



**PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÖRGÜTSEL
SESSİZLİK ÜZERİNE ETKİSİNİN İNCELENMESİ
MUHASEBE MESLEK MENSUPLARI ÜZERİNE
BİR ARAŞTIRMA**

**2021
YÜKSEK LİSANS
İŞLETME**

Yelda MIHÇI

**Danışman
Doç. Dr. Ramazan UYGUN**

**PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ÜZERİNE ETKİSİNİN
İNCELENMESİ MUHASEBE MESLEK MENSUPLARI ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA**

Yelda MIHÇI

Danışman

Doç. Dr. Ramazan UYGUN

T.C.

Karabük Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Olarak Hazırlanmıştır

KARABÜK

KASIM 2021

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	1
TEZ ONAY SAYFASI.....	3
DOĞRULUK BEYANI	4
ÖNSÖZ	5
ÖZ.....	6
ABSTRACT.....	7
ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ.....	8
ARCHIVE RECORD INFORMATION	9
ARAŞTIRMANIN KONUSU	10
ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	10
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	10
ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ / PROBLEM	11
EVREN VE ÖRNEKLEM	12
KAPSAM VE SINIRLILIKLAR/KARŞILAŞILAN GÜÇLÜKLER	12
BİRİNCİ BÖLÜM	14
PSİKOLOJİK SERMAYENİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ.....	14
1.1. Pozitif Psikoloji Kavramı	14
1.2. Psikolojik Sermaye Kavramının Tanımı	16
1.3. Psikolojik Sermaye Kavramının Temel Öğeleri	17
1.3.1. Özyeterlilik.....	18
1.3.2. Umut	19
1.3.3. İyimserlik	21
1.3.4. Psikolojik Dayanıklılık.....	22
1.4. Psikolojik Sermaye Kavramının Temel Öğeleri	23
İKİNCİ BÖLÜM.....	28
ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ	28
2.1. Örgütsel Sessizlik Kavramı	28
2.2. Örgütsel Sessizliğin Boyutları	30
2.2.1. Kabullenici Sessizlik.....	31
2.2.2. Korunmacı Sessizlik	32
2.2.3. Korunmacı Sessizlik	34
2.3. Örgütsel Sessizliğin Temel Nedenleri	36

2.4. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları.....	39
2.5. Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiler ve Bu Konuda Yapılmış Çalışmalar.....	43
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	48
ARAŞTIRMANIN BULGULARI	48
3.1. Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi	48
3.2. Tanımlayıcı Bilgiler.....	49
3.3. Modellerin Geçerliliği ve Parametre Tahminleri.....	50
SONUÇ	74
KAYNAKÇA.....	78
ŞEKİLLER LİSTESİ	87
TABLolar LİSTESİ	88
EKLER: ANKET FORMU.....	89
ÖZGEÇMİŞ	92

TEZ ONAY SAYFASI

Yelda MIHÇI tarafından hazırlanan “PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ÜZERİNE ETKİSİNİN İNCELENMESİ MUHASEBE MESLEK MENSUPLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA” başlıklı bu tezin Yüksek Lisans Tezi olarak uygun olduğunu onaylarım.

Doç. Dr. Ramazan UYGUN

Tez Danışmanı, İşletme Anabilim Dalı

Bu çalışma, jürimiz tarafından Oy Birliği ile İşletme Ana Bilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir. 12.11.2021

Ünvanı, Adı SOYADI (Kurumu)

İmzası

Başkan : Dr. Öğr. Üyesi Hasan TERZİOĞLU (KBÜ)

Üye : Doç. Dr. Ramazan UYGUN (KBÜ)

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Tanju ÇOLAKOĞLU (ÇOMÜ)

KBÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu, bu tez ile, Yüksek Lisans Tezi derecesini onamıştır.

Prof. Dr. Hasan SOLMAZ

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek lisans/Doktora tezi olarak sunduğum bu çalışmayı bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı herhangi bir yola tevessül etmeden yazdığımı, araştırmamı yaparken hangi tür alıntıların intihal kusuru sayılacağını bildiğimi, intihal kusuru sayılabilecek herhangi bir bölüme araştırmamda yer vermediğimi, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserlere metin içerisinde uygun şekilde atıf yapıldığını beyan ederim.

Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak ahlaki ve hukuki tüm sonuçlara katlanmayı kabul ederim.

Adı Soyadı: Yelda MIHÇI

İmza :

ÖNSÖZ

Tez konusu seçerken isteklerimi dikkate alarak bana yardımcı olan çalışmalarında desteğini hissettiğim, bilgisi ve içtenliğiyle büyük emeği olan saygıdeğer hocam ve tez danışmanım Doç. Dr. Ramazan UYGUN'a, tez çalışmamın anketleri tamamlamamda yardımlarını esirgemeyen Karabük SMMM Odasına kayıtlı muhasebe meslek mensuplarına ve çalışma arkadaşlarıma, analiz sürecinde tecrübesi ve bilgisiyle bana yol gösteren hocam Öğr. Gör. Bahattin HAMARAT' a, eğitim hayatımda desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen, bilgi birikim ve tecrübelerini daima paylaşan yengem ve dayıma, hayatım boyunca yaptığım seçimler konusunda beni destekleyen ve her daim güvenen, beni yetiştirip bugünlere getiren dualarını hiç eksik etmeyen en büyük destekçim değerli aileme tüm kalbimle teşekkür ederim.

ÖZ

Bu araştırmada muhasebe meslek mensuplarının psikolojik sermaye ve örgütsel sessizlik düzeylerini belirlemek ve psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerindeki etkilerini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılım gösteren Karabük ilindeki muhasebe meslek mensubu sayısı 196'dır. Muhasebe meslek mensuplarında, Psikolojik Sermayenin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinin İncelenmesinde veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Çalışmada kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm muhasebe meslek mensuplarının özelliklerini belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölümde dört boyutlu psikolojik sermaye ölçeği, üçüncü bölümde ise üç boyutlu örgütsel sessizlik ölçeği kullanılmıştır. Ölçekler 5'li Likert ölçeğine uygun olarak düzenlenmiştir.

Bu çalışmada nicel araştırma yöntemleri kullanılmış olmakla birlikte nicel verilere göre genellemeler yapılmıştır. Söz konusu olgular arasındaki ilişki literatürde yeterince incelenmemiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulguların çalışanların psikolojik sermayelerinin önemine dikkat çekerek gerek örgüt gerekse çalışanlar için olumsuz sonuçlar doğuran örgütsel sessizlik davranışlarının nasıl azaltılabileceği konusunda yol gösterici olması beklenmektedir.

Yapılan analizler sonucunda genel anlamda psikolojik sermayenin örgütsel sessizliği etkilediği ortaya çıkmıştır. Analizler boyutsal olarak ele alındığında psikolojik sermayenin umut ve dayanıklılık alt boyutu korumacı ve kabullenici sessizliği etkilerken, özyeterlilik ve iyimserlik alt boyutu korumacı ve kabullenici sessizliği etkilememektedir. Diğer taraftan özyeterlilik ve dayanıklılık alt boyutu korumacı sessizliği etkilerken umut ve iyimserlik alt boyutu korumacı sessizliği etkilemediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Sermaye, Örgütsel Sessizlik, Muhasebe Meslek Mensupları

ABSTRACT

The aim of this study was to determine the levels of psychological capital and organizational silence levels of accounting professionals and to determine the effects of psychological capital on organizational silence. The number of accounting professionals in Karabuk province participating in the research is 196. In accounting professionals, data were collected by survey technique in the study of the effect of psychological capital on organizational silence. The survey used in the study consists of three parts. The first part consists of questions about determining the characteristics of accounting professionals. In the second part, the four-dimensional psychological Capital Scale was used, and in the third part, the three-dimensional organizational silence scale was used. The scales are arranged in accordance with the 5 point Likert scale.

In this study, quantitative research methods were used along with generalizations were made according to quantitative data. The relationship between these facts has not been adequately examined in the literature. It is expected that the findings obtained as a result of the research will draw attention to the importance of psychological capital of employees and guide how to reduce organizational silence behaviors that have negative consequences for both the organization and employees.

As a result of the analyses, it was found that psychological capital in general terms affects organizational silence. When the analyses are considered dimensionally, the hope and endurance sub-dimensions of psychological capital affect the protective and accepting silence, while the self-efficacy and optimism sub-dimensions do not affect the protective and accepting silence. On the other hand, it has been determined that the self-efficacy and endurance sub-dimensions affect protective silence, while the hope and optimism sub-dimensions do not affect protective silence.

Keywords: Psychological Capital, Organizational Silence, Accounting Professionals

ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ

Tezin Adı	Psikolojik Sermayenin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisinin İncelenmesi Muhasebe Meslek Mensupları Üzerine Bir Araştırma
Tezin Yazarı	Yelda MIHÇI
Tezin Danışmanı	Doç. Dr. Ramazan UYGUN
Tezin Derecesi	Yüksek Lisans Tezi
Tezin Tarihi	12.11.2021
Tezin Alanı	İşletme
Tezin Yeri	KBÜ/LEE
Tezin Sayfa Sayısı	92
Anahtar Kelimeler	Örgütsel Sessizlik, Psikolojik Sermaye, Muhasebe Meslek Mensupları

ARCHIVE RECORD INFORMATION

Name of the Thesis	Examination Of The Effect Of Psychological Capital On Organizational Silence A Research On Accounting Professionals
Author of the Thesis	Yelda MIHÇI
Advisor of the Thesis	Assoc. Prof. Dr. Ramazan UYGUN
Status of the Thesis	Master's Thesis
Date of the Thesis	12.11.2021
Field of the Thesis	Department Of Business
Place of the Thesis	KBU/LEE
Total Page Number	92
Keywords	Organizational Silence, Psychological Capital, Accounting Professionals

ARAŞTIRMANIN KONUSU

AraŐtirmanın konusu; psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik davranışı üzerindeki etkisini tespit etmektir. Araştırma, Karabük ilindeki muhasebe meslek mensuplarını kapsamaktadır. Bu yönüyle araştırma çeşitli meslek grupları ya da kamu/özel olarak incelenmediğinden ve incelendiğİ takdirde farklı sonuçlar ortaya çıkabilmesi ihtimaline karşılık muhasebe meslek mensuplarıyla sınırlandırılmıştır.

AraŐtirmanın temel problemi; psikolojik sermayenin örgütsel davranış üzerinde etkisi var mıdır? Sorusuna yanıt aramaktır.

ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

AraŐtirmanın amacı; literatürde pozitif psikoloji olarak bilinen psikolojik sermaye kavramının örgütsel sessizlik davranışı üzerinde etkisinin olup olmadığını incelemektir. Bu kapsamda araştırma, muhasebe meslek mensupları üzerinde yapılacaktır. AraŐtirmanın hedefi ise; psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik davranışını hem genel hem de boyutsal olarak etkileyip etkilemediğini ortaya koymaktır.

Söz konusu olgular arasındaki ilişki literatürde yeterince incelenmemiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulguların çalışanların psikolojik sermayelerinin önemine dikkat çekerek gerek örgüt gerekse çalışanlar için olumsuz sonuçlar doğuran örgütsel sessizlik davranışlarının nasıl azaltılabileceğİ konusunda yol gösterici olması beklenmektedir.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Çalışma belirlenen plan kapsamında iki kısımdan oluşmaktadır. Çalışmanın birinci kısmı teorik çerçevedir. Teorik çerçeve iki bölümden oluşmaktadır. Teorik çerçevenin birinci bölümü “Psikolojik Sermaye”, ikinci bölümü ise “Örgütsel Sessizlik” konularından oluşmaktadır. Teorik çerçeve çalışmanın konusunu doğrudan uygun olan makale, dergi, bildiri, kitap tez ve son olarak da web sayfalarından olmak üzere ikincil veri kaynaklarından yararlanılarak oluŐturulmuŐtur.

Çalışmanın ikinci kısmı uygulama kısmıdır. Çalışma konusu itibari ile nicel ve nitel çalışmaya uygun olmakla birlikte uygulamaya katılanların mesleği gereği nicel araştırma yapılması uygun görülmüştür.

Muhasebe meslek mensuplarında, Psikolojik Sermayenin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinin İncelenmesinde veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Çalışmada kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm muhasebe meslek mensuplarının özelliklerini belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölümde dört boyutlu psikolojik sermaye ölçeği, üçüncü bölümde ise üç boyutlu örgütsel sessizlik ölçeği kullanılmıştır. Ölçekler 5’li Likert ölçeğine uygun olarak düzenlenmiştir.

Muhasebe meslek mensuplarında, Psikolojik Sermayenin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinin İncelenmesinde yapısal eşitlik modelinden yararlanılmıştır. Yapısal eşitlik modelinde psikolojik sermaye boyutları örgütsel sessizlik boyutlarına ayrı ayrı bağlanarak latent (gizli) değişkenler arasındaki ilişkiler belirlenmeye çalışılmıştır. Yapısal eşitlik modellerinin sınanmasında varyans temelli kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi SmartPLS hazır yazılımından yararlanılmıştır.

ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ / PROBLEM

İncelenen modelde aşağıda yer alan hipotezler sınanmıştır.

H₁: Muhasebe meslek mensubu bireylerde özyeterlilik artarken, korumacı sessizlik azalır.

H₂: Muhasebe meslek mensubu bireylerde umut artarken, korumacı sessizlik azalır.

H₃: Muhasebe meslek mensubu bireylerde dayanıklılık artarken, korumacı sessizlik azalır.

H₄: Muhasebe meslek mensubu bireylerde iyimserlik artarken, korumacı sessizlik azalır.

H₅: Muhasebe meslek mensubu bireylerde özyeterlilik artarken, korumacı sessizlik azalır.

H₆: Muhasebe meslek mensubu bireylerde umut artarken, korunmacı sessizlik azalır.

H₇: Muhasebe meslek mensubu bireylerde dayanıklılık artarken, korunmacı sessizlik azalır.

H₈: Muhasebe meslek mensubu bireylerde iyimserlik artarken, korunmacı sessizlik azalır.

H₉: Muhasebe meslek mensubu bireylerde özyeterlilik artarken, kabullenici sessizlik azalır.

H₁₀: Muhasebe meslek mensubu bireylerde umut artarken, kabullenici sessizlik azalır.

H₁₁: Muhasebe meslek mensubu bireylerde dayanıklılık artarken, kabullenici sessizlik azalır.

H₁₂: Muhasebe meslek mensubu bireylerde iyimserlik artarken, kabullenici sessizlik azalır.

EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırma evreni Türkiye’de faaliyet gösteren muhasebe meslek mensupları, örnekleme ise Karabük Muhasebeciler Odasına kayıtlı muhasebe meslek mensuplarından oluşturmaktadır. Anket tekniği ile yapılan veri toplama çalışmasına 196 muhasebe meslek mensubu katılım göstermiştir.

KAPSAM VE SINIRLILIKLAR/KARŞILAŞILAN GÜÇLÜKLER

Bu çalışma diğer çalışmalarda da olduğu gibi birtakım sınırlılıklara sahiptir. Bu çalışmada literatürde mevcut olan anketlere bağlı kalınarak nicel bir araştırma yapılmıştır. Katılımcıların anket sorularına içtenlikle ve dürüstçe cevap vermeme olasılığı bulunmaktadır. Araştırmanın sadece bir il ile sınırlı kalması, Türkiye’de faaliyet gösteren bir üniversite ile sınırlı kalması, katılımcıların büyük çoğunluğunun serbest muhasebeci olması, kurumda çalışma yıllarının düşük olması, eğitim seviyelerinin lisans

olması gibi farklı özellikler bu araştırmanın diğer sınırlılıklarını oluşturmaktadır. Aynı zamanda Covid-19 pandemisi de daha fazla veri toplama imkânını güçleştirmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

PSİKOLOJİK SERMAYENİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

1.1. Pozitif Psikoloji Kavramı

Psikoloji bilimi öncelikle insan davranışını incelemiştir. Ancak işletmeler açısından düşünüldüğünde, psikoloji biliminin örgütün birey üzerindeki etkisini göz ardı ettiğini söylemek mümkündür.

Pozitif psikoloji kavramını literatüre kazandıran araştırmacı Abraham Maslow'dur. Söz konusu yazarın “motivasyon ve kişilik” adlı kitabının “pozitif psikolojiye doğru” adlı bölümünde pozitif psikoloji kavramından bahsedilmiştir. Maslow kitabının bu bölümünde psikoloji biliminin sadece olumsuz davranış ya da durumları olumlu hale dönüştürmeye odaklandığını belirterek psikoloji biliminin işin bir kısmıyla ilgilendiğini ifade etmiştir (Kutanis ve Yıldız, 2014). Bunun üzerine Martin Seligman pozitif psikoloji kavramını ayrıntılı olarak incelemiş ve tanımlamıştır.

Seligman, psikoloji biliminin daha çok insanın beklenilmeyen davranışları üzerinde durduğunu ancak güçlü ve pozitif davranışlarını anlayıp geliştirmeye çalışmadığına vurgu yapmaktadır. Bununla birlikte psikolojinin bireyleri nasıl daha olağan, daha uygun, daha yüksek performanslı ve daha iyi olabileceklerini öğretmek için kullanılması gerektiği konusuna dikkat çekerek “pozitif psikoloji” kavramını ileri sürmüştür (Keleş, 2011).

Pozitif psikoloji, “pozitif” içeriği nedeniyle genel anlamda gelişimi incelemeye odaklanmıştır. Pozitif psikolojiyi genel anlamda birey, grup ve kurumların gelişimleri ile işleyiş düzenlerine etki eden süreç ve şartların incelenmesi şeklinde tanımlamak mümkündür (Gable ve Haidt, 2005).

