azaldığını gösterir. Korelasyon katsayısının negatif işaretli olması, değişkenlerden birinin değeri artarken veya azalırken, diğerinin değerinin düştüğünü veya arttığını gösterir. Bu bize ters yönlü bir ilişki olduğunu gösterir. r değeri sıfır olduğunda değişkenler arasında doğrusal bir ilişki olmadığı söylenebilir. r'nin (+1)'e eşit olması, değişkenler arasında pozitif ve tam doğrusal bir ilişki olduğunu gösterir. r'nin (-1)'e eşit olması değişkenler arasında

negatif ve tam doğrusal bir ilişki olduğunu gösterir. Ayrıca değişkenler arasındaki ilişki güçlendikçe, r değerinin +1 ve -1 değerlerine yaklaşma eğiliminde olduğu, zayıfladıkça sıfır değerine yaklaşma eğiliminde olduğu görülmektedir (Yüzer, 2009).

8.4.5. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, aralarında ilişki olan iki ya da daha fazla değişkenin ilişkisini bağımlı ve bağımsız değişken olarak ele alır. Bu değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisini matematiksel model olarak açıklar. Analizde bir bağımlı bir de bağımsız değişken varsa, yöntem basit regresyon analizi, birden çok bağımsız değişken varsa çok değişkenli regresyon adını almaktadır. Değişkenler arasındaki ilişki doğrusal ise, doğrusal regresyon analizi, değil ise doğrusal olmayan (eğrisel) regresyon analizi olarak adlandırılmaktadır (Büyüköztürk, 2018).

9. Bulgular

Araştırma kapsamında toplanan anket yanıtları SPSS 24.00 programı kullanılarak analiz edilmiştir.

9.1. Demografik Özellikler

Şubat 2021-Mart 2021 döneminde yapılan çalışma kapsamında 233 katılımcıya ulaşılmıştır. Çalışma internet üzerinden, kolayda örnekleme metodu gözetilerek gerçekleştirilmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

		N	N %
Cinsiyet:	Kadın	139	59,7%
	Erkek	94	40,3%
Yaş:	21-30	70	30,0%
	31-40	94	40,3%
	41-50	28	12,0%
	51-60	22	9,4%
	61 ve üzeri	19	8,2%

Katılımcıların %59,7'lik bir kısmına karşılık gelen 139 kişi kadın katılımcılardan, %40,3'lük kısmı olan 94 kişi erkek katılımcılardan oluşmaktadır. Örneklem grubunun %40,3'lük kısmı yaşları 31 ile 40 arasındaki katılımcılardan, %30,0'lik kısmı ise yaşları 21 ile 30 arasındaki katılımcılardan oluşmaktadır. Toplam 19 kişi, yaşları 61 ve üzerindedir.

Tablo 2: Katılımcıların İş Deneyimleri

		N	N %
Akademik Unvan	Profesör	17	7.3%
	Doçent Doktor	7	3.0%
	Doktor Öğretim Üyesi	91	39.1%
	Araştırma Görevlisi	47	20.2%
	Öğretim Görevlisi	71	30.5%
	Okutman	0	0.0%
Akademik Tecrübe	1-5 yıl tecrübesi olanlar	196	84.1%
	6-10 yıl tecrübesi olanlar	37	15.9%

Katılımcıların %39,1'lik kısmını oluşturan 91 kişi unvanları doktor öğretim üyesidir. %30,5'lik kısmı öğretim görevlilerinden oluşmaktadır. Örneklemdeki akademik personelden iş tecrübesi 1 ile 5 yıl arasında olanlar %84,1'lik kısmına karşılık gelen 196 kişidir.

9.2. Güvenilirlik ve İç Tutarlılık

Bir araştırmada kullanılan ölçek veya ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliği araştırma sonuçları açısından çok önemli olduğundan ölçek veya ölçeklerin kullanılmadan önce güvenilirlik ve geçerlilik açısından analiz edilmeleri gerekmektedir.

Tablo 3: Cronbach's Alpha Katsayısı İçin Bir Değerlendirme

Cronbach's Alpha Katsayısı	Yorumu
0,80-1,00 Arası	Yüksek Güvenilirlik
0,60-0,80 Arası	Oldukça güvenilir
0,40-0,60 Arası	Güvenilirlik düşük
0,40 dan düşük	Güvenilir değil

Bir ölçeğin güvenilirliği, mevcut ölçeğin farklı zamanlarda aynı örnekleme uygulandığı durumda aynı sonuçları verme derecesini göstermektedir. Aslında bu anlamda güvenilirlik, bir değişkeni ölçmek için sorulan soruların ne derecede bilinçli olarak cevaplandırıldığına bir göstergesidir (Özdoğan ve Tüzün, 2007). Cronbach's Alpha sorular arası korelasyona bağlı uyum değeri olarak da tanımlanabilmektedir. Cronbach's Alpha değerinin 0,70 ve üstü olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilmektedir.

