




## SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA PSİKOLOJİK SERMAYE VE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK

### Psychological Capital and Organizational Silence in Healthcare Professionals

Mustafa MACİT<sup>1</sup>  Mesut KARAMAN<sup>2</sup>  Hilal EKİM<sup>3</sup>   
<sup>1</sup>Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kahramanmaraş  
<sup>2</sup>Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş  
<sup>3</sup>Çağ Üniversitesi, Meslek Yüksek Okulu, Mersin

Geliş Tarihi / Received: 25.04.2020

Kabul Tarihi / Accepted: 06.06.2020

Yayın Tarihi / Published: 21.06.2020

### ÖZ

Bu çalışma, sağlık çalışanlarında psikolojik sermaye ve örgütsel sessizlik düzeylerini belirlemek ve psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerindeki etkilerini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılım gösteren sağlık çalışanı sayısı 123'tür. Çalışmada, veri toplama araçları olarak; araştırmacılar tarafından oluşturulan "Kişisel Bilgi Formu", Luthans vd. (2007)'nin "Psikolojik Sermaye Ölçeği" ve Çakıcı (2007) tarafından geliştirilen ve Dağtekin (2017) tarafından revize edilen "Örgütsel Sessizlik Ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 21 ve AMOS 22 paket programlarından yararlanılmıştır. Araştırma sonucunda, katılımcıların psikolojik sermayelerinin ( $\bar{X}=5.11\pm 0.65$ ) yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. Örgütsel sessizlik algıları ( $\bar{X}=2.41\pm 1.03$ ) orta düzeydedir. Psikolojik sermaye örgütsel sessizliği anlamlı ve negatif yönlü etkilemektedir ( $\beta: -.417$ ;  $p:0.000$ ). Psikolojik sermaye alt bileşenlerinden umut ( $\beta: -.399$ ;  $p:0.006$ ) ve iyimserliğin ( $\beta: -.335$ ;  $p:0.000$ ) örgütsel sessizliği anlamlı ve negatif yönlü etkilediği ortaya konulmuştur. Sağlık çalışanlarında örgütsel sessizliğin azaltılmasında, psikolojik sermaye ve alt bileşenlerinin önemli bir etken olduğu ifade edilebilir. Örgütlerin başarısı için bir engel oluşturabilen sessizliğin azaltılmasını sağlamak için örgüt üyelerinin psikolojik sermayelerinin güçlendirilmesi önerilmektedir.

**Anahtar kelimeler:** Örgütsel sessizlik, Psikolojik sermaye, Sağlık çalışanları

### ABSTRACT

This study has been carried out to determine the levels of psychological capital and organizational silence in healthcare professionals and to reveal the effects of psychological capital on organizational silence. The number of health professionals participating in the research is 123. In the study, as data collection tools; "Personal Information Form" that has been generated by researchers, Luthans et al. 's (2007) "Psychological Capital Scale" and the "Organizational Silence Scale" which has been developed by Çakıcı (2007) and revised by Dağtekin (2017) have been used. SPSS 21 and AMOS 22 package programs have been used to evaluate the data. As the result of the research, the participants' psychological capital ( $\bar{X}=5.11\pm 0.65$ ) has been found to be in high level. Organizational silence perceptions ( $\bar{X}=2.41\pm 1.03$ ) are at a medium level. Psychological capital affects organizational silence significantly and negatively ( $\beta: -.417$ ;  $p: 0.000$ ). It is stated that hope ( $\beta: -.399$ ;  $p: 0.006$ ) and optimism ( $\beta: -.335$ ;  $p: 0.000$ ), which are among the sub-components of psychological capital, affect organizational silence significantly and negatively. It can be stated that psychological capital and its sub-components are important factors in decreasing organizational silence. It is recommended to strengthen the psychological capital of the members of the organization in order to reduce the silence, which can be an obstacle in the success of the organizations.

**Keywords:** Health professionals, Organizational silence, Psychological capital

## GİRİŞ

Çalışma hayatında yaşanan değişim ve gelişmelerin yoğunluğu ve hızı yadsınamaz bir gerçektir. Yaşanan değişim ve gelişmeler işletmelerin rekabet koşullarını daha da zorlaştırmakta, bu zorluklar içerisinde işletmelerin temel yetkinliklerini ortaya çıkaracak ve sürdürecektir nadir kaynaklara sahip olmaları özel önem arz etmektedir. Aslında iş sektöründe rekabetin öz sermayesi insan kaynağıdır denilebilir. İşletmenin başarılı olabilmesi için insan kaynağının yönetimi büyük bir titizlik ve dikkat gerektirmektedir. Günümüz koşullarında önemi giderek artan insan kaynağının kurum için verimli, kuruma bağlı, çalışma hayatından memnun genel olarak Psikolojik sermayeleri yüksek çalışanlardan oluşması önem arz etmektedir (Akdemir ve Açıkan, 2017).

Örgütlerin yaratıcılık, öğrenme, değişim ve inovasyon gibi süreçleri etkin ve verimli bir biçimde yönetebildikleri sürece başarıyı yakalayabilecekleri beklenebilir. Bu ise örgüt çalışanlarının yaratıcılık, öğrenme ve inovasyon yetkinliklerine sahip olmaları ve bunu örgüt yararına doğrultusunda kullanmalarını gerektirmektedir. Ayrıca çalışanların, örgütlerin etkinliğini artırmak doğrultusunda yukarıda değinilen konularla ilgili teklif ve önerilerini çekinmeden gündeme getirebilecek yetkinliğe sahip olmaları gereklidir. Buna karşın kimi durumlarda iş görenlerin örgütle ilgili fikirlerini söylemekten vazgeçtikleri ve kurumu ilgilendiren sorunlarda sessiz kaldıkları görülebilmektedir. Bu durumda örgütsel sessizlik olarak tanımlanan durum gerçekleşmektedir. İş ve örgüt ile ilgili iyileştirmelere kaynaklık edecek fikirlerin, bilgilerin ve görüşlerin çalışanlar tarafından bilinçli olarak açıklanmaması örgüt için önemli kayıplara sebebiyet verecektir (Van Dyne, Ang ve Botero, 2003). Örgütsel sessizliğin ortaya çıktığı bir iş yerinde olumsuz dönütlerin oluşmaması, farklı fikirlerin belirtilmemesi ve yeni bilginin sağlanamaması gibi birtakım problemler yaşanmakta ve işletme karar verme sürecinde faydalanabileceği önemli bir kaynaktan yoksun kalmaktadır (Tutar, Oruç ve Gürsel, 2018). Bu durum örgütlerdeki kararların kalitesini ve örgüt performansını olumsuz etkilemenin yanında bireylerin iş tatminini azaltmakta, fiziki ve zihinsel endişeye sebep olmakta, çalışanların şevkini ve yenilikçilik duygularını köreltmektedir (Yu ve Liu, 2016).

Kurumlarda yukarıda belirtilen bu durumların önüne geçilebilmesi ve ileriye dönük olarak yapılacak iyileştirmelerle ilgili atılabilecek adımların sağlanmasında psikolojik sermaye kavramı önemli bir unsur olarak belirlemektedir. Çünkü psikolojik sermaye bireylerin olumlu özelliklerini ön plana çıkararak, zor görevleri başarabileceğine dair kendine güvenmelerini sağlamakta, başarının yakalanabilmesi için hedefe giden süreçte sabır

göstermelerinde ve gerekli durumlarda seçenekleri yeniden kontrol etmelerinde yardımcı olmaktadır (Stajkovic ve Luthans, 1998; Snyder, 2002; Tösten, Arslantaş ve Şahin, 2017). Ayrıca psikolojik sermaye, bireylerin başarılı olacaklarına dair inançlarını kuvvetlendirerek, zorluklara karşı direnme gücünü artırmakta ve yaşadığı olumsuzluklara rağmen kendini yeniden toparlayabilmelerine imkân sağlamaktadır (Luthans, 2002). Dolayısıyla örgüt üyeleri için önemli kazanımlar sunmaktadır. Psikolojik sermaye, kişilerin güçlü yanlarının nasıl ortaya çıkarıldığı ve geliştirildiği ile ilgili olarak deneyim ya da eğitim ile geliştirilebilen ve değiştirilebilen çeşitli özelliklerin bütünüdür (Luthans ve Youssef, 2007).

Bu bağlamda düşünüldüğünde psikolojik sermayenin örgütlerde ortaya çıkabilecek birçok soruna çözüm bulunmasında yardımcı bir faktör olduğu düşünülmektedir. Nitekim örgütte oluşan sorunların çözümünde alternatifler üretebilen, proaktif davranan ve kendisine bu konuda güvenen iş görenlerin örgütsel sessizlik yaşama olasılıklarının da azalacağı öngörülmektedir (Tutar vd., 2018). Araştırmalar genellikle psikolojik sermaye düzeyi yüksek çalışanların görüşlerini ve iyileştirme fikirlerini açıklama ihtimalinin yükseldiğini ve sessizlik davranışlarının azaldığını ortaya koymaktadır. Psikolojik sermaye düzeyi yüksek çalışanlar kendi fikirlerini cesaretle ileri sürecek, doğruyu söylediklerinde karşılaşacakları güçlüklerle karşı durabilecek, örgüt adeta kendilerininmiş gibi sahiplenerek, örgütün gelişme ve ilerlemesi için inandıkları doğruları açıkça dile getireceklerdir (Yu ve Liu, 2016).