Pozitif psikoloji; kişilerin olumlu ve iyimser özelliklerinin geliştirilmesine, pozitif tecrübeler yaşamalarına önem vermektedir. Bununla birlikte kişilerin öznel iyi oluşlarını artırıcı planlamalar sayesinde ruh sağlıklarının muhafaza edilmesine odaklanan bir disiplin anlayışıdır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000).

Pozitif psikoloji; olumsuzluklar karşısında dayanıklı olmayı öğretmektedir. Bu bağlamda pozitif psikoloji genellikle bireyin olumlu özellikleri üzerinde durmaktadır. Ayrıca bireyin olaylara uyum sağlayabilmeleri için yöntemleri araştırmaktadır. Böylelikle psikolojik sermaye, bireyi güçlü ve dayanıklı kılan özellikleri ortaya koymaktadır (Eryılmaz, 2013).

Yapılan tanımlamalardan da anlaşılacağı üzere pozitif psikoloji, bireysel gelişim ve bireyin olumlu yönlerini güçlendirmeye odaklanmıştır. Ancak pozitif psikoloji olumlu duyguları yalnızca birey bazında değil grup, kurum ya da örgüt düzeyinde incelemektedir.

Seligman ve Csikszentmihalyi (2000)'e göre pozitif psikoloji, psikoloji bilimine eleştirel gözle bakmaktadır. Çünkü psikoloji bilimi sadece negatif davranışları düzeltmeye çalışırken, pozitif psikoloji bilimi pozitif davranışların geliştirilmesini de kapsamaktadır (Kutani ve Yıldız, 2014). Diğer taraftan Peterson ve Spiker (2005) pozitif psikolojinin genel amacının, bireyin var olan potansiyelinin ortaya çıkmasını sağlayacak düzenli sistemler oluşturmak olduğunu vurgulamaktadırlar (Peterson ve Spiker, 2005).

Pozitif psikolojinin birtakım varsayımları bulunmaktadır (Akın-Little ve Little, 2004). Bu varsayımlar:

- Bireylerin kendi gelişimlerine yön verebilecek düzeyde aktif olmaları,
- Bireylerin davranışlarını değiştirmek ve düzenlemek için gerekli dürtülere sahip olmaları,
- Pozitif psikolojiye dayalı davranış değiştirmenin bireylerde, yaşama bağlanmaya yönelik motive edici bir güç unsuru kabul edildiği şeklinde sıralanmaktadır.

İşletmelerin başarısı ve gelişimi açısından insan kaynağının davranışları üzerine yoğunlaşmıştır. Başlarda örgütün başarısını olumsuz yönde etkileyecek davranışlara yoğunlaşıldığı görülse de son zamanlarda örgütün başarısını olumlu yönde etkileyecek davranışlar incelenmeye başlanmıştır. Pozitif psikolojik sermaye de örgütsel davranış yazınında kapsamlı olarak çalışılmaya başlanmıştır.

1.2. Psikolojik Sermaye Kavramının Tanımı

Pozitif psikoloji kavramı örgütler açısından yeterince önemsenmiş ve bunun sonucu olarak “pozitif örgütsel davranış alanı” kapsamında teori, araştırma ve uygulama bakımından ayrıntılı bir şekilde ele alınmasına fırsat sağlanmıştır.

Pozitif örgütsel davranışı “günümüz örgütlerinde bireyin ve örgütün performansını iyileştirmek için pozitif odaklı, ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkili olarak yönetilebilir, insan kaynağı güçleri ve psikolojik kapasitelerine ilişkin çalışma ve uygulama” şeklinde tanımlamaktadır (Luthans, 2002a).

İş hayatındaki gelişmeler, rekabet üstünlüğü sağlayan girdilerin değişmesini gerektirmiştir. Bunun sonucunda, klasik rekabet araçları olarak bilinen mali, fiziksel ve teknolojik sermaye türlerinin sürdürülebilir rekabet için gerekli olduğu bilinmekle birlikte, yeterli olmadığı da tespit edilmiştir. Bu bağlamda, insan faktörüne bağlı olan, beşeri sermaye, sosyal sermaye ve psikolojik sermaye gibi yeni sermaye türleri önem kazanmaya başlamıştır (Biçkes vd., 2014).

Pozitif örgütsel davranışın bir alt dalı olarak psikolojik sermaye, pozitif örgütsel davranışının özelliklerini en iyi tanımlayan kavramdır. Bu nedenle psikolojik sermaye pozitif örgütsel davranışın daha kapsamlı araştırılmasına ve gerçekleştirilmesine zemin hazırlamaktadır (Kutunis ve Oruç, 2014).

Fred Luthans ve arkadaşları, pozitif psikoloji yaklaşımından hareketle, ekonomik, sosyal ve insan sermayelerini incelemiş ve aynı zamanda bu kavramlarla ilişkilerinin olabileceğinin düşünerek, bireylerin daha çok pozitif yönlerine odaklanan ilgilenen psikolojik sermaye kavramını ortaya koymuşlardır (Zhao ve Hou, 2009: Erkmen ve Özen, 2013).

Psikolojik sermaye, örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerinde insan kaynaklarının önemli olduğuna vurgu yapmaktadır. Bu nedenle çalışanların psikolojik durumlarının, ölçülebilir, iyileştirilebilir ve yönetilebilir performanslarını etkilediğini savunmaktadır (Erkuş ve Fındıklı, 2013). Pozitif psikolojik sermaye bireyin yakın zamanda “kim olduğu” ve gelecek zamanda “kim olabileceği” konusunda fikir üretilmesine yardımcı olmaktadır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007).

Luthans ve arkadaşlarının 2007 yılında yapmış oldukları çalışmaya göre, psikolojik sermaye “bireyin pozitif psikolojik gelişme hali” olarak tanımlanmaktadır (Akçay, 2012). Bu bağlamda pozitif psikoloji olarak tanımlanan psikolojik sermaye; bireyin güç işleri başarabilmek için gerekli çabayı gösterebileceğine inanma, amaçlara erişmek için kararlı ve istekli olma, daima başarılı olacağına dair pozitif bir beklenti içinde olma, zor koşullar karşısında yılmadan başarıya ulaşma unsurları ile açıklanabilmektedir (Luthans ve Youssef, 2004).

Başka bir ifade ile psikolojik sermaye, çalışanların güçlü yönlerini ortaya çıkarmaya ve bu yönlerini durumsal değişkenler yardımı ile ölçmeye, geliştirmeye ve performansını artırmaya yönelik bir gelişim sağlamak ile ilgili bir kavramdır (Luthans ve Youssef, 2004). Bu ölçümlerden elde edilecek bulguların birey ve\veya örgüt düzeyindeki zorlukların üstesinden gelebilme konusunda kolaylıklar sağlayabilmenin yanında birçok fırsatın doğmasına da zemin hazırlayabildiği ifade edilmektedir (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007).

Psikolojik sermaye kavramının, pozitif psikolojinin bir sonucu olarak ortaya çıktığını söylemek mümkündür. Psikolojik sermayenin ortaya çıkışıyla diğer sermaye türleri ile birlikte bütünselleştirilmiştir.

1.3. Psikolojik Sermayenin Temel Öğeleri

Psikolojik sermaye, üç boyuta ayrılmaktadır. Bu boyutlar “özyeterlilik, psikolojik dayanıklılık, iyimserlik ve umut” olarak kategorize edilmektedir (Luthans vd., 2004).

Psikolojik sermayeye ait bütün boyutlar birbirlerini etkilemekte ve birbirlerini tamamlamaktadır. Bu nedenle söz konusu kavramlar arasında bütünsel bir ilişkinin var olduğunu söylemek mümkündür. Daha açık bir şekilde açıklamak gerekirse, umut düzeyi yüksek olan kişiler, zorluklarla daha kolay baş edebilmekte ve aynı zamanda dayanıklı davranabilmektedirler. Özyeterlilikleri veya özgüvenleri yüksek düzeyde olan kişiler, psikolojik sermayenin diğer boyutları olan umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık düzeylerini yüksek düzeyde tutabilmektedirler (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007).

1.3.1. Özyeterlilik

Özyeterlilik, psikolojik sermaye olarak anılan en önemli boyutlardan biridir. Özyeterlilik bireyin kendisine olan güveniyle ilgilidir.

İlk kez Bandura tarafından ayrıntılı bir şekilde incelenen özyeterlilik kavramı, bireylerin belirli faaliyetleri gerçekleştirmek veya birtakım özel işleri başarmak için, kendi yeteneklerine duydukları güven olarak tanımlanmaktadır (Bandura, 1995). Başka bir ifadeyle özyeterlilik çalışanların başarıya ve amaçlara ulaşma sürecinde, kendilerine güvenmeleriyle veya başarılı modelleri örnek alarak öğrenmeleriyle ilişkili bir süreçtir (Çetin ve Varoğlu, 2015).

Özyeterliliğin 5 özelliği bulunmaktadır (Doğan, 2020):

- Özyeterlilik belirli bir alana özgüdür. Başka bir ifade ile kişinin bir konuda sahip olduğu özyeterlilik diğer konular için geçerli olmayabilmektedir.
- Özyeterlilik uygulamaya bağlıdır. Birey uygulama yaparak tecrübe sahibi olduğu alanlarda özyeterliliğe sahip olabilirken tecrübesiz olduğu konularda özyeterli olmayabilmektedir.
- Özyeterlilik gelişime açıktır. Bireyin özyeterli olduğunu düşündüğü alanlarda bile her zaman kendini geliştirmesi gerekebilmektedir.
- Özyeterlilik diğer bireylerden etkilenmektedir. Birey kendisine benzeyen ve aynı amaçlara sahip diğer bireylerin başarılarından etkilenerek kendisinin de benzer alanlarda başarılı olabileceğine dair özyeterlilik algısı geliştirebilmektedir. Bununla birlikte bireye yapılan olumlu yöndeki geri bildirimler de özyeterliliğin gelişmesinde oldukça etkili olabilmektedir.
- Özyeterlilik durağan değil değişkendir. Özyeterlilik bireysel veya çevresel birçok faktöre bağlı olarak değişebilmektedir.

Bandura ve arkadaşları (1999)'e göre özyeterlilik sahibi bireyler, daha büyük amaçlar belirleme ve bu amaçları uygulama konusunda başarılı olma, verilen görevleri başarıyla yerine getirebilme ve başarısızlık sonucundan çabuk kurutulma gibi davranışlar göstermektedir.

Güdüleyici bir kavram olması nedeniyle güçlendirmenin çalışanların özyeterlilik duygularının artırılması üzerinde önemli bir rolü bulunmaktadır (Conger ve Kanungo, 1988). Bandura'ya göre özyeterlilik dört şekilde artırılabilir (Luthans, 2008):

- Bireyin başarı konusunda tecrübe etmesi,
- Bireyin öğrenme konusunda diğerlerini gözlemlenmesi,
- Bireylerin yetkili personelden olumlu dönüş alması ya da bu kişiler tarafından ikna edilmesi,
- Fizyolojik veya psikolojik tahrik.

Özyeterlilik deneyim ile oluşmakta ve yine deneyim ile şekillenmektedir. Bu nedenle kişinin yaşadığı başarılı ya da başarısız her deneyim özyeterliliği önemli ölçüde etkilemektedir. Diğer taraftan birey başkalarından da etkilendiği için özyeterliliğini geliştirme eğiliminde olmaktadır.

Özyeterlilik sadece örgütsel davranış yazınında değil eğitim gibi farklı bilim dallarında da yerini almıştır. Çünkü özyeterliliğin bireyin başarısında büyük etkisinin olduğu düşünülmektedir. Ayrıca özyeterlilik bireyin potansiyelini de ortaya çıkarmada rol oynamaktadır. Bu ifadelerden de anlaşılacağı üzere özyeterlilik bireyin geçmiş deneyimleri şu anki davranışları ve gelecekte gerçekleştirmesi beklenen potansiyel davranışlarını etkileyen bir psikolojik sermaye unsurudur.

1.3.2. Umut

Psikolojik sermayenin diğer boyutu umuttur. Umut bireyin potansiyelini gerçekleştirmek için sahip olduğu pozitif güdülerle ilgili bir durumdur.

Snyder ve arkadaşları (1996)'a göre umut kavramı amaca yönelik enerji ve amaçlara ulaştıracağı düşünülen yöntemler ve başarıma hissine bağlı olan olumlu yönde motive edici durumlar şeklinde belirtmektedir. Snyder (2000) bir başka tanımında umudu, iki boyutlu olarak ele almaktadır. Bu boyutlar; istikrarlı çaba ve alternatif yollardır. İstikrarlı çaba, kişinin belirlediği hedeflere ulaşabilmek için girişimde bulunması ve bu yöndeki çabaların kararlı bir şekilde devam ettirilmesiyle ilgilidir. Alternatif yollar ise kişinin belirlediği hedeflere ulaşabilmek için planlama yapması ile ilgilidir. Ayrıca kişi engeller karşısında da alternatif yöntemler de düşünmelidir (Çınar, 2011).

Pozitif psikoloji anlamında umut, kişilerin karşılaştıkları güçlü durumlarda bile iyi bir gelecek düşlemeleri ve bu bağlamda amaçlar belirlemeleri, bu amaçları gerçekleştirebilmek için her türlü çabayı gösterme isteği olarak tanımlanmaktadır (Martha ve Winston 2005).

Umut, irade, amaç ve inanç olmak üzere üç temel kavramdan oluşmaktadır. Birincisi bireyin amaca yönelik iradeye sahip olmasıdır ve bu bireyin çeşitli durumlar ve koşullar karşısındaki istekliliği ile ilgilidir. İkincisi bireyin amacıdır. Bu bağlamda birey belirlediği amacına ulaşabilmek için öncelikle iradesini ortaya koyması gerekmektedir. Üçüncüsü ise amaca yönelik iradenin çeşitli yollar vasıtasıyla amaca ulaştırabildiği yönündeki inançtır (Yıldız ve Örüçü, 2016).

İş hayatında umut, çalışanlarda bir işin başlatılmasını ve performansın yükselmesini sağlayan bir unsur olarak görülmektedir (Luthans ve Jensen, 2005). Başka bir ifade ile umut, birey için önemli hedefler ortaya koyma ve bu hedefleri gerçekleştirebilme aşamasında kişinin önündeki engelleri aşabileceğine yönelik inancıyla ilgili bir olaydır (Çetin ve Basım, 2011). Bu ifadelerden hareketle psikolojik sermayenin boyutlarından olan umudun, çalışanların motivasyonlarını artırma sebebiyle iş yapma isteklerini ve bu konudaki başarılarını doğrudan etkileyen önemli bir faktör olduklarını söylemek mümkündür (Dirican, 2015a).

Umut teorisine göre bireyler; bir çözüm yolu bulamadıklarında, sadece amacına ulaşamamış sayılmamaktadırlar. Amaçlarına ulaşmayanlar, aynı zamanda “öğrenilmiş çaresizliğin ilk aşamasında olan kişiler” olarak tanımlanmaktadır. Bu açıdan düşünüldüğünde umudu yüksek olan bireyler çaresizlikle değil, sorunu çözmeye odaklanmaktadırlar (Akçay, 2011). Bu nedenle umut kavramının bireyin sorun çözme yeteneğini artırdığını söylemek mümkündür.

Yapılan araştırmalarda umut düzeyi yüksek bireylerin zorluk derecesi yüksek amaçlar belirledikleri tespit edilmiştir (Akdemir ve Açan, 2017). Umut düzeyi yüksek olan kişiler çeşitli problemlere maruz kaldıklarında çözüm yollarını bulabileceklerini ve uygulayabilme konusunda kararlı olmaktadır (Snyder, 2000). Benzer şekilde umut düzeyi yüksek bireyler ana amaçlara ulaşmak için öncelikle alt amaçlar belirlemekte ve bu alt amaçları gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar (Hefferon, Boniwell, 2014). Bu bağlamda umut kavramının özyeterlilik ile ilişkili olduğu açıktır.

1.3.3. İyimserlik

İyimserlik geleceğe dönük pozitif yönelimli beklentilerdir (Peterson vd., 2011). İyimserlik kavramı Polyannacılıkla karıştırılmaktadır. Oysaki Polyannacılık'ta her duruma pozitif açıdan yaklaşılmaktadır. İyimserlik kavramında ise böyle bir anlayış söz konusu değildir. İyimserlik bireye pozitif beklenti içerisinde olmayı öğretmektedir. İyimserlik kavramı özünde, daha bilimsel bir kökene sahip olarak motivasyon kuramı için de önemli bir araştırma temeline ve birikimine sahiptir (Topaloğlu, 2013, s. 21).

İyimserlik pozitif olayları kişisel, kalıcı ve genel nedenlere, negatif olayları da dışsal, geçici ve durumsal faktörlere bağlayan bir açıklama biçimidir (Korkmazer, Ekingen ve Yıldız, 2016). Başka bir ifade ile iyimserlik, pozitif olayları kişinin kendisine bağlarken, negatif olayları dışsal faktörlere bağlamaktadır. Bu nedenle de iyimserlik teorisine göre pozitif olaylar kalıcı, negatif olaylar ise geçici olmalıdır.

Synder ve diğerleri (1991) iyimserliği; kişinin amacına ulaşabilmek adına çaba göstermek için ısrarcı davranmasını sağlayacak şekilde hayatta başına iyi şeylerin geleceğine dair genel bir beklenti olarak tanımlamaktadırlar. Ancak bu iyimser düşünce kişi sübjektif karar almaya yönlendirmemektedir. İyimserlik, kişinin belirli kısıtlar çerçevesinde neleri başarabileceğini gösteren objektif değerlendirmeleri kapsamaktadır (Luthans vd., 2008). Yazındaki yapılan tanımlar ışığında iyimserliğin, bireyin elindeki somut verilere göre kendisinde oluşan soyut beklentilerden oluştuğunu söylemek mümkündür.