Tablo 4: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi

Ölçek	Madde adedi	Güvenilirlik Katsayısı
1 Çalışan Sessliliği Ölçeği	6	0,921
2 Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği	9	0,942
3 İş Tatmini Ölçeği	3	0,876

Araştırmada kullanılan ölçekler ve alt boyutlarından elde edilen güvenilirlik değerleri yukarıdaki tabloda verilmiştir. Buna göre, çalışan sessliliği ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri (0,921), çalışmaya tutkunluk ölçeğinin (0,942), iş tatmini ölçeğinin ise (0,876) hesaplanmıştır. Tüm ölçeklerin güvenilirlik değerleri "Yüksek Güvenilirlik" skalasında yer almıştır.

9.3. Korelasyon Analizi

Tüm ölçeklere ait pearson korelasyon katsayıları hesaplanmıştır ve Tablo5'te gösterilmiştir.

Tablo 5: Ölçeklere Uygulanan Korelasyon Analizi

	AO	SS	1	2	3
1 Çalışan Sessliliği	4.8169	1.06644	1		
2 Çalışmaya Tutkunluk	4.9161	1.04137	,698**	1	
3 İş Tatmini	4.7568	1.21925	,555**	,747**	1

*p<0,05 **p<0,01

Araştırmada kullanılan tüm ölçekler arasında pozitif, anlamlı ve yüksek ilişkili korelasyonlar hesaplanmıştır. Buna göre, sesslilik ile tutkunluk arasındaki korelasyon değeri (,698**), tatmin ile tutkunluk arasındaki korelasyon değeri (,747**), çalışan sessliliği ile iş tatmini arasında hesaplanan korelasyon değeri (,555**)’dir. Kullanılan tüm değişkenler arasında olumlu ve yüksek düzeyde bir ilişki ortaya konmuş olsa da bu ilişkilerin yönünün belirlenmesi ve hipotezlerin test edilmesi için regresyon analizi yapılmıştır.

9.4. Regresyon Analizi

Ölçeklerin regresyon analizi basit regresyon modeli kullanılarak değerlendirilmiştir.

Tablo 6: Çalışmaya Tutkunluğun, Çalışan Sessliliği Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Modeli

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	p	R ²
		B	Std. Error	Coefficients			
1	(Constant)	1.303	.242		5.375	.000	%48,7
	Çalışmaya tutkunluk	.715	.048	.698	14.812	.000	

*p<0,05 **p<0,01

“Çalışmaya Tutkunluk” değişkeninin “Çalışan Sessliliği” değişkeni üzerindeki etkisi ($\beta=,715$; $p<0,05$) pozitif yönlü ve anlamlıdır. Çalışmaya tutkunluk değişkeni çalışan sessliliği değişkenini %48,7 oranında açıklamaktadır. Bu basit doğrusal regresyon modeli;

$$\text{çalışan sessliliği} = 1,303 + 0,715 * \text{çalışmaya tutkunluk}$$

şeklinde ifade edilebilmektedir. Burada her bir çalışmaya tutkunluk değerinin çalışan sessliliği değerini (0,715) puan arttırdığı söylenmektedir. Analiz sonuçlarına göre H₁ desteklenmektedir. Çalışmaya tutkun akademisyenler, mevcut durumu daha iyi hale getirmek için daha fazla inisiyatif almaktadır.

Tablo 7: İş Tatmininin, Çalışan Sessliliği Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Modeli

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	p	R ²
		B	Std. Error	Coefficients			
1	Constant	2.508	.235		10.670	.000	%30,8
	İş tatmini	.485	.048	.555	10.139	.000	

*p<0,05 **p<0,01

“İş Tatmini” değişkeninin “Çalışan Sessliliği” değişkeni üzerindeki etkisi ($\beta=,7485$; $p<0,05$) pozitif yönlü ve anlamlıdır. İş tatmini değişkeni çalışan sessliliği değişkenini %30,8 oranında açıklamaktadır. Bu regresyon modeli;

$$\text{çalışan sessliliği} = 2,508 + 0,485 * \text{iş tatmini}$$

şeklinde ifade edilebilmektedir. Burada her bir iş tatmini değerinin çalışan sessliliği değerini (0,485) puan arttırdığı söylenmektedir. Analiz sonuçlarına göre H₃ desteklenmektedir. İşlerinden tatmin olan akademisyenler, mevcut durumda gördükleri olumsuzlukları düzeltmek veya mevcut durumu daha iyi hale getirmek için daha fazla çalışan sessliliği göstermektedir.