Özellikle sağlık hizmetleri gibi hayati sonuçları olan hizmet sektöründe örgütsel sessizliğin hem hastalar hem çalışanlar hem de kurumlar için istenmeyen sonuçlara sebebiyet verebileceği söylenebilir. Nitekim Maxfield ve arkadaşları bir çalışmalarında doktorlar, hemşireler ve sağlık çalışanlarının yaklaşık %10'luk bir kısmı tatmin edici olmayan klinik yargı veya yetersizliklerin farkına varmalarından dolayı meslektaşlarıyla çatışma yaşamışlardır (Maxfield, Grenny, McMillan, Patterson ve Switzler, 2005). Bu doktorların beşte birisi de hastaların bu durumların sonucunda zarar gördüklerini belirtmişlerdir (Henriksen ve Dayton, 2006). Dolayısıyla örgütsel sessizliğe sebebiyet veren unsurların belirlenerek bunların ortaya koyulması hem bireylerin hem de kurumların performanslarını iyileştirme yönünde önemli bir katkı sağlayabilir (Henriksen ve Dayton, 2006). Buna karşın başka örneklerde kısıtlı sayıda çalışma olmasına karşılık sağlık sektöründe varsayılan bu ilişkilerin amprik olarak test edilmesinin teoriye ve uygulamaya yönelik katkıları olacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmada psikolojik sermayenin ve alt boyutlarının örgütsel sessizlik üzerine olan etkisinin ortaya koyulması amaçlanmıştır. Çalışmada psikolojik sermaye ve örgütsel sessizlik

kavramları açıklandıktan sonra araştırmanın yöntemine, bulgu ve sonuçlarına yer verilecek, araştırmacı ve uygulamacılara konu ile ilgili önerilerle son bulacaktır.

## **Psikolojik Sermaye**

Psikolojik sermaye kavramı, Luthans ve ark. tarafından 2000’li yıllarda başlayan ve çıkış noktasını pozitif örgütsel davranıştan alan araştırmalar neticesinde ortaya çıkmıştır. Pozitif örgütsel davranış insanların güçlü tarafları ve psikolojik kabiliyetlerine olumlu yönüyle odaklanan çalışma ve uygulama alanıdır. Bu psikolojik kabiliyetler ölçülebilmekte, geliştirilebilmekte ve performansı iyileştirme bağlamında etkin bir şekilde yönetilebilmektedir (Luthans, 2002).

Luthans ve Youssef Pozitif Örgütsel Davranışın özyeterlilik/güven, ümit, iyimserlik ve dayanıklılık kapasitelerini içerdiğini belirtmekte ve bunları toplu bir şekilde pozitif psikolojik sermaye olarak adlandırmaktadırlar (Luthans ve Youssef, 2004). Psikolojik sermaye kişinin kim olduğu ve gelişimsel anlamda kim olabileceği ile ilgilenmektedir (Özen Kutanis ve Oruç, 2015).

Psikolojik sermaye; en genel tanımı ile bireylerde olumlu yönde meydana gelen psikolojik gelişme olarak ifade edilir. Çalışan bireylerin zor görevleri üstlenebilmesini mümkün kılması ve bu zor hedefleri başarabilmek için motivasyon sağlaması ve karşılaştıkları problemlerle başa çıkma becerisini kuvvetlendirmesi psikolojik sermayenin pozitif etkileri olarak vurgulanmalıdır (Öge ve Kaplan, 2017). Psikolojik sermaye, bireylerin başarılı olabilmek adına sahip olduğu inanç, zor görevleri yerine getirmek için taşıdığı güven, kararlılık, azim ve zorluklarla mücadele etme, dayanıklılık gibi kavramlar ile ifade edilebilecek psikolojik durumdur (Yalçın, Akan ve Yıldırım, 2018).

İyimserlik, umut ve öz yeterlilik alt bileşenlerinin bir araya gelmesiyle oluşan psikolojik sermaye, onu meydana getiren bu alt bileşenlerin tamamından daha fazla bir anlam içermektedir (Luthans, Youssef ve Avolio, 2006). Psikolojik sermayenin alt bileşenleri olan öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılık takip eden bölümde açıklanmıştır.

Öz Yeterlilik, Albert Bandura’nın sosyal bilişsel teorisine ve alan yazında ilgili araştırmaların genişletilmesine dayanmaktadır (Luthans ve Youssef, 2004). Öz-yeterlilik pozitif bir inanç olarak (kabiliyet veya sonuç beklentisi değil), çalışanın herhangi bir görevi başarıyla yerine getirebilmek için motivasyonunu, bilişsel kaynaklarını harekete geçirmesi yönündeki inanç veya güvenini ifade etmektedir (Luthans vd., 2007).

İyimserliğin tanımı Seligman tarafından yapılmıştır. Buna göre iyimserlik olumlu olayları kişisel, kalıcı ve sirayet edici sebeplerle, olumsuz olayları da dışsal, geçici ve duruma

özgü sebeplerle açıklayan bir kişilik özelliğidir. Kötümserlik niteliği ise bunun tam tersini yaparak, başarıların olumlu etkilerini zayıflatmakta ve başarısızlıkların yıkıcı etkilerini abartmaktadır (Seligman, 1998; Youssef ve Luthans, 2007). İyimserlik genel olarak gelecekte iyi şeyler olacağı beklentisidir. İyimserlik olumlu olayları içsel, sabit ve genel nedenlere bağlayan anlamlandırma biçimine sahip olma olarak da ifade edilebilir (Öztürk ve Şen, 2018). Peterson tarafından iyimserlik kavramı “güçlendirici yapı” olarak tanımlanırken bunun sebebinin ise mutluluk, başarı ve sağlık gibi faktörlerle olan ilişkisidir (Peterson, 2006). Carver ve Scheier iyimser bireylerin hedefe ulaşırken karşılaştıkları zorlukların üstesinden gelmek için çabalamaya devam ettiklerini, buna karşın kötümser olanların ise büyük oranda gayreti bıraktıklarını tespit etmişlerdir (Carver ve Scheier, 1998; Akdemir ve Açıkan, 2017).

Umut, Snyder’in pozitif psikoloji konusundaki çalışmalarına dayanmakta ve amaçlar, vasıta ve yollar arasındaki etkileşim bağlamında sevk edici içsel bir duyguyu ifade etmektedir (Snyder, 2002). İnsanlar kendi içlerinden gelen bir duygu vasıtasıyla amaçlarını başarmak için sevk edilmektedirler. Bu unsur onlara amaçlarını başarmak için gerekli enerji ve içsel azmi sağlamaktadır. Umudu yüksek olan bireyler istediklerine ulaşmak için ilk aşamada bir engelle karşılaşsalar dahi alternatif yollar geliştirmeye gayret etmektedirler (Luthans ve Youssef, 2004). Hobbes’a göre umut, istenilen şeye ulaşma ihtimaliyle birlikte olan arzudur. Böyle bir ihtimal yoksa umutsuzluk adını almaktadır. Sürekli umut öz güvene, sürekli umutsuzluk da kendine olan güvenin kaybolmasına ve çekingenliğe neden olmaktadır (Hobbes, 2017; Özkan, 2018).

Dayanıklılık kişilerin olumsuz durumlardan hızlı ve etkili bir biçimde çıkmasında önemli rol oynamaktadır (Cömert ve Yürür, 2017). Dayanıklılık kavramı genel olarak ciddi risklere maruz kalan bireylerin kısa süre içerisinde kendisini başarılı bir şekilde toplaması ile ilgilidir (Korkmazer Ekingen ve Yıldız, 2016). Kişi, olumsuzluklar karşısında reaktif ve proaktif dayanıklılık davranışları geliştirebilmektedir. Reaktif dayanıklılık, zor olayların ve olumsuzlukların en iyimser kişilerde bile yıkıcı etki yaratması nedeniyle kendilerini toparlama ihtiyacı bulmasıdır. Proaktif olmak ise olumsuzlukların bir fırsat olarak görülüp kişi için sıçrama tahtası olarak görülmesini sağlamaktadır (Youssef ve Luthans, 2007).

Bütün bu bilgiler doğrultusunda öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılık boyutlarından oluşan psikolojik sermayenin bireylerin yaşamdaki, örgütlerdeki amaçlarını belirlemelerinde ve bu amaçları gerçekleştirmek doğrultusundaki çabalarında ve amaçlara ulaşılmasında son derece önemli ve pozitif katkılar sunduğu rahatlıkla söylenebilir.