İyimserlik kavramının mutluluk, sağlık ve başarı gibi faktörlerle pozitif yönde ilişkisi olduğu düşünülmektedir (Akdemir ve Açıan, 2017). Peterson (2006) tarafından söz konusu kavram "güçlendirici yapı" olarak nitelendirilmektedir

İyimser beklentiler, "bireyin kendine güvenine, yeterliliğine olan inancına, şanslı olduğu düşüncesine, ilahi bir gücün varlığına" ve bunun gibi pek çok nedene bağlı olabilmektedir (Scheier ve Carver, 1987). Bu bağlamda iyimserlik; özyeterlilik, psikolojik dayanıklılık ve umut olan diğer psikolojik sermaye boyutlarıyla da ilişkilidir.

İş yaşamında iyimserlik düzeyleri yüksek olan bireylerin zorlu ve stresli durumların varlığını kabul etmelerinin yanında, bu olaylardan olumlu çıkarımlar yaptıkları ve birtakım kazançlar elde ettikleri görülmektedir. Kötümser bireyler ise

iyimser bireylere nispeten problemlerin yeterince farkında olmadıklarını veya ciddi olarak nitelendirmediğini ifade etmektedirler (Carver ve Scheier, 2002).

Luthans ve arkadaşları (2007), günümüzün rekabet koşullarında iyimser ve kötümser bireylerin değişim karşısında oldukça farklı tepkiler gösterdiğini; iyimser kişilerin değişimi daha kolay uyum sağlayabildiklerini ve beraberinde gelecekteki fırsatları göreberek bu fırsatlardan faydalanmaya odaklandıklarını belirtmiştir.

Literatürde iyimser ve kötümser (karamsar) bireylerin özelliklerini tespit etmek amacıyla pek çok araştırma yapılmış olmakla birlikte kavramın ünlü düşünürlerinden Seligman ve Schulman satış temsilcileri üzerine bir araştırma yapmıştır. Yapmış oldukları bu çalışmaya göre, iyimser düşüncedeki insanların satış çabalarındaki başarılarının daha yüksek olduğu; diğer taraftan kötümser olanların ise, nispeten, işi terk etme yüzdelerinin daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir (Keleş, 2011).

İyimserlik boyutu içsel güdülemelere bağlı olmakla birlikte dış etkenlerden de etkilenmektedir. Buna rağmen psikolojik sermayenin diğer boyutlarına nispeten iyimserlik boyutu daha soyut içeriğe sahiptir.

1.3.4. Psikolojik Dayanıklılık

Dayanıklılığın zorluklarla güçlenen bir kişilik özelliği olmasından dolayı, son yıllarda bu kavrama verilen önem giderek artmaktadır (Richardson, 2002). Böylelikle örgütsel davranış yazınında da incelenmeye başlanmıştır.

Psikolojik dayanıklılık literatürde, direnç, güçlülük, yılmazlık olarak da ifade edilmektedir (Çalışkan, 2013, s. 301). Psikolojik dayanıklılık önemli bir değişiklik, risk veya olumsuzluk durumuyla karşılaşıldığında bu durumlara uyum sağlama ve bunlarla başa çıkma becerisi olarak tanımlanmaktadır (Luthans, 2002b.).

Söz konusu kavram örgütler açısından ele alındığında, hem olumsuz olaylar (zorluklar, çatışmalar vs.) hem de olumlu olaylar (ilerleme, artan sorumluluklar vs.) karşısında bireyin kendini toplayabilmesini sağlayan gelişime açık bir kapasite olarak tanımlanabilmektedir (Luthans, 2002b.).

Dayanıklılık genel olarak şiddetli stres ve sıkıntı durumlarını atlatabilme ya da bu durumlara adapte olabilme yeteneği olarak tanımlanan bir çıktıdır (Holaday ve McPhearson, 1997). Dayanıklılık, travmatik olayları çabuk yok sayabilme gücü ile ilgilidir. Çeşitli sorunlara maruz kalan ya da birtakım sorunlar yaşayan çalışanların, “dayanıklılık” vasıtasıyla işlerine tam anlamıyla ve kısa bir süre içerisinde dönebilmelerini sağlamaktadır. Bu bağlamda dayanıklılık çalışma ortamındaki yüksek düzeyde zorluklarla daha iyi mücadele edilebilmesini mümkün kılan yetkinliklerin kazanılması ile gerçekleşebilir (Freeman ve Carson, 2006; Tösten ve Özgan, 2017).

Tablo 1. Psikolojik Sermayenin Alt Boyutları Kavramının Boyutlarının Yönleri ve Katkıları

Boyutlar	Odak Noktası	Özelliği
Özyeterlilik	Bugün ve gelecek	Bir hedefe yönelik çaba harcama istekliliği ve zorluklar karşısında açık olmayı sağlamaktadır
Umut	Gelecek	Hedeflere ulaşmayı sağlayacak strateji ve planlama ile bu hedefleri gerçekleştirme arzusunu sağlamaktadır.
İyimserlik	Geçmiş ve gelecek	Bireyi olumsuz ve istenmeyen olayların etkilerine karşı korurken, istenen ve olması beklenen olay ya da durumların olumlu sonuçlarını arttırmayı sağlamaktadır.
Psikolojik Dayanıklılık	Geçmiş ve şimdi	Şimdi veya geçmişteki olumsuz ve istenmeyen olay ya da durumların yarattığı stresten kurtulmayı, var olan durumu korunmayı hatta iyileştirilmesini sağlamaktadır.

(Kaynak: Doğan, 2020)

Kavramsal olarak birbirinden bağımsız öğeler olan psikolojik sermayenin temel öğeleri, bu öğeleri birbirine bağlayan ve bu öğelerin bileşiminden oluşan daha yüksek ana unsur olan psikolojik sermayenin etkisinin, her bir öğenin etkisinin toplamından daha fazla olduğu ve bu etkinin bireyi psikolojik yönden güçlendirdiği ileri sürülmüştür (Öge ve Kaplan, 2017).

1.4. Psikolojik Sermaye Kavramının Temel Öğeleri

Psikolojik sermayenin tüm bileşenleri çeşitli yöntemlerle geliştirilebilecek ve geliştirildiği takdirde bireye iş yaşamında daha da üstünlük kazandırılabilir. Bu durumun farkında olan araştırmacılar tarafından özyeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık öğelerinin nasıl geliştirilebileceği konusunda çeşitli araştırmalar yapılmıştır.

Bandura'nın özyeterlilik kavramını geliştirme yöntemleri şu şekilde sıralanabilmektedir (Kaya, 2012, s. 37):

1. Üstünlük deneyimleri ve performans kazanımları: Bu teknikte işgörene özel olarak düzenlenmiş bir simülasyonda ya da reel bir iş ortamında, aşamalı olarak zorluğu arttırılan bir görevde, özgüvenin yükseltilmesi gerektiği amaçlanmaktadır. Özgüveni yükseltmek için de başarıya ulaşmanın kişi üzerinde pozitif etki oluşturması varsayımı motivasyon aracı olarak kullanılmaktadır.

2. Temsili öğrenme ya da model alarak öğrenme: Bu yöntem özyeterliliğin geliştirilmesinde üstünlük deneyimlerinin kullanılmadığı durumlarda başarılı bir modeli izleme yöntemidir.

3. Sosyal ikna: Burada, işgörenin işi başarıyla yapabileceği konusunda ikna edilmesi söz konusudur. Ancak ikna etmeye çalışan kişinin saygın ve yetkinlik düzeyi yüksek bir kişi olması gerekmektedir. İkna eden kişi kullandığı olumlu ya da olumsuz ifadelerle dikkat etmelidir. Çünkü bireyi ikna yolunda kullanılan negatif ifadelerin etki düzeyi pozitif ifadelerin etki düzeyinden daha fazladır. Diğer taraftan sosyal ikna yönteminin sübjektif olmayan, gerçek bilgiler ışığında yapıldığı takdirde daha etkili olması mümkündür.

4. Fizyolojik ve psikolojik uyarılma: Bu yöntem, bireyin hislerine odaklanmasını sağlayan bir yöntemdir. kişisel becerilerini değerlendirirken fiziksel ve duygusal açıdan ne hissettiklerine odaklanıp, hislerine göre karar verdikleri gerçeğinden yola çıkmaktadır.

5. Pozitif geribildirim: Mesajı alan kişinin kendisine gelen mesajı ya da bilgiyi, kendi bilişsel mantık kapsamı içerisinde pozitif olarak algılaması, değerlendirmesi ve bu doğrultuda göndericiye bir iletişim kanalı aracılığıyla karşılık verme süreci olarak değerlendirilmektedir.

Umut düzeyinin geliştirilebilmesi için Luthans ve arkadaşları (2007) önemli fikirler ortaya koymuşlardır. Umut düzeyini geliştirebilmek için; hedefi doğru belirlemek temel şarttır. Bu nedenle hedef ölçülebilir ve ulaşılabilir olmalıdır. Bu hedeflere ulaşabilmek için süreç planlaması yapılmalıdır, Aynı zamanda işgörenler

çalışanların karar verme mekanizmalarına katılmasını sağlamalıdır. Bunlara ek olarak işgörenlerin umut düzeyini arttırabilmek için (Aybas, 2014):

- Doğru planlanmış ödül sistemi
- Öncelik sıralamasının yapılması ve eldeki kaynakların belirlenen önceliklerde kullanılması,
- Üst yönetimine olan bağlılık ve yönetsel destek,
- Belirlenen amaçlara ulaşabilmek için alternatif politikalar belirlemek
- Rekabet edebilme düzeyini arttırabilmek için insan odaklı olmak,
- Eğitim programları vb. stratejilere odaklanması gerektiği savunulmuştur.

İyimserlik boyutu da özyeterlilik ve umut gibi geliştirilebilir nitelik taşımaktadır. İyimserlik, kötümser yaklaşımları ortadan kaldırarak ortaya çıkmaktadır. Bireylerde iyimserlik, kötümser ifade etme şeklini değiştirerek ya da iyimser ifade etme şeklini boyutlarını zenginleştirerek geliştirilmektedir. (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007, s.101). Schneider (2001) çalışmasında, işyerindeki gerçekçi iyimserliğin geliştirilmesiyle ilgili üç farklı bakış açısı sunmaktadır:

- Geçmiş tecrübelerden ders alarak geçmiş ile ilgili anlayış kazanmak,
- Şimdiki ana odaklanarak negatif duygulardan ziyade pozitif duygularla hareket etmek,
- Geleceğe yönelik fırsat arayan bir davranış sergilemektir.

İyimserliğin geliştirilebilmesi için sunulan bu önerilerin dışında çeşitli insan kaynakları uygulamaların da faydalı olabileceği düşünülmektedir. Örneğin, işgörelere net ve ulaşılabilir hedefler gösterilmesi, örgütte ademi merkeziyetçi ve katılımcı bir karar verme mekanizmasının oluşturulması, performans değerlendirme sisteminin uygulanması ve buna bağlı olarak geribildirim mekanizmasının çalışması, ücret sisteminin performansa bağlı olarak düzenlenmesi gibi önlemler alınması gerekmektedir (Kümbül Güler, 2009).

Psikolojik dayanıklılığı artırma konusunda pek çok çalışma yapılmakla birlikte psikolojik sermaye yazını incelendiğinde pek çok düşünür dayanıklılığı arttırmada etkili olan bazı koruyucu faktörler üzerine dikkat çekmiştir. Psikolojik dayanıklılığı koruyucu faktörler Tablo 2'deki şekilde özetlenmiştir (Herbert, 2011):

Tablo 2. Psikolojik Dayanıklılığı Koruyucu Faktörler.

Faktörler	Anthony (1974)	Bernard (1991)	Garmezy (1991)	Masten (1994)	Rutter (1985,1987, 1993)	Werner ve Smith (1982,1992)
İyi huyluluk, kolay geçimlilik		x		x	x	x
Pozitif ilişkiler	x	x	x	x	x	x
Etkin iletişim	x	x	x	x	x	x
Kişisel değer algısı	x	x	x	x	x	x
Kişinin kaderi üzerinde kontrol kurabileceği algısı	x	x	x			
Pozitif sosyal yönelim			x	x	x	x
Yardım için hazır olma	x		x			
Ortalama sosyal zekanın üzerinde olmak			x		x	
Enformasyonel sosyal destek ağı	x		x		x	x
Yakın ilişki kurabilme yeteneği	x		x		x	
Sağlıklı beklentiler ve ihtiyaçlar			x			x
Yetenekleri kişisel avantaj olarak kullanma			x	x	x	x
Hazrı ertelemek	x		x		x	x
İçsel kontrol odağı	x		x		x	x
Esneklik	x		x		x	x
Kişinin özyeterliliğine olan inancı	x	x	x	x	x	x
İstekliliği arttırmak			x			
Kişilerarası hassasiyet					x	x
Problem çözme yeteneği	x		x		x	x
Karar verme yeteneği	x		x			
Gelecek yönelimli					x	x
Diğerlerine güven ve gelecekle ilgili umutlu olmak	x	x	x	x		
Mizah anlayışı	x	x	x	x	x	x
Üretken eleştiriler düşünme becerileri	x	x	x	x	x	x
Duyguları yönetebilmek	x			x		
Mesafeyi ayarlamak		x				
Yüksek beklentiler	x	x	x	x	x	x

(Kaynak: Herbert, 2011)

Tablo 2’de görüldüğü gibi araştırmacılar dayanıklılığa yönelik olarak pek çok faktörün koruyucu özellik taşıdığı konusunda hem fikir olmuşlardır. Araştırmacılar tarafından özellikle bireyin pozitif iletişim kurabilme yetisi, özyeterliliğine olan inancı,

yüksek beklentisi, kişisel değer algısı ve mizah anlayışı ile bireylerarası etkin iletişim psikolojik dayanıklılığı artırmada önemli derecede etkisinin olduğu ileri sürülmektedir.

Söz konusu koruyucu faktörler psikolojik dayanıklılığı artırmada büyük önem taşımaktadır. Ayrıca belirtmek gerekirse herhangi bir birey için faydalı olan söz konusu bu faktörler başka bir birey için faydalı olmayabilmekte ya da sağlıklı sonuçlar vermeyebilmektedir (Herbert, 2011, s.86).

Çeşitli faktörler yardımıyla geliştirilebilir ve yönetilebilir olması nedeniyle psikolojik sermaye çalışanların iş yaşamındaki başarısını önemli düzeyde etkilemektedir. Çalışanın performansını ve örgütün verimliliğini artırmak için bireyin psikolojik sermaye yetkinlikleri bireysel ve örgütsel düzeyde desteklenmelidir.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

2.1. Örgütsel Sessizlik Kavramı

Rekabet koşullarında işletmelerin değişim ve gelişimlere uyum sağlayabilmeleri için çeşitli yöntemler ya da politikalar geliştirmesi gerekmektedir. Ancak bazı işgörenler yeni geliştirilen bu yöntem ya da politikalara tepki gösterebilse de bazıları gösteremeyebilmektedir. Örgütsel literatürde bu durum örgütsel ses çıkarma ve örgütsel sessizlik davranışı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Literatürde örgütsel ses ile ilgili genel kabul görmüş bir tanım bulunmamakla birlikte, örgütsel ses “işgörenlerin fikirlerini açıkça söylemesi “(Premeaux ve Bedeian, 2003) şeklinde ifade edilmektedir. Diğer bir ifadeyle örgütsel ses, işgörenin gerçekleşen ya da oluşabilecek sorunlar karşısında olayı üstlerine bildirmesidir (Ng ve Feldman, 2012).

Örgütsel ses, “çalışanın sesi (employee voice), ses-konuşma (voice), konuşma davranışı (voice behaviour) ve çalışanın konuşma davranışı (employee voice behaviour) “olarak da ifade edilmektedir (Dirican, 2015). Hoffman (2006)’a göre işgörenler karşı tarafı etkileyebileceklerini inandıkları için konuşmaktadırlar. Başka bir ifade ile işgörenleri konuşmasını sağlayan etki olan inanışlarıdır. Böylelikle işgörenler düşüncelerini söyleyebildikleri için işten ayrılma niyetlerinden vazgeçebilmektedirler.

Örgütsel ses ile birlikte ele alınması gereken diğer bir örgütsel davranış türü ise örgütsel sessizliktir. Milliken ve Morrison’a (2003) göre, sessizlik değişik sebeplerle oluşabilen, belirlenmesi güç ve değişken bir davranıştır. Bu nedenle sessizliği anlamak ve yorumlamak, konuşmaya göre daha zordur (Yaman ve Ruçlar, 2014).

Örgütsel sessizlik işgörenlerin işle ilgili durumlar ve problemler hakkındaki bilgilerini, fikirlerini ve endişelerini istekli olarak üstleriyle paylaşmamaları, başka bir ifade ile kendilerine saklamaları olarak tanımlanmaktadır (Morrison ve Milliken, 2000). Pinder ve Harlos (2001) işgören sessizliğini, yetkinlik düzeyi yüksek örgüt içerisinde birtakım değişiklikler yapabilme ve bu değişiklikleri gerçekleştirebilecek diğer işgörenleri etkileyebilme gücüne sahip işgörenlerin, örgütsel ve yönetsel durumlara

ilişkin konularda davranışsal, bilişsel ve/veya duygusal değerlendirmelerini açıkça belirtmekten kaçınması şeklinde tanımlanmışlardır (Özınar vd., 2015). Morrison ve Milliken (2000) örgütsel sessizlik tehlike olarak algılanmaktadır. Çünkü örgütsel sessizlik değişim, gelişim ve yönetim üzerinde engel oluşturmaktadır. Aynı zamanda örgütsel sessizlik örgütün tamamını etkileyen bütünsel bir engeldir. Çakıcı (2007, s. 146) bütünsel yaklaşımı çoğulcu örgüt olarak değerlendirmiş ve çoğulcu örgütü, “işgörenler arasındaki değerlerin ve görüşlerin farklılaştığı ve çok yönlü bakış açılarının ve fikirlerin ifade edilmesine izin verildiği örgüt” olarak tanımlamaktadır (Çakıcı, 2007).