Tablo 8: Çalışmaya Tutkunluğun, İş Tatmini Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Modeli

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	p	R ²
		B	Std. Error	Coefficients			
1	(Constant)	.456	.257		1.773	.028	%55,8
	Çalışmaya tutkunluk	.875	.051	.747	17.078	.000	

*p<0,05 **p<0,01

Çalışmaya tutkunluk değişkeninin bağımsız, iş tatmini değişkeninin bağımlı değişken seçildiği yukarıdaki basit doğrusal regresyon modeli ($p<0,05$) olduğundan dolayı anlamlı bulunmuştur. Çalışmaya tutkunluk değişkeni iş tatmini değişkenini yordamaktadır. Çalışmaya tutkunluk iş tatminini %55,8 oranında açıklamaktadır. Elde edilen regresyon modeli:

$$\text{iş tatmini} = 0,456 + 0,875 * \text{çalışmaya tutkunluk}$$

şeklinde ifade edilebilmektedir. Analiz sonuçlarına göre H₂ desteklenmektedir. İşlerini tutkunlukla yapan akademisyenler, işlerinden daha fazla tatmin olmaktadır.

9.5. Demografik Özelliklere Göre Farklılık Testleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin demografik özelliklere göre farklılıkları analiz edilmiştir. Bunun için bağımsız örneklem t testi ile varyans analizi kullanılmıştır.

Tablo 9: *Unvana Göre Farklılık Analizleri*

		N	AO	SS	F	p
Çalışan Sessliliği	Profesör	17	4,8627	1,15806	1,504	0,264
	Doçent Doktor	7	4,9048	1,16212		
	Doktor Öğretim Üyesi	91	4,8425	1,10954		
	Araştırma Görevlisi	47	4,4965	1,16329		
	Öğretim Görevlisi	71	4,9765	,88205		
	Total	233	4,8169	1,06644		
Çalışmaya Tutkunluk	Profesör	17	5,3203	,71781	5,344	0,000
	Doçent Doktor	7	4,8889	,80635		
	Doktor Öğretim Üyesi	91	5,0537	1,04210		
	Araştırma Görevlisi	47	4,3310	1,27394		
	Öğretim Görevlisi	71	5,0329	,80615		
	Total	233	4,9161	1,04137		
İş Tatmini	Profesör	17	5,4902	,56664	5,972	0,000
	Doçent Doktor	7	4,4762	1,30323		
	Doktor Öğretim Üyesi	91	4,7473	1,19189		
	Araştırma Görevlisi	47	4,1418	1,44754		
	Öğretim Görevlisi	71	5,0282	1,01847		
	Total	233	4,7568	1,21925		

*p<0,05 **p<0,01

Ölçeklerin akademik unvana göre yapılan farklılık testinde “Çalışmaya Tutkunluk” ile “İş Tatmini” ölçeklerinde (p<0,05) anlamlı farklılık söz konusu olmaktadır. Çalışmaya tutkunluk ölçeği için farklılığın kaynağı Tukey testi ile araştırılmıştır. Buna göre, araştırma görevlilerinin “Çalışmaya Tutkunluk” ortalama puanının (4,33), diğer tüm akademik unvanların puanlarından daha düşük olduğu anlaşılmıştır. Profesör ile araştırma görevlileri, doktor öğretim üyesi ile araştırma görevlileri ve öğretim görevlisi ile araştırma görevlilerinin ikili olarak ortalama puanları karşılaştırıldığında ikililerden akademik unvan derecesi yüksek olanların “Çalışmaya Tutkunluk” puanları da yüksek bulunmuştur. İş tatmini ölçeği için farklılığın kaynağı Tukey testi ile araştırılmıştır. Buna göre, araştırma görevlilerinin “İş Tatmini” ortalama puanının (4,14), diğer tüm akademik unvanların tatmin ortalama puanlarından daha düşük olduğu anlaşılmıştır. Profesör ile araştırma görevlileri, doktor öğretim üyesi ile araştırma görevlilerinin ikili olarak ortalama puanları karşılaştırıldığında ikililerden akademik unvan derecesi yüksek olanların “İş Tatmini” ortalama puanları da yüksek bulunmuştur.