## Örgütsel Sessizlik

Alan yazınında örgütsel sessizlik kavramı ilk kez Hirschman tarafından tanımlanmış ve örgütsel sessizliği; pasif ama bağlılığı işaret eden bir durum şeklinde değerlendirmiştir (Hirschman, 1970; Çakıcı, 2007). Aslında örgütsel sessizlik bir buzdağı gibi görüldüğünden daha fazlasına sahip bir olgudur. Çünkü çalışanların çoğu belli konular ve problemler hakkında gerçeği bilmelerine rağmen bunları üstlerine anlatabilme cesaretini göstermemektedirler (Morrison ve Milliken, 2000).

Örgütsel sessizlikle ilgili farklı tanımlar yapılmıştır. Örneğin Morrison ve Milliken'e göre örgütsel sessizlik kolektif bir fenomen olarak, çalışanların örgütsel problemler hakkındaki düşünce ve fikirlerini kendilerine saklamalarıdır (Morrison ve Milliken, 2000). Van Dyne ve ark. ise örgütsel sessizliği, fikirleri ifade etmenin zıttı olarak bilinçli bir şekilde fikirleri açıklamamak şeklinde tanımlamaktadır (Van Dyne vd., 2003). Tangirala ve Ramanujam örgütsel sessizliği basitçe iletişimle ilgili başarısızlık veya söyleyecek bir şeyi olmaması demek değil, bilginin çalışan tarafından bilinçli bir şekilde tutulması (açıklanmaması) olarak tanımlamışlardır (Donaghey, Cullinane, Dundon ve Wilkinson, 2011; Tangirala ve Ramanujam, 2008).

Bu tanımlar ışığında örgütsel sessizliğin, düşünce ve fikirlerin bilinçli olarak söylenilmemesi ve saklı tutulması olduğu söylenebilir. İş görenlerin çalıştıkları örgütü ve yaptıkları işleri geliştirmeye ilgili bilgi ve düşüncelerini bilinçli bir biçimde açıklamaktan kaçınmaları örgütsel sessizliği örgütün gelişmesinin önünde önemli bir engel durumuna getirmektedir. Aslında örgütsel sessizlik sadece örgütte işlerin iyileştirilmesini engellemekle kalmamakta aynı zamanda örgüte zarar da vermektedir. Çünkü iletişim örgütün işleyişinde hayati bir role sahiptir ve sessizlikle kopan iletişim örgütün başarısına engel olmaktadır. Bunun yanında sessizliğin çalışanlar üzerinde etkisi de göz ardı edilmemelidir. Sessizliğin hâkim olduğu bir örgütte çalışanlar kendilerini âdeta makinenin dişlisi gibi hissetmekte “yaşamak için devam et” olgusunu yaşamaktadırlar. Neticesinde ise bazı çalışanlarda depresyon ve sağlık problemleri ve madde bağımlılığı gibi sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (Bagheri, Zarei ve Aeen, 2012). Nitekim hem özel hem de kamu işletmelerinde yapılan bir araştırmada sessizliğin bireylerde aşağılanma, öfke, kin gibi duyguların gelişimine sebep olmasının yanında örgütteki etkileşimi zedeleyebileceği, yaratıcılığı engelleyebileceği ve verimliliği düşüreceği gibi örgütle ilgili istenmeyen sonuçları olabileceği ortaya çıkmıştır (Perlow ve Williams, 2003).

Örgütsel sessizliğin nedenleri arasında iş görenlerin yöneticilere güvenmemesi, konuşmanın riskli görülmesi, ilişkileri zedeleme korkusu ve dışlanma korkusu (Kumral,

2017), derinlere işlemiş katı görgü kuralları, mahcup duruma düşmemek, yüzleşmek durumunda kalmamak ve algılanan diğer tehlikeler (Perlow ve Williams, 2003) sayılabilir. Sessizliğin önemli bir faktörü yöneticilerin özellikle astlarından olumsuz geribildirim almak istememeleridir. Olumsuz geri bildirimler insanların tehdit edildikleri hissini yaşamalarına sebebiyet vermektedir. Bu yüzden yöneticiler olumsuz geribildirim almak istememekte, aldıklarında ise bunu görmezden gelmek, yanlış olduğu için ciddiye almamak veya kaynağın güvenilirliğine dönük karşı atağa geçme tarzında davranışlar sergilemektedirler (Morrison ve Miliken, 2000). Bu durum astları sessizlik davranışına yöneltmektedir. Konuşmanın riskli görülmesi ve çalışanların bazen konuşmanın anlamsız olduğuna inanmaları da diğer bir sessizlik sebebidir. Çalışanlar problem çıkarıcı kişi olmak ve iş yaşamlarının olumsuz etkilenmesini istemezler (Vakola ve Bouradas, 2005).

Örgütsel sessizliğin sebepleri arasında ilişkilerin zarar göreceği ve dışlanma ile ilgili korkular da önemli bir yer almaktadır. Birçok çalışan birlikte iş yapmak için bilgi anlamında bağımlı oldukları ve işi yapmak hususunda güvenmek durumunda oldukları insanlar hakkında konuşmanın ilişkilerine zarar vereceği korkusunu duymaktadırlar. Belirli konular hakkında konuşmalar da artık patronları ve yöneticilerinin kendilerinden hoşlanmayacakları ve saygınlıklarının zedeleneceği endişesini taşımaktadırlar. Bu da onların ilişkilerine zarar verecek ve kendilerinin dışlanmasına yol açacaktır (Milliken, Morrison ve Hewlin, 2003).

Bazen de derinlere yerleşmiş görgü kuralları veya sessizliğin sosyal erdemleri de örgütsel sessizliği doğurmaktadır. Konuşmanın acımasızca cezalandırılması, diğer çalışanlarla karşı karşıya gelme riski veya algılanan başka birtakım tehditler (işin ve mesleki yaşamın tehlikeye girmesi gibi) sessizliğin diğer sebepleri arasında sayılabilir (Perlow ve Williams, 2003)

Farklı sebepleri olmasına rağmen örgütsel sessizlik, örgütsel değişim ve gelişimin önündeki potansiyel bir engeldir ve çoğulcu bir örgütün meydana çıkmasını zorlaştırır. Oysa çoğulcu bir örgüt ile iş gören arasındaki farklılıkları ve değerleri dikkate alan ve farklı yaklaşım ve görüşlerinin açıklanmasına izin veren bir örgüttür (Morrison ve Milliken, 2000). İyi yönetilen, farklı görüşlerin açıklanmasına imkân verilen bu tür örgütlerin bu süreçten önemli kazanımlar sağlayabileceği iddia edilebilir. Nitekim modern örgütler çalışanların katılımlarını artıracak bir örgüt yapısını benimsemekte ve uygulamaktadırlar (Kassing ve Avtgis, 1999).

Örgütsel sessizlik hem örgütler hem de kişiler için önemli olumsuz sonuçlarına karşın birçok örgütte bir şekilde varlığını sürdüren bir fenomen olduğu iddia edilebilir. Özellikle hastane ve havayolu taşımacılığı gibi önemli riskleri içeren hizmet sektöründe çalışanların

örgütte iyileştirmeler yapılabilecek konularda son derece duyarlı olmaları bir nevi zorunluluktur denilebilir. Çünkü örgütsel sessizlik sonucu ortaya çıkacak ve telafisi imkânsız sonuçlara yol açabilecek hatalar hem bireylere hem örgüte pahalıya mal olacak, toplum için de istenmeyen durumların yaşanmasına sebebiyet verebilecektir (Shojaie, Matin ve Barani, 2011).

Konuyla ilgili literatür incelendiğinde, örgüt içerisinde örgütsel sessizliğin azaltılarak, örgütün başarısının önündeki engellerden birisinin kaldırılmasına yönelik araştırmaların yapıldığı sıklıkla görülmektedir. Örgütsel sessizliği azaltmaya yönelik alan yazınında araştırmacılar tarafından son yıllarda üzerinde durulan konulardan biri de psikolojik sermaye gelmektedir. Psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi (Abdi ve Hosseini, 2015; Dağtekin, 2017; Hoveyda ve Seyedpoor, 2015; Tutar vd., 2018; Yu ve Liu, 2016) yerli ve yabancı literatürde farklı sektörlerde yapılan araştırmalarda üzerinde çalışılan bir konu olarak dikkat çekmektedir.

Bununla birlikte özellikle yerli literatür incelemesi sonucunda psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerine etkilerini belirlemeye yönelik araştırmaların yeterli sayıda çalışmanın olmadığı görülmüş ve konunun sağlık kurumları, örgütler, çalışanlar ve hizmet verilenler açısından yukarıda belirtilen hususlar çerçevesinde önemi dikkate alınarak, bu konuda yapılacak bir araştırmanın hem literatüre hem de uygulamaya katkı sağlayacağı düşünüldükçe, konu hakkında ampirik bir araştırma yapılmasının yararlı olacağına karar verilmiştir.