Sessiz kalan çalışanlar, örgütsel problemlerini ve bu problemler hakkındaki görüşlerini esirgemektedirler. Buna bağlı olarak örgütsel sessizlik, faaliyetlerini ve buldukları örgütü geliştirmeye yönelik olarak işgörenlerin duygularını, düşüncelerini ve bilgilerini istekli olarak esirgemeleridir (Özdemir ve Uğur, 2013). İşgörenler açıkça konuşmanın ve düşüncelerinden bahsetmelerinin rassal bir davranış olmadığını, kendi tarafından olumsuz olarak etkilenebileceğini düşündüğünde ya da örgüt ilişkilerini etkilediğine inandığında sessiz kalmayı tercih etmektedir (Yaman ve Ruçlar, 2014).

Özellikle astlar ile üstler arasındaki hiyerarşik ilişkide sessizlik etkisi güçlenmektedir (Milliken vd., 2003). Örgütsel sessizlik her zaman negatif bir davranış olarak algılanmamalıdır. Sessizliğin olumlu ya da olumsuz olarak değerlendirilebilmesi için öncelikle fonksiyonel olarak özelliklerini incelemek gerekmektedir. Sessizlik tanımları ve araştırmaları incelendiğinde sessizliğin beş temel ikili fonksiyon üzerine yoğunlaştığı belirtilmektedir Buna göre sessizlik (Pinder ve Harlos, 2001):

- İşgörenleri hem bir arada tutmakta hem de birbirinden ayırabilmektedir,
- İşgörenler arasındaki ilişkileri hem zedeleyebilmekte hem de düzeltebilmektedir.
- Mesaj verme açısından bilgi vermekte diğer taraftan bilgiyi saklamaktadır,
- Kapsamlı düşünceler içerisinde bulunulduğunu veya hiç düşüncenin olmadığına işaret etmektedir,
- Bir taraftan desteklemenin diğer taraftan da karşı çıkmanın bir göstergesi olabilmektedir.

Konu ile ilgili yapılan tanımlamalardan da anlaşılacağı üzere örgütsel sessizlik, işgörenin isteğine ve tercihinine bağlı olarak gerçekleşen bir örgütsel davranış türüdür. Bu

nedenle de işgörenlerin sessizlik davranışlarının örgüt tarafından yönetilmesi oldukça güçtür.

2.2. Örgütsel Sessizliğin Boyutları

Alan yazınındaki örgütsel sessizliğe yönelik yetersiz çalışmalar, araştırmacıları bu konuya yöneltmiş ve örgütsel sessizliğin boyutları üzerinde odaklanmalarını sağlamıştır. Bu sebeple öncelikle işgörenlerin en çok hangi konularda sessiz kalmayı tercih ettiklerini incelemek gerekmektedir. Milliken ve arkadaşları (2003) işgörenlerin sessiz kaldığı konuları şu şekilde sıralamaktadırlar:

- Üstlerin veya meslektaşların yeterlilik veya başarılarına ilişkin korkular
- Örgütlerdeki işleniş veya performans ile ilgili süreçler,
- Adil ücret alamama konusundaki korkular,
- Örgütte alınan kararlar ile ilgili fikir ayrılıkları,
- Mesleki kariyer geliştirmeye ilişkin korkular,
- İş etiği ve işgören haklarındaki eşitsizliklere ilişkin korkular,
- Taciz veya sömürme,
- İşgörenler arası uyumsuzluk.

Örgütsel sessizlik boyutlarına yönelik çeşitli sınıflandırmalar yapılmıştır. Örgütlerde sessizliği Pinder ve Harlos (2001) çalışmalarında kabullenici ve korumacı olarak iki şekilde ayırmıştır. Daha sonraki çalışmalarda sessizlik boyutları artırılmıştır. Dyne, Ang ve Botero (2003)'nun çalışmasında kabullenici ve korumacı sessizlik türlerine ek olarak korunmacı sessizlik de ilave edilmiştir. Günümüze daha yakın çalışmalarda ise Knoll ve Dick (2013) korunmacı, korunmacı, kabullenici sessizlik türlerine fırsatçı/faydacı sessizliği de eklemiştir.

Tablo 3. Ses Çıkarma ve Sessizlik Türlerine Örnekler.

<i>Davranış Tipi</i>	<u>Sessizlik</u>	<u>Sesini Çıkarma</u>
<i>İşgörenlerin Güdüleri</i>	Kasıtlı olarak işle ilgili bilgi, düşünce ve görüşlerin saklanması	Kasıtlı olarak işle ilgili bilgi, düşünce ve görüşlerin açıkça belirtilmesi
İlgisizlik Çekilme / vazgeçmeye dayalı fark yaratamayacağı duygusu	1) Kabullenici Sessizlik Çekilme amaçlı görüş saklama, kişinin kendi bilgisini eksik görmesi sonucunda fikir beyan etmemesi.	1) Kabullenici Konuşma Bilgi eksikliği nedeniyle çalışma arkadaşlarıyla aynı fikirde olma, uysal olma.
Kedine Dönük Korkuya dayalı, bireysel olarak riskli olacağı duygusu	2) Korunma Amaçlı Sessizlik Korku sebebiyle bilgiyi saklama, kişinin kendini koruması için gerçekleri gizlemesi.	2) Korunma Amaçlı Konuşma Korku sebebi ile dikkatleri başka yönere çekecek düşünceleri belirtme, korunmak için başkalarına odaklı düşünceleri tavsiye etme.
Başkalarına Dönük İşbirliğine dayalı özveride bulunma duygusu	3) Koruma Amaçlı Sessizlik İş birliği temelli bilgileri gizleme, örgüt menfaati için bilgi vermeme.	3) Koruma Amaçlı Konuşma Sorunların çözümüne ilişkin fikir sunma, örgüt menfaatine olacak değişim için katkı sağlayıcı görüş bildirme.

(Kaynak: Çakıcı, 2010)

Tablo 3’den de anlaşıldığı gibi işgörenlerin ilgisizlik, kendine ya da dışa dönük olmalarına göre sessizlik ya da ses çıkarma davranışları oluşmaktadır. Örgütsel sessizlik ve sesini çıkarma davranış türleri kabullenici, korumacı ve korunmacı olmak üzere üç ayrı şekilde sınıflandırılmıştır. Bu boyutlar aynı zamanda sessiz kalma nedenlerini de açıklamaktadır.

2.2.1. Kabullenici Sessizlik

Kabullenici sessizlik (acquiescent silence), işgörenlerin herhangi bir konu, problem ya da durumla ilgili gelişmelere onay vermesinin sonucunda ilgili konu hakkındaki düşünce, bilgi ve görüşlerini söylememesi olarak tanımlanmaktadır (Dyne, Ang ve Botero, 2003).

Pinder ve Harlos (2001)’a göre bu sessizlik boyutu, çalışanların durumu düzeltmek, değiştirmek için konuşmaya veya çabalamaya isteksiz davranışları temsil

etmektedir (Knoll ve Dick, 2013). Örgütlerde sıkça kullanılan, “böyle gelmiş, böyle gider”, “boşuna çeneni yorma hiçbir şeyi değiştiremezsin”, “konuşsan da yararı yok” gibi herkesçe bilinen sözlerle de kabullenici sessizlik kendini göstermektedir (Çakıcı, 2010).

Bu sessizlik kavramını geliştirirken hem yönetim hem de iletişim literatüründen yararlanılmaktadır (Özgen ve Sürgevil, 2009). Örneğin, bir çalışan, konuşmasının bir anlam ifade etmeyeceği ve mevcut durumu değiştirmeyeceği görüşüne kapıldığında, sahip olduğu fikirlerini değiştirmeye çalışmaktadır. Bir başka ifadeyle, çalışan durumu etkilemek veya değiştirmek için özyeterliliğin düşük olduğu inancına vararak görüşlerini ve bilgilerini saklayabilir (Efe, 2018). Bu bağlamda konuşmaktan vazgeçmenin temelinde “rıza gösterme” söz konusudur.

Kabullenici sessizlik boyutunda, yine işgörenler, herhangi bir durum ya da problemle ilgili fikirlerini açıkça söylememektedirler. Ancak işgörenin öneri sunmama, ilgi göstermeme gibi davranışların nedeni, içinde bulunulan durumu etkileyebilecek alternatifler konusunda bilgisiz olmamalarına dayandırılmaktadır (Dirican, 2015). Bununla birlikte otoriter örgütlerde çalışan işgörenlerin kabullenici sessizlik davranışı gösterme ihtimalleri de yüksek olmakla birlikte (Durak, 2012), kabullenici sessizlik “itaatkâr davranış” olarak da nitelendirilmektedir (Pinder ve Harlos, 2001).

2.2.2. Korunmacı Sessizlik

Korunmacı sessizlik diğer sessizlik boyutlarına nazaran korku kültürünü en iyi şekilde örneklendiren bir sessizlik boyutudur. Korunmacı sessizlik (defensive silence) “çalışanların kendilerini korumak amacıyla sahip oldukları düşünce, bilgileri ya da fikirleri korkuya dayalı olarak kendilerine saklamalarıdır”(Dyne, Ang ve Botero, 2003).

Koruma amaçlı sessizliğin aksine korunma amaçlı sessizlik bireysel sonuçlardan korkmayla ilgilidir. Bu nedenle korunmacı sessizlik işgören kendi iyiliğini düşünerek hareket etmesini ifade etmektedir. Diğer taraftan korunmacı sessizlik davranışı sergileyen bir işgörenin, kabullenici sessizlik davranışı sergileyen bir işgörene göre sessiz kalma davranışından vazgeçme ihtimali daha yüksektir (Pinder ve Harlos, 2001). Çünkü kişi kabullenici sessizlikte konuşmanın sorunların çözümünde fayda

sağlamayacağına ve sorunların çözülmesinde gücünün yetmeyeceği inancına sahiptir. Ancak korunmacı sessizlikte işgören davranışı terk etme konusunda ikna olabilmektedir.

Korunma amaçlı sessizlikte, işgörenler sorunlarını görmezden gelme ya da bireysel hataları gizleme çabası içerisindeyler (Çakıcı, 2010). İşgören güvenlik ihtiyacı sebebiyle bilgi, fikir ve görüşlerinin üst yönetime iletmemektedir (Durak, 2012).

Örgütsel sessizliğin boyutları üzerine yapılan tanımlamalar incelendiğinde kabullenici sessizliğin “boyun eğmek, katlanmak, uyum sağlamak”, korunmacı sessizliğin “kaygı, risk, korkma, tehlike”, korunmacı sessizliğin ise “birlik, bütünlük, işbirliği” temelli olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 4. Kabullenici ve Korunmacı Sessizlik Boyutları.

	Korunmacı	Kabullenici
Gönüllülük	Oldukça gönüllü	Oldukça gönülsüz
Bilinçlilik	Düşük	Daha az bilinçli
Kabullenme	Bilinçli	Yüksek düzeye yakın
Stres Düzeyi	Yüksek düzeye yakın	Düşük düzeye yakın
Alternatiflerin Farkında Olma	Oldukça yüksek	Oldukça düşük
Ses Çıkarma Eğilimi	Oldukça yüksek	Oldukça düşük
Ayrılma Eğilimi	Oldukça yüksek	Oldukça düşük
Baskın Duygular	Korku, umutsuzluk, depresyon	Razı olma, boyun eğme

(Kaynak; Taşkiran, 2011)

Tablo 4’de kabullenici ve korunmacı sessizlik arasındaki; gönüllülük, bilinçlilik, kabullenme, stres düzeyi, alternatiflerin farkında olma, ses çıkarma eğilimi, ayrılma eğilimi ve baskın duygular açısından farkları ortaya konmuştur. Kabullenici ve korunmacı sessizlik boyutları sessizlik kapsamında incelendiğinde korunmacı sessizlik boyutunun korku kültürünün temel dayanağını oluşturduğunu söylemek mümkündür.

Bir başka açıdan değerlendirildiğinde kabullenici ve korunmacı sessizlik kişinin kendisini ilgilendiren sessizlik boyutlarıdır. Bu kapsam da söz konusu sessizlik boyutları içe dönük olarak nitelendirilebilmektedir. Ancak örgütsel sessizliğin bir başka boyutu olan korunmacı sessizlikte ise amaç kendisi dışındaki kişileri korumak olduğundan korunmacı sessizlik boyutu dışa dönük olarak nitelendirilebilmektedir.

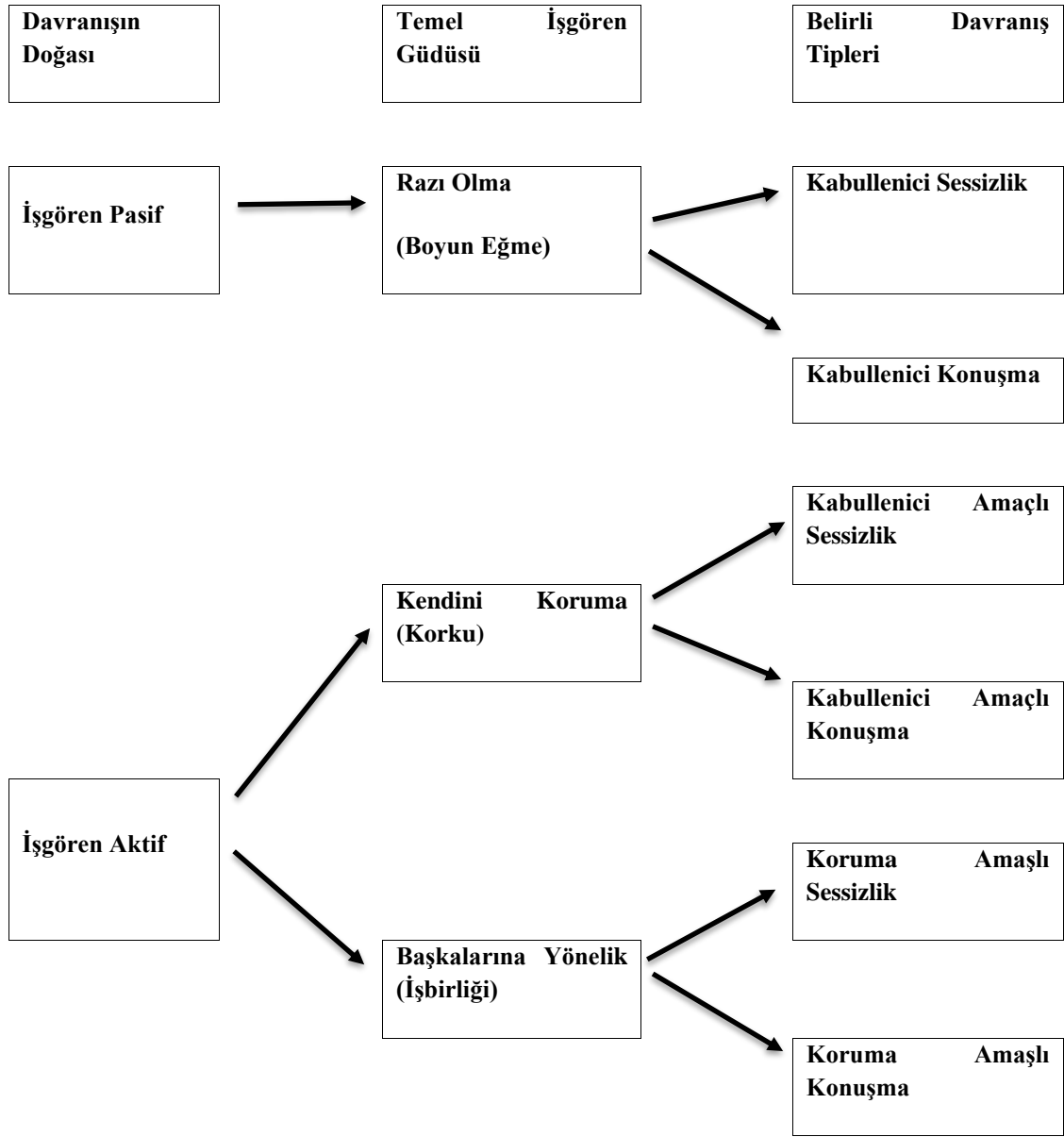
2.2.3. Korunmacı Sessizlik

Koruma amaçlı sessizlik (prosocial silence) işbirliği temelli olmakla birlikte örgütü ya da örgütteki diğer işgörenleri korumayı hedeflemektedir. Buradan hareketle koruma amaçlı sessizlik, işgörenin fikir, bilgi ve görüşlerini diğer insanların ya da örgütün yararlarının göz önünde bulundurularak “esirgenmesi” olarak tanımlanabilmektedir (Durak, 2012).

Koruma amaçlı sessizlikte, işgören grup içi dayanışmanın, birlik ve beraberliğin devamlılığı için mevcut olan karşıt görüşlerini açıklamaktan kaçınabilmektedir (Çakıcı, 2010). Bu nedenle koruma amaçlı sessizlik örgütsel sonuçlar öngörülerek tercih edilmiş bir sessizlik boyutudur.

İşgörenler örgüt içerisinde birtakım sorunların dillendirdikleri taktirde yöneticilerin ve çalışma arkadaşların tepkisiyle karşılaşabilmektedir. Bu durumun neden olabileceği en olumsuz sonuç ise sorunlara karşı sessiz kalmayan işgörenin işten ayrılması veya uzaklaştırılması olacaktır (Çalık ve Naktiyok, 2018). Bu nedenle işgören kendisini koruma amaçlı olarak sessiz kalmayı tercih edebilmektedir.