Tablo 10: Yaş Gruplarına Göre Farklılık Analizleri

		N	AO	SS	F	p
Çalışan Sessliliği	21-30	70	4.6476	1.12666	0,873	0,481
	31-40	94	4.9238	.99511		
	41-50	28	4.9048	1.08812		
	51-60	22	4.6818	1.11733		
	61 ve üzeri	19	4.9386	1.10584		
	Total	233	4.8169	1.06644		
Çalışmaya Tutkunluk	21-30	70	4.5190	1.19367	4,000	0,017
	31-40	94	5.0887	.92627		
	41-50	28	5.1468	1.03926		
	51-60	22	4.9343	.87332		
	61 ve üzeri	19	5.1637	.81006		
	Total	233	4.9161	1.04137		
İş Tatmini	21-30	70	4.3048	1.36761	4,092	0,002
	31-40	94	4.8936	1.18656		
	41-50	28	4.8690	1.13435		
	51-60	22	5.0152	.95661		
	61 ve üzeri	19	5.2807	.65981		
	Total	233	4.7568	1.21925		

*p<0,05 **p<0,01

Ölçeklerin yaş gruplarına göre yapılan farklılık testinde “Çalışmaya Tutkunluk” ile “İş Tatmini” ölçeklerinde ($p<0,05$) bulunduğundan anlamlı farklılık söz konusu olmaktadır. Çalışmaya tutkunluk ölçeğinde ortaya çıkmış olan farklılığın kaynağının saptanabilmesi için Tukey testi kullanılmıştır. Buna göre, yaşları 21 ile 30 arasında olan katılımcıların “Çalışmaya Tutkunluk” ortalama puanının (4,51) değeri ile yaş aralığı 31 ile 40, 41 ile 60 ve 61 ile yukarıya olan yaş gruplarına göre daha düşük olduğu görülmektedir. Yaş aralıkları, en küçük yaş değerleri ile kıyaslandığında yaş küçüldükçe çalışmaya tutkunluk da azalmaktadır şeklinde bir yorum yapılmaktadır. İş tatmini ölçeği için de farklılığın kaynağı Tukey testi ile araştırılmıştır. Buna göre, yaşları 21 ile 30 arasında olan katılımcıların “İş Tatmini” ortalama puanının (4,30) değeri ile yaş aralığı 31 ile 40, 41 ile 60 ve 61 ile yukarıya olan yaş gruplarına göre daha düşük olduğu görülmektedir. Yaş değerleri, en küçük yaş değerleri ile kıyaslandığında yaş küçüldükçe iş tatmini de azalmaktadır şeklinde sonuç çıkmaktadır.

Tablo 11: Akademik İş Tecrübesine Göre Farklılık Analizleri

		N	AO	SS	t	p
Çalışan Sessliliği	1-5 yıl tecrübesi olanlar	196	4.7449	1.08976	-2,395	0,017
	6-10 yıl tecrübesi olanlar	37	5.1982	.84787		
	Total	233	4.8169	1.06644		
Çalışmaya Tutkunluk	1-5 yıl tecrübesi olanlar	196	4.8588	1.07452	-1,942	0,043
	6-10 yıl tecrübesi olanlar	37	5.2192	.78894		
	Total	233	4.9161	1.04137		
İş Tatmini	1-5 yıl tecrübesi olanlar	196	4.7024	1.25966	-1,573	0,049
	6-10 yıl tecrübesi olanlar	37	5.0450	.94006		
	Total	233	4.7568	1.21925		

*p<0,05 **p<0,01

Araştırmada kullanılan ölçeklerin akademik iş tecrübesine göre yapılan farklılık testleri ($p<0,05$) anlamlı bulunmuştur. Çalışan sessliliği ortalama puanları akademik iş tecrübesi arttıkça artmaktadır. Akademik iş tecrübesi arttıkça çalışan sessliliği değerleri de yükselmektedir. Çalışmaya tutkunluk ortalama puanları dikkate alındığında iş tecrübesi daha çok olanların çalışmaya tutkunluk puanları da daha yüksek hesaplanmıştır. Akademik iş tecrübesi çok olanların

çalışmaya tutkunluk puanları daha yüksektir. İş tatmini ortalama puanlarına bakıldığında ise akademik iş tecrübesi çok olan çalışanların iş tatmini değer ortalamaları da yüksektir.