### **Konu İle İlgili Literatür Değerlendirmesi**

Literatürde yapılan çalışmalarda psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan araştırmaların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir.

Tutar ve arkadaşlarının üniversite idari personeli örneklemini dâhilinde yapmış oldukları çalışmada psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi olup olmadığı araştırılmıştır (Tutar vd., 2018). Araştırmanın çalışma grubunu Marmara Bölgesinde faaliyet gösteren bir üniversitede görev yapan 91 idari personel oluşturmaktadır. Araştırma bulguları neticesinde psikolojik sermayenin kabullenici sessizliği negatif yönde, savunma amaçlı sessizliği ve örgüt yararına sessizliği pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşıldığı görülmüştür. Bu çalışmada yazarlar işletmenin personel seçiminde psikolojik sermayesi yüksek adayları tercih etmeleri ve konunun yeni örneklerle araştırılmasının önemini vurgulamışlardır. (Tutar vd., 2018).

Abdi ve Hosseini tarafından banka çalışanlarının örneklemini oluşturduğu çalışmada



psikolojik sermaye ölçeğinin örgütsel sessizliği anlamlı ve negatif yönlü etkilediği tespit edilmiştir. Psikolojik Sermaye Ölçeği alt boyutlarından dayanıklılık ve iyimserliğin örgütsel sessizliği istatistiksel açıdan da anlamlı ve negatif yönde etkilediği saptanmıştır (Abdi ve Hosseini, 2015). Yu ve Liu tarafından yapılan çalışmada; psikolojik sermayenin çalışanların sessizlik davranışı üzerinde negatif, yenilikçi davranışları üzerinde ise pozitif etkisinin olduğu saptanmıştır (Yu ve Liu, 2016). Hoveyda ve Seyedpoor tarafından gerçekleştirilen çalışmada, psikolojik sermaye ile örgütsel sessizlik arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Hoveyda ve Seyedpoor, 2015).

Şevik'in yaptığı ve örneklemini kamu ve özel sektör çalışanlarının oluşturduğu bir araştırmada psikolojik sermayenin örgütsel sessizliği anlamlı ve negatif yönde etkilediği saptanmıştır. Ölçek alt boyutlarından umut alt boyutu ile korunmacı sessizlik alt boyutu arasında ise pozitif ve anlamlı etki tespit edilmiştir. İyimserlik alt boyutu ile korunmacı sessizlik alt boyutu arasında ise negatif ve anlamlı etki tespit edilmiştir. Dayanıklılık alt boyutu ile örgütsel sessizliğin kabullenici sessizlik alt boyutu arasında pozitif, korunmacı sessizlik alt boyutu arasında pozitif ve korunmacı sessizlik alt boyutu arasında ise pozitif ve anlamlı etki tespit edilmiştir (Şevik, 2019).

Literatürde yapılan incelemelerde görüldüğü üzere yapılan psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini belirlemek üzere yapılan çalışmalar sınırlı sayıdadır. Ayrıca bu çalışmalarda psikolojik sermaye ile örgütsel sessizlik arasında genelde negatif yönlü ilişkiler belirlense de bazı çalışmalarda ilişkinin pozitif yönlü olduğu da görülmektedir. Pozitif yönlü olması ilgili örgütsel sessizlik ölçme aracının alt bileşenlerinde pozitif bir olgunun yer aldığı yönünde düşünebilir. Aslında kavramların açıklandığı bölümdeki bilgiler dikkate alındığında psikolojik sermayenin örgütsel sessizliği anlamlı olarak negatif etkilemesi beklenmektedir. Diğer bir ifade ile psikolojik sermayesi yüksek, dayanıklılığı üst düzeyde, iyimser, umutlu ve kendisini özyeterlilik anlamında olumlu değerlendiren bireylerin çoğunlukta olduğu örneklemlerde örgütsel sessizliğin azalması beklenilmelidir. Ayrıca bu konuda yapılacak bir araştırmanın bu değişkenler arasındaki ilişkinin yönü ve etkisini açıklığa kavuşturmaya yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Kavramların teorik olarak incelendiği bölümlerde verilen bilgiler ve yine literatürdeki araştırma bulguları değerlendirilerek aşağıdaki hipotezler geliştirilmiş ve test edilmiştir (Tablo 1).

**Tablo 1.** Araştırmanın hipotezleri

H1	Psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerinde anlamlı ve negatif yönlü etkisi vardır.
H1a	Psikolojik sermaye ölçeği dayanıklılık alt boyutunun örgütsel sessizlik üzerinde anlamlı ve negatif yönde etkisi vardır.
H1b	Psikolojik sermaye ölçeği iyimserlik alt boyutunun örgütsel sessizlik üzerinde anlamlı ve negatif yönde etkisi vardır.
H1c	Psikolojik sermaye ölçeği umut alt boyutunun örgütsel sessizlik üzerinde anlamlı ve negatif yönde etkisi vardır.
H1d	Psikolojik sermaye ölçeği öz yeterlilik alt boyutunun örgütsel sessizlik üzerinde anlamlı ve negatif yönde etkisi vardır.

## YÖNTEM

### Araştırmanın Amacı ve Tasarımı

Bu çalışmada sağlık çalışanlarında psikolojik sermaye ve örgütsel sessizlik düzeylerini belirlemek ve psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Nedensel tipteki bu araştırma, tarama modeli ile gerçekleştirilmiş olup kesitsel tipte bir araştırmadır. Nicel verilerin elde edilmesine dönük olarak tasarlanan bu araştırmada, verilerin toplanması için anket yönteminden faydalanılmış ve kullanılan veri toplama araçları hakkında aşağıda ayrıntılı bilgi verilmiştir.

### Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Zaman

Bu araştırma Hatay ilinde iki özel hastanede Ekim 2018 ile Kasım 2018 tarihleri arasında yapılmıştır.

### Araştırma Evreni ve Örneklemi

Bu araştırmanın evreni 2018 yılında Hatay ilinde iki özel hastanede çalışmakta olan tüm sağlık çalışanları iken, örneklemini ise rassal örneklem yöntemi ile 123 sağlık çalışanı oluşturmuştur. Veriler birebir görüşme yoluyla elde edilmiştir. Sağlık kurumlarının sundukları hizmet önemli ölçüde çalışanların etkililiklerine dayanmaktadır. Dolayısıyla sağlık örgütlerinin performansında çalışanların kritik bir rol oynadıkları söylenebilir (World Health Organization, 2014). Kavramsal çerçevenin anlatıldığı bölümlerde de belirtildiği gibi psikolojik sermaye, çalışanların performanslarını artıran bir işlev görmektedir. Bütün bunlar araştırmacılarda bu araştırmanın sağlık kurumlarında yapılmasının daha uygun olacağı yönünde bir kanaatin oluşmasına sebebiyet vermiş ve araştırma ortamı olarak hastane seçilmiştir.

### Veri Toplama Aracı

Verilerin toplanmasında Kişisel Bilgi Formu, Psikolojik Sermaye Ölçeği ve Örgütsel Sessizlik Ölçeği kullanılmıştır.

**Kişisel Bilgi Formu;** araştırmacılar tarafından oluşturulan bu form çalışanların “cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, buldukları kurumda çalışma süresi, toplam mesleki yıl ve aylık gelir” gibi bireysel özelliklerini belirlemeye yönelik sorular içermektedir.

**Psikolojik Sermaye Ölçeği;** Luthans ve arkadaşlarının geliştirdiği Çetin ve Basım’ın Türkçe’ye uyarlama çalışmasını gerçekleştirdiği ve Büyükgöze’nin araştırmasında kullandığı ölçekten yararlanılmıştır (Büyükgöze, 2014; Çetin ve Basım, 2012; Luthans vd., 2007). Psikolojik sermaye ölçeği maddelerine verilen puan aralıkları “(1) Hiç Katılmıyorum”, “(2) Biraz Katılmıyorum”, “(3) Katılmıyorum”, “(4) Katılıyorum”, (5) Biraz Katılıyorum” ve “(6) Tamamen Katılıyorum” şeklindedir. Ölçek alt boyutları “umut, öz yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılık” olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır. Psikolojik sermaye ölçeğinin dört faktörlü yapısına yönelik yapı geçerliliği ise, doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile test edilmiştir. Yapılan DFA sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri “CMIN: 293.839; DF:168; p:0.000; CMIN/DF:1.74; AGFI:0.86; GFI:0.88; CFI:0.94; IFI:0.95; NFI:0.90; RMSEA=0.06; RMR=0.07” sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerlerine bakılarak psikolojik sermaye ölçeğinin dört faktörlü yapısı doğrulanmış ve ölçeğin geçerli bir ölçek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Örgütsel Sessizlik Ölçeği;** Çakıcı’nın geliştirdiği Dağtekin araştırmasında revize çalışması yapılan ölçekten yararlanılmıştır (Çakıcı, 2007; Dağtekin, 2017). Örgütsel sessizlik ölçeği maddelerine verilen puan aralıkları ise, “(1) Hiçbir Zaman”, “(2) Nadiren”, “(3) Bazen”, “(4) Genellikle”, (5) Çoğu Zaman” ve “(6) Her Zaman” şeklindedir. Ölçek alt boyutları ise, “yönetimsel ve örgütsel nedenler, işle ilgili korkular, deneyim eksikliği,yalıtım korkusu ve ilişkileri zedeleme korkusu” olmak üzere beş alt boyuttan oluşmaktadır. Örgütsel sessizlik ölçeğinin beş faktörlü yapısına yönelik yapı geçerliliği ise, doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile test edilmiştir. Yapılan DFA sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri “CMIN: 604.667; DF:333; p:0.000; CMIN/DF:1.81; AGFI:0.89; GFI:0.90; CFI:0.90; IFI:0.88; NFI:0.90; RMSEA=0.06; RMR=0.05” sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerlerine bakılarak örgütsel sessizlik ölçeğinin beş faktörlü yapısı doğrulanmış ve ölçeğin geçerli bir ölçek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