Korunmacı sessizliğin aksine korunmacı sessizlik, açıkça konuşmanın bireyin kendisine zarar verebilecek olumsuz sonuçlarından korkmasından ziyade, diğer çalışma arkadaşlarını ya da örgütü korumak amaçlı sessiz kalma davranışıdır (Taşkıran, 2011). Başka bir ifade ile korunmacı sessizlikte birey, kendisinin iyiliğini değil, başkalarının iyiliğini düşünerek sessiz kalmayı tercih etmektedir.



(Kaynak: Durak, 2012)

Şekil 1. Sessizlik ve Konuşmanın Önemli Belirleyicileri Olarak İşgören Güdüleri.

Örgüt içerisinde işgörenler sessiz kalma ya da ses çıkarma davranışını tercih edebilmektedirler. Şekil 1’de görüldüğü üzere bireyin aktif ya da pasif olmasına bağlı kalmaksızın fikir ve görüşlerini söyleyebilmekte ya da sessiz olabilmektedirler. Ancak işgören eğer kendisini ya da başkasını koruma amaçlı sessiz kalıyorsa bu durum onun aktif olduğunu; konuştuğu halde söz konusu olaya, duruma ya da verilen bir karara etki edemeyeceği düşüncesiyle sessiz kalmayı tercih ediyorsa, bu durum onun pasif olduğunu göstermektedir.

2.3. Örgütsel Sessizliğin Temel Nedenleri

İşgörenlerin örgüt içerisinde göstermiş oldukları sessiz kalma davranışları tercihlerinin göstergeleridir. İşgörenleri sessiz kalmayı tercih ettirecek bir takım nedenler bulunmaktadır.

Morrison ve Milliken (2000), gözlemlerinin ve çalışmalarının sonucu olarak çalışanların, örgüt içerisinde oluşan sorunlar ile ilgili konuşma (ses çıkarmak) ya da konuşmama (sessiz kalmak) davranışlarından birini seçmeleri gerektiğinde seçimlerinin çoğunlukla sessiz kalmak olduğunu ya da fikirlerini ve endişelerini ifade etmemek yönünde olduğu kanısına varmışlardır. Bu nedenlerle, sistematik ve kalıcı çözümler üretebilmek amacıyla, örgütlerde sessizlik kavramının hem neden-sonuç yaklaşımıyla ele alınmasına hem de nedenlerinin örgütsel ve bireysel ele alınmasına ciddi bir gereksinim duyulmaktadır (Aktaş ve Şimşek, 2015).

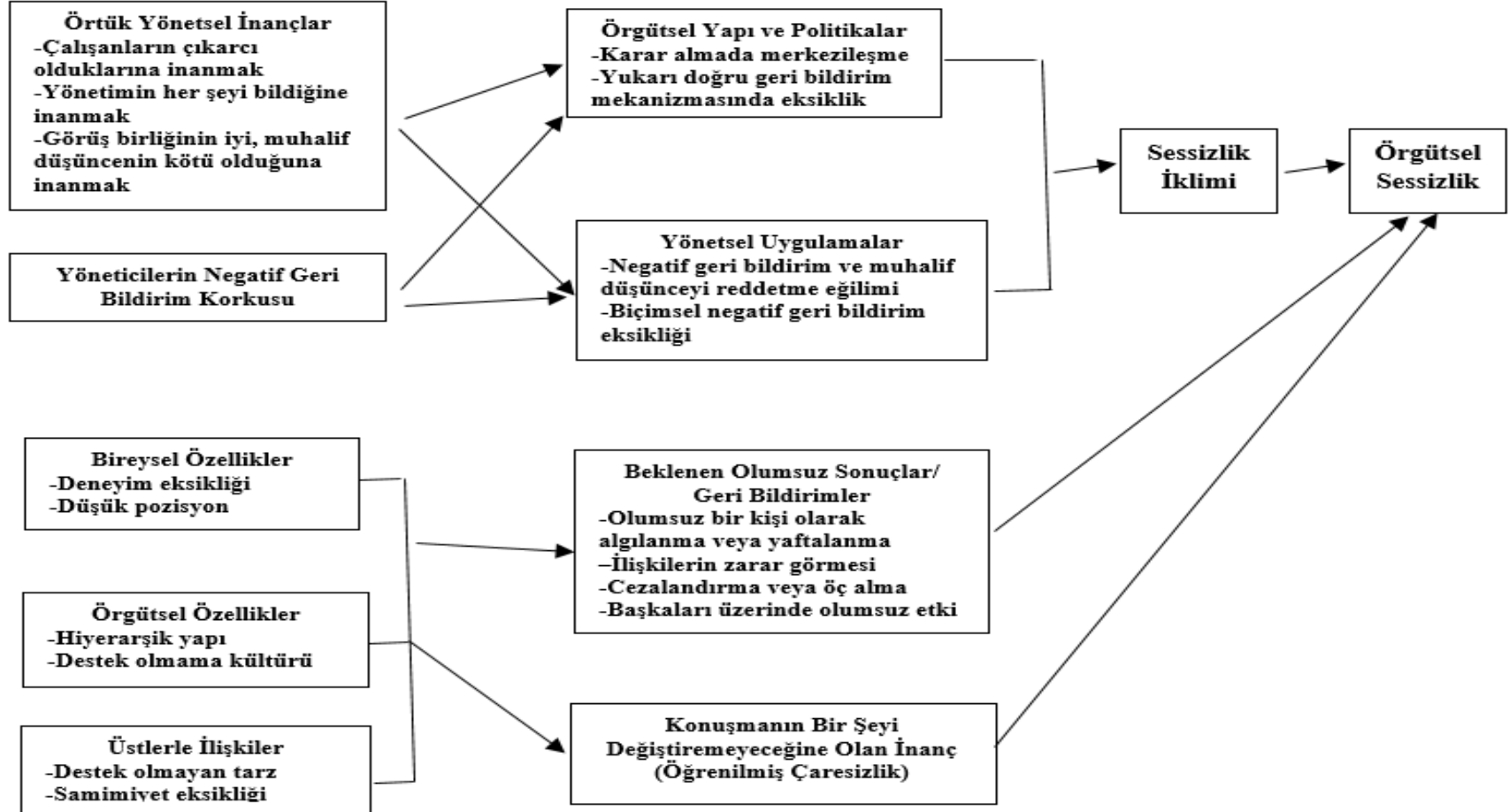
Diğer taraftan işgörenlerin sessiz kalma nedenlerinin yöneticiler tarafında anlaşılması ve kontrol altına alınabilmesi kolay bir süreç değildir. İşgören sessizlik nedenlerinin ortaya konmasındaki bu zorluk, sessizlik davranışının doğasının mutlak ve karmaşık olmasından kaynaklanmaktadır (Gök, 2016).

Milliken, Morisson ve Hewlin (2003); Premaux (2001) ve Pinder ve Harlos (2001) sessizliği korku ve riskin sonucu olarak görmektedirler. Bu bağlamda söz konusu araştırmacılara göre işgörenlerin şikayetçi sorun çıkarıcı, uyumsuz biri olarak görünmek istemedikleri için; işten atılma, terfi edememe, iş yükünün artması konusunda endişelendikleri için; saygı, güven ve bağlılıklarını kaybetmemek için sessiz kaldıklarını ifade etmektedirler.

Diğer taraftan sessizliğin nedenleri olarak Huang, Vliert ve Der Vejt (2005) düşük güç mesafesi kültürüne; Tangirala ve Ramanujam (2008) adaletsizlik kültürüne; Park ve Keil (2009) örgütsel yapı ve politikalar, yönetsel uygulamalar ile yöneticilerin özelliklerine Wang ve Hsieh (2013) örgütteki etik iklime dikkat çekmektedirler.

Eroğlu vd. (2011) alışmalarında literatür incelemesi sonucu örgütsel sessizliğin nedenlerini bireysel, örgütsel, yönetsel ve toplumsal açıdan listelemişlerdir. Buna göre:

- Bireysel nedenler:
 - İşgörenlerin özgüven yoksunluğu ve başkalarına karşı güvensizlik duygusu,
 - Fikirleri açıkça ifade etmenin tehlikeli olduğu düşüncesi,
 - Dışlanma korkusu,
 - Deneyimler,
 - İlişkilerin zedelenme korkusu,
 - İşgörenlerin kişilik yapısı,
- Örgütsel nedenler:
 - Adalet\adaletsizlik kültürü,
 - Örgüt kültürü,
 - Sessizlik iklimi,
- Yönetsel nedenler:
 - Yönetim kademesindeki işgörenlerin negatif geribildirim korkusu
 - Tüm personelin işe yönelik ya da diğer çalışanlara karşı önyargısı,
 - Örgütteki yönetsel yapı ve yöneticilerin karakter yapısı,
 - Yönetim ekibinin homojenliği,
- Toplumsal nedenler:
 - Kültürel yapı ve normlar,
 - İşgörenlerin yöneticilerle arasındaki güç mesafesi.



(Kaynak: Karacaoğlu ve Cingöz, 2008)

Şekil 2. Örgütsel Sessizliği Ortaya Çıkaran Faktörler.

Şekil 2’de görüldüğü gibi örgütsel yapı, yönetsel yapı, örgüt politikaları, örgüt iklimi, örgüt içi iletişim ve bireysel deneyimler örgütsel sessizliği etkilemektedir. Ayrıca bireysel, yönetsel ve örgütsel özellikler genel anlamda işgöreni öğrenilmiş çaresizliğe sürükleyebilmektedir. Öğrenilmiş çaresizlik duygusuna sahip olan işgören ise başka bir etmene bağlı kalmadan doğrudan sessiz kalmayı tercih edebilmektedir.

Yapılan araştırmalardan da anlaşılacağı üzere, kişinin umursamaz ya da vurdumduymaz özelliğe sahip olması, yaşadığı bazı olumsuz tecrübeler, örgütten dışlanma korkusu, kendisine ve diğerlerine karşı güven yoksunluğu örgüt içerisinde sessiz kalmasına neden olabilmektedir. Diğer taraftan örgüt içerisinde hâkim olan ve örgütün genel olarak politika ve yönetim anlayışına yansıyan adaletsizlik başta olmak üzere örgüt kültürü ve örgüt iklimi de işgörenlerin sessiz kalmayı tercih etmelerine neden olabilmektedir. Aynı şekilde sessizlik karşılıklı etkileşim sonucunda oluşabileceği için yöneticilerin kişisel özellikleri ve yönetim anlayışı sessizlik davranışının sergilenmesinde büyük önem taşımaktadır. Son olarak kültürel değerlerimiz ve kurallarımız, örgüt içerisindeki hiyerarşik yapı sessizliğin diğer nedenleri arasındadır.

Örgütsel sessizlik, temelinde aynı zamanda bir takım politikaları da barındırmaktadır. Bu bağlamda işgören üstünlük, intikam ya da suçlama gibi nedenlerle sessizliği tercih etmiş olabilmektedir (Durak, 2012).

2.4. Örgütsel Sessizliğin Sonuçları

İşgörenler özellikle korku ve risk faktörleri nedeniyle sessiz kalmayı tercih ettiklerinde hem bireysel hem de örgütsel gelişime katkı sağlayamamaktadırlar. Örgütsel sessizlik, örgütsel faaliyetlerde ortaya çıkan sorunların ve gereksinimlerin tespit edilmesinde ve sorunların giderilmesinde kullanılacak olan geribildirimleri olumsuz olarak etkilemektedir (Yalçınsoy, 2017). Bu durumun sessizliğin neden olduğu önemli engellerden biri olduğunu söylemek mümkündür.

Örgütsel sessizliğin hâkim olduğu örgütlerde işgörenler sorunların çözümünü, alternatif yöntemleri, doğru bilgileri bilseler dahi bunları açıkça ifade edememektedirler. Böylelikle örgütler özelliğini yitirerek görüşlerini dile getiremeyen insan topluluğuna dönüşmektedirler (Vakola ve Bouradas, 2005).

İşgörenlerin örgütte karşılaştıkları problemler ya da yaşadıkları kaygılar nedeniyle sessiz kalmayı tercih etmeleri, kişinin örgüte bağlılığını, aidiyet, güven, takdir ve destek duygularının zedelenmesine neden olabilmektedir. Sessiz kalmayı tercih eden işgörenlerin aynı zaman iş tatminleri azalabilmekte ve işten ayrılma isteğini artırabilmektedir (Çakıcı, 2012).

Morrison ve Melliken (2000) çalışmasında ifade ettiği gibi, işgörenler konuşmanın yararlı olmayacağı kanaatine vardığında; değişim süreci, yenilik süreci, karar alma süreci gibi süreçlere dahil olamamakta, söz konusu uygulamalardaki-varsa-hataları düzeltme girişiminde bulunamamış olmaktadır.

Perlow ve Williams (2003) çalışmasında, sessiz kalan kişilerin, aşırı stres, kin, utanma duygularını ve iş tatminsizliğini yüksek düzeyde yaşadıklarını ortaya koymuştur. Şimşek ve Aktaş (2013)' a göre örgütsel sessizlik iş tatminsizliğinin yanında yaşam tatminini de olumsuz etkilemektedir.

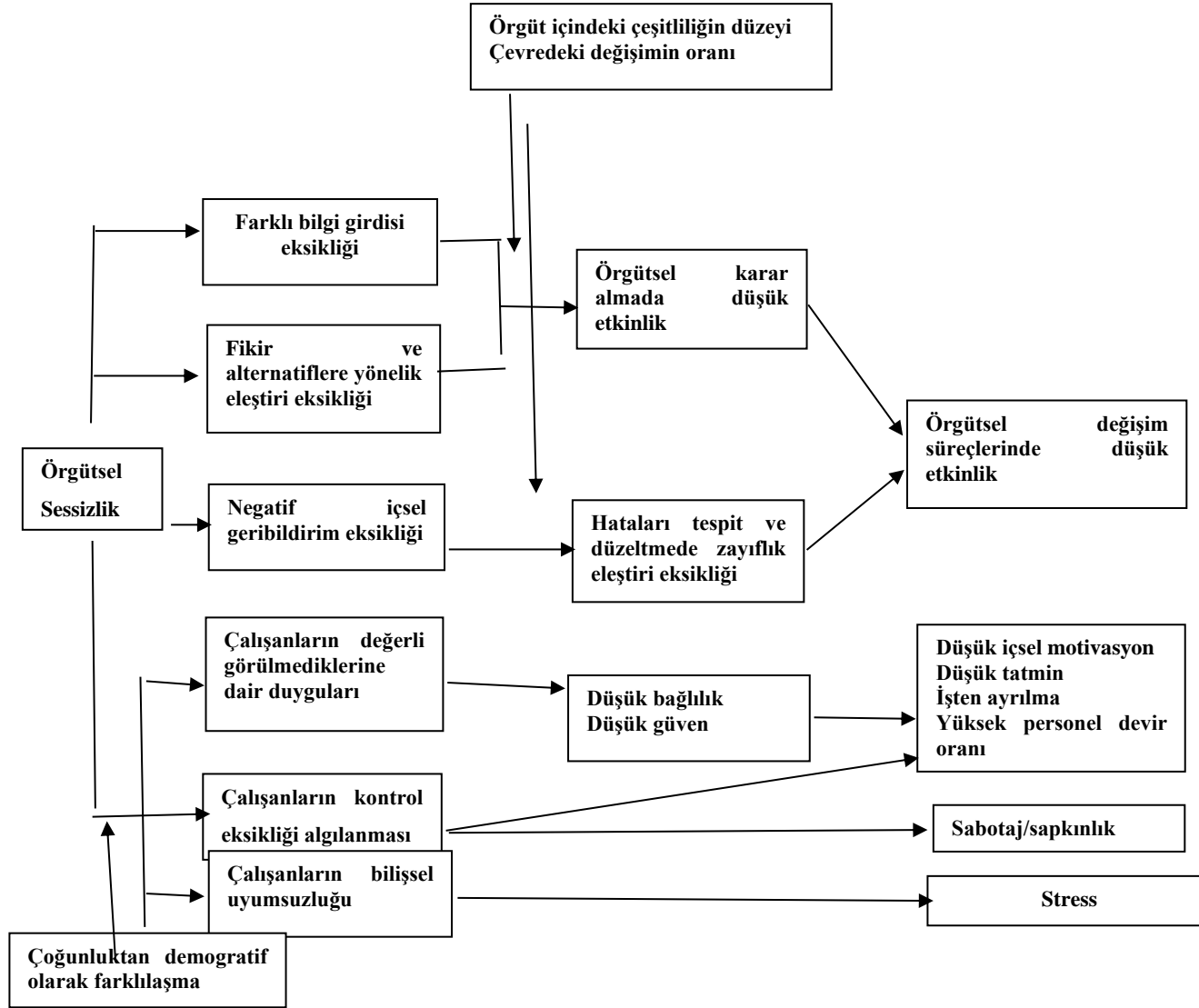
İşgörenlerin sessiz kalma davranışlarının sonuçları ile ilgili yapılan bir diğer çalışmada kabullenici sessizliğin, adaletsizlik algısı, duygusal tükenmişlik, psikolojik çekilme, fiziksel çekilme ve düşük performansa neden olabileceğini ortaya konulmuştur (Whiteside ve Barclay, 2013).

Örgütlerin devamlılığı için işgörenlerin bilgi ve fikir paylaşımında bulunması gerekmektedir. İşgörenini bilgi ve fikir paylaşımına teşvik edemeyen örgütlerde işgörenler (Özgen ve Sürgevil, 2009):

- İletişim kopukluğu nedeniyle birbirinden uzaklaşır,
- Kendilerini ortamdaki geri plana çekebilmektedir,
- Örgüt içerisinde sessizlik kültürü oluşturabilmektedir,
- Değişime adapta olmakta zorluk yaşayabilmektedir,
- Yabancılaşma, duyarsızlaşma, iş tatminsizliği yaşayabilmektedirler.