10. Sonuç ve Öneriler

Bu araştırma temel olarak akademisyenlerin; çalışmaya tutkunluk, iş tatmini ve çalışan sesliliği kavramlarıyla ilgili tutumlarını incelemeye odaklanmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda tüm değişken arasında olumlu ve anlamlı ilişkiler bulunmuş, tek yönlü regresyon analizleriyle ise tüm hipotezlerin desteklendiği ortaya konmuştur. Rees ve diğerleri (2013) ve Mowbray ve Herman'ın (2014) çalışmalarına paralel olarak, çalışmaya tutkunluğun çalışan sesliliğinin bir önceli olduğu sonucuna varılmıştır. Tutkuyla çalışan akademisyenler, işlerini yaparken gördükleri iyileştirme fırsatlarını dile getirmeyi, işlerinin yapıcı bir parçası olarak değerlendirip daha fazla çalışan sesliliğinde bulunmaktadır. Çalışan sesliliği literatüründeki baskın görüş, eleştirilmeden ve görmezden gelinmeden fikirlerini diğer çalışanlarla veya üstleriyle paylaşabileceğini düşünen çalışanların, iş tatminlerinin de artacağı yönündedir (Sinha ve Shukla, 2012; Alfayad ve Arif, 2017). Ancak, az sayıda da olsa, bu ilişkinin tersini ortaya koyan araştırmacılar bulunmaktadır (Wood ve De Menezes, 2011). Mevcut araştırmada da bu görüşü destekleyen bir sonuca ulaşılmıştır. Yapılan basit doğrusal regresyon analizi, iş tatmininin, çalışan sesliliğini arttırdığını ve çalışan sesliliği kavramının %30,8'ini açıkladığını göstermiştir. Söz konusu sonuç, işlerinden tatmin olan akademisyenlerin yeni iş yapma modelleri önermede, günlük sorunlara yaratıcı çözümler bulmada ve mevcut durumu daha da iyiye götürmek için proaktif davranış göstermede daha istekli olacakları şeklinde açıklanabilir.

Araştırmanın ortaya koyduğu başka bir sonuç ise enerjisini işine adayan, işiyle gurur duyan ve işine büyük önem veren çalışanların, iş tatminlerinin de aynı doğrultuda yüksek olduğudur. Çalışmaya tutkunluk konusunda araştırma yapan birçok araştırmacıyı destekleyen bir sonuca ulaşılmıştır (Karatepe ve Aga, 2012; Yakın ve Erdil, 2012). Böylelikle, çalışmaya tutkunluğun hem çalışan sesliliğini hem de iş tatminini etkilediği söylenebilir. Burada ulaşılan sonuç, akademisyenlerinin çalışmaya tutkunluklarını arttırmaya odaklanan üniversitelerin, birden fazla olumlu çıktıya sahip olacağı yönündedir. Akademisyenler çalışmalarını tutkuyla yaptıklarında aynı zamanda iş tatminleri artacak, böylelikle işten ayrılma oranları düşüp performansları yükselecektir. Benzer şekilde üniversiteyi daha ileriye götürecek yaratıcı fikirler üretmede, yeni yayınlar yapmada ve öğrencilerine yenilikçi yöntemlerle ders anlatmada daha istekli hale geleceklerdir.

Demografik verilerle yapılan analiz sonuçları da birbirleriyle uyumluluk göstermektedir. Araştırma örneklemindeki akademisyenlerin iş tecrübeleri arttıkça, çalışmaya tutkunlukları, iş tatminleri ve çalışan seslilikleri de artış göstermektedir. Unvanlara göre farklılıklara bakıldığında çalışan sesliliğinde anlamlı bir farklılık bulunmazken iş tatmini ve çalışmaya tutkunluk ortalamaları profesörlerde en yüksek, araştırma görevlilerinde ise en düşük değere sahiptir. Bu sonuçlara paralel olarak, yaş aralığı 21-30 olan akademisyenlerin iş tatmini ve çalışmaya tutkunlukları en düşük, 61 ve üzeri olanları ise en yüksektir. Söz konusu verilerin sonucunda yaş, unvan ve mesleki tecrübe arasında doğrusal bir ilişki vardır. Yaşları ilerledikçe mesleki tecrübeleri artan ve basamakları tırmanan akademisyenlerin zaman içerisinde hem çalışmaya tutkunlukları hem de iş tatminleri artmaktadır. Mesleki tecrübe ile çalışan sesliliği arasında bulunan anlamlı ve olumlu ilişki yaş ve unvan değişkenlerinde görülmemektedir. Bu durum, akademisyenlerin fikirlerini söylemek için yüksek bir yaşa veya unvana sahip olmaları gerekmediği, ancak kurumda zaman geçirip kurum kültürünün çalışan sesliliğini destekleyip desteklemediğini anlamalarının önemli olduğu şeklinde açıklanabilir. Mevcut araştırmanın örnekleminin İstanbul Gelişim Üniversitesi'nde çalışan akademisyenler olarak belirlenmesi, araştırmanın kısıtlarından biri olarak sıralanabilir. Aynı araştırmanın gelecekte farklı vakıf üniversitelerinde tekrarlanması, sonuçların geçerliliği konusunda daha fazla veri sağlayacak,

devlet üniversitelerinde de yapılması ise vakıf ve devlet üniversiteleri arasında bir karşılaştırma yapma olanağı sağlayacaktır.

