

**Makale Bilgisi****Makale Geliş Tarihi:** 06.09.2021**Makale Kabul Tarihi:** 29.12.2021**PSİKOLOJİK SERMAYENİN İŞE YABANCILAŞMAYA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL
SESSİZLİĞİN ARACILIK ROLÜ: BİR KAMU ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ***

Mehmet Hakan ARICIOĞLU** – Canan Nur KARABEY***

ÖZ

Bu çalışma psikolojik sermaye, örgütsel sessizlik ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkileri incelemekte ve örgütsel sessizliğin diğer değişkenler arasındaki ilişkide aracılık rolünün bulunup bulunmadığını tespit etmektedir. Türkiye'deki bir devlet üniversitesinin akademik ve idari personelinden oluşan 202 kişilik örneklemden veriler toplanmıştır. Verilerin analizinde IBM SPSS 25.0 programı kullanılmıştır. Psikolojik sermayenin alt boyutlarından iyimserlik ve umudun işe yabancılaşmayı istatistiksel olarak anlamlı düzeyde azalttığı tespit edilmiştir. Örgütsel sessizliğin kabullenici ve savunmacı boyutlarının ise işe yabancılaşma üzerindeki pozitif etkisinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu saptanmıştır. Tüm değişkenler bir bütün olarak ele alındığında, psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik ve işe yabancılaşma üzerindeki negatif etkileri istatistiksel açıdan anlamlıdır. Ayrıca psikolojik sermayenin işe yabancılaşmaya etkisinde, örgütsel sessizliğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Sermaye, Örgütsel Sessizlik, İşe Yabancılaşma.

* Bu çalışma ilk yazarın ikinci yazar danışmanlığında hazırladığı yüksek lisans tezinden yararlanılarak üretilmiştir.

** Doktora Öğrencisi, Atatürk Üniversitesi, hakanaricioglu@hotmail.com, ORCID iD: 0000-0002-9602-2022.

*** Prof. Dr., Atatürk Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, ckarabey@atauni.edu.tr, ORCID iD: 0000-0003-0597-3605.

**THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL SILENCE IN THE EFFECT OF
PSYCHOLOGICAL CAPITAL ON WORK ALIENATION: A PUBLIC UNIVERSITY
EXAMPLE**

ABSTRACT

This study investigates the relationships among psychological capital, organizational silence and work alienation and explores whether organizational silence mediates the relationship between the other variables. Data were collected from a sample consisting of 202 academics and administrative staff working at a public university in Turkey. IBM SPSS 25.0 was used for data analyses. It was found that among the sub-dimensions of psychological capital, optimism and hope decreased work alienation. In addition, compliant and defensive silence had a positive and statistically significant impact on work alienation. When each fundamental variable was considered, the negative impacts of psychological capital on organizational silence and work alienation were statistically significant. Additionally, it was found that organizational silence has a partial mediating role in the effect of psychological capital on work alienation.

Keywords: Psychological Capital, Organizational Silence, Work Alienation.

GİRİŞ

Günümüzde sürekli gelişen ve değişen teknoloji, sınırsız rekabet mücadeleleri ve yöneticilerin çalışanlara yönelik olumsuz tutumları çalışanların sosyal bir varlık olma yönünün ve örgütler için hayati önem taşıdığı gerçeğinin göz ardı edilmesini doğurmuştur. Bu ihmalden dolayı oluşabilecek sorunlar mikro düzeyde bir işletmenin faaliyetlerini sonlandırmasına yol açarak, makro düzeyde ise ekonomik sistemin sürdürülebilirliği ve gelişimine engel olarak istenmeyen sonuçlara neden olabilmektedir. Örgütler için önemli bir faktör olan insan için, içinde bulunduğu psikolojik durum tutum ve davranışları açısından önemlidir. Çalışanların iş yerindeki psikolojik durumlarının yönetilmesinin işe yönelik performansları ve davranışları üzerinde de etkili olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle çalışanların performansı üzerinde etkili olan olumlu ve olumsuz faktörlerin belirlenmesi, olumlu faktörlerin geliştirilmesi ve olumsuz faktörlerin azaltılması önem arz eder. Psikolojik sermayenin kendine özgü, geliştirilebilir, ölçülebilir ve performansa yönelik bir faktör olması nasıl geliştirilebileceği ve hangi faktörler üzerinde etkili olabileceği sorusunu doğurmuştur. Bu bağlamda bu çalışmada örgütler açısından büyük önem taşıyan çalışanların psikolojik sermaye düzeyi, örgütsel sessizlik davranışı ve işe yabancılaşma olgusu ele alınmaktadır. Çalışanların örgütün gelişimine yönelik fikir ve önerilerini açıklamamaları veya sorunları çeşitli sebeplerle ifade etmeyişleri işe

yabancılaşma olgusunu doğurabilmektedir. Bu kapsamda araştırmanın sorunu; çalışanların örgütsel sessizlik göstermeleri ile kendilerini ifade edememe, görüşlerin saklanması, örgüt için geri bildirimlerin alınamaması, işten uzaklaşma, bağlılığın azalması, tükenmişlik ve işten ayrılma gibi birçok istenmeyen duruma yol açmasıyla örgütsel sessizliğin örgütleri olumsuz yönde etkilemesidir. Bu çalışmanın amacı; gerek örgüte gerekse bireye zarar verebilen örgütsel sessizlik ve işe yabancılaşmanın potansiyel bir nedeni olarak bireyin psikolojik sermaye düzeyini incelemek ve adı geçen değişkenlerle ilişkisini incelemektir. Bu kapsamda *araştırmanın temel sorusu; “psikolojik sermaye ile işe yabancılaşma ilişkisinde örgütsel sessizlik aracı rol oynamakta mıdır”* şeklinde belirlenmiştir. Bu bağlamda kişinin psikolojik sermayesi ile işe yabancılaşma yaşaması arasında bir ilişki olup olmadığı, eğer varsa bu ilişkide örgütsel sessizliğin aracılık rolünün bulunup bulunmadığı araştırılmaktadır. Söz konusu olgular arasındaki ilişki yeterince incelenmemiş olup çalışmanın literatürdeki boşluğu doldurmaya katkı sunması hedeflenmektedir. Araştırma psikolojik sermaye olgusunu ele alması yönüyle pozitif psikoloji yaklaşımına dayandırılırken örgütsel sessizlik olgusunu ele almasıyla Beklenti Teorisi, Fayda Maliyet Analizi Teorisi, Kendini Uyarılma Teorisi ve Sessizlik Sarmalı Teorisi’ne dayandırılmaktadır.

Psikolojik sermayenin sabit ve durağan olmak yerine geliştirilebilir bir olgu olması onun örgütsel sessizlik ve işe yabancılaşma üzerindeki potansiyel etkisini daha da önemli kılmaktadır; çünkü çalışanların psikolojik sermayesinin güçlendirilmesi yoluyla örgütler olumsuz sonuçlar doğuran sessizlik türlerini azaltmaya çalışabilir. Ayrıca psikolojik sermayesi güçlendirilen çalışanlar gerek bireysel gerekse örgütsel açıdan yıkıcı sonuçlar doğurabilen işe yabancılaşma ile daha iyi mücadele edebilir. Dolayısıyla bu çalışma psikolojik sermayenin potansiyel etkisini ortaya koyarak literatürdeki önemli bir boşluğu dolduracak ve örgüt yöneticilerine sessizlik ve yabancılaşmanın olumsuz sonuçlarına karşı koymada kullanılabilecek yeni bir bakış açısı sunacaktır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Psikolojik Sermaye

Martin Seligman ve Mihaly Csikszentmihalyi gibi ünlü psikologların önderliğinde ortaya çıkan pozitif psikoloji hareketi, psikoloji disiplininin insan davranışlarının olumsuz ve normal dışı yönlerine odaklanıp olumlu yönlerini ihmal etmesine yönelik tepkiyi ortaya koymaktadır (Ünsever ve Çetinkaya, 2021: 2659). Pozitif psikoloji hareketinin önem taşıyan kavramlarından biri de psikolojik sermayedir. Psikolojik sermaye bireylerin kapasiteleri

üzerinde düşünmelerini sağlamaya, işten kaynaklanan sorunları gidermeye, kişilerin mesleki gelişimlerini sağlamaya yardımcı olan bir araç görevi görür (Kaplan, 2021: 113). Psikolojik sermaye temelde bireyin “kim olduğu” ve “kim olabileceği” ile ilgilenmektedir (Luthans vd., 2006b: 20). Psikolojik sermaye bireyin güçlü yönlerinin ortaya çıkarılması ve bunların gelişimi ile alakalı eğitim veya deneyimlerle gelişmesi ve değişmesi mümkün olan özellikleri ifade etmektedir (Luthans ve Youssef, 2007: 326). Psikolojik sermaye; öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık bileşenlerinden oluşan, bireyin gelişimine yönelik olumlu psikolojik durumdur (Luthans vd., 2007a: 10).