İşgörenler işle ilgili olarak kendilerini ilgilendiren konularda kontrol duygusu barındırmaktadırlar. Eğer bu duygu bireyin sessiz kalma tercihi ya da sessiz bırakılma nedeniyle bastırılmışsa kişi kendisini değersiz ve güçsüz hissetmektedir (Ehtiyar ve Yanardağ, 2008).

Sessizliğin neden olduğu tüm sonuçlar incelendiğinde genel anlamda örgüte bir kişinin kendisine zarar verdiğini söylemek mümkündür. Bu nedenle sessizlik engelini kaldırarak hem bireysel hem de örgütsel düzeyde gelişime olumlu yönde katkı sağlanmış olmaktadır.



(Kaynak: Taşkıran, 2011)

Şekil 3. Örgütsel Sessizliğin Etkileri.

Şekil 3’de görüldüğü üzere örgütsel sessizliğin gerek işgörenin örgüte katkı sağlayamaması açısından gerekse örgüt içerisinde sergilediği negatif davranışlar açısından olumsuz sonuçları bulunmaktadır.

Örgütlerde sessizliğin sebep olabileceği olumsuz sonuçlara karşı alınması gereken tedbirleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Durak, 2014):

- Örgütlerde sessizlikte temelde işgörenlerin kendilerini güvende hissetmemelerinden kaynaklanan korku ile ilişkilidir. Bu nedenler örgütteki yönetim anlayışı gözden geçirilmeli klasik yönetim anlayışı süratle terkedilmelidir.
- Yöneticiler örgüt içerisinde değişikliklere açık olmalıdır. İşgören farklılığından kaynaklanan korkuyu yöneticilerin farklılıkların yönetimi tecrübesiyle en aza indirmeye çalışmalıdır. Yöneticiler farklılıkları örgüt için avantaja çevirmelidir.
- Yöneticiler işgörenlerden aldıkları geri dönüşlerden korkmamalıdır. Çünkü astlardan gelen geribildirimler örgüt performansını yükseltebilmektedir. Bu nedenle işgörenler yönetime ve karar verme sürecine katılmalıdır.
- İşgörenler farklı deneyimlere sahip olduklarından örgütün her aşamasında gerek operasyonel gerekse yönetsel açısından atıl bırakılmamalıdır.

2.5. Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiler ve Bu Konuda Yapılmış Çalışmalar

Konu ile ilgili literatür incelemesi yapıldığında anlaşılacağı üzere psikolojik sermaye ve örgütlerde sessizlik arasındaki ilişkiyi tespit etmek için yapılmış çalışmalar oldukça azdır. Söz konusu çalışmalarda genelde bu iki kavram arasında ters yönlü ilişki ortaya çıkmış olsa da bir kısım çalışmalarda ise pozitif ilişkiler de olduğu belirlenmiştir. Bu durum ölçekte yer alan olumlu duygular ile ifade edilebilmektedir.

Tablo 5. Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiler ve Bu Konuda Yapılmış Çalışmalar.

Yazarlar	Yıl	Bulgular
Hoveyda ve Seyedpoor	2015	Çalışmasında psikolojik sermayenin örgütsel sessizliği negatif yönde etkilediği ortaya konulmuştur.
Abdi ve Hosseini	2015	Çalışmasında psikolojik sermayenin örgütsel sessizliği negatif yönde etkilediği ortaya konulmuştur.
Yu ve Liu	2016	Çalışmasında psikolojik sermayenin örgütsel sessizliği negatif yönde etkilediği ortaya konulmuştur.
Dağtekin	2017	Çalışmasında psikolojik sermayenin örgütsel sessizliği negatif yönde etkilediği ortaya konulmuştur.
Tutar, Oruç ve Gürsel	2018	Çalışmasında psikolojik sermayenin kabullenici sessizliği negatif yönde, savunma amaçlı sessizliği ve örgüt yararına sessizliği pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilediğini bulgulamışlardır.
Çalık ve Naktiyok	2018	Nepotizm örgütsel sessizliğe etkisinde özyeterliliğin aracılık rolünü incelediği çalışmasında özyeterlilik ile sessizlik arasında negatif yönlü ilişki olduğunu bulgulamışlardır.
Şevik	2019	Çalışmasında psikolojik sermayenin örgütsel sessizliği negatif yönde etkilediği ortaya konulmuştur.
Yarbağ	2019	Çalışmasında cinsiyet değişkenine göre işgören sesliliğinin psikolojik sermaye üzerinde etkisi olduğunu tespit etmişlerdir.
Macit, Karaman ve Ekim	2020	Çalışmasında psikolojik sermayenin örgütsel sessizliği azaltılmasında önemli rol oynadığı bulgulanmıştır.
Arıcioğlu	2020	Çalışmasında psikolojik sermayenin örgütsel sessizliği negatif yönde etkilediği ortaya konulmuştur.
Koçak ve Çınar	2020	Çalışmalarında lider-üye etkileşimi ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin kısmi aracı etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Yarbağ (2019) sessizlik ile paralel olabileceği düşünülen işgören sesliliğinin psikolojik sermaye ve aidiyet algısı ile ilişkisini incelemiştir. Çalışmasını cinsiyet temeli üzerine inşa etmiş olup iş gören sesliliğinin psikolojik sermaye üzerinde etkisinin olduğunu ortaya koymuştur.

Tutar, Oruç ve Gürsel (2018) çalışmalarında psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini incelemiştir. Elde edilen bulgulara göre psikolojik sermayenin kabullenici sessizlik ile negatif yönde, savunma amaçlı sessizliği ve örgüt yararına sessizliği pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Çalık ve Naktiyok'un (2018) nepotizmin örgütsel sessizliğe etkisinde öz yeterlilik algısının rolünü inceledikleri araştırmaya göre, öz yeterliliğin sessizliği azalttığı söylenebilir. Araştırma sonucunda bireylerin öz yeterlilikleri ile örgütsel sessizlikleri arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışanların öz yeterlilikleri arttıkça örgütsel sessizlik davranışlarının azaldığı bulunmuştur. Psikolojik sermayenin bileşenlerinden biri olan öz yeterlilik, bireyin kendine duyduğu inancı ifade etmektedir. Öz yeterliliği düşük çalışanın çalışma hayatında karşılaşacağı zorluklar karşısında performansının düşmesi ve sessizlik davranışı göstermesi beklenir.

Şevik (2020) çalışmasında, doğrudan etki yerine aracılık etkisi üzerinde durmuştur. Algılanan örgütsel politikanın örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinde pozitif psikolojik sermayenin aracılık rolü araştırılmıştır. Bu çalışmada psikolojik sermayenin alt boyutlarından iyimserlik ve dayanıklılık, algılanan örgütsel politikanın negatif sonuçlarını aza indirme noktasında örgütsel sessizliği etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Psikolojik sermayenin sadece iki boyutu etkilediği için kısmı aracılık rolü olduğunu söylemek mümkündür.

Abdi ve Hosseini (2015) çalışmasında psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi incelemiş ve iki kavram arasında negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Bu kapsamda psikoloji sermaye örgütlerde sessizliği azaltabilme gücüne sahip olduğunu söylemek mümkündür. Hoveyda ve Seyedpoor (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, psikolojik sermaye ile örgütsel sessizlik arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Yu ve Liu (2016) tarafından yapılan çalışmada; psikolojik sermayenin sessizlik ve yenilikçi davranışlar üzerindeki etkisi incelenmiştir. Buna göre psikolojik sermaye örgütsel sessizlik üzerinde negatif, yenilikçi davranışları üzerinde ise pozitif etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır.

Dağtekin (2017) çalışmasında, işgörenlerin psikolojik sermayelerinin örgütsel sessizlik davranışlarını etkileyip etkilemediğini ortaya koymayı amaçlamıştır. Yapılan analizler sonucunda işgörenlerin psikolojik sermayelerinin varlığı sessizlik davranışlarını negatif yönde etkilediği ortaya çıkmıştır.

Kuşoğlu (2018) çalışanların psikolojik sözleşme ihlal algılarının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin rolünü incelediği çalışmasının sonucuna göre psikolojik sermaye arttıkça kabullenici ve savunmacı sessizlik azalırken, prososyal sessizlik artmaktadır. 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.

Koçak ve Çınar (2020) çalışmasında, lider-üye etkileşimi ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin aracı etkisinin olup olmadığını incelemiştir. Araştırma sonucunda lider-üye etkileşimi ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin kısmi aracı etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Arıcıoğlu (2020), çalışmasında psikolojik sermaye, örgütsel sessizlik ve işe yabancılaşma olguları arasındaki ilişkileri incelemek ve psikolojik sermaye ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide örgütsel sessizliğin aracılık rolünün bulunup bulunmadığını tespit etmeyi amaçlamıştır. Araştırma bulgularına göre psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik ve işe yabancılaşma üzerinde negatif yönde etkisinin olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca psikolojik sermayenin işe yabancılaşmaya etkisinde örgütsel sessizliğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu belirlenmiştir.

Macit, Karaman ve Ekim (2020) çalışmasında, sağlık çalışanlarında psikolojik sermaye ve örgütsel sessizlik düzeylerini belirlemek ve psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerindeki etkilerini ortaya koymak amaçlanmıştır. Araştırma sonucuna göre psikolojik sermaye örgütsel sessizliği anlamlı ve negatif yönlü etkilemektedir.

Söz konusu çalışmalarda psikolojik sermaye ile örgütsel sessizlik arasında genelde beklenildiği gibi ters yönlü ilişkiler belirlense de birtakım çalışmalarda ilişkinin aynı yönlü olduğu da görülmektedir. İlişkinin pozitif yönlü olması ilgili örgütsel sessizlik ölçme aracının alt bileşenlerinde pozitif bir olgunun yer almış olması neden olabilmektedir. Aslında kavramların açıklandığı bölümdeki bilgiler dikkate alındığında psikolojik sermayenin örgütsel sessizliği anlamlı ve negatif olarak etkilemesi gerekmektedir. Diğer bir ifade ile psikolojik sermayesi yüksek, dayanıklılığı üst düzeyde, iyimser, umutlu ve kendisini özyeterlilik anlamında olumlu değerlendiren bireylerin çoğunlukta olduğu örneklerde örgütsel sessizliğin azalması beklenilmelidir. Ayrıca bu konuda yapılacak araştırmaların söz konusu boyutlar arasındaki ilişkinin yönünü ve etkisini açıklığa kavuşturmaya yardımcı olacağı düşünülmektedir (Macit, Karaman ve Ekim, 2020).

Psikolojik sermayenin bileşenlerinden biri olan öz yeterlilik, bireyin kendine duyduğu inancı ifade etmektedir. Öz yeterliliği düşük çalışanın çalışma hayatında karşılaşacağı zorluklar karşısında performansının düşmesi ve sessizlik davranışı göstermesi beklenir (Arıcıoğlu, 2020).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Muhasebe meslek mensuplarında, Psikolojik Sermayenin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinin İncelenmesinde veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde muhasebe meslek mensuplarının özelliklerini belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. Diğer bölümde ise muhasebe meslek mensuplarının psikolojik sermaye bilgilerini ölçmeye yönelik dört boyuttan oluşan bir ölçek yer almaktadır. Son olarak ise mensupların örgütsel sessizlik ölçeği yer almaktadır. Örgütsel sessizlik ölçeği üç boyuttan oluşmaktadır. Ölçekler beş noktalı yanıtlardan oluşmaktadır.

Muhasebe meslek mensuplarında, Psikolojik Sermayenin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinin İncelenmesinde yapısal eşitlik modelinden yararlanılmıştır. Yapısal eşitlik modelinde psikolojik sermaye boyutları örgütsel sessizlik boyutlarına ayrı ayrı bağlanarak latent değişkenler arasındaki ilişkiler belirlenmeye çalışılmıştır. Yapısal eşitlik modellerinin sınanmasında varyans temelli kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi SmartPLS hazır yazılımından yararlanılmıştır.

3.1. Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi

SmartPLS hazır yazılımı veri analiz araçlarından birisidir. Analiz mantığı PLS-SEM'e dayanmaktadır. PLS-SEM, varyans temelli yapısal eşitlik modellemesi olarak adlandırılır. PLS-SEM analiz yöntemleri, tahmin yöntemi olarak regresyon gibi en küçük kareler yöntemini kullanmaktadır. Bağımlı değişkenin R^2 değerini maksimize eden ilişki katsayılarının tahminine dayanmaktadır. Diğer bir ifadeyle bağımlı değişken latent değişkenin açıklanan varyansını maksimize ederken, hata terimlerin varyansını minimize etmek amaçlı yazılmış bir yöntemdir (Hair vd., 2014).

Yöntem kovaryans temelli yapısal eşitlik modellemesinde olduğu gibi, model karmaşıklıkça, tahmin edilen parametre sayısı arttıkça daha büyük örnekleme gereksinim duymamaktadır. Ayrıca yöntem yapısal eşitlik modellemesinde herhangi bir dağılım varsayımına gerek duymamakta, veri setinden bootstrap tekniğine dayanarak

örneklemeler oluşturmaktadır. Her bir örneklemelerden elde edilen parametrelerle ilgilenen parametrik olmayan bir yöntemdir (Civelek 2018).

Kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modelinin yakınsaklık geçerliliğinin (Convergent validity) sağlanabilmesi için temelde üç kriterin sağlanması gerekmektedir. İlki, gizil değişkenlere ait her bir gözlenen değişkenin standart faktör yükünün 0,70'den büyük 0,90'dan daha az olması gerekmektedir (Chin, 1998).

İkincisi, her bir yapı için Yapı Güvenilirliği (Composite Reliability- CR) ve Cronbach Alpha (CA), birleşme geçerliliği (convergent validity) ve ayrışma geçerliliğinin sağlanması ve değerlerin 0,70'den büyük olması gerekmektedir (Hair vd. 2017). Son olarak, her yapı için Ortalama Açıklanan Varyans (Average Variance Extracted- AVE) değerinin 0,50'den yüksek olması gerekmektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Ayrıca $CR > AVE$ olmalıdır (Gürbüz 2019).

PLS-SEM'de modelin tahmin etme gücü R^2 , f^2 , Q^2 ile hesaplanabilmektedir. Endojen değişkenler için Q^2 değerinin sıfırdan büyük olması araştırma modelinin, endojen değişkenleri tahmin gücüne sahip olduğunu göstermektedir. Q^2 değeri 0,02 ile 0,14 aralığında ise değişkenler arasında küçük, 0,15-0,34 arasında ise orta ve $Q^2 > 0,35$ ise büyük tahmin edicilik olduğunu ve modelin orijinal gözlenen değişkenleri iyi bir şekilde tahmin ettiğini göstermektedir. R^2 değeri egzogen (dışsal) değişkenlerin endojen (içsel) değişken üzerine açıklama oranını vermektedir. Bir başka etki büyüklüğü f^2 'dir. f^2 , egzogen değişkenlerin endojen değişkendeki açıklama oranını vermektedir. Etki büyüklüğü 0,02 ve üzerinde yer alırsa düşük etkiyi, 0,15 ve üzeri değer alırsa orta etkiyi, 0,35 ve üzeri değerler alır ise yüksek etkiyi göstermektedir (Hair vd., 2017).

3.2. Tanımlayıcı Bilgiler

Araştırma kapsamında Karabük Muhasebeciler Odasına kayıtlı muhasebe meslek mensuplarından oluşturmaktadır. Odaya kayıtlı tüm üyelere anket formu iletilmiştir. 196 muhasebe meslek mensubu anket sorularını yanıtlayarak araştırma kapsamında değerlendirilmiştir. Mensupların %53,6'sı kadın, %46,4'ü ise erkek muhasebe meslek mensubundan oluşmaktadır. Mensupların %52,6'sı bekâr, %47,4'ü ise evli muhasebe mensuplarından oluşmaktadır. Mensupların %44,9'u lisans eğitime sahip iken, %20,4'ü ise lisansüstü eğitime sahip olduğu belirlenmiştir. Mensupların

kurum kıdemleri de incelenmiş ve 1’ yıldan az kurumda çalışma yılına sahip olan mensupların oranı %8,2 olarak belirlenmiştir. 1-3 yıl arası kurumda çalışma yılına sahip olan mensupların oranı %25,5 iken 4-6 yıl arası çalışma yılı kurumda çalışma yılına sahip olan mensupların oranı ise %24 olarak hesaplanmıştır. 10 yıl üzeri kıdeme sahip olanların oranı ise %23,0 olarak hesaplanmıştır. Mensupların sektör kıdemleri de incelenmiş ve 1’ yıldan az sektörde çalışma yılına sahip olan mensupların oranı %5,1 olarak belirlenmiştir. 1-3 yıl arası sektörde çalışma yılına sahip olan mensupların oranı %9,2 iken 4-6 yıl arası çalışma yılı sektörde çalışma yılına sahip olan mensupların oranı ise %18,9 olarak hesaplanmıştır. 10 yıl üzeri sektörde kıdeme sahip olanların oranı ise %43,4 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Muhasebe Meslek Mensubu Bireylerin Demografik ve Mesleki Özellikleri.