Yazarlık Katkıları (Authorship Contributions): Melda Keçeci, Didem Tetik Küçükkelçi, Merve Vural Allaham,

Kaynakça

- Abdullah, H., Ismail, I., Alnoor, A. ve Yaqoub, E. (2021). Effect of perceived support on employee's voice behaviour through the work engagement: a moderator role of locus of control. *International Journal of Process Management and Benchmarking*, 11(1), 60-79.
- Alarcon, G. M. ve Edwards, J. M. (2011). The relationship of engagement, job satisfaction and turnover intentions. *Stress and Health*, 27(3), e294-e298.
- Alfayad, Z. ve Arif, L. S. M. (2017). Employee voice and job satisfaction: An application of Herzberg two-factor theory. *International Review of Management and Marketing*, 7(1), 150-156.
- Algın, İ. ve Baskan, G. A. (2015). Üniversitelerde örgütsel sessizliğin olası sonuçları. *Yükseköğretim Dergisi*, 5(2), 81-90.
- Andiyasari, A., Matindas, R. W. ve Riantoputra, C. D. (2017). Voice behavior: The role of perceived support and psychological ownership. *The South East Asian Journal of Management*, 11(1), 1.
- Andrew, O. C. ve Sofian, S. (2012). Individual factors and work outcomes of employee engagement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 40, 498-508.
- Arrowsmith, J. ve Parker, J. (2013). The meaning of 'employee engagement' for the values and roles of the HRM function. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(14), 2692-2712.
- Bakker, A. (2008). *Building engagement in the workplace. In The peak performing organization*. Routledge.
- Bakker, A. B., Emmerik, H. V. ve Euwema, M. C. (2006). Crossover of burnout and engagement in work teams. *Work and Occupations*, 33(4), 464-489.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Prentice Hall: Englewood cliffs.
- Banihani, M., Lewis, P. ve Syed, J. (2013). Is work engagement gendered?. *Gender in Management*, 28(7), 400-423.
- Bilgiç, R. (1999). A different way of testing the interaction between core job dimensions and growth need strength (GNS). In *Conference on TQM and Human Factors*, 210-215.
- Blader, S. ve Tyler, T.R. (2009). Testing and expanding the group engagement model, *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 445-464.
- Brooks, D. M. (2014). *Employee engagement and personal voice: A phenomenological approach* [Yayımlanmış doktora tezi]. Walden Üniversitesi, Washington.
- Büyüköztürk, Ş. (2018). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. *Pegem Atıf İndeksi*, 001-214.
- Büyüköztürk, Ş. (1998). Kovaryans analizi (Varyans analizi ile karşılaştırmalı bir inceleme). *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 31(1).
- Carstensen, L. L. (1992). Social and emotional patterns in adulthood: support for socioemotional selectivity theory. *Psychology and Aging*, 7(3), 331.