### **Etik izin**

Araştırmanın yapılması için ilgili kurumlardan yazılı izin ve Etik Kurul Onayı (Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal Bilimler Etik Kurulu, 22.03.2018 tarihli ve E.12540 sayılı) alınmıştır. Araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul

eden çalışanlara çalışma ile ilgili gerekli açıklamalar yapıldıktan sonra anketler uygulanmıştır.

## İstatistiksel Analiz

Verilerin analizinde SPSS 21 ve AMOS 22 paket programlarından istifade edilmiştir. Analiz işlemi yapılmadan önce verilerin normal dağılıma uygunluğu kontrol edilmiştir. Normallik testi neticesinde 10 kişinin verisinin normal dağılım dışında kaldığı belirlenmiştir. Outlineer işlemi neticesinde 10 kişi analiz dışı bırakılmış ve analizlere 113 kişiden elde edilen verilerle devam edilmiştir. Verilerin “çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis)” değerlerinin -1 ile +1 arasında değer aldıkları görülmüştür (Tablo 2). Hair ve arkadaşlarına göre verilerin normal dağılım varsayımını sağlayabilmesi için çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ile +1 arasında değer almaları gerekmektedir (Hair, Black, Babin, Anderson ve Tatham, 2013). Verilerin istatistiksel analizinde sayı-yüzdeler hesaplama, bağımsız örneklem t testi, tek yönlü varyans analizi, pearson korelasyon analizi, basit ve çoklu regresyon analizi yöntemleri kullanılmıştır. Psikolojik sermaye ve örgütsel sessizlik ölçeklerinin Cronbach Alfa değerleri Tablo 1’de sunulmuştur. Cronbach Alfa değeri  $0.60 \leq \alpha \leq 0.80$  arasında ise ölçek oldukça güvenilirdir (Alpar, 2018). Araştırma kullanılan ölçeklerin güvenilirlik düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu ifade edilebilir (Tablo 2).

**Tablo 2.** Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Sessizlik Ölçeklerinin cronbach alfa, çarpıklık ve basıklık değerleri

	<b>Cronbach Alfa</b>	<b>Çarpıklık</b>	<b>Basıklık</b>
Yönetmel ve örgütsel nedenler	0.93	0.701	0.008
İşle ilgili korkular	0.87	0.767	0.111
Deneyim eksikliği	0.68	0.719	-0.222
Yalıtım korkusu	0.87	0.854	0.249
İlişkileri zedeleme korkusu	0.92	0.893	-0.170
<b>Örgütsel sessizlik</b>	<b>0.96</b>	<b>0.590</b>	<b>-0.392</b>
Umut	0.71	-0.570	-0.651
Öz yeterlilik	0.73	-0.687	-0.421
Dayanıklılık	0.67	-0.538	-0.888
İyimserlik	0.68	-0.901	0.934
<b>Psikolojik sermaye</b>	<b>0.85</b>	<b>-0.372</b>	<b>-0.815</b>

## Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, Hatay ilinde iki özel sağlık kuruluşunda araştırma tarihleri içerisinde görevlerini icra etmekte olan sağlık çalışanlarının katkıları ile yapılmıştır. Katılımcıların dürüst ve samimi bir şekilde anketleri yanıtlamış olması varsayımı araştırmanın kısıtlamaları arasındadır. Araştırmanın veri toplama araçlarının kapsamı ile sınırlı olduğu da belirtilmelidir. Zaman ve maliyet engellerinden dolayı örneklemin düşük tutulması bir diğer kısıtlama olarak belirtilebilir. Araştırma belirtilen tarihlerde Hatay ilinde iki özel sağlık kurumunda çeşitli nedenler ile bulunmayan personel ile sınırlıdır.

## BULGULAR VE TARTIŞMA

Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri Tablo 3'te verilmiştir. Araştırma dâhilinde katılımcıların %66'sı kadın %34'ü erkektir. Sağlık çalışanlarının %61.2'si bekâr iken, buna karşın %38.8'i evlidir. Yine araştırma kapsamında katılımcıların %54.4'ü 21-30 yaş aralığında iken ve %41.7'si lisans mezunudur. Araştırmada katılımcıların çalışma statüsü olarak %56.3'nün (58 kişi) hemşire ve %43.7'sinin (45 kişi) sağlık teknisyeni olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 3.** Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri

		N	%
Cinsiyet	Kadın	68	66
	Erkek	35	34
Medeni durum	Evli	40	38.8
	Bekâr	63	61.2
Yaş	16-20 yaş	13	12.6
	21-30 yaş	56	54.4
	31-40 yaş	34	33
Eğitim durumu	Lise	28	27.2
	Ön lisans	32	31.1
	Lisans	43	41.7
Çalışma statüsü	Sağlık teknisyeni	45	43.7
	Hemşire	58	56.3
Buldukları kurumda çalışma süresi	0-1 yıl	22	21.4
	2-5 yıl	56	54.4
	6-10 yıl	25	24.3
Toplam mesleki yıl	0-1 yıl	15	14.6
	2-5 yıl	43	41.7
	6-10 yıl	26	25.2
	11-15 yıl	19	18.4
Aylık gelir	1000-2000 TL	47	45.6
	2001-4000 TL	56	54.4

Katılımcıların toplam mesleki yıl bağlamında %41.7'sinin 2-5 yıl arasında mesleki deneyime sahip olduğu görülürken, buldukları kurumda çalışma süresinin ise %54.4'ünde 2-5 yıl arasında olduğu belirlenmiştir. Yine katılımcıların %54.4'ünün aylık 2001-4000 TL arasında gelire sahip olduğu görülmüştür.

Psikolojik sermaye ve örgütsel sessizlik ölçeklerinin puan ortalamaları Tablo 4'te verilmiştir. Katılımcıların örgütsel sessizlik puan ortalaması ( $\bar{X}=2.41\pm 1.03$ ) olarak hesaplanmıştır. Örgütsel sessizlik ölçeği alt boyutlarında en yüksek puan ortalaması yönetsel ve örgütsel nedenlerden kaynaklı sessizlik ( $\bar{X}= 2.61\pm 1.18$ ) en düşük puan ortalaması ise deneyim eksikliğinden kaynaklı sessizlik ( $\bar{X}= 2.15\pm 0.95$ ) alt boyutunda bulunmuştur. Bulunan bu sonuca göre katılımcıların örgütsel sessizlik düzeylerinin orta düzeyde olduğu ifade edilebilir. Dağtekin çalışmasında örgütsel sessizlik ölçeğinin puan ortalaması

( $\bar{X}=2.61\pm 0.91$ ) olduğu, benzer bir örgütsel sessizlik ölçeğini araştırmalarında kullanan Tutar ve arkadaşlarının çalışmasında ise ( $\bar{X}= 3.47\pm 0.72$ ) olarak bulunmuştur (Dağtekin, 2017; Tutar ve ark., 2018).