Öz yeterlilik, bireyin kendisini amaçlarına ulaştıracak olan davranışları belirleme ve hayata geçirme konusunda sahip olduğu yeteneklere dair inancıdır (Bandura, 1986: 391’den aktaran Oruç, 2015: 26). Bu yönüyle öz yeterlilik bireyin becerilerinde ne kadar yetkin olduğundan ziyade bireyin becerilerine yönelik inancı ile ilgidir. Snyder’a göre umut; amaçları belirlemek, belirlenen amaçlara ulaşabilmek için alternatif yollar bulmak ve amaçlara ulaşma konusunda bireyin kendinde güç hissetmesi olarak ifade edilen bileşenlerden meydana gelen pozitif motivasyonel bir durumdur (Luthans vd., 2008: 221). Umut, zihinsel ve fiziksel sağlığa katkılarına ilave olarak karşılaşılan zorluklarla mücadele etmede de etkili olan bir özelliktir (Luthans ve Jensen, 2005, 306-307). İyimser insanlar genellikle olumlu olayları kişisel, kalıcı ve genel nedenlere atfederken, olumsuz olayları dışsal, geçici ve durumsal faktörlere atfetmektedir (Seligman, 1998: 43). Karamsar insanlar ise olumlu olayları dışsal, geçici ve durumsal faktörlerle açıklarken, olumsuz olayları içsel, kalıcı ve genel nedenlerle açıklarlar (Luthans vd., 2006b: 90). Dayanıklılık zorluklar, anlaşmazlıklar, hatta olumlu olayların getirdiği ilerleme ve sorumluluk artışı karşısında karşı bireyin kendini güçlü kılmasını sağlayan geliştirilebilir kapasitedir (Luthans vd., 2006a: 28). Dayanıklılık sadece olumsuz olaylarla başa çıkabilme becerisi değildir. Hem belirsizlik, çatışma ve başarısızlık gibi güçlüklerle karşı hem de olumlu değişim, ilerleme ve artan sorumluluk dönemlerinde ayakta kalabilmektir (Luthans, 2002: 702). Psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanların işlerine ilişkin pozitif tutumlar benimsedikleri bilinmektedir. Ayrıca bu kişilerin genel olarak olaylara pozitif bakış açısıyla yaklaştıkları görülmektedir (Erdem, 2021: 519-520). Psikolojik sermaye bireylerin içinde bulunduğu durumdan ziyade potansiyellerini ortaya çıkarmaya ve gelebilecekleri duruma ulaşmalarına odaklanmaktadır (Büyükkaymakçı ve Sundu, 2021: 5283).

Örgütsel Sessizlik

Sessizlik kavramı örgütsel düzeyde ele alındığında örgütsel sessizlik kavramı ortaya çıkmaktadır. Morrison ve Milliken’e (2000: 706-707) göre sessizlik çalışanların örgütteki

problemlerle ilgili endişe ve fikirlerini açıklamamalarıdır ve bu yönüyle örgütte değişimin ve gelişimin önündeki en tehlikeli engeldir. Çalışanların sessiz kalmasına neden olan durumları incelemek üzere çeşitli teoriler geliştirilmiş olup bunların olguya yaklaşımı kısaca şöyle özetlenebilir (Çevik ve Yüncü, 2021: 1799). Beklenti Teorisi'ne göre herhangi bir durumun sonuçlarına ilişkin beklentileri bireyin davranışlarını yönlendirir. Birey açıkça konuşmasının kendisi için olumsuz bir sonuç yaratacağına inanırsa açık konuşmayı önemsiz olarak değerlendirir ve sessiz kalmayı tercih eder. Fayda Maliyet Analizi Teorisi'ne göre birey düşüncelerini dile getirmesinin fayda sağlamayacağına, aksine bazı olumsuz koşullarla karşı karşıya kalacağına karar verirse sessiz kalır. Kendini Uyarılma Teorisi'ne göre birey örgütte ihtiyaç duyduğu birliktelik için örgüte uyum sağlama çabasına girer; ya örgüte kendini uyarlar ya da sessiz kalmayı tercih eder. Son olarak; Sessizlik Sarmalı Teorisi'ne göre birey düşüncelerinin örgütte bir azınlık tarafından benimsendiğini algıladığında rahatsızlık hisseder ve bu durum düşüncelerini açıkça dile getirmesini engeller. Bu teoriler farklı bakış açılarıyla örgütsel sessizliğin temellerini anlamaya katkıda bulunmaktadır. Çeşitli sebeplerden ötürü örgütsel sessizlik davranışı ortaya çıkabilmektedir. Üst yönetimin davranışları ve çalışanların yöneticilerine güven duymaması (Kara ve Beğenirbaş, 2021: 963). Demokratik olmayan bir ortamda düşüncelerini dile getirmenin çok riskli olması, dışlanma veya terfi alamama korkusu, yöneticilerle olumlu ilişkilerin bozulabileceği endişesi, düşüncelerini dile getirmenin hiçbir etkisinin olmayacağını düşünme bu sebepler arasında yer almaktadır (Tutar ve Erdem, 2021: 104). Geçmişte bireylerin örgüt içinde sessiz kalmaları bir tür uyum ve bağlılık göstergesi olarak kabul edilirken son zamanlarda artan rekabet ve yenilikçi yönetim anlayışı içinde bu tutum geçerliliğini kaybetmekte olup çalışanların yönetime katılımı hedeflenmektedir (Atmaca, 2021: 370). Literatürde en fazla kabul gören ve Dyne, Ang ve Botero (2003: 1362) tarafından yapılan sınıflandırmaya göre sessizlik olgusu kabullenici, savunmacı (korunmacı) ve prososyal (korumacı/özgeci) sessizlik olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır.

Kabullenici sessizlik, çalışanın örgütteki herhangi bir durum hakkında açıklayacağı görüşlerin önemsenmeyeceği ve değişime bir katkıda bulunmayacağı kaygısıyla sergilediği sessizliktir (Dyne vd., 2003: 1366). Çalışanlar geçmiş deneyimlerinin de etkisiyle görüşlerinin fayda sağlamayacağı veya yeterince önemsenmeyeceği düşüncesiyle sessiz kalabilir. Bu doğrultuda kabullenici sessizliğin öğrenilmiş çaresizlikle bağlantılı olduğu söylenebilir (Çakıcı, 2010: 33). Savunmacı sessizlik, çalışanın görüş ve önerilerini paylaşması halinde örgütte karşılaşacağı tepkilerden ve olumsuz sonuçlardan kaçınmak amacıyla sahip olduğu bilgi ve görüşleri paylaşmayı sessiz kalmasıdır (Dyne vd., 2003: 1367). Temelinde korku olan

savunmacı sessizlik, çalışanın karşılaşabileceği tepki ve yaptırımların ona verebileceği olası zararlardan kaçınmak amacıyla duygu ve düşüncelerini ifade etmemesidir (Üngüren ve Ercan, 2015). Prososyal sessizlik, işe dair bilgi ve görüşlerin örgütün veya diğer çalışanların yararını gözetme amacıyla dışavurumunun esirgenmesi olarak tanımlanmaktadır. Savunmacı sessizlikteki gibi kendi yararını gözetmenin aksine, başkalarının faydası düşünülerek sessizlik tercih edilmektedir (Dyne vd., 2003: 1368). Genel olarak sessizliğin hâkim olduğu bir örgütte çalışanlar açık kapı politikaları, şikâyet sistemleri, yüz yüze iletişim gibi yollar ile üstlerine ulaşmayı deneyebilir, ancak bu yollara başvurmayıp birlikte sessiz kalmayı tercih ederlerse örgüt bu durumdan olumsuz etkilenir (Örücü vd., 2021: 791).

İşe Yabancılaşma

Yabancılaşma sosyal bir varlık olan insanın ruhi ve fiziki varlığı arasındaki ayrım sonucunda doğmaktadır. Kendisine ve çevresine yabancılaşan insan kendisini hisseden ve düşünen bir varlık olarak görmemektedir (Şirin, 2010: 165). Yabancılaşmayı iş hayatıyla ilişkilendiren Marks'a göre yabancılaşma bireyin işinde özerkliğinin bulunmaması ve işini kendisi dışında görmesidir (Sarros vd., 2002: 287). Marks'a göre işgörenlerin işlerinde kontrollerinin bulunmaması ve sadece kârını artırmak isteyen işverenlerin amaçlarını gerçekleştirmeye zorlanması doğal olarak işe yabancılaşmayı doğurur. Yabancılaşma işgörenin içsel ihtiyaçlarının göz ardı edilmesi sonucunda işten ayrışmasıdır (Shin, 2000: 9). Örgütler ve yöneticiler açısından büyük bir sorun teşkil etmekte olup çalışanların işlerinde düşük düzeyde dikkat sarf etmesi, işlerine çok az enerjiyle yönelmesi ve dışsal ödül arayışına girmesiyle nitelendirilmektedir (Agarwall, 1993'ten aktaran Erdem, 2021: 881). İşe yabancılaşmaya yol açan pek çok faktör bulunmaktadır. Yapılan işin özellikleri, üretim süreci, örgütün yapısı, çalışanın yaşı, cinsiyeti, çalışma süreci, istek ve beklentileri gibi çeşitli değişkenlerin yabancılaşma üzerinde etkili olduğu söylenebilir (Gürsoy, 2014'den aktaran Aydın, 2021: 31). Ayrıca çalışanın duyuşsal ve bilişsel ruh hali, ürettiği ürün, çalışma ortamındaki ilişkiler, örgütsel ve teknolojik yapı ile yönetim ve denetim biçimi de yabancılaşmaya etki etmektedir (Can ve Gündüz, 2021: 1177). İşe yabancılaşmanın gerek birey gerek örgüt açısından pek çok olumsuz sonucu bulunmaktadır. Bireysel etkinliğin kaybolduğu duygusu bireyin iş tatminini azaltır, motivasyon ve verimlilik düzeyini düşürür ve onu pasif bir duruma yöneltir (Kaya, 2021: 4515). Yapılan ampirik araştırmalarda işe yabancılaşan çalışanların hayal kırıklığına uğrayıp işe karşı ilgisini kaybettiği, kariyer tatminlerinin azaldığı ve iş performanslarının düştüğü ortaya konmuştur (Çiçek ve Türkmenoğlu, 2020: 45).

ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER

Psikolojik sermaye, örgütsel sessizlik ve işe yabancılaşma olguları arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla literatür taraması yapılmıştır.

Çalık ve Naktiyok'un (2018: 348-350) özel hastane çalışanları örnekleminde yaptıkları araştırmada nepotizmin örgütsel sessizliğe etkisinde öz yeterlilik algısının rolü araştırılmıştır. Bu araştırmada öz yeterliliğin örgütsel sessizlik davranışını zayıflattığı belirlenmiştir.