	Özellik	Sayı	%		Özellik	Sayı	%	
Cinsiyet	Kadın	105	53,6	Eğitim	Lise	36	18,4	
	Erkek	91	46,4		Ön lisans	32	16,3	
Evlilik	Evli	93	47,4		Lisans	88	44,9	
	Bekâr	103	52,6		YL+Dr	40	20,4	
Kurum kıdem	1 yıldan az	16	8,2		Sektör kıdem	1 yıldan az	10	5,1
	1-3 yıl	49	25,0			1-3 yıl	18	9,2
	4-6 yıl	47	24,0	4-6 yıl		37	18,9	
	7-9 yıl	39	19,9	7-9 yıl		46	23,5	
	10-12 yıl	28	14,3	10-12 yıl		45	23,0	
	13 + yıl	17	8,7	13 + yıl		40	20,4	

3.3. Modellerin Geçerliliği ve Parametre Tahminleri

Araştırmada dört yapısal model sınanmıştır. Sınanan ilk modelde, muhasebe meslek mensubu bireylerin psikolojik sermaye boyutlarının korumacı sessizliğe etkisi incelenmiştir. İncelen modelde aşağıda yer alan hipotezler sınanmıştır.

H₁: Muhasebe meslek mensubu bireylerde özyeterlilik artarken, korumacı sessizlik azalır.

H₂: Muhasebe meslek mensubu bireylerde umut artarken, korumacı sessizlik azalır.

H₃: Muhasebe meslek mensubu bireylerde dayanıklılık artarken, korumacı sessizlik azalır.

H₄: Muhasebe meslek mensubu bireylerde iyimserlik artarken, korumacı sessizlik azalır.

İlk modele yönelik modelde, yakınsak geçerlilik için standart faktör yüklerinin (Factor Loading) 0,70'den büyük olması gerekmektedir. Bunun için, faktör yükü 0,70'in altında ve çoklu bağıntı doğuran diğer bir ifadeyle VIF değeri 5'den büyük değer alan maddeler analizden çıkartılmalıdır. Araştırmada KORS3 (korumacı sessizlik item3) değişkeninin VIF değeri 5,164 hesaplandığından analizden çıkartılmıştır. Araştırmada, 0,70'in altında yer alan 3 madde ölçeklerden çıkartılmamıştır. Bu maddelerin ağırlıkları DAY1=0,580, DAY6=0,648 ve IYI6=0,646 olarak elde edilmiştir. Bu gözlenen değişkenler modelde iken tüm latent değişkenlere yönelik AVE değerleri eşik değerden daha büyük olup, değişkenlerin modelden çıkartıldığında uyum/uyuşum geçerliliği AVE değerini artırmadığı belirlenmiştir. Ayrıca bu gözlenen değişkenlerin VIF değerleri 5'in altında olduğundan modelde kalmasına karar verilmiştir.

Araştırmada korumacı sessizliğin açıklandığı ilk model için iç tutarlılık güvenilirlikleri de incelenmiştir. İç tutarlılık güvenilirlikleri için Cronbach Alpha, Henseler'in rho_A katsayısına bakılmıştır. Bu değerler her bir yapıda (boyutta) yüklenen öğelerin güvenilirliğini tartışmaktadır. Bir başka iç tutarlılığı ölçen Composite Reliability değerlerine de bakılmıştır. Bu üç içsel tutarlılık ölçülerinin eşik değeri 0,70'dir. Araştırmada ilk model için bu değerler 0,70'den daha yüksek hesaplanmıştır. Dolayısıyla boyutlara yönelik ölçeklerin iç tutarlılık güvenilirlikleri sağlanmıştır. Ayrıca birleşme geçerliliğini gösteren AVE değerlerine her bir latent değişken için bakılmış ve AVE değerinin eşik değer olan 0,50 değerinden daha büyük olduğu belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 6'da verilmiştir.

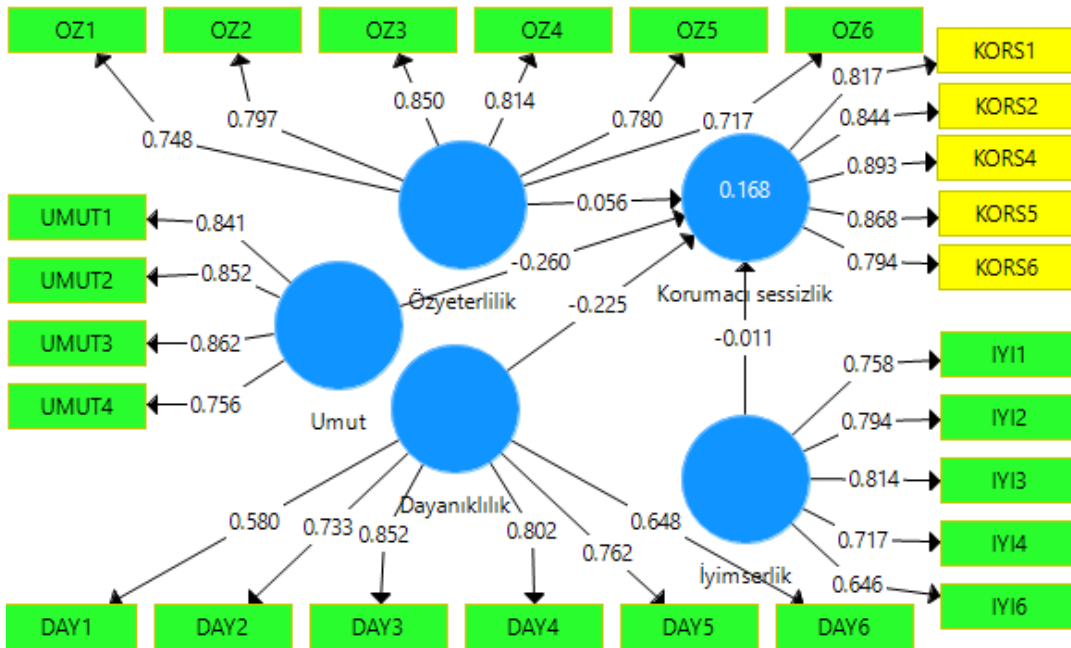
Araştırma modeli için ayrışma geçerliliklerinden Fornell-Larcker ölçütüne ve HTMT katsayısına (Heterotrait–Monotrait Ratio) bakılmıştır. Fornell-Larcker ölçütüne göre ölçüm modelinin ayrışma geçerliliğinin sağlanması için AVE değerlerinin karekökleri 0,70'den büyük olmalı ve aynı zamanda araştırmada yer alan diğer yapılar (latent değişkenler) arasındaki korelasyonlardan daha büyük olması gerekmekte olup araştırmada istenen bu kriterler sağlanmıştır. Diğer ayrıştırma katsayısı HTMT

katsayılarının eşik değer olan 0,85’den daha düşük olması gerektiği olup araştırma modelinde bu kriter sağlanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Korumacı Sessizliğin Açıklanmasına Yönelik Model İçin Kritik Değerler.

		Dayanıklılık	Korumacı sessizlik	Umut	Öz yeterlilik	İyimserlik
Fornell-Larcker Kriteri	Dayanıklılık	0,735				
	Korumacı sessizlik	-0,371	0,844			
	Umut	0,689	-0,380	0,829		
	Öz yeterlilik	0,702	0,299	0,736	0,786	
	İyimserlik	0,605	-0,261	0,558	0,551	0,748
AVE		0,541	0,712	0,687	0,617	0,560
Cronbach’s Alpha		0,827	0,898	0,850	0,875	0,802
rho_A		0,845	0,900	0,881	0,879	0,813
Composite Rreliability (CR)		0,874	0,925	0,897	0,906	0,863
HTMT	Dayanıklılık	-----	-----	-----	-----	-----
	Korumacı sessizlik	0,411	-----	-----	-----	-----
	Umut	0,816	0,416	-----	-----	-----
	Özyeterlilik	0,827	0,332	0,843	-----	-----
	İyimserlik	0,764	0,303	0,685	0,675	-----
Ayarlanmış R ²			0,151			
VIF		En küçük	1,323			
		En büyük	3,84			

Korumacı sessizliğe etki eden değişkenlerin belirlendiği ilk modele yönelik SmartPLS yol grafiği elde edilmiş ve Grafik 1’de verilmiştir. Şekil 4 standart çözümü göstermektedir. Modelde latent değişkenlerle gözlenen değişkenler arasındaki tüm yollar diğer bir ifadeyle faktör yükleri istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur.



Şekil 4. Korumacı Sessizliğin Açıklanmasına Yönelik Yol Grafiği ve Etkiler.

Şekil 4'e göre;

Muhasebe meslek mensubu bireylerin korumacı sessizlikleri üzerine özyeterliliğin aynı yönde $\beta=0,056$ birimlik bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Belirlenen bu etki istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=0,382$ $p=0,703$). Dolayısıyla H_1 desteklenmemiştir.

Muhasebe meslek mensubu bireylerin korumacı sessizlikleri üzerine umut algılamalarının ters yönde $\beta=0,260$ birimlik istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Belirlenen bu etkiye göre muhasebe meslek mensubu bireylerde umut artarken korumacı sessizlik azalmaktadır ($t=2,782$ $p=0,005$). Dolayısıyla H_2 desteklenmiştir.

Muhasebe meslek mensubu bireylerin korumacı sessizlikleri üzerine dayanıklılık algılamalarının ters yönde $\beta=0,225$ birimlik istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Belirlenen bu etkiye göre muhasebe meslek mensubu bireylerde dayanıklılık artarken korumacı sessizlik azalmaktadır ($t=2,229$ $p=0,026$). Dolayısıyla H_3 desteklenmiştir.

Muhasebe meslek mensubu bireylerin korumacı sessizlikleri üzerine iyimserlik değişkeninin ters yönde $\beta=0,011$ birimlik bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Ancak belirlenen bu etki istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=0,136$ $p=0,892$). Dolayısıyla H_4 desteklenmemiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8. Korumacı Sessizliğe Yönelik Hipotezler ve Sonuçlar.

Hipotezlerin Yönü	β	St. Sapma	t	p	Hipotez
Dayanıklılık→Korumacı sessizlik	-0,225	0,101	2,229	0,026	Desteklendi
Umut→ Korumacı sessizlik	-0,260	0,093	2,782	0,005	Desteklendi
Öz yeterlilik→ Korumacı sessizlik	0,056	0,146	0,382	0,703	Desteklenmedi
İyimserlik→ Korumacı sessizlik	-0,011	0,081	0,136	0,892	Desteklenmedi

Araştırmada korumacı sessizliğin açıklanmasında etki büyüklüğüne de bakılmış ve dayanıklılığın korumacı sessizlik üzerinde etki büyüklüğü $f^2=0,024$ ve Umut değişkeninin ise etki büyüklüğü $f^2=0,032$ olduğu belirlenmiştir. Her iki değişkenin de etki büyüklüğü düşük olarak belirlenmiştir. Bir başka tahmin gücü değeri Q^2 değeridir.

Araştırmada Q^2 değeri 0,102 hesaplanmış ve korunmacı sessizliğin açıklanmasında bağımsız değişkenlerin etkisi düşük olduğu belirlenmiştir. Yapısal modelin uyumu veya geçerliliğini test etmek için Tenenhaus vd.(2005) tarafından önerilen GoF istatistiğini önermiştir. Bu istatistik R kare ve AVE değerlerinin ortalamasının geometrik ortalaması olarak hesaplanmaktadır. Araştırmada bu değer 0,33 olarak hesaplanmıştır. GoF değeri 0,36'dan büyük olmadığından model orta düzeyde uyum göstermektedir. Modelde açıklayıcı durumunda olan değişkenler, korunmacı sessizliğin % 16,8'ini açıklamaktadırlar. R kare değerine göre açıklanma oranı zayıf bulunmuştur. Ancak R kare değerleri değerlendirilirken araştırma disiplinin koşulları göz ardı edilmemelidir. Kimi çalışmalarda R kare değerinin % 10 hesaplanması da yeterli sayılmaktadır. Diğer bir uyum ölçüsü SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) değeri 0,078 olarak bulunmuştur. SRMR değerine göre modelin uyumu kabul edilebilir düzeydedir. Tenenhaus, M., vd. (2005).

Araştırmada sınanan ikinci modelde açıklanan içsel değişken korunmacı sessizlik ele alınmıştır. Açıklayıcı değişken durumunda olan dışsal diğer latent değişkenlerin korunmacı sessizlik üzerinde olan etkileri belirlenmiştir. Araştırmaya yönelik hipotezler aşağıdaki gibi kurulmuş ve dört hipotezden oluşmaktadır.

H₅: Muhasebe meslek mensubu bireylerde özyeterlilik artarken, korunmacı sessizlik azalır.

H₆: Muhasebe meslek mensubu bireylerde umut artarken, korunmacı sessizlik azalır.

H₇: Muhasebe meslek mensubu bireylerde dayanıklılık artarken, korunmacı sessizlik azalır.

H₈: Muhasebe meslek mensubu bireylerde iyimserlik artarken, korunmacı sessizlik azalır.

Korunmacı sessizliğe etki eden değişkenlerin belirlendiği ikinci modelde, yakınsak geçerlilik için standart faktör yükü 0,70'in altında DAY1, DAY6, UMUT5, UMUT6 ve IYI6 gözlenen değişkenlerin faktör yükü 0,70 değerinden küçük olduğu belirlenmiş ve bu değişkenlerden UMUT5, UMUT6 ve DAY1 değişkeni ölçekten çıkartılmış ve analize devam edilmiştir. Elde edilen modelde 0,70 değerinden daha

küçük değerlerin ölçeklerden çıkarıldığında gerek AVE değerini gerek ayırışma geçerliklerinde önemli bir değişiklik sağlamadığı belirlendiğinden ölçeklerden çıkartılmamıştır. Gözlenen değişkenler arasında çoklu bağıntı incelendiğinde en yüksek VIF değerinin 3,472 olduğu ve değişkenler arasında çoklu doğrusallığın olmadığına karar verilmiştir. Böylelikle ifadelerin ölçeklerle ilgili olduğuna karar verilmiştir.

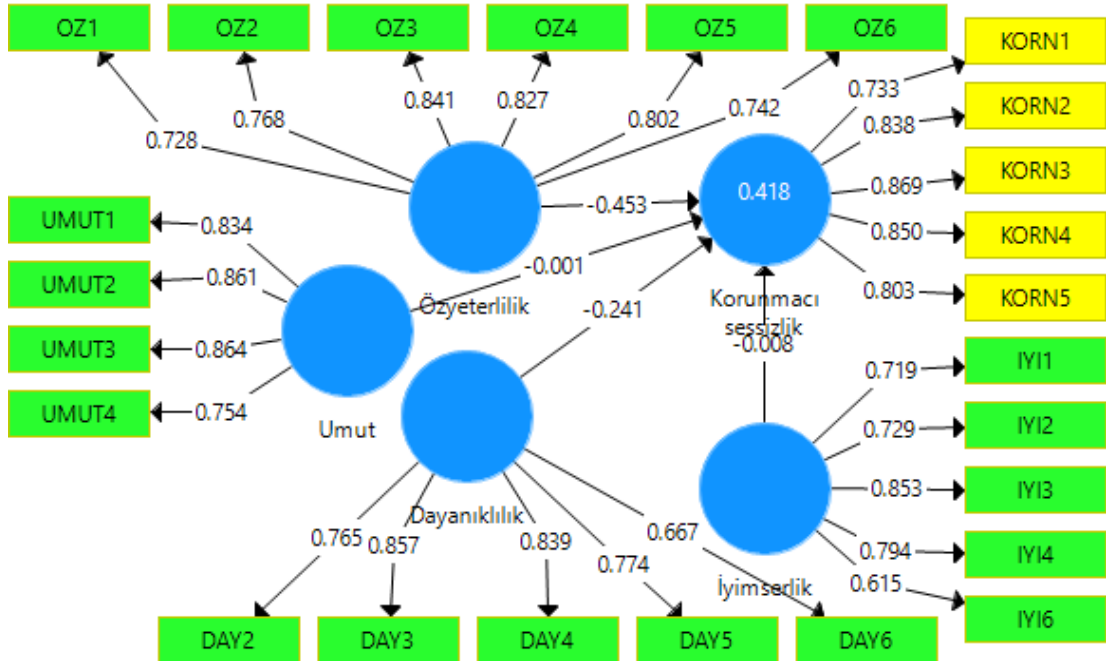
Korunmacı sessizliğin açıklandığı ikinci model için iç tutarlılık güvenilirlikleri de incelenmiştir. İç tutarlılık güvenilirlikleri için Cronbach Alpha, benzer şekilde Henseler'in rho_A katsayısına da bakılmıştır. Bir başka iç tutarlılığı ölçen Composite Reliability değerlerine de bakılmıştır. Araştırmada ikinci model için bu değerler 0,70'den daha yüksek hesaplanmıştır. Dolayısıyla boyutlara yönelik ölçeklerin iç tutarlılık güvenilirlikleri sağlanmıştır. Ayrıca birleşme geçerliliğini gösteren AVE değerlerine her bir latent değişken için bakılmış ve eşik değer olan 0,50 değerinden daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 8'de verilmiştir.

Araştırma modeli için ayırışma geçerliliklerinden Fornell-Larcker ölçütüne ve HTMT katsayılarına bakılmıştır. Fornell-Larcker için AVE değerlerinin karekökleri 0,70'den büyük hesaplanmıştır. Ayrıca araştırmada yer alan diğer yapılar (latent değişkenler) arasındaki korelasyonlardan daha büyük değerler elde edilmiş olup araştırmada istenen kriterler sağlanmıştır. Diğer ayırışma katsayısı HTMT katsayılarının eşik değer olan 0,85'den daha düşük olduğu belirlenmiş ayırışma geçerliliği için kriter sağlanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9. Korunmacı Sessizliğin Açıklanmasına Yönelik Model İçin Kritik Değerler.