**Tablo 4.** Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Sessizlik Ölçekleri ile alt boyut puan ortalamaları

	Ortalama	St. Sapma
	İstatistik	İstatistik
Yönetmel ve örgütsel nedenler	2.61	1.18
İşle ilgili korkular	2.51	1.24
Deneyim eksikliği	2.15	0.95
Yalıtım korkusu	2.33	1.21
İlişkileri zedeleme korkusu	2.46	1.39
Örgütsel Sessizlik	2.41	1.03
Umut	5.20	0.71
Öz yeterlilik	5.20	0.76
Dayanıklılık	5.18	0.75
İyimserlik	4.85	1.02
Psikolojik sermaye	5.11	0.65

Katılımcıların psikolojik sermaye puan ortalaması ( $\bar{X}= 5.11\pm 0.65$ ) olarak hesaplanmıştır. Psikolojik sermaye ölçeği alt boyutlarında en yüksek puan ortalaması öz yeterlilik ve umut ( $\bar{X}= 5.20\pm 0.76$ ) en düşük puan ortalaması ise iyimserlik ( $\bar{X}= 4.85\pm 1.02$ ) alt boyutlarında bulunmuştur. Bulunan bu sonuca göre sağlık çalışanlarının psikolojik sermaye düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu ifade edilebilir. Sağlık çalışanları üzerinde yapılan çalışmalar incelendiğinde psikolojik sermaye puan ortalamaları; Cömert ve Yürür'ün çalışmasında ( $\bar{X}= 3.92\pm 0.83$ ), Uğan ve arkadaşlarının çalışmasında ( $\bar{X}= 4.19\pm 0.44$ ) ve Karaman'nın çalışmasında ( $\bar{X}= 4.81\pm 0.52$ ) olarak tespit edilmiştir (Cömert ve Yürür, 2017; Karaman, 2018; Uğan, Karakaya ve Nayır, 2018). Literatürdeki çalışmalarda elde edilen puan ortalamaları ile bu çalışmada elde edilen puan ortalamasının uyumlu olduğu ifade edilebilir.

Psikolojik sermaye ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amaçlı pearson korelasyon analizi yapılmıştır (Tablo 5).

Tablo 5 incelendiğinde; katılımcıların psikolojik sermaye düzeyleri ile örgütsel sessizlik arasında istatistiksel açıdan negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuş ( $r:-0.414$ ;  $p:0.000$ ) ve bulgunun literatür ile uyumlu olduğu görülmüştür (Dağtekin, 2017). Örgütsel sessizlik ve alt bileşenleri ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkiler anlamlı ve negatif yönlü olduğu tespit edilmiştir (Tablo 5).

**Tablo 5.** Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Sessizlik Ölçekleri arasındaki Pearson Korelasyon Analizi sonuçları

		Umut	Öz yeterlilik	Dayanıklılık	İyimserlik	Psikolojik sermaye
Yönetimsel ve örgütsel nedenler	r	-.313**	-.311**	-.219*	-.402**	-.399**
	p	.001	.001	.026	.000	.000
İşle ilgili korkular	r	-.342**	-.195*	-.117	-.330**	-.315**
	p	.000	.049	.239	.001	.001
Deneyim eksikliği	r	-.295**	-.288**	-.239*	-.215*	-.320**
	p	.003	.003	.015	.029	.001
Yalıtım korkusu	r	-.335**	-.228*	-.214*	-.405**	-.380**
	p	.001	.021	.030	.000	.000
İlişkileri zedeleme korkusu	r	-.363**	-.220*	-.242*	.352**	-.373**
	p	.000	.026	.014	.000	.000
Örgütsel sessizlik	r	-.383**	-.283*	-.237*	-.399**	-.414**
	p	.000	.004	.016	.000	.000

\* $p < 0.05$  \*\* $p < 0.01$

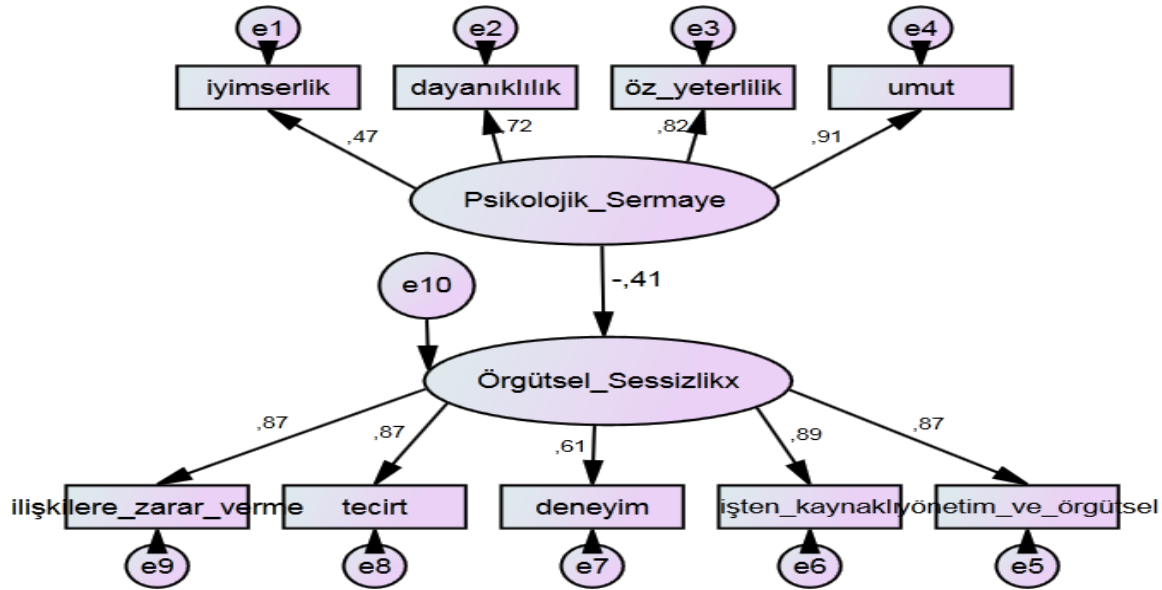
Psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini belirlemek amaçlı yol analizi yapılmıştır (Şekil 1). Yol analizi (path grafiği) için AMOS 22 programından yararlanılmıştır. Kurulan modelin istatistiksel açıdan oldukça anlamlı olduğu görülmektedir ( $p < 0.003$ ). Model uyum iyiliği indeks değerleri ise istatistiksel açıdan yeterli düzeydir.

**Tablo 6.** Psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi yol analizi

CMIN	df	p	CMIN/DF	GFI	AGFI	NFI	IFI	CFI	RMSEA
50.253	26	0.003*	1.93	0.90	0.87	0.91	0.95	0.95	0.08

\* $p < 0,01$

Şekil 1 incelendiğinde psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerinde anlamlı ve negatif yönlü bir etkisinin olduğu görülmüştür. Psikolojik sermayedeki bir birimlik artış örgütsel sessizlik üzerinde -.417'lik bir azalışı sağlamaktadır.



Şekil 1. Psikolojik Sermayenin Örgütsel Sessizliğe Etkisi Yol Analizi

Tablo 7. Psikolojik sermayenin örgütsel sessizliğe etkisi yol analizi katsayıları

	Estimate	S.E.	C.R.	P
Örgütsel Sessizlik <--- Psikolojik Sermaye	-.417	.279	-3.137	.002

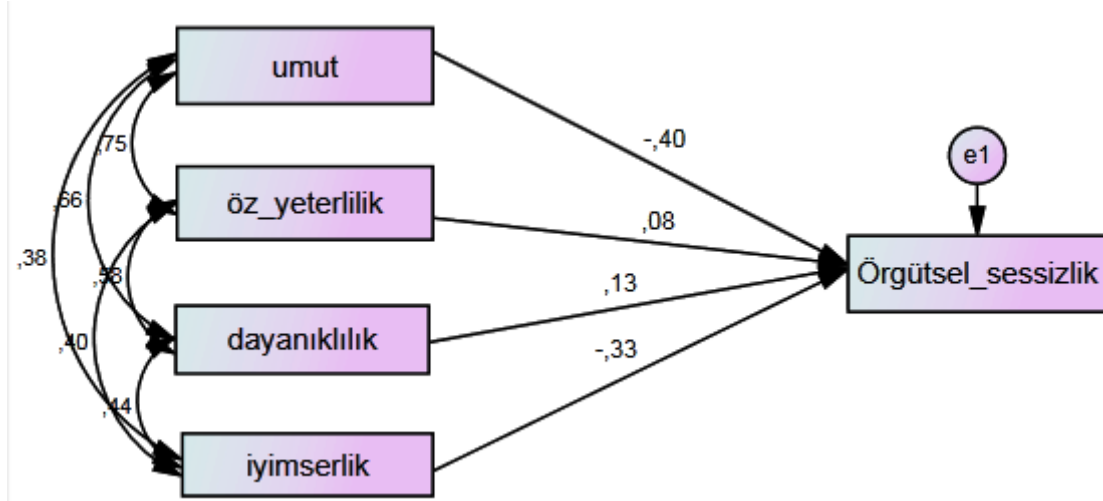
Dağtekin çalışmasında psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır (Dağtekin, 2017). Literatürde benzer çalışmalar incelendiğinde, Abdi ve Hosseini tarafından yapılan çalışmada psikolojik sermayenin örgütsel sessizliği anlamlı ve negatif bir şekilde etkilediği görülmüştür (Abdi ve Hosseini, 2015). Yu ve Liu tarafından yapılan çalışmada; psikolojik sermayenin çalışanların sessizlik davranışı üzerinde negatif, yenilikçi davranışları üzerinde ise pozitif etkisinin olduğu saptanmıştır (Yu ve Liu, 2016). Hoveyda ve Seyedpoor tarafından gerçekleştirilen araştırmada, psikolojik sermaye ile örgütsel sessizlik arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır (Hoveyda ve Seyedpoor, 2015).