Tutar, Oruç ve Gürsel (2018: 3542-3545) Marmara bölgesinde bir üniversitenin idari personeliyle yapmış oldukları araştırmada psikolojik sermayenin örgütsel sessizliğe etkisini incelemiştir. Ulaştıkları bulgulara göre psikolojik sermayesi arttıkça birey kabullenici sessizlik davranışını daha az sergilemektedir. Ayrıca bireyin beklenenin aksine savunma amaçlı sessizlik davranışını daha fazla sergilediği bulunmuştur. Bunun sebebi çalışanların yöneticilerine güvenmemesi, yöneticilerden olumsuz geribildirim alma korkusu veya çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerin bozulması korkusu olabilir. Psikolojik sermaye arttıkça örgüt yararına sessizlik de artmaktadır.

Kuşoğlu (2018: 246-278) psikolojik sözleşme ihlalinin sessizliğe etkisinde psikolojik sermayenin rolünü incelediği çalışmada gıda sektöründeki bir firmanın çalışanlarından veri toplamıştır. Sonuçta psikolojik sermaye arttıkça kabullenici ve savunmacı sessizliğin azaldığı, prososyal sessizliğin arttığı görülmüştür. Psikolojik sermayenin alt boyutlarından öz yeterlilik kabullenici ve savunmacı sessizliği azaltırken, prososyal sessizliği az da olsa artırmaktadır. Dayanıklılık düzeyi arttıkça kabullenici ve savunmacı sessizliğin azaldığı, prososyal sessizliğin ise az da olsa arttığı ifade edilmiştir. Umut düzeyi arttıkça kabullenici ve savunmacı sessizlik azalmakta, örgütsel sessizlik ise az da olsa düşmektedir. Çalışanların iyimserlik düzeylerinin artması halinde de kabullenici ve savunmacı sessizliğin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Şevik (2020: 222-224) kamu ve özel sektör çalışanlarından oluşan örnekleme psikolojik sermayenin algılanan örgütsel politikanın örgütsel sessizliğe etkisindeki aracı rolünü araştırmıştır. Bulgular kısmi aracılık rolünü ortaya koymuştur. Psikolojik sermayenin iyimserlik ve dayanıklılık alt boyutları örgütsel politikanın olumsuz etkisini kısmen azaltarak çalışanların sessizlik düzeylerinin düşmesine neden olmuştur. Öz yeterlilik ve umut boyutlarının ise örgütsel politikanın sessizlik üzerindeki etkisinde aracılık etkisi görülmemiştir.

Koçak ve Çınar (2020: 9-15) psikolojik sermayenin lider-üye etkileşimi ile örgütsel sessizlik ilişkisinde aracılık rolünü havacılık alanında faaliyet gösteren bir işletmede incelemiştir. Psikolojik sermayenin kısmi aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir.

Yu ve Liu (2016: 738) Çin'deki 4 işletmede çalışan teknik yenilik personeli üzerinde gerçekleştirdikleri alan araştırmasında çalışanların psikolojik sermayesi arttıkça örgütsel sessizlik düzeyinin düştüğünü ortaya koymuştur.

Yukarıda belirtilen bu araştırmalar ışığında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₁: Psikolojik sermaye örgütsel sessizliği negatif yönde etkilemektedir.

Tokmak (2014: 145-148) lojistik sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede psikolojik sermayenin duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide düzenleyici etkisinin bulunup bulunmadığını incelemiştir. Ulaşılan bulgulara göre yüksek psikolojik sermayeye sahip kişilerin istihdam edilmesi veya tüm çalışanların psikolojik sermayelerinin geliştirilmesi duygusal emekten kaynaklanan işe yabancılaşmayı azaltacaktır.

Akdoğan ve Aydemir (2018: 312-314) akademisyenler üzerinde yapmış oldukları araştırmada psikolojik sermayenin işe yabancılaşmaya etkisini incelemiştir. Bulgular psikolojik sermayenin işe yabancılaşmayı azalttığını göstermiştir. Öz yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılık boyutları yabancılaşmayı etkilerken, umut ile işe yabancılaşma ilişkili bulunmamıştır. Öz yeterlilik ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin pozitif yönlü, iyimserlik ve dayanıklılık ile negatif yönlü olduğu gözlenmiştir. Beklenenin aksine öz yeterlilik ile işe yabancılaşma arasında tespit edilen pozitif yönlü ilişkinin katılımcıların çoğunun araştırma görevlisi olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Araştırma görevlilerinin öz yeterlilikleri yüksek olsa da mesleği yeni tanımaları ve iş hayatıyla beraber eğitim hayatının da devam etmesinin getirdiği yükler sebebiyle bu sonuç ortaya çıkmış olabilir.

Beğenirbaş (2015: 255-260) sağlık sektöründe psikolojik sermayenin yabancılaşma ve duygu gösterimleri üzerindeki etkisini ele almıştır. Psikolojik sermayenin dayanıklılık alt boyutu hariç diğer tüm alt boyutlarının işe yabancılaşmayı anlamlı derecede azalttığı görülmüştür. Genel olarak psikolojik sermayenin işe yabancılaşmayı önlediği ve psikolojik sermayesi yüksek çalışanların daha az yabancılaşma yaşadığı gözlenmiştir.

Çalışkan ve Pekkan (2017: 25-30) psikolojik sermaye ve örgütsel desteğin işe yabancılaşmaya etkilerini araştırmıştır. Savunma sanayinde çalışanlardan elde edilen verilerin analiziyle psikolojik sermayenin tüm alt boyutlarının işe yabancılaşmayı istatistiksel olarak anlamlı düzeyde azalttığı bulunmuştur.

Altun (2019: 92-95) bankacılık sektöründe psikolojik sermayenin örgütsel yaşamda yalnızlık ve yabancılaşma üzerindeki etkilerini incelemiştir. Psikolojik sermayenin alt boyutları ile örgütsel yabancılaşmanın alt boyutları arasındaki korelasyona bakıldığında şu bulguya

ulaşmıştır: öz yeterlilik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik ile güçsüzleşme, anlamsızlaşma ve kendine yabancılaşma arasında negatif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler vardır. Güçsüzleşme boyutunun öz yeterlilik ve umut boyutlarıyla negatif ve anlamlı ilişkisi varken; dayanıklılık ve iyimserlik ile ilişkisi yoktur. Öz yeterlilik, umut, dayanıklılık ile anlamsızlaşma arasında negatif ve anlamlı ilişki vardır. İyimserlik ile anlamsızlaşma arasında bir ilişki görülmemiştir. Öz yeterlilik, umut, dayanıklılık ile kendine yabancılaşma arasında negatif ve anlamlı bir ilişki varken; iyimserlik ile kendine yabancılaşma arasında bir ilişki bulunmamıştır.

Herbert (2011: 192-193) Güney Afrika Cumhuriyeti'nde bir inşaat firmasında gerçekleştirdiği araştırmada psikolojik sermayenin tüm boyutlarının mesleki stres ve tükenmişliği azalttığını ortaya koymuştur. Aynı çalışmada psikolojik sermaye güçlendikçe çalışanın işe bağlanma düzeyinin de arttığı bulunmuştur. Bu sonuçlara göre genel olarak bireylerin psikolojik sermayesi yükseldikçe işe yabancılaşma seviyeleri düşmektedir.

Yukarıdaki görüşler ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₂: Psikolojik sermaye işe yabancılaşmayı negatif yönde etkilemektedir.

Çiftçi'nin (2015: 245-251) örgütsel sessizlik, işe yabancılaşma ve örgütsel güven arasındaki ilişkileri incelediği tez çalışmasında elde edilen bulgulara göre örgütsel sessizlik arttıkça işe yabancılaşmanın da arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel sessizlik ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin iki yönlü olması söz konusudur. Yapılan çoklu regresyon analizleri sonucunda örgütsel sessizliğin kişinin işine yabancılaşmasına yol açabileceği gibi, işe yabancılaşma sonucunda da kişinin sessizliğe yönelmesinin mümkün olduğu görülmüştür.

Deniz (2018: 81-90) hizmet sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede gerçekleştirdiği araştırmada örgütsel sessizlik, örgütsel adalet ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkileri belirlemeye çalışmıştır. Ulaşılan bulgular örgütsel sessizliğin işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Kabullenici sessizlik ve savunma amaçlı sessizlik işe yabancılaşmayı artırırken; prososyal sessizliğin işe yabancılaşmayı azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Önal'ın (2015: 206-216) Çanakkale'de faaliyet gösteren otellerde çalışanların yabancılaşma duygusu ile sessizlik düzeylerini incelediği araştırmada yabancılaşma ile sessizliğin ilişkili olduğu ve çalışanların yabancılaşmalarına bağlı olarak sessizlik gösterdikleri görülmüştür. Başka bir ifadeyle, çalışanların işe yabancılaşmaları örgütte sessizlik davranışı sergilemelerinde etkilidir.

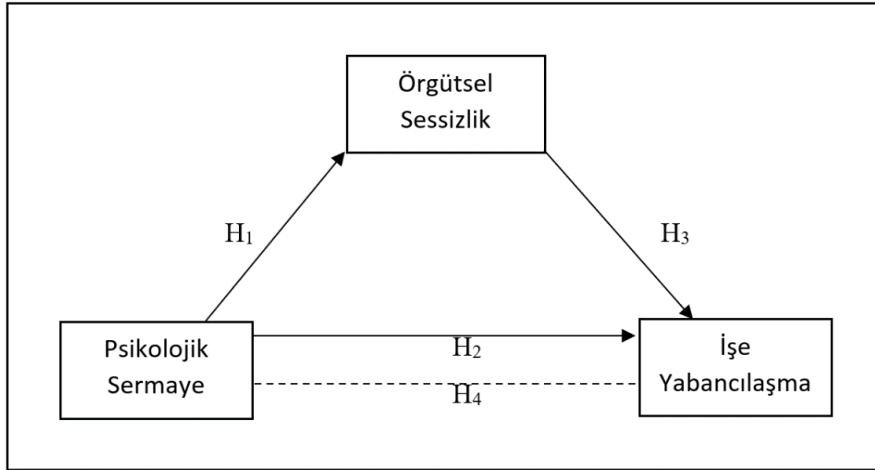
Aydınğün'ün (2015: 80-86) otel çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada yabancılaşma ile örgütsel sessizlik arasında orta dereceli pozitif bir ilişki olduğu ortaya konmuştur.