- Çetin, Ş. ve Çakmakçı, C. (2012). Çalışan sesliliği ölçeğini Türkçeye uyarlama çalışması. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 22(2), 1-20.
- Cheng, J. W., Chang, S. C., Kuo, J. H. ve Cheung, Y. H. (2014). Ethical leadership, work engagement, and voice behavior. *Industrial Management & Data Systems*, 114(5), 817-831.
- Cheng, J. W., Lu, K. M., Chang, Y. Y. ve Johnstone, S. (2013). Voice behavior and work engagement: the moderating role of supervisor-attributed motives. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 51(1), 81-102.
- Christian, M. S., Garza, A. S. ve Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136.
- Cooper, C. A. (2018). Encouraging civil servants to be frank and fearless: Merit recruitment and employee voice. *Public Administration*, 96(4), 721-735.
- Dedahanov, A. T., Rhee, C. ve Gapurjanova, N. (2019). Job autonomy and employee voice: is work-related self-efficacy a missing link?. *Management Decision*, 57(9), 2401-2413.
- Erkubilay, C. (2020). *Diğerkâmlık davranışı, iş arkadaşı desteği ve lider desteğinin işgören sesliliği üzerindeki etkisi* [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Farndale, E., Van Ruiten, J., Kelliher, C. ve Hope-Hailey, V. (2011). The influence of perceived employee voice on organizational commitment: An exchange perspective. *Human Resource Management*, 50(1), 113-129.
- Fredrickson, B. L. (1998). Cultivated emotions: Parental socialization of positive emotions and self-conscious emotions. *Psychological Inquiry*, 9(4), 279-281.
- Garg, K., Dar, I. A. ve Mishra, M. (2018). Job satisfaction and work engagement: A study using private sector bank managers. *Advances in Developing Human Resources*, 20(1), 58-71.
- Girgin, M. S. (2019). *Kişilik ve öz yeterliliğin çalışan sesliliğine etkisinde iş güvencesizliğinin düzenleyici rolü etkisi* [Yayımlanmış doktora tezi]. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gobeski, K. T. ve Beehr, T. A. (2009). How retirees work: Predictors of different types of bridge employment. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 30(3), 401-425.
- Hackman, J. R. ve Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170
- Han, N. C., Ko, J. W., Price, J. L. ve Mueller, C. W. (1995). Organizational commitment in South Korea. *Research and Practice In Human Resource Management*, 3(1), 39-68.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L. ve Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268.
- Hirshman, A. O. (1970). *Exit, voice and loyalty*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Ilkhanizadeh, S. ve Karatepe, O. M. (2017). An examination of the consequences of corporate social responsibility in the airline industry: Work engagement, career satisfaction, and voice behavior. *Journal of Air Transport Management*, 59, 8-17.

- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Karatepe, O. M. ve Aga, M. (2012). Work engagement as a mediator of the effects of personality traits on job outcomes: A study of frontline employees. *Services Marketing Quarterly*, 33(4), 343-362.
- Kayri, M. (2009). Araştırmalarda gruplar arası farkın belirlenmesine yönelik çoklu karşılaştırma (post-hoc) teknikleri. *Journal of Social Science*, 55.
- Kim, N. ve Kang, S. W. (2017). Older and more engaged: The mediating role of age-linked resources on work engagement. *Human Resource Management*, 56(5), 731-746.
- Köklü, N., Büyüköztürk, Ş., ve Çokluk-Bökeoğlu, Ö. (2007). *Sosyal bilimler için istatistik*. Pegem A Yayıncılık.
- Koyuncu, M., Burke, R. J. ve Fiksenbaum, L. (2006). Work engagement among women managers and professionals in a Turkish bank: Potential antecedents and consequences. *Equal Opportunities International*, 25(4), 299-310.
- Kwon, B., Farndale, E. ve Park, J. G. (2016). Employee voice and work engagement: Macro, meso, and micro-level drivers of convergence?. *Human Resource Management Review*, 26(4), 327-337.
- Lawler, E.E., III (1975). Pay, participation and organizational change In E. L.Cass ve F. G. Zimmer (Eds.), *Man and work in society*. New York: Van Nostrand-Reinhold.
- Liang, J., Farh, C. I. ve Farh, J. L. (2012). Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: A two-wave examination. *Academy of Management Journal*, 55(1), 71-92.
- Lu, L., Lu, A. C. C., Gursoy, D. ve Neale, N. R. (2016). Work engagement, job satisfaction, and turnover intentions: A comparison between supervisors and line-level employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. ve Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422.
- Morrison, E. W. (2011). Employee voice behavior: Integration and directions for future research. *Academy of Management Annals*, 5(1), 373-412.
- Morrison, E. W. ve Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.
- Morrison, E. W. ve Phelps, C. C. (1999). Taking charge at work: Extrarole efforts to initiate workplace change. *Academy of Management Journal*, 42(4), 403-419.
- Mowbray, P. K. ve Herman, H. H. M. (2014). Managing engagement and employee voice: effects on in-role perceptions and voice behaviour. In *28th ANZAM Conference*, 1-17.
- Nazari, M., Dastoorpoor, M., Ghasemzadeh, R. ve Moradi, N. (2021). Relationship between work engagement and voice complaints among elementary school teachers. *Journal of Voice*, 35(4), 665-e1.
- Özdoğan, F. B. ve Tüzün, İ. K. (2007). Öğrencilerin üniversitelerine duydukları güven üzerine bir araştırma. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15(2), 639-650.
- Park, J. ve Gursoy, D. (2012). Generation effects on work engagement among US hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1195-1202.