Tutar ve arkadaşlarının çalışmasında ise, psikolojik sermayenin kabullenici sessizliği negatif yönde, savunma amaçlı sessizliği ve örgüt yararına sessizliği pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmada kullanılan ölçek, farklı olduğu ve örgüt yararına sessizlik boyutunu içerdiği için pozitif çıkmıştır. Zaten pozitif çıkması beklenmiştir. Pozitif yönde çıkmış olması ilgili araştırmanın örnekleminin kamu sektörü olmasından kaynaklanıyor olması yönünde düşünülebilir (Tutar vd., 2018). Literatürde yapılan araştırmalarda elde edilen bulguların çalışmanın sonuçlarını destekler nitelikte olduğu görülmektedir.

Psikolojik sermaye alt bileşenlerinin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini ortaya



koymak amaçlı yol analizi yapılmıştır (Şekil 2). Yol analizi (path grafiği) için AMOS 22 programından yararlanılmıştır. Psikolojik sermaye alt bileşenlerinden umut ve iyimserliğin örgütsel sessizlik üzerinde anlamlı ve negatif yönlü bir etkisinin olduğu belirlenirken, öz yeterlilik ve dayanıklılık alt bileşenlerinin örgütsel sessizliği etkilemediği belirlenmiştir.



Şekil 2. Psikolojik Sermaye Alt Bileşenlerinin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi Yol Analizi

Tablo 8 incelendiğinde umut alt bileşenindeki bir birimlik artış örgütsel sessizlik üzerinde -.399 birimlik azalış ve iyimserlik alt bileşenindeki bir birimlik artış örgütsel sessizlik üzerinde -.335'lik bir azalış sağlamaktadır. Öz yeterlilik ve dayanıklılık alt bileşenlerinin ise örgütsel sessizliği etkilemediği belirlenmiştir.

Tablo 8. Psikolojik sermaye alt bileşenlerinin örgütsel sessizlik üzerine etkisi yol analizi katsayıları

		Estimate	S.E.	C.R.	P
Örgütsel sessizlik	<--- Umut	-.399	.212	-2.746	.006
Örgütsel sessizlik	<--- Öz Yeterlilik	.078	.183	.579	.563
Örgütsel sessizlik	<--- İyimserlik	-.335	.100	-3.410	***
Örgütsel sessizlik	<--- Dayanıklılık	.127	.166	1.052	.293

Abdi ve Hosseini tarafından yapılan çalışmada psikolojik sermaye ölçeği alt boyutlarından dayanıklılık ve iyimserliğin örgütsel sessizliği anlamlı ve negatif yönde etkilediği gözlenmiştir (Abdi ve Hosseini, 2015). Literatürde yapılan çalışmalarda elde edilen bulguların araştırmanın sonuçlarını destekler nitelikte olduğu gözlenmiştir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütsel sessizlik ile ilgili yapılan çalışmalar; örgütsel sessizliğin kolektif bir fenomen olarak diğer bir ifade ile örgüt iklimi halinde örgüte hâkim olabileceğini ve bu fenomeni algılayan çalışanların örgütü ilgilendiren konular hakkında sessiz kalabileceklerini

göstermektedir (Morrison ve Milliken, 2000). Örgütsel sessizlik konusunda farklı değişkenlerle birlikte yapılan çalışmaların yanında psikolojik sermaye kavramı son yıllarda araştırmacıların dikkatini çekmeye başlamıştır. Sağlık sektöründe örgütlerin verimliliği önemli ölçüde çalışanların motivasyonuna bağlıdır ve çalışanların uygulamaları kritik sonuçlar doğurabilmektedir. Bu bağlamda gerek bireysel ve gerekse örgütsel iyileştirmelere değerli katkılar sunabilecek olan çalışanların düşüncelerinin ve görüşlerinin açıklanmasının önündeki engellerin anlaşılıp ortadan kaldırılmasına yardım edeceği düşüncesiyle bu çalışmada sağlık çalışanlarının psikolojik sermaye düzeylerinin örgütsel sessizlik üzerine etkileri incelenmiştir. Ayrıca örgütlerin rekabet üstünlüğü sağlaması ve sürdürmesinde çalışanların katkılarının önemi dikkate alındığında, bu çalışmanın rekabet bağlamında uygulamacılara katkı sunabileceği düşünülmektedir.

Bu amaçla katılımcıların öncelikle psikolojik sermaye ve örgütsel sessizlik düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Katılımcıların örgütsel sessizlik algılarının orta düzeyde olduğu ifade edilebilir. Sağlık çalışanlarının psikolojik sermaye düzeyleri incelendiğinde yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Psikolojik sermaye ölçeği alt boyutlarında ortalama değer sonucunda; umut, öz yeterlilik, dayanıklılık alt boyutlarında ortalama değer üzerinde olduğu iyimserlik alt boyutunun ise ortalama değer altında kaldığı ve bulgunun literatür ile uyumlu olduğu görülmüştür. Ölçek alt boyutlarında en yüksek alt boyut puan ortalaması öz yeterlilik, en düşük puan ortalamasının ise iyimserlik alt boyutunda olduğu ve bulgunun literatür ile uyumlu olduğu gözlenmiştir.

Sağlık çalışanlarının mesleki görevlerini yerine getirmede kendine güven duydukları ancak iyimserlik düzeylerinin düşük seviyede olduğu ifade edilebilir. Katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, toplam mesleki yıl, buldukları kurumda çalışma süresi ve aylık gelir ile örgütsel sessizlik ölçeği arasında anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır. Katılımcıların psikolojik sermaye ölçeği ve alt boyutları ile çalışma statüsü arasında anlamlı bir fark olup, hemşirelerde psikolojik sermaye düzeylerinin genel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu saptanmıştır. Katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, toplam mesleki yıl, buldukları kurumda çalışma süresi ve aylık gelir demografik değişkenleri ile psikolojik sermaye arasında anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir.

Psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerine etkisini belirlemeye yönelik yapılan basit ve çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre; psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif yönlü bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Buna göre; katılımcıların psikolojik sermaye düzeylerinin artmasıyla örgütsel sessizlik algılarının da aynı şekilde azalacağı ifade edilebilir. Psikolojik sermaye ölçeği ve örgütsel sessizlik

ölçeği arasında yapılan pearson korelasyon analizi neticesinde psikolojik sermaye ölçeği dayanıklılık alt boyutu ile örgütsel sessizlik ölçeği iş ile ilgili korkulardan kaynaklı sessizlik arasında anlamlı bir ilişki olmadığı gözlenmiştir. Psikolojik sermaye ölçeği alt boyutlarından psikolojik dayanıklılık ve öz yeterliliğin örgütsel sessizlik üzerinde anlamlı ve negatif yönlü bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Başka bir ifadeyle katılımcıların dayanıklılık ve öz yeterlilik düzeylerinin artmasıyla örgütsel sessizlik algısının da aynı şekilde azalacağı söylenebilir. Bu bulgular dikkate alındığında bu araştırmanın artan psikolojik sermayenin örgütsel sessizliği azaltacağı yönündeki beklentileri güçlendirecek sonuçlara ulaşması literatür için önemli bir katkı olduğu söylenebilir.

Literatürde; psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerine etkisini belirlemeye yönelik çalışmaların fazla olmaması dikkate alındığında bu araştırmanın özellikle bu değişkenler bağlamında ileride yapılacak olan araştırmalara katkı sunacak bir çalışma olacağı söylenebilir. Bu doğrultuda benzer araştırmaların daha geniş örneklemelerle yapılması ve sonuçların karşılaştırılması önerilebilir. İş ortamı içerisinde örgütsel sessizliği azaltmaya yönelik eğitsel faaliyetler yapılarak çalışanlar daha da bilinçlendirilebilir. Örgütsel sessizliğin azalmasında en büyük sorumluluk en az çalışanlar kadar birim yöneticilerine ve onların idari amirlerine düşmektedir. Konu hakkında farkındalık oluşturmak için öncelikle yöneticilerin bilinçlendirilmesi önerilebilir.

Diğer araştırmalarla da desteklenecek bulgular ışığında örgütlerin işe almada psikolojik sermayesi yüksek adayları tercih etmeleri değerlendirilmelidir. Katılımcıların psikolojik sermaye düzeylerini geliştirme ve arttırmaya yönelik çalışmaların yapılması ve bu sürecin sürekliliğinin sağlanması önerilebilir. Üzerinde durulması gereken önemli nokta ise çalışanlardaki psikolojik sermaye algısının artışının iş ortamında örgütsel sessizliği aynı şekilde azaltabileceği olgusudur. Bu amaçla psikolojik sermaye konulu etkinlikler, faaliyetler ve eğitimler yapılabilir. Bu çalışmanın sonuçlarının genellenebilmesi için farklı coğrafik bölgelerde, farklı sektörlerde, kamu kurum ve kuruluşları dâhilinde araştırmalar yapılabilir.