Yukarıdaki açıklamalar ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₃: Örgütsel sessizlik işe yabancılaşmayı pozitif yönde etkilemektedir.

Yukarıda açıklanan bulgular doğrultusunda örgütsel sessizliğin psikolojik sermaye ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide aracılık rolünün bulunması beklenebilir. Psikolojik sermaye işe yabancılaşma üzerinde doğrudan etkili olabileceği gibi örgütsel sessizliğe neden olarak da işe yabancılaşma düzeyini etkileyebilir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₄: Psikolojik sermayenin işe yabancılaşmaya etkisinde örgütsel sessizlik aracı rol oynamaktadır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

YÖNTEM

Veri Toplama Yöntemi ve Kullanılan Ölçekler

Araştırmada veri toplamak için anket tekniğinden yararlanılmış, güvenilirliği ve geçerliliği kanıtlanmış ölçekler kullanılmıştır. Soru formu 4 bölümden oluşmakta olup toplam 56 madde içermektedir. Anketin ilk bölümünde yer alan 7 madde, demografik özellikleri ölçerken ikinci, üçüncü ve dördüncü bölümdeki sorular sırasıyla psikolojik sermaye, örgütsel sessizlik ve işe yabancılaşmayı ölçmektedir. Psikolojik sermayeyi ölçmek amacıyla Luthans vd., (2007b)'nin geliştirdiği 24 maddeden oluşan 4 boyutlu (öz yeterlilik, iyimserlik, umut, dayanıklılık) psikolojik sermaye ölçeğinin Çelik (2018) tarafından Türkçeye uyarlanmış hali

kullanılmıştır. Örgütsel sessizliği ölçmek için Dyne, Ang ve Botero (2003) tarafından geliştirilen örgütsel sessizlik ölçeğinden yararlanılmıştır. 15 ifadeden oluşan ölçek üç farklı sessizlik türünün (kabullenici, savunmacı, prososyal) belirlenmesine imkân vermektedir. İşe yabancılaşmayı ölçmek amacıyla kullanılan ölçek ise Maddi, Kobasa ve Hoover (1979)'in geliştirdiği 12 maddelik ölçeğin Hirschfeld ve Feild (2000) tarafından uyarlanan 10 maddelik halidir. Araştırmada kullanılan psikolojik sermaye, örgütsel sessizlik ve işe yabancılaşma ölçekleri 5'li Likert tipindedir (1-Kesinlikle Katılmıyorum ... 3-Kararsızım ... 5-Kesinlikle Katılıyorum).

Araştırma Evreni ve Örneklem seçimi

Araştırmanın evreni Erzurum ilindeki bir kamu üniversitesinin akademik ve idari birimlerinde faaliyet gösteren 380 çalışandan oluşmaktadır. %95 güven düzeyinde %5 hata payı ile seçilecek örneklem büyüklüğü 191 olarak hesaplanmıştır (<https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>). Basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilen 205 çalışana anket dağıtılmıştır ve 202 anket analizlerde kullanılmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı araştırmanın bilimsel yeterliliğini ortaya koymaktadır (Lewin vd., 1995). Araştırma için üniversite personelinin seçilmesinin temel sebebi üniversitelerin bütün dünyada nispeten özerkliği yüksek kurumlar olarak görülmesi ve bu bağlamda örgütsel sessizlik ve işe yabancılaşma olgularının bu kurumlarda gözlenmesinin tüm toplum açısından oldukça olumsuz sonuçlar doğurabilmesidir. Ayrıca özellikle akademik personelin yüksek psikolojik sermaye düzeyine sahip olması beklendiğinden, bu örneklem psikolojik sermayenin etkilerini incelemeye uygundur. Atatürk Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurul Başkanlığı'nın 18.03.2020 tarih ve 2 sayılı oturumunda alınan 17 no'lu karar gereği çalışmanın gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel yönden sakınca bulunmadığı kararı verilmiştir.

BULGULAR

Demografik Veriler

Tablo 1. Araştırmaya Katılanlara İlişkin Demografik Bulgular

		Frekans	%
Cinsiyet	Erkek	125	61,9
	Kadın	77	38,1
Medeni Durum	Bekar	87	43,1
	Evli	115	56,9

Yaş	25 ve altı	9	4,5
	26-35 yaş	129	63,9
	36-45 yaş	45	22,3
	46-55 yaş	16	7,9
	56 yaş ve üzeri	3	1,5
Eğitim Durumu	Lise	2	1,0
	Ön Lisans	7	3,5
	Lisans	49	24,3
	Lisansüstü	144	71,3
Kurumda Çalışma Süresi	1 yıl ve altı	36	17,8
	2-4 yıl	64	31,7
	5-7 yıl	60	29,7
	8 yıl ve üstü	42	20,8
Görev Grubu	Akademik Personel	142	70,3
	İdari Personel	60	29,7
Akademik Unvan	Öğretim Görevlisi	15	7,4
	Öğretim Görevlisi Dr.	5	2,5
	Araştırma Görevlisi	66	32,7
	Araştırma Görevlisi Dr.	5	2,5
	Dr. Öğretim Üyesi	35	17,3
	Doçent Dr.	15	7,4
	Profesör Dr.	1	0,5

Tablo 1'e göre örneklemin çoğunluğunu (%61,9) erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğunun (%63,9) 26-35 yaş aralığında ve lisansüstü düzeyinde eğitime sahip olduğu (%71,3) görülmektedir. Kurumda 2-4 yıl çalışma süresine sahip olan çalışanlar örneklemin %31,7'sini oluşturmaktadır. Örneklemin büyük bir çoğunluğu (%70,3) akademik personel olarak görev yaparken, kalan kısmı (%29,7) idari personel olarak görev

yapmaktadır. Unvan sorusu yalnızca akademik personele sorulmuş olup Araştırma Görevlisi unvanıyla görev yapan akademik personel, örneklemin %32,7'sini oluşturmaktadır.

Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi ve Açıklayıcı Faktör Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini test etmek amacıyla ölçeklerin tutarlılıkları incelenmiştir. Güvenilirlik için Cronbach Alfa değerinin 0,70'den büyük olması gerekmektedir (Naktiyok, 2004: 243-244). Cronbach Alfa değeri 1'e yaklaştıkça güvenilirlik yükselmektedir.

Açıklayıcı faktör analiziyle değişkenlerin temelindeki boyutlar tespit edilmektedir. Faktör analizi yapabilmek için ölçeklerin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett küresellik testleriyle faktör analizine uygun olup olmadığı ölçülmelidir. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett Küresellik testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 2'de gösterilmiştir:

Tablo 2. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Testi ve Bartlett Küresellik Testi

Ölçekler	KMO Testi	Serbestlik Derecesi (sd)	P
Psikolojik Sermaye Ölçeği	0,894	153	,000
Örgütsel Sessizlik Ölçeği	0,875	105	,000
İşe Yabancılaşma Ölçeği	0,873	45	,000

Tablo 2'de görülen ölçeklere ait Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerlerinin 0,60'dan büyük olması verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Bartlett Küresellik testinin sonuçları ise tüm ölçeklerde verilerden anlamlı faktörler çıkacağını göstermektedir. Araştırmada kullanılan ölçeklerdeki ifadelerin uygun boyutlar altında toplanmasını sağlamak amacıyla ölçeklerin her birine faktör analizi uygulanmıştır.

Psikolojik sermayeyi oluşturan 24 maddeye açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Faktör yükü 0,40'ın altında olan veya birden fazla faktöre yüklenen maddeler analizden çıkarılmıştır. Tablo 3'te sonuçlar özetlenmiştir:

Tablo 3. Psikolojik Sermaye Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

	Faktör Yükü	Öz Değer	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans	Cronbach Alfa
1.Faktör: Umut		7,946	20,636	20,636	0,873
P13	0,763				

P16	0,747				
P17	0,739				
P15	0,709				
P14	0,646				
P18	0,633				
2.Faktör: Dayanıklılık		1,426	16,358	36,994	0,848
P24	0,763				
P23	0,756				
P20	0,648				
P22	0,609				
P19	0,507				
3.Faktör: İyimserlik		1,200	14,568	51,561	0,756
P9	0,735				
P8	0,698				
P10	0,644				
P7	0,615				
4.Faktör: Öz Yeterlilik		1,000	12,700	64,261	0,755
P2	0,810				
P1	0,762				
P3	0,643				

Tablo 3'e göre psikolojik sermaye 4 boyuttan oluşmaktadır. Faktör yüklerinin düşük olması ve birden fazla faktöre aynı anda yüklenmeleri nedeniyle 6 madde analizden çıkarılmıştır. Psikolojik sermaye ölçeğinin 4 boyutunun öz değerleri 1,000 ile 7,946 arasında değişmektedir. Değişkenler psikolojik sermayedeki toplam varyansın %64,26'sını açıklamaktadır. Cronbach Alfa değerleri 0,755 ile 0,873 arasındadır ve tüm boyutlar güvenilirlik sergilemektedir.