- Peiró, J. M., Agut, S. ve Grau, R. (2010). The relationship between overeducation and job satisfaction among young Spanish workers: The role of salary, contract of employment, and work experience. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(3), 666-689.
- Rayton, B. A. ve Yalabik, Z. Y. (2014). Work engagement, psychological contract breach and job satisfaction. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(17), 2382-2400.
- Rees, C., Alfes, K. ve Gatenby, M. (2013). Employee voice and engagement: connections and consequences. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(14), 2780-2798.
- Rich, B. L., Lepine, J. A. ve Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635.
- Saglam, A. C., Yorulmaz, Y. I., Anasiz, B. T., Colak, I. ve Dumlu, N. N. (2018). Prediction of Academic Staffs' Organizational Silence through their Power Distance Perceptions. *Üniversitepark Bülten*, 7(2), 143.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Salanova, M. ve Schaufeli, W.B. (2008), A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 116-131.
- Schaufeli, W. B. ve Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. ve Salanova, M. (2003). Utrecht work engagement scale-9. *Educational and Psychological Measurement*, 26(1), 64-100.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. ve Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational And Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. ve Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: three of a kind or three different kinds of employee well-being?. *Applied Psychology*, 57(2), 173-203.
- Shrestha, I. (2018). Influence of demographic factors on job satisfaction of financial institutions workforce of Nepal. *Journal of Business and Management*, 5, 74-79.
- Sinha, D. ve Shukla, K. S. (2012). Comparative study of job satisfaction of the employees of private and public sector banks. *V3 Journal of Management (e-journal)*, 1(1), 30-96.
- Sobaih, A. E. E. ve Hasanein, A. M. (2020). Herzberg's theory of motivation and job satisfaction: Does it work for hotel industry in developing countries?. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 19(3), 319-343.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: a new look at the interface between nonwork and work. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 518-528.
- Stankovska, G., Angelkoska, S., Osmani, F. ve Grncarovska, S. P. (2017). Job Motivation and Job Satisfaction among Academic Staff in Higher Education. *Bulgarian Comparative Education Society*, 15, 159-166.

- Toker, B. (2011). Job satisfaction of academic staff: an empirical study on Turkey. *Quality Assurance in Education*, 19(2), 156-169.
- Tülübaşı, T., ve Celep, C. (2014). Öğretim elemanlarının sessiz kalma nedenleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(29-1), 280-297.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya tutkunluk: iş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş-aile çatışması ile ilişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 155-179.
- Türkoğlu, H. (2011). *İş tatmini, örgütsel bağlılık ilişkisi ve bir uygulama* [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Van Dyne, L. ve LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119.
- Vecina, M. L., Chacón, F., Sueiro, M. ve Barrón, A. (2012). Volunteer engagement: Does engagement predict the degree of satisfaction among new volunteers and the commitment of those who have been active longer?. *Applied Psychology*, 61(1), 130-148.
- Walton, R. E. (1985). *From Control to Commitment in the Workplace: In factory after factory, there is a revolution under way in the management of work*. US Department of Labor, Bureau of Labor-Management Relations and Cooperative Programs.
- Winer, B. J. (1962). *Statistical principles in experimental design*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Wolf, M. G. (1970). Nedd gratification theory: A theoretical reformulation of job satisfaction/dissatisfaction and job motivation. *Journal of Applied Psychology*, 54(1p1), 87.
- Wood, S. ve De Menezes, L. M. (2011). High involvement management, high-performance work systems and well-being. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(07), 1586-1610.
- Wu, Y. W. (2015). *The Influence of Transformational Leadership on Employee Voice Behavior: The Mediating Effect of Work Engagement* [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Ulusal Sun Yat-sen Üniversitesi, Çin.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. ve Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal Of Stress Management*, 14(2), 121.
- Yakın, M. ve Erdil, O. (2012). Relationships between self-efficacy and work engagement and the effects on job satisfaction: a survey on certified public accountants. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 370-378.
- Yavan, Ö. (2016). Örgütsel davranış düzleminde adanmışlık. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (25), 278-296.
- Yeh, C. M. (2013). Tourism involvement, work engagement and job satisfaction among frontline hotel employees. *Annals of Tourism Research*, 42, 214-239.
- Yuen, K. F., Loh, H. S., Zhou, Q. ve Wong, Y. D. (2018). Determinants of job satisfaction and performance of seafarers. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 110, 1-12.
- Yüzer, A. F. (2009). *İstatistik* (Vol. 1448). Anadolu Üniversitesi.

Algılanan Fazla Niteliklilik Araştırmalarının Entelektüel Yapısının Haritalanması: Bir Ortak Anahtar Kelime ve Ortak Atıf Analizi

Zhou, J. ve George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, 44(4), 682-696.