Araştırma özel sağlık kuruluşlarında yürütülmüş ve araştırmanın bulguları bu çerçevede değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır. Sağlık sektörünün sayıca büyük çoğunluğunu oluşturan kamu kurum ve kuruluşlarında da benzer olguların bir ölçüde varlığını sürdürdüğü düşünülebilir. Bu nedenle geliştirilen önerilerin kamu kurumlarında da uygulanması önerilebilir. Kamu ve özel karşılaştırması yapılabilir. Bu çalışmada psikolojik sermaye ve örgütsel sessizlik öncelikle kavramsal olarak incelenmiş olup araştırmanın bulguları ile literatürdeki bir boşluğu dolduracağı ve araştırmacılara ve uygulamacılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKLAR

- Abdi, S., Hosseini, S. R. (2015). *Evaluation of the relationship between psychological capital and organizational silence (Case study: Employees of the branches of saderat bank in the city of Sanandaj)*. *Asian Journal of Research in Banking and Finance Banking and Finance*, 5(5), 1-10.
- Akdemir, B., Acan, M. A. (2017). *Psikolojik sermaye ve iş tatmini ilişkisini belirlemeye yönelik bir araştırma*. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 8(2), 57-79.
- Alpar, R. (2018). *Spor, sağlık ve eğitim bilimlerinde örneklerle uygulamalı istatistik ve geçerlilik-güvenirlilik*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bagheri, G., Zarei, R., Aeen, M. N. (2012). *Organizational silence (basic concepts and its development factors)*. *Ideal Type of Management*, 1(1), 47-58.
- Büyükgöze, H. (2014). *Lise öğretmenlerinin görüşlerine göre algılanan örgütsel destek ve psikolojik sermaye ilişkisi. (Yüksek Lisans Tezi)*. Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Carver, C.S., Scheier, M. F. (1998). *On The Self-Regulation of Behavior*. Cambridge University Press.
- Cömert Y., Yürür S. (2017). *Pozitif psikolojik sermayenin bir belirleyicisi olarak algılanan örgütsel desteğin rolü. İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 5(3), 17-34.
- Çakıcı, A. (2007). *Örgütlerde sessizlik: Sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(1), 145-162.
- Çetin, F., Basım, H. N. (2012). *Örgütsel psikolojik sermaye: Bir ölçek uyarlama çalışması*. *Amme İdare Dergisi*, 45(1), 121-137.
- Dağ, K. (2018). *Öğretmenlerin psikolojik sermaye seviyelerinin işe ilişkin duyuşsal iyilik alguları üzerine etkisi*. *Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 1-15.
- Dağtekin, G. (2017). *The relationship between psychological capital and organizational silence: A research on telecommunications sector. (Yüksek Lisans Tezi)*. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Donaghey, J., Cullinane, N., Dundon, T., Wilkinson, A. (2011). *Reconceptualising employee silence: Problems and prognosis*. *Work, Employment and Society*, 25(1), 51-67.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., Tatham, R. L. (2013). *Multivariate Data Analysis: Pearson Education. Limited*.
- Henriksen, K., Dayton, E. (2006). *Organizational silence and hidden threats to patient safety*. *Health Services Research*, 41(4), 1539-1554.
- Hobbes, T. (2017). *Leviathan, (S. Lim, Çev. )*. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Hoveyda, H. R., Seyedpoor, S. M. (2015). *The relationship between psychological capital and organizational silence*. *Journal Ump Social Sciences and Technology Management*, 3(2), 501-508.
- Karaman, M. (2018). *Psikolojik sermaye ve maneviyat algısının algılanan performansa etkisi: Sağlık çalışanlarında bir uygulama. (Yüksek Lisans Tezi)*. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Kassing, J. W., Avtgis T. A. (1999). *Examining the relationship between organizational dissent and aggressive communication*. *Management Communication Quarterly*, 13(1), 100-115.
- Korkmazer, F., Ekingen, E., Yıldız, A. (2016). *Psikolojik sermayenin çalışan performansına etkisi: Sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma*. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 19(3), 271-281.
- Kumral, T. (2017). *İşyeri nezaketsizliği ve örgütsel sessizlik ilişkisinde örgütsel dışlanmanın aracı rolü. (Yüksek*

---

*Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.*

- Luthans, F. (2002). *The need for and meaning of positive organizational behavior. Journal Of Organizational Behavior, 23, 695-706.*
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., Norman, S. M. (2007). *Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and Satisfaction. Personnel Psychology, 60(3), 541-572.*
- Luthans F., Youssef, C. M., Avolio, B. J. (2006). *Psychological capital: Developing the human competitive edge. USA: Oxford University Press.*
- Luthans, F., Youssef, C. M. (2007). *Emerging Positive Organizational behavior. Journal Of Management, 33(3), 321-349.*
- Luthans, F., Youssef, C. M. (2004). *Human, social and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. Organizational Dynamics, 33(2), 143-160.*
- Maxfield, D., Grenny, J., McMillan, R., Patterson, K., Switzler A. (2005). *Silence kills, vidualsmarts & ACCN. 22 Mart 2020 tarihinde <http://www.aacn.org/WD/Practice/Docs/PublicPolicy/SilenceKills.pdf> adresinden erişildi.*
- Milliken, F. J., Morrison, E. W., Hewlin, P. F. (2003). *An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why. Journal of Management Studies, 40, 1453-1476.*
- Morrison, E. W., Milliken, F. J. (2000). *Organisational silence: A barrier to change and development in pluralistic world. Academy of Management Review, 25(4), 706-725.*
- Öge, S., Kaplan, M. (2017). *Girişimcilik eğitiminde pozitif psikolojik sermayenin rolü üzerine bir değerlendirme. Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi, 3(4), 28-33.*
- Özen Kutanis, R., Oruç, E. (2015). *Pozitif psikolojik sermayenin örgüt içi politik davranışlara etkisi: Akademisyenler üzerine bir araştırma. İşletme Araştırmaları Dergisi, 7(3), 36-58.*
- Özkan, S. O. (2018). *Psikolojik sermayenin bireysel performans üzerindeki etkisinde birey-örgüt uyumunun aracılık rolü. (Doktora Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Ankara.*
- Perlow, L. A., Williams, S. (2003). *Is Silence Killing Your Company. Harvard Business Review.*
- Peterson, C. (2006). *A primer in positive psychology. New York: Oxford University Press.*
- Shojaie, S., Matin, H. Z., Barani, G. (2011). *Analyzing the infrastructures of organizational silence and ways to get rid of it. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 30, 1731-1735.*
- Snyder, C. R. (2002). *Hope theory: Rainbows in the mind, Psychological Inquiry, 13(4), 249-276.*
- Stajkovic, A. D., Luthans, F. (1998). *Social cognitive theory and self-efficacy: Going beyond traditional motivational and behavioral approach. Organizational Dynamics, 26(4), 62-74.*
- Şevik, Ü. (2019). *Algılanan örgütsel politika ile pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve örgütsel sessizlik üzerine etkisi: Afyonkarahisar örneği. (Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.*
- Tangirala, S., Ramanujam, R. (2008). *Exploring nonlinearity in employee voice: The effects of personal control and organizational identification. Academy of Management Journal, 51(6), 1189-1203.*
- Tösten, R., Arslantaş, İ. H., Şahin, G. (2017). *Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayelerinin tükenmişliğe etkisi. YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi, 14(1), 726-744.*
- Tutar, H., Oruç, E., Gürsel, Ö. (2018). *Psikolojik sermayenin örgütsel sessizliğe etkisi: Üniversite idari personeli üzerine bir araştırma. Social Sciences Studies Journal, 4(21), 3539-46.*

- 
- Uğan, Ç., Karakaya, F., Nayır, Y. (2018). *Psikolojik sermayenin işgören performansı ve iş stresine etkisi*, 2. Uluslararası 12. Ulusal Sağlık ve Hastane İdare Kongresi Bildiri Kitabı. Muğla.
- Vakola, M., Bouradas, D. (2005). *Antecedents and consequences of organizational silence: An empirical investigation*. *Employee Relations*, 27(5), 441- 458.
- Van Dyne, L., Ang, S., Botero, I. C. (2003). *Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs*. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359-1392.
- Yalçın, S., Akan, D., Yıldırım, İ. (2018). *Öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. *KSBD*, 10(18), 157-174.
- Yıldız, H., Örüçü, E. (2016). *Sağlık sektörü çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 269-285.
- World Health Organization. (2014). *A universal truth: no health without a workforce*. World Health Organization.
- Youssef, C. M., Luthans, F. (2007). *Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism and resilience*. *Journal of Management*, 33(5), 774–800.
- Yu, Y., Liu, Q. (2016). *The effect of psychological capital and organizational support on innovational behavior and silence behavior of technical innovation personnel in strategic emerging industry*. *American Journal of Industrial and Business Management*, 6, 732-740.