Tablo 4'de örgütsel sessizlik ölçeğine uygulanan açıklayıcı faktör analizinin sonuçları verilmiştir:

Tablo 4. Örgütsel Sessizlik Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

	Faktör Yüğü	Öz Değer	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans	Cronbach Alfa
1.Faktör: Savunmacı Sessizlik		6,370	27,917	27,917	0,941
S7	0,889				
S9	0,849				
S10	0,840				
S8	0,834				
S6	0,758				
2.Faktör: Prososyal Sessizlik		3,504	23,344	51,261	0,879
S14	0,898				
S13	0,897				
S15	0,843				
S11	0,781				
S12	0,741				
3.Faktör: Kabullenici Sessizlik		1,119	22,032	73,293	0,867
S1	0,795				
S4	0,789				
S3	0,745				
S5	0,689				
S2	0,666				

Tablo 4’de görüldüğü gibi örgütsel sessizlik ölçeğindeki ifadeler orijinal ölçekte olduğu gibi 3 boyutta toplanmıştır. Bu boyutların öz değerlerinin 1,119 ile 6,370 arasında değiştığı ve ölçekteki ifadelerin toplam varyansın %73,29’unu açıkladığı görülmektedir. Örgütsel Sessizlik ölçeğinin alt faktörlerinin Cronbach Alfa değerleri 0,867 ile 0,941 arasındadır. Bu değerler yüksek güvenilirliği ortaya koymaktadır.

Tablo 5’de işe yabancılaşma ölçeğine uygulanan açıklayıcı faktör analizi sonuçları verilmiştir:

Tablo 5. İşe Yabancılaşma Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

	Faktör Yüğü	Öz Değer	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans	Cronbach Alfa
İşe Yabancılaşma Ölçeği		4,522	45,217	45,217	0,856
Y8	0,783				
Y9	0,748				
Y10	0,741				
Y5	0,738				
Y6	0,719				
Y4	0,697				
Y3	0,644				
Y7	0,542				
Y2	0,527				
Y1	0,517				

Tablo 5’de görüldüğü gibi işe yabancılaşma ölçeğindeki ifadeler orijinal ölçekte olduğu gibi tek boyutta toplanmıştır. Elde edilen faktörün öz değeri 4,522 olup toplam varyansın %45,21’ini açıklamaktadır. Maddelerin faktör yükleri 0,517 ile 0,783 arasında değişmektedir. Ölçeğin Cronbach Alfa değerinin 0,856 olması yüksek güvenilirliği göstermektedir.

Değişkenler Arasındaki İlişki

Psikolojik sermaye, örgütsel sessizlik ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkileri gösteren Pearson korelasyon katsayılarını içeren korelasyon analizi sonuçları Tablo 6’da verilmiştir:

Tablo 6. Psikolojik Sermaye, Örgütsel Sessizlik ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkiler

	Psikolojik Sermaye	Örgütsel Sessizlik	İşe Yabancılaşma	Öz Yeterlilik	İyimserlik	Umut	Dayanıklılık	Kabullenici Sessizlik	Savunmacı Sessizlik	Prososyal Sessizlik
Psikolojik Sermaye	1,000									
Örgütsel Sessizlik	- ,328**	1,000								
İşe Yabancılaşma	- ,404**	,475**	1,000							

Öz Yeterlilik	,734**	-	-	1,000						
		,259**	,213**							
İyimserlik	,819**	-	-	,502**	1,000					
		,250**	,350**							
Umut	,866**	-	-	,525**	,581**	1,000				
		,273**	,443**							
Dayanıklılık	,886**	-	-	,581**	,664**	,654**	1,000			
		,306**	,289**							
Kabullenici Sessizlik	-	,768**	,525**	-	-,347	-,330	-	1,000		
	,423**			,390**			,368**			
Savunmacı Sessizlik	-	,806**	,522**	-	-	-	-	,712**	1,000	
	,335**			,289**	,238**	,300**	,291**			
Prososyal Sessizlik	,025	,545**	,001	,086	,021	,022	-,020	,003	,039	1,000

(*p<0,05 **p<0,01)

Tablo 6'ya göre psikolojik sermaye ile örgütsel sessizlik arasında zayıf ila orta şiddette ($r=-0,328$), istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif yönde bir ilişki vardır. Psikolojik sermayenin örgütsel sessizliğin boyutlarıyla ilişkisi incelendiğinde kabullenici ve savunmacı sessizlik ile anlamlı ilişkisinin olduğu görülmüştür. Ancak prososyal sessizlik ile anlamlı ilişkisi bulunmamıştır. Psikolojik sermaye ile kabullenici sessizlik arasında orta şiddette ($r=-0,423$), istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif yönde ilişki vardır. Psikolojik sermaye ile savunmacı sessizlik arasında ise zayıf ila orta şiddette ($r=-0,335$), istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif yönde ilişki vardır.

Psikolojik sermaye ile işe yabancılaşma arasında orta şiddette ($r=-0,404$), istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif yönde ilişki vardır. Psikolojik sermayenin boyutları ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkilere bakıldığında; en zayıf ilişkinin öz yeterlilik ($r=-0,213$) ile olduğu görülmüştür. En güçlü ilişkinin ise umut ($r=-0,443$) ile olduğu gözlenmiştir.

İşe yabancılaşma ile örgütsel sessizlik arasında orta şiddette ($r=0,475$), istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır. İşe yabancılaşmanın örgütsel sessizliğin boyutlarıyla ilişkisine bakıldığında prososyal sessizlik ($r=0,001$) ile istatistiksel açıdan anlamlı ilişkisinin olmadığı görülmüştür. En güçlü ilişkinin kabullenici sessizlik ile olduğu görülmüştür ($r=0,525$). İşe yabancılaşma ile savunmacı sessizlik arasında da oldukça güçlü ve anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,522$).

Korelasyon analizi ile değişkenler arasındaki ilişkilerin varlığı belirlendikten sonra hipotezleri test etmek amacıyla regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Öncelikle psikolojik sermayenin boyutlarının ve örgütsel sessizliğin boyutlarının işe yabancılığa etkisi ayrı ayrı incelenmiştir. Ardından psikolojik sermayenin boyutlarının örgütsel sessizliğin boyutlarına etkisi incelenmiştir. Son olarak psikolojik sermayenin işe yabancılığa üzerindeki etkisinde örgütsel sessizliğin aracılık etkisi araştırılmıştır.

Psikolojik Sermayenin Alt Boyutlarının İşe Yabancılığa Etkisi

Tablo 7. Psikolojik Sermayenin Alt Boyutlarının İşe Yabancılığa Etkisi

Model (Katsayılar)	B	t	B	P
(Sabit)	4,326	12,500		0,000
Öz yeterlilik	0,059	0,674	0,054	0,501
İyimserlik	-0,198	-2,098	-0,185	0,037*
Umut	-0,469	-4,640	-0,409	0,000***
Dayanıklılık	0,074	0,710	0,070	0,479
R ²	0,214			
Düzeltilmiş R ²	0,198			
F	13,427***			

Bağımlı Değişken: İşe Yabancılığa

Bağımsız Değişken: Öz yeterlilik, İyimserlik, Umut ve Dayanıklılık

*p<0,05

**p<0,01

***p<0,001

Psikolojik Sermayenin boyutlarının işe yabancılığa etkisini belirlemek amacıyla doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Bu analizin sonuçlarına göre psikolojik sermaye boyutları işe yabancılığın toplam varyansının 19,8'ini açıklamakta olup kurulan denklem %99 önem düzeyinde anlamlıdır (F=13,427** ve p<0,001). Tablo 7'de gösterilen değerlere göre:

Öz yeterlilik boyutunun işe yabancılığa üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur ($\beta = 0,054$ p>0,05). İyimserlik boyutunun işe yabancılığa üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi vardır ($\beta = -0,185$ p<0,05). Umut boyutunun işe yabancılığa üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi vardır ($\beta = -0,409$ p<0,001). Dayanıklılık boyutunun ise işe yabancılığa üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur ($\beta = 0,070$ p>0,05).

Örgütsel Sessizliğin Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmaya Etkisi

Örgütsel sessizliğin alt boyutlarının işe yabancılaşmaya etkisini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmış olup sonuçlar Tablo 8’de özetlenmiştir:

Tablo 8. Örgütsel Sessizliğin Alt Boyutlarının İşe Yabancılaşmaya Etkisi

Model (Katsayılar)	B	t	B	P
(Sabit)	1,158	5,583		0,000
Kabullenici Sessizlik	0,277	3,717	0,310	0,000***
Savunmacı Sessizlik	0,234	3,611	0,302	0,000***
Prososyal Sessizlik	-0,008	-0,199	-0,012	0,843
R ²	0,320			
Düzeltilmiş R ²	0,310			
F	31,110***			

Bağımlı Değişken: İşe Yabancılaşma

Bağımsız Değişken: Kabullenici, Savunmacı ve Sosyosyal Sessizlik

*p<0,05 **p<0,01 ***p<0,001

Bu analizin sonuçlarına göre örgütsel sessizliğin alt boyutları işe yabancılaşmanın toplam varyansının %31’ini açıklamakta olup kurulan denklem %99 önem düzeyinde anlamlıdır (F=31,110** ve p<0,001). Tablo 8’de gösterilen değerlere göre; kabullenici sessizliğin işe yabancılaşmaya pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır ($\beta = 0,310$ p<0,001). Savunmacı sessizliğin işe yabancılaşmaya pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır ($\beta = 0,302$ p<0,001). Sosyosyal sessizliğin ise işe yabancılaşmaya anlamlı etkisi yoktur ($\beta = -0,012$ p>0,05).

Psikolojik Sermayenin Alt Boyutlarının Örgütsel Sessizliğin Alt Boyutlarına Etkisi

Psikolojik Sermayenin boyutlarının örgütsel sessizliğin boyutlarına etkisini belirlemek amacıyla doğrusal regresyon analizi yapılmış olup sonuçlar Tablo 9’da özetlenmiştir:

Tablo 9. Psikolojik Sermayenin Alt Boyutlarının Örgütsel Sessizliğin Alt Boyutlarına Etkisi

Faktör	BAĞIMLI DEĞİŞKENLER					
	Kabullenici Sessizlik		Savunmacı Sessizlik		Prososyal Sessizlik	
	β	T	β	T	β	T

Öz yeterlilik	-0,230	-2,821*	-0,147	-1,720 ^a	0,139	1,537
İyimserlik	-0,119	-1,325	-0,010	-0,102	0,028	0,279
Umut	-0,067	-0,748	-0,152	-1,625	0,018	0,183
Dayanıklılık	-0,112	-1,130	-0,100	-0,961	-0,130	-1,189
R ²	0,194		0,119		0,016	
Düzeltilmiş R ²	0,178		0,101		-0,004	
F	11,875***		6,663***		0,776	

Bağımlı Değişken: Kabullenici, Savunmacı ve Prososyal Sessizlik
Bağımsız Değişken: Öz yeterlilik, İyimserlik, Umut ve Dayanıklılık
*p<0,05 **p<0,01 ***p<0,001 ^a p<0,10

Psikolojik sermayenin boyutları kabullenici sessizliğin toplam varyansının %17,8'ini açıklamakta olup yalnızca öz yeterlilik kabullenici sessizliği istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde ve negatif yönde etkilemektedir. Diğer psikolojik sermaye boyutları ise istatistiksel açıdan anlamlı etkiye sahip değildir. Buna karşılık psikolojik sermayenin boyutları savunmacı sessizliğin toplam varyansının %10,1'ini açıklamaktadır. Psikolojik sermayenin boyutlarından yalnızca öz yeterlilik savunmacı sessizliği istatistiksel açıdan marjinal düzeyde (p<0,10) negatif yönde etkilemektedir. Diğer boyutların ise istatistiksel açıdan anlamlı etkisi yoktur. Prososyal sessizliğe bakıldığında, psikolojik sermayenin boyutlarının prososyal sessizlikteki değişimi açıklama düzeyini gösteren denklemin istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı anlaşılmaktadır.

Psikolojik Sermayenin İşe Yabancılaşmaya Etkisinde Örgütsel Sessizliğin Aracılık Etkisi

Psikolojik sermayenin işe yabancılaşmaya etkisinde örgütsel sessizliğin aracılık rolü oynayıp oynamadığı araştırmak için Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Bu yöntem gereği;

1. Bağımsız değişken bağımlı değişkeni anlamlı düzeyde etkilemelidir.
2. Bağımsız değişken aracı değişkeni anlamlı düzeyde etkilemelidir.
3. Bağımsız ve aracı değişken birlikte regresyona katıldığında bağımsız değişkenin regresyon katsayısı birinci adımdakinden daha düşük bulunurken, aracı değişken bağımlı değişkeni anlamlı düzeyde etkilemelidir.

Bu doğrultuda yapılan regresyon analizlerinin sonuçları aşağıda verilmiştir:

Psikolojik sermayenin işe yabancılaşma üzerindeki etkisi (1.Adım)

Tablo 10. Bağımsız Değişkenin Bağımlı Değişken Üzerindeki Etkisi

Model (Katsayılar)	B	t	β	P
(Sabit)	4,290	12,520		,000***
Psikolojik Sermaye	-,528	-6,253	-,404	,000***
R ²	,164			
Düzeltilmiş R ²	,159			
F	39,094**			

Bağımlı Değişken: İşe Yabancılaşma
Bağımsız Değişken: Psikolojik Sermaye
*p<0,05 **p<0,01 ***p<0,001

Psikolojik Sermayenin işe yabancılaşmaya etkisini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Buna göre psikolojik sermaye işe yabancılaşmadaki değişkenliğin %15,9'ünü açıklamakta olup kurulan denklem %99 önem düzeyinde anlamlıdır (F=39,094** ve p<0,01). Tablo 10'da gösterilen değerlere göre psikolojik sermayenin işe yabancılaşmaya negatif yönde anlamlı etkisi vardır ($\beta = -0,404$ p<0,001). Bu bulgular doğrultusunda **H₁** hipotezi kabul edilmiştir.

Psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi (2.Adım)

Tablo 11. Bağımsız Değişkenin Aracı Değişken Üzerindeki Etkisi

Model (Katsayılar)	B	t	β	P
(Sabit)	4,231	13,498		,000***
Psikolojik Sermaye	-,379	-4,910	-,328	,000***
R ²	,108			
Düzeltilmiş R ²	,103			
F	24,112**			

Bağımlı Değişken: Örgütsel Sessizlik
Bağımsız Değişken: Psikolojik Sermaye
*p<0,05 **p<0,01 ***p<0,001

Psikolojik sermayenin örgütsel sessizliğe etkisini belirlemek amacıyla doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Buna göre psikolojik sermaye örgütsel sessizlikteki değişimin %10,3'ünü açıklamaktadır. Kurulan denklem %99 önem düzeyinde anlamlıdır (F= 24,112** ve p<0,01). Tablo 11'de gösterilen değerlere göre psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik

üzerinde negatif yönde anlamlı etkisi vardır ($\beta = -0,328$ $p < 0,001$). Bu bulgular doğrultusunda **H₂** hipotezi kabul edilmiştir.

Psikolojik sermaye ve örgütsel sessizliğin işe yabancılaşmaya etkisi (3.Adım)

Tablo 12. Bağımsız ve Aracı Değişkenin Bağımlı Değişken Üzerindeki Etkisi

Model (Katsayılar)	B	T	β	P
(Sabit)	2,457	5,634		,000***
Psikolojik Sermaye	-,363	-4,420	-,278	,000***
Örgütsel Sessizlik	,433	6,091	,384	,000***
R ²	,295			
Düzeltilmiş R ²	,288			
F	41,627**			

Bağımlı Değişken: İşe Yabancılaşma

Bağımsız Değişken: Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Sessizlik

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$

Örgütsel sessizlik ve psikolojik sermayenin birlikte işe yabancılaşmaya etkisini gösteren regresyon analizi sonuçları Tablo 12’de özetlenmiştir. Örgütsel sessizliğin regresyon analizine dâhil edilmesi sonrasında psikolojik sermayenin işe yabancılaşma üzerindeki etkisi azalmaktadır ($\beta = -0,278$ $p < 0,01$). Ayrıca aracı değişken olan örgütsel sessizliğin bağımlı değişken olan işe yabancılaşma üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır ($\beta = 0,384$ $p < 0,01$). Bu bulgular doğrultusunda **H₃** ve **H₄** hipotezleri kabul edilmiştir.

Üç aşamalı regresyon analizi sonucunda psikolojik sermaye ile örgütsel sessizliğin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde örgütsel sessizliğin kısmi aracılık etkisinin olduğu bulunmuştur.

Sobel Analizi

Aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını belirlemek için Sobel test istatistiği hesaplanmış olup bulunan değerler Tablo 13’de gösterilmiştir.

Tablo 13. Değişkenlere İlişkin Sobel Testi Sonuçları

Sobel test istatistiği	3,32744133
Tek kuyruklu P değeri	0,00043824

Çift kuyruklu P değeri	0,00087647
------------------------	------------

Kaynak: <https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=31> 23.06.2020

Tablo 13'e göre Sobel testinin sonuçları anlamlıdır ($z=3,3274$ $p<0,01$). Psikolojik sermayenin işe yabancılaşmaya etkisinde örgütsel sessizliğin kısmi aracı rolü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Psikolojik sermaye, örgütsel sessizlik ve işe yabancılaşma olguları arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla Türkiye'de faaliyet gösteren bir üniversitenin akademik ve idari personelinden oluşan 202 kişiden anket tekniğiyle veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS 25.0 programıyla analiz edilmiştir. Yapılan analizlerle aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Psikolojik sermaye, örgütsel sessizlik ve işe yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişkilerin yönünü ve düzeyini tespit etmek amacıyla Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Buna göre:

- Psikolojik sermaye ile örgütsel sessizlik arasında negatif yönde ($r=-0,328$) zayıf düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır. Psikolojik sermaye ve örgütsel sessizlik boyutları arasındaki ilişkilerde en güçlü ilişki psikolojik sermaye ile kabullenici sessizlik arasında negatif yönde ($r=-0,423$) orta düzeyde, en zayıf ilişki ise psikolojik sermaye ile savunmacı sessizlik arasında negatif yönde ($r=-0,335$) zayıf düzeydedir. Psikolojik sermaye ile prososyal sessizlik arasında ise istatistiksel olarak anlamlı düzeyde ilişki yoktur.
- Psikolojik sermaye ile işe yabancılaşma arasında negatif yönde ($r=-0,404$) orta düzeyde ve anlamlı ilişki vardır. İşe yabancılaşmanın en zayıf ilişkili olduğu boyut öz yeterlilik iken ($r=-0,213$), en güçlü ilişkisi umut boyutu ile ($r=-0,443$) bulunmuştur.
- İşe yabancılaşma ile örgütsel sessizlik arasında pozitif yönde ($r=0,475$) orta düzeyde anlamlı ilişki vardır. İşe yabancılaşmanın en güçlü ilişkisi kabullenici sessizlik boyutuyla ($r=0,525$). Savunmacı sessizlikle de oldukça güçlü bir ilişkisi vardır ($r=0,522$). Prososyal sessizlik ile ilişkisi ise istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Korelasyon analizi ile ilişkiler incelendikten sonra hipotez testi için regresyon analizleri yapılmıştır. Öncelikle psikolojik sermayenin boyutlarının işe yabancılaşmaya etkisi incelenmiş, ardından örgütsel sessizliğin boyutlarının işe yabancılaşmaya etkisi incelenmiştir. Psikolojik sermayenin boyutlarının her bir sessizlik türü üzerindeki etkisi de araştırılmıştır. Bu analizlerin ardından değişkenler bütün olarak ele alınmış, psikolojik sermaye bağımsız değişken, işe

yabancılaşma bağımlı değişken, örgütsel sessizlik ise aracı değişken kabul edilmiştir. İstatistiksel anlamlılık değeri $p < 0,05$ olarak kabul edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda ulaşılan bulgular şunlardır:

- Çalışanların iyimserlik ve umut düzeyleri arttıkça işe yabancılaşma azalmaktadır.
- Çalışanların kabullenici ve savunmacı sessizlik davranışları arttıkça işe yabancılaşma artmaktadır.
- Çalışanların öz yeterlilik düzeyleri arttıkça kabullenici sessizlik azalmaktadır.
- Çalışanların öz yeterlilik düzeyleri arttıkça savunmacı sessizlikte istatistiksel açıdan marjinal düzeyde anlamlı kabul edilebilecek azalma gerçekleşmektedir.
- Psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerinde negatif yönde anlamlı etkisi vardır ($\beta = -0,328$ $p < 0,01$). Dolayısıyla **H₁** hipotezi kabul edilmiştir, yani çalışanların psikolojik sermayeleri arttıkça sessizlik davranışları azalmaktadır. Bu bulgu Koçak ve Çınar'ın (2020: 9-15), Yu ve Liu'nun (2016: 737-738) bulgularıyla örtüşmektedir. Ayrıca psikolojik sermayenin tükenmişlikle negatif, çalışma hayatının kalitesi ile pozitif ilişkili olduğunu ortaya koyan Nguyen ve Ngo'nun (2021: 104-107) araştırma sonuçlarıyla da dolaylı olarak desteklenmektedir; zira yabancılaşmanın bu olgularla ilişkili olduğu bilinmektedir.
- Psikolojik sermayenin işe yabancılaşma üzerinde negatif yönde anlamlı etkisi vardır ($\beta = -0,404$ $p < 0,01$). Dolayısıyla **H₂** hipotezi kabul edilmiştir, yani çalışanların psikolojik sermayeleri arttıkça yabancılaşma düzeyleri azalmaktadır. Tokmak (2014: 145-148), Beğenirbaş (2015: 255-260), Çalışkan ve Pekkan (2017: 25-30), Akdoğan ve Aydemir (2018: 312-314), Altun (2019: 92-95), Herbert (2011: 171-188), Vanderstucken ve Caniels (2021: 651-653), Erol ve Altun (2020: 2043-2048), Golparvar ve Khalaj (2019: 76-105) da bununla örtüşen bulgulara ulaşmıştır.

Psikolojik sermayenin işe yabancılaşmaya etkisinde sessizliğin aracılık etkisini belirlemek amacıyla Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır:

- İşe yabancılaşmanın bağımlı değişken, psikolojik sermayenin bağımsız değişken olarak alındığı regresyon analizine örgütsel sessizliğin dâhil edilmesiyle psikolojik sermayenin yabancılaşmaya etkisi azalmaktadır ($\beta = -0,278$ $p < 0,01$). Ayrıca sessizliğin

bağımlı değişken olan yabancılaşma üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür ($\beta = 0,384$ $p < 0,01$). Dolayısıyla **H₃** ve **H₄** hipotezleri kabul edilmiştir. Çiftçi (2015: 245-251), Önal (2015: 206-216) ve Deniz'in (2018: 81-90) çalışmalarıyla benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Yani çalışanların sessizlik davranışları arttıkça yabancılaşma düzeyleri artmaktadır. Psikolojik sermaye ile örgütsel sessizliğin birlikte işe yabancılaşmaya etkisini gösteren regresyon denkleminde, psikolojik sermayenin hala yabancılaşmaya istatistiksel açıdan anlamlı etkisinin bulunduğu, ancak bunun sessizliğin yer almadığı regresyon denkleminde daha zayıf olduğu görülmüştür. Dolayısıyla sessizliğin dâhil edilmesiyle psikolojik sermayenin etkisinin azalması, psikolojik sermaye ile yabancılaşma arasındaki ilişkide sessizliğin kısmi aracılık rolünü göstermektedir. Bu aracılık etkisi Sobel testiyle analiz edildiğinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($z=3,3274$ $p < 0,01$).

Bu araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda teorik ve pratik olarak bazı çıkarımlar yapılmıştır. Bu çıkarımlar şöyle sıralanabilir: bireyin güçlü yönlerini ortaya çıkarmasını ve gelişimini belirten psikolojik sermayesinin zayıflığı onun örgütsel sessizlik sergilemesine ve işine yabancılaşmasına neden olmaktadır. Psikolojik sermaye ile örgütsel sessizlik ve işe yabancılaşma olguları arasında belirlenen negatif yönlü etkileşimin zayıf ila orta düzeyde olması, örneklemin çoğunluğunun genç ve lisansüstü eğitim düzeyindeki bireylerden oluşmasıyla ilişkilendirilebilir. Eğitimli, iyi bir kariyere sahip, akademik başarıları elde ederken zor süreçler geçiren genç bireylerin psikolojik sermayelerinin yüksek olması ve örgütsel sessizlik ile işe yabancılaşma davranışlarını nispeten daha az göstermeleri beklenmektedir. Görüşlerin önemsenmeyeceği veya bir katkı sağlamayacağı endişesiyle oluşan kabullenici sessizlik ile psikolojik sermaye arasındaki negatif yönlü ilişkinin savunmacı sessizliğe nispeten güçlü olması eğitim seviyesi ve akademik başarı ile ilişkilendirilebilir. Lisansüstü eğitim seviyesine ulaşmış, toplum tarafından başarılı ve saygın bir konumda görülen bireyin kendini yetersiz bularak düşüncelerini gizlemesi beklenmemektedir. Bireyin başkalarının faydasını düşünerek sergilediği bilinçli bir davranış olan prososyal sessizlik ile psikolojik sermaye arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Bu durum katılımcıların çoğunluğunun kurumda uzun çalışma tecrübesi olmamasıyla açıklanabilir. Örgütsel sessizlik ile işe yabancılaşma olguları arasında tespit edilen pozitif ilişkinin doğası değerlendirildiğinde, bunlar arasında çift yönlü etkileşim olduğu düşünülebilir. Bu ilişkinin orta düzeyde olması katılımcıların yaş ve eğitim durumu gibi özelliklerinden kaynaklanabilir. Gerek örgütün gerekse bireyin gelişimi için çalışanların sessizlik göstermelerinin ve işe yabancılaşmalarının önüne geçilmesi gerekir.

Psikolojik sermayenin ölçülebilir ve geliştirilebilir olduğu dikkate alınarak, insan kaynakları departmanı işe alımlarda adayların psikolojik sermayelerini tespit etmeli veya çalışanların psikolojik sermayelerini geliştirici ve artırıcı eğitimler düzenlemelidir. Çalışanlarının psikolojik sermayesinin yükseltilmesiyle sessizlik ile işe yabancılaşmanın bireysel nedenlerinin azaltılması beklenmektedir. Sessizlik ve işe yabancılaşma davranışlarının gelişmesinde bireysel faktörlerin engellenmesi yeterli olmayabilir. Bu nedenle örgütsel ve yönetsel nedenlere de dikkat edilmelidir. Çalışanların düşüncelerini ifade edebileceği arabulucu veya hakem rolü üstelenen bir birim oluşturulabilir. Yöneticiler ayrımcılığın olmadığını ifade etmelidir. Böylelikle psikolojik sermaye ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolü olan sessizliğin azaltılmasıyla işe yabancılaşmanın gelişimi engellenebilir. Örgütlerin psikolojik sermayesi yüksek çalışanlara sahip olmaları birey üzerinde strese neden olan, performansı düşüren ve bilgi akışını engelleyen örgütsel sessizlik ve işe yabancılaşma karşısında güçlü olmalarını sağlayacaktır.

Araştırmanın Erzurum ilinde faaliyet gösteren bir kamu üniversitesi ile sınırlı kalması ve bu üniversitenin nispeten yeni kurulmuş olması çalışmanın sınırlılıklarından biridir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun (% 63,9) 26-35 yaş aralığında ve lisansüstü eğitim seviyesinde (%71,3) olması, akademik personelin örneklemin %70,3'lük büyük çoğunluğunu oluşturması ve çoğunun meslekte yeni olan araştırma görevlilerinden oluşması gibi farklı özellikler bu araştırmanın sınırlılıklarını oluşturmaktadır. Dolayısıyla bu durum araştırma bulgularının genellenebilirliğinin de sınırlılığını ortaya koymaktadır. Diğer yandan araştırma verileri SPSS ve Sobel testleriyle analiz edilmiş olup daha ayrıntılı analiz programları olan AMOS veya SmartPLS ile analizlerin yapılmaması da araştırmanın kısıtları arasında gösterilebilir. Gelecekteki çalışmaların çeşitli bölgelerde ve farklı kurumlarda değişik eğitim düzeylerinden katılımcılar üzerinde gerçekleştirilmesi yararlı olacaktır. Araştırmacılar bu çalışmaya konu olan modele farklı öncül veya ardıl değişkenler ilave ederek modeli zenginleştirebilir. Bireysel bir faktör olan psikolojik sermayeye örgütsel bir faktör ilave ederek örgütsel sessizlik ve işe yabancılaşmanın bireysel ve örgütsel nedenleri arasında karşılaştırma yapılması faydalı olacaktır. Kuşak tipleri, yönetici tipleri ve yönetici davranışları gibi değişkenler de dâhil edilerek araştırmanın kapsamı genişletilebilir. Bu kapsamda kuşakların veya cinsiyetin bir değişken olarak modele dahil edilip düzenleyici rollerine bakılması gelecekteki çalışmalar için önerilebilir. Diğer yandan araştırmanın aracı değişkeni olan örgütsel sessizliğin düzenleyici rolü de incelenebilir.

Kaynakça

- Agarwal, S. (1993). “Influence of Formalization on Role Stress, Organizational Commitment, and Work Alienation of Salespersons: A Cross-National Comparative Study”, *Journal of International Business Studies*, 24 (4), 715-739.
- Akdoğan, A., Aydemir, C. (2018). “Pozitif Psikolojik Sermayenin İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi”, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 17.UİK Özel Sayısı, 307-318.
- Altun, U. (2019). *Psikolojik Sermayenin Örgütsel Yaşamda Yalnızlık ve Yabancılaşma Üzerindeki Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.
- Atmaca, T. (2021). “Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Davranışları ve Örgütsel Özdeşleşmeleri Arasındaki İlişki”, *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 11 (1), 367-389.
- Aydın, G. (2021). *Turist Rehberlerinin İş Yaşam Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Eğilimlerinin Belirlenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Aydınğün, G. (2015). *Örgütsel Sessizlik ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Beğenirbaş, M. (2015). “Psikolojik Sermayenin Çalışanların Duygu Gösterimleri ve İşe Yabancılaşmalarına Etkileri: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20 (3), 249-263.
- Büyükkaymakçı, Y., Sundu, M. (2021). “Lider-Üye Etkileşiminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Rolü”, *OPUS- Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18 (42), 5276-5313.
- Can, E., Gündüz, Y. (2021). “Öğretmenlerin Güç Mesafesi ve Öz Yeterlik Algıları ile İşe Yabancılaşma Düzeyleri Arasındaki İlişki”, *Trakya Eğitim Dergisi*, 11 (3), 1173-1189.
- Çakıcı, A. (2010). *Örgütlerde İşgören Sessizliği: Neden Sessiz Kalmayı Tercih Ediyoruz?* Detay Yayıncılık, Ankara.

- Çalık, A., Nakliyok, A. (2018). “Nepotizmin Örgütsel Sessizliğe Etkisinde Öz Yeterlilik Algısının Rolü: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 18 (3), 343-351.
- Çalışkan, A., Pekkan, N. Ü. (2017). “Psikolojik Sermayenin İşe Yabancılaşma Etkisinde Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü”, *İş ve İnsan Dergisi*, 4 (1), 17-33.
- Çelik, Ü. H. (2018). *Psikolojik Sermaye Bağlamında Olumlu Psikolojik İklim Algısının İşe Angaje Olma, Profesyonellik ve Yaşam Doyumuna Etkisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Çevik, H., Yüncü, V. (2021). “Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisi: Çalışan Kadınlar Üzerine Bir İnceleme”, *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10 (3), 1796-1814.
- Çiçek, B., Türkmenoğlu, M. A. (2020). “Otantik Liderliğin İşe Yabancılaşmaya Etkisi ve Lider-Üye Etkileşiminin Bu İlişkideki Düzenleyici Rolü”, *Beykoz Akademi Dergisi*, 8 (2), 41-59.
- Çiftçi, G. E. (2015). *Örgütsel Sessizlik, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Güven İlişkisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.
- Deniz, K. (2018). *Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Adalet ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkiler: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Dyne, L. V., Ang, S., Botero, I. C. (2003). “Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs”, *Journal of Management Studies*, 40 (6), 1359-1392.
- Erdem, A. T. (2021). “Ethical Leadership, Service Innovation and Psychological Capital Interaction: A Research in Nevşehir Hotel Sector”, *Uluslararası Anadolu Sosyal Bilimler Dergisi*, 5 (2), 515-532.
- Erdem, A. T. (2021). “The Mediating Role of Work Alienation in the Effect of Democratic and Autocratic Leadership Styles on Counterproductive Behaviors: A Study in Ankara OSTİM Industrial Zone”, *OPUS- Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 17 (34), 873-902.

- Erol, Y., Altun, U. (2020). “Psikolojik Sermayenin Örgütsel Yaşamda Yalnızlık ve Örgütsel Yabancılaşmaya Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, *Turkish Studies – Economics, Finance, Politics*, 15 (4), 2035-2051.
- Golparvar, M., Khalaj, F. (2019). “An Investigation of the Role of Norm Hurts on Work Isolation by Undermining Psychological Capital”, *Quartely Journal of Logistics & Human Resources Management*, 1398 (54), 76-105.
- Gürsoy F. (2014). *Sağlık İşletmeleri Personelinin İşe Yabancılaşma Düzeyi: Van İli Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Ankara.
- Herbert, M. (2011). *An Exploration of the Relationships between Psychological Capital (Hope, Optimism, Self-Efficacy, Resilience), Occupational Stress, Burnout and Employee Engagement*, Unpublished Master’s Thesis, The University of Stellenbosch, South Africa.
- Hirschfeld, R. R., Field, H. S. (2000). “Work Centrality and Work Alienation: Distinct Aspects of a General Commitment to Work”, *Journal of Organizational Behaviour*, 21 (7), 789-800.
- Kaplan, V. (2021). “Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Stres Kaynaklarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, *Erciyes Akademi*, 35 (1), 111-136.
- Kara, A. U., Beğenirbaş, M. (2021). “Örgütsel Adaletin Örgütsel Sessizliğe Etkisinde Yöneticiye Duyulan Güvenin Düzenleyici Rol”, *Business & Management Studies: An International Journal*, 9 (3), 956-975.
- Kaya, K. (2021). “Banka Çalışanlarında İşe Yabancılaşma, İş Doyumu ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki”, *OPUS- Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 17 (37), 4510-4534.
- Koçak D., Çınar, O. (2020). “Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkide Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24 (1), 1-20.
- Kuşoğlu, F.M. (2018). *Psikolojik Sözleşme İhlal Algısının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Rolü*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.

- Lewin, A.Y., Sakano, T., Stephens, C.U., Victor, B. (1995). “Corporate Citizenship in Japan: Survey Results From Japanese Firms”, *Journal of Business Ethics*, 14 (2), 83-101.
- 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. (2007b). “Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction”, *Personnel Psychology*, 60, 541-572.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., Avey, J. B. (2008). “The Mediating Role of Psychological Capital in the Supportive Organizational Climate: Employee Performance Relationship”, *Journal of Organizational Behavior*, 29 (2), 219-238.
- Luthans, F., Vogelgesang, G. R., Lester, P. B. (2006a). “Developing the Psychological Capital of Resiliency”, *Human Resource Development Review*, 5 (1), 25-44.
- Luthans, F., Youssef, C. M. (2007). “Emerging Positive Organizational Behavior”, *Journal of Management*, 33 (3), 321-349.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Avolio, B. J. (2006b). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. USA: Oxford University Press.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Avolio, B. J. (2007a). Psychological Capital: Investing and Developing Positive Organizational Behaviour. D.L.Nelson ve C.L.Cooper. (Ed.), *Positive Organizational Behaviour: Accentuating the Positive at Work*, Sage Publications, London, 9-20.
- Luthans, K., Jensen, S.M. (2005). “The Linkage between Psychological Capital and Commitment to Organizational Mission: A Study of Nurses”, *The Journal of Nursing Administration*, 35 (6), 304-310.
- Maddi, S. R., Kobasa, S., Hoover, M. (1979). “An Alienation Test”, *J.Humanistic Psychology*, 19 (4), 73-76.
- Morrison E. W., Milliken F. J. (2000). “Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in A Pluralistic World”, *The Academy of Management Review*, 25 (4), 706-725.
- Naktiyok, A. (2004). *İç Girişimcilik*, Beta Yayınları, İstanbul.

- Nguyen, M. H., Ngo, V. M. (2021). “Employees’ Psychological Capital, Burnout, and Quality of Work-Life in Vietnamese Enterprises: Moderating Effects of Individual and Organisational Characteristics”, *Asian Academy of Management Journal*, 26 (1), 89–112.
- Oruç, E. (2015). *Pozitif Psikolojik Sermayenin Politik Davranışlara Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi. Sakarya.
- Önal, S. (2015). *Örgütsel Sessizlik Yabancılaşma İlişkisi: Çanakkale’deki Orta ve Büyük Ölçekli Oteller Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Örücü, E., Hasırcı, I., Şeker, O. (2021). “Paternalist Liderliğin Örgütsel Sessizliğe Etkisi: Biga İlçesinde Bir Araştırma Örneği”, *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 12 (3), 1130-1140.
- Sarros, J. C., Teanewski, G. A., Winter, R. P., Santora, J. C., Densten, I. L. (2002). “Work Alienation and Organizational Leadership”, *British Journal of Management*, 13 (4), 285–304.
- Seligman M., Csikszentmihalyi M. (2002). “Positive Psychology: An Introduction”, *American Psychology*, 55 (1), 5-14.
- Seligman, M.E.P. (1998), *Learned Optimism*, Pocket Books, New York.
- Shin, J. H. (2000). *Is There Alienation in Post-Industrial America? An Analysis of Technical and Social Relations in Today’s Changing Labor Force*, Unpublished PhD Dissertation, Department of Sociology Indiana University, USA.
- Şevik, Ü. (2020). “Algılanan Örgütsel Politikanın Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 63, 206-227.
- Şirin, E. F. (2010). “Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşma Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, *Celal Bayar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 4 (4), 165.
- Tokmak, İ. (2014). “Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisi”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6 (3), 134-156.

- Tutar, H., Erdem, A. T. (2021). “Examining the Mediating Role of Organizational Loneliness in the Effect of Organizational Silence on the Intention to Quit”, *Upravlenets*, 12(2), 102-118.
- Tutar, H., Oruç, E., Gürsel, Ö. (2018). “Psikolojik Sermayenin Örgütsel Sessizliğe Etkisi: Üniversite İdari Personeli Üzerine Bir Araştırma”, *Social Sciences Studies Journal*, 4 (21), 3539-3546.
- Üngüren, E., Ercan, A. (2015). “Sessizleşen Örgütlerde Öz Yeterlilik Algısının Rolü: Alanya’daki Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma”, *Journal of Business Research Turk*, 7 (2), 115-156.
- Ünsever, M. O., Çetinkaya, F. F. (2021). “Kişilik Özellikleri ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisi: Kırşehir İlindeki Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (3), 2653-2677.
- Vanderstikken, A., Caniels, M. C. J. (2021). “Predictors of Work Alienation: Differences between Hierarchical Levels”, *Career Development International*, 26 (5), 640-656.
- Yu, Y.C., 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.

İnternet Kaynakları

<https://www.surveysystem.com/sscalc.htm> (01.06.2020).

<https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=31> (01.06.2020).