		Dayanıklılık	Korunmacı sessizlik	Umut	Öz yeterlilik	İyimserlik
Fornell-Larcker Kriteri	Dayanıklılık	0,783				
	Korunmacı sessizlik	-0,550	0,820	0,829		
	Umut	0,678	-0,501	0,732	0,786	
	Öz yeterlilik	0,671	-0,621	0,562	0,570	0,747
	İyimserlik	0,535	-0,396			
AVE		0,613	0,673	0,688	0,617	0,557
Cronbach's Alpha		0,844	0,878	0,850	0,875	0,802
rho_A		0,864	0,884	0,872	0,878	0,830
Composite Rreliability (CR)		0,887	0,911	0,898	0,906	0,862
HTMT	Dayanıklılık	-----	-----	-----	-----	-----
	Korunmacı sessizlik	0,607	-----	-----	-----	-----
	Umut	0,804	0,554	-----	-----	-----
	Öz yeterlilik	0,770	0,696	0,843	-----	-----
	İyimserlik	0,682	0,455	0,685	0,675	-----
Ayarlanmış R ²		0,405				
VIF	En küçük		1,334			
	En büyük		3,472			

Korunmacı sessizliğe etki eden değişkenlerin belirlendiği ikinci modele yönelik SmartPLS yol grafiği elde edilmiş ve Şekil 5’de verilmiştir. Şekil 5’de standart çözümü göstermekte olup gözlenen değişkenlerle latent değişkenler arasındaki tüm yollar diğer bir ifadeyle faktör yükleri istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur.



Şekil 5. Korunmacı Sessizliğin Açıklanmasına Yönelik Yol Grafiği ve Etkiler.

Şekil 5'e göre;

Muhasebe meslek mensubu bireylerin korunmacı sessizlikleri üzerine öz yeterliliğin ters yönde $\beta=0,453$ birimlik istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Belirlenen bu etkiye göre muhasebe meslek mensubu bireylerde öz yeterlilik artarken korunmacı sessizlik azalmaktadır ($t=3,791$ $p=0,000$). Dolayısıyla H_5 desteklenmiştir.

Muhasebe meslek mensubu bireylerin korunmacı sessizlikleri üzerine umut algılamalarının ters yönde $\beta=0,001$ birimlik bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Ancak bu etki istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=0,015$ $p=0,908$). Dolayısıyla H_6 desteklenmemiştir.

Muhasebe meslek mensubu bireylerin korunmacı sessizlikleri üzerine dayanıklılık algılamalarının ters yönde $\beta=0,241$ birimlik istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Belirlenen bu etkiye göre muhasebe meslek mensubu bireylerde dayanıklılık artarken korunmacı sessizlik azalmaktadır ($t=2,434$ $p=0,014$). Dolayısıyla H_7 desteklenmiştir.

Muhasebe meslek mensubu bireylerin korunmacı sessizlikleri üzerine iyimserlik değişkeninin ters yönde $\beta=0,008$ birimlik bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Ancak belirlenen bu etki istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=0,114$ $p=0,843$). Dolayısıyla H_8 desteklenmemiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Korunmacı Sessizliğe Yönelik Hipotezler ve Sonuçlar.

Hipotezlerin Yönü	β	St. Sapma	$ t $ *	p	Hipotez
Dayanıklılık → Korunmacı sessizlik	-0,241	0,099	2,434	0,004	Desteklendi
Umut → Korunmacı sessizlik	-0,001	0,067	0,015	0,843	Desteklenmedi
Öz yeterlilik → Korunmacı sessizlik	-0,453	0,119	3,791	0,000	Desteklendi
İyimserlik → Korunmacı sessizlik	-0,008	0,070	0,114	0,908	Desteklenmedi

*Araştırmada t değerinin mutlak değeri yazılmıştır.

Araştırmada korumacı sessizliğin açıklanmasında etki byklğne de bakılmış ve dayanıklılığın korumacı sessizlik üzerinde etki byklđđ $f^2=0,046$ ve öz yeterlilik değişkenin ise etki byklđđ $f^2=0,137$ olduğu belirlenmiştir. Her iki değişkenin de etki byklđđ düşük olarak belirlenmiştir. Bir başka tahmin gücü değeri Q^2 değeridir. Araştırmada Q^2 değerı 0,262 hesaplanmış ve korumacı sessizliğin açıklanmasında bağımsız değişkenlerin etkisi orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Yapısal modelin uyumu için GoF istatistiği 0,513 olarak hesaplanmıştır. GoF değerı 0,36'dan büyük olduğundan model iyi uyuma sahip olduğu belirlenmiştir. Modelde açıklayıcı durumunda olan değişkenler, korumacı sessizliğin % 41,8'ini açıklamaktadırlar. R kare değerine göre açıklanma oranı zayıf bulunmuştur. Diğer bir uyum ls SRMR (Standardised Root Mean Square Residual) değerı 0,076 olarak bulunmuştur. SRMR değerine göre modelin uyumu kabul edilebilir düzeydedir.

Araştırmada sınanan son modelde açıklanan içsel değişken kabullenici sessizlik ele alınmıştır. Açıklayıcı değişken durumunda olan dışsal diğer latent değişkenlerin kabullenici sessizlik üzerinde olan etkileri belirlenmiştir. Araştırmaya yönelik hipotezler aşağıdaki gibi kurulmuş ve dört hipotezden oluşmaktadır.

H₉: Muhasebe meslek mensubu bireylerde zyeterlilik artarken, kabullenici sessizlik azalır.

H₁₀: Muhasebe meslek mensubu bireylerde umut artarken, kabullenici sessizlik azalır.

H₁₁: Muhasebe meslek mensubu bireylerde dayanıklılık artarken, kabullenici sessizlik azalır.

H₁₂: Muhasebe meslek mensubu bireylerde iyimserlik artarken, kabullenici sessizlik azalır.

Kabullenici sessizliğe etki eden değişkenlerin belirlendiği son modelde AVE değerinin eşik değer 0,50 yakalaması durumunda modelde, latent değişkenler arasında ki yollar istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu sonuç karşısında faktör yüklerinin güçlendirilmesi sonucunda anlamlı ilişkiler olabileceği düşüncesinden faktör yükü 0,70'den büyük olanlardan en küçükleri modelden çıkarılarak analizler tekrar

edilmiş ve Grafik 3 elde edilmiştir. Grafik 3’de yer alan gözlenen değişkenlerle yol analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen modelde AVE değerleri 0,50’den daha büyük olduğundan birleşme geçerliliği sağlanmıştır. Değişkenler arasında çoklu doğrusallık diğer bir ifadeyle çoklu bağıntı sorunu bulunmamaktadır. En yüksek VIF değeri 2,711 olarak hesaplanmıştır.

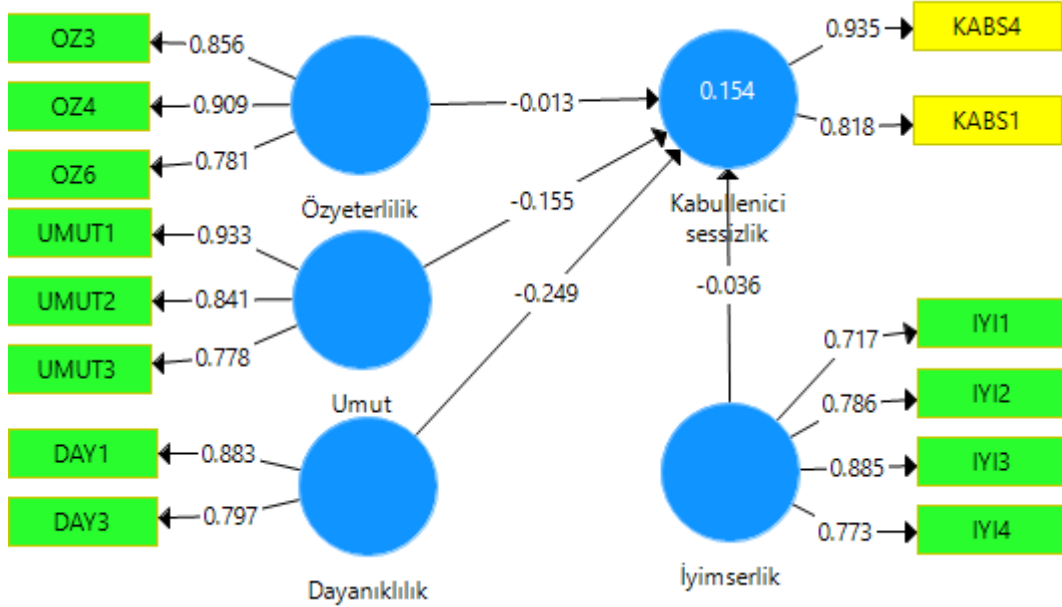
Kabullenici sessizliğin açıklandığı son model için iç tutarlılık güvenilirlikleri de incelenmiştir. Dayanıklılık boyutunda İç tutarlılık güvenilirlikleri için Cronbach Alpha=0,591 ve rho_A=0,616olarak eşik değer 0,70’in altında hesaplanmıştır. Bu iki istatistiğe göre Dayanıklılık ölçeği düşük güvenilirliğe sahiptir. Ancak diğer güvenilirlik katsayı Composite Reliability tüm boyutlarda 0,80 üzerinde hesaplanmıştır ve ölçekler Composite Reliability istatistiğine göre güvenilir bulunmuştur.

Araştırma modeline yönelik ayrıştırma geçerliliği için Fornell-Larcker kriteri sağlanmıştır. AVE değerlerinin karekökleri 0,70’den büyük hesaplanmıştır. Ayrıca araştırmada yer alan diğer yapılar (latent değişkenler) arasındaki korelasyonlardan daha büyük değerler elde edilmiş olup araştırmada istenen kriterler sağlanmıştır. Diğer ayrıştırma katsayısı HTMT katsayılarının eşik değer olan 0,85’den daha düşük olması gerekmektedir. Araştırmada Özyeterlilik ile Dayanıklılık değişkenleri arasında korelasyon 0,884 hesaplanmıştır. Henseler vd. (2015) yaptıkları araştırmada teorik olarak birbirine yakın kavramlarda 0,90’nın altındaki değerleri uygun görmekteyler. Benzer şekilde teorik olarak birbirine uzak kavramlarda ise 0,85 değerinin altında olması gerektiğini belirtmişlerdir. Henseler ve arkadaşlarının bu çalışmasına dayanarak 0,85-0,89 arası değer alan değer son model için uygun kabul edilmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 11’de verilmiştir. Henseler, J. Ringle, C. M. and Sarstedt, M. (2015).

Tablo 11. Kabullenici Sessizliğin Açıklanmasına Yönelik Model İçin Kritik Değerler.

		Dayanıklılık	Kabullenici sessizlik	Umut	Öz yeterlilik	İyimserlik
Fornell-Larcker Kriteri	Dayanıklılık	0,841				
	Kabullenici sessizlik	-0,365	0,879	0,853		
	Umut	0,568	-0,323	0,645	0,850	
	Öz yeterlilik	0,606	-0,282	0,503	0,498	0,792
	İyimserlik	0,549	0,257			
AVE		0,707	0,772	0,727	0,723	0,628
Cronbach's Alpha		0,591	0,719	0,834	0,806	0,802
rho_A		0,616	0,838	0,851	0,810	0,836
Composite Rreliability (CR)		0,828	0,871	0,888	0,886	0,870
HTMT	Dayanıklılık	-----	-----	-----	-----	-----
	Kabullenici sessizlik	0,516	-----	-----	-----	-----
	Umut	0,766	0,357	-----	-----	-----
	Öz yeterlilik	0,884	0,378	0,767	-----	-----
	İyimserlik	0,784	0,314	0,603	0,622	-----
Ayarlanmış R ²		0,136				
VIF		En küçük	1,214			
		En büyük	3,472			

Kabullenici sessizliğe etki eden değişkenlerin belirlendiği son modele yönelik SmartPLS yol grafiği elde edilmiş ve Şekil 6'da verilmiştir. Şekil 6' standart çözümü göstermekte olup gözlenen değişkenlerle latent değişkenler arasındaki tüm yollar diğer bir ifadeyle faktör yükleri istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur.



Şekil 6. Kabullenici Sessizliğin Açıklanmasına Yönelik Yol Grafiği ve Etkiler.

Şekil 6'ya göre;

Muhasebe meslek mensubu bireylerin kabullenici sessizlikleri üzerine öz yeterliliğin ters yönde $\beta=0,013$ birimlik etkisi olduğu belirlenmiştir. Belirlenen bu etki istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=0,099$ $p=0,921$). Dolayısıyla H_9 desteklenmemiştir.

Muhasebe meslek mensubu bireylerin kabullenici sessizlikleri üzerine umut algılamalarının ters yönde istatistiksel açıdan anlamlı $\beta=0,155$ birimlik bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Belirlenen bu etkiye göre muhasebe meslek mensubu bireylerde umut artarken kabullenici sessizlik azalmaktadır ($t=1,970$ $p=0,049$). Dolayısıyla H_{10} desteklenmiştir.

Muhasebe meslek mensubu bireylerin kabullenici sessizlikleri üzerine dayanıklılık algılamalarının ters yönde $\beta=0,249$ birimlik istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Belirlenen bu etkiye göre muhasebe meslek mensubu bireylerde dayanıklılık artarken kabullenici sessizlik azalmaktadır ($t=2,586$ $p=0,010$). Dolayısıyla H_{11} desteklenmiştir.

Muhasebe meslek mensubu bireylerin kabullenici sessizlikleri üzerine iyimserlik değişkeninin ters yönde $\beta=0,036$ birimlik bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Ancak belirlenen bu etki istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=0,444$ $p=0,657$). Dolayısıyla H_{12} desteklenmemiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 12'de verilmiştir.

Tablo 12. Kabullenici Sessizliğe Yönelik Hipotezler ve Sonuçlar.

Hipotezlerin Yönü	β	St. Sapma	t	p	Hipotez
Dayanıklılık → Kabullenici sessizlik	-0,249	0,096	2,586	0,010	Desteklendi
Umut → Kabullenici sessizlik	-0,155	0,079	1,970	0,049	Desteklendi
Öz yeterlilik → Kabullenici sessizlik	-0,013	0,129	0,099	0,921	Desteklenmedi
İyimserlik → Kabullenici sessizlik	-0,036	0,081	0,444	0,657	Desteklenmedi

Araştırmada kabullenici sessizliğin açıklanmasında dışsal değişkenler için etki büyüklüğüne de bakılmış ve dayanıklılığın kabullenici sessizlik üzerinde etki büyüklüğü $f^2=0,039$ ve düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. modelde anlamlı bulunan umut değişkeninin etki büyüklüğü $f^2=0,015$ olarak hesaplanmış. Ancak f^2 kriterlerine göre hesaplanan bu güç önemli değildir. Bir başka tahmin gücü değeri Q^2 değeridir.

Araştırmada Q^2 değeri 0,097 hesaplanmış ve kabullenici sessizliğin açıklanmasında bağımsız değişkenlerin etkisi düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Yapısal modelin uyumu için GoF istatistiği 0,331 olarak hesaplanmıştır. GoF değeri 0,36'dan küçük olduğundan model kabul edilebilir uyuma sahip olduğu belirlenmiştir. Modelde açıklayıcı durumunda olan değişkenler, kabullenici sessizliğin % 15,4'ni açıklamaktadırlar. R kare değerine göre açıklanma oranı zayıf bulunmuştur. Diğer bir uyum ls SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) değeri 0,094 olarak bulunmuştur. SRMR değerine göre modelin uyumu zayıf düzeydedir.

Muhasebe meslek mensubu bireylerin çeşitli özelliklerine göre sessizlik ve psikolojik sermaye algılamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olup olmadığı da incelenmiştir. Farklılıklar incelenmeden önce her bir sessizlik boyutu ve psikolojik sermaye boyutları toplanmış ve ölçekte yer alan ifade sayısına blnmştir. Böylelikle her mensubun ölçeğe yönelik ortalama skor (puan) değeri hesaplanmıştır. Ortalama skor değerleri 1 ile 5 arasında yer alacağı için algılamalar ölçeğindeki gibi algılanacaktır. Öncelikle ortalama skor değerlerinin normal dağılım gösterip göstermedikleri incelenmiştir. Bunun nedeni ortalama skor değerleri normal dağılım gösterirse ortalamaların farklılık testlerinde parametrik testler tercih edilecektir. Diğer durumda parametrik testlerin alternatifi olan testler tercih edilecektir.

Değişkenlerin normallik testi Kolmogorov-Smirnov testine göre incelenmiş ve tüm değişkenlerin normal dağılımdan uzak olduğu ve normal dağılım göstermediği belirlenmiştir. Ayrıca değişkenlerin basıklık ve arpıklık katsayıları incelenmiş ve tüm değişkenler normal dağılıma göre sola çarpık bulunmuştur. Kabullenici ve korumacı sessizlik değişkenleri normal dağılıma göre daha basık bulunurken diğer değişkenler normal dağılıma göre sivri olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla mensupların çeşitli özelliklerine göre farklılıklar parametrik olmayan istatistiksel yöntemlerle incelenmiştir. Değişkenlerin normallik testi sonuçları Tablo 13'de verilmiştir.

Tablo 13. Değişkenlerin Normallik Testi Sonuçları.

	Ortalama	Std.Sapma	Basıklık	Çarpıklık	Kolmogorov-Smirnov		
					Statistic	df	P*
Kabullenici sessizlik	3,1186	1,12159	-1,278	-,357	,218	196	0,000
Korumacı sessizlik	3,1616	1,05691	-,941	-,527	,166	196	0,000
Korunmacı sessizlik	3,7714	,84246	1,216	-1,070	,187	196	0,000
Öz yeterlilik	3,7381	,77349	1,818	-1,153	,163	196	0,000
Umut	3,7730	,70178	2,568	-1,361	,198	196	0,000
Dayanıklılık	3,7968	,63957	3,269	-1,438	,186	196	0,000
İyimserlik	3,7153	,69899	1,848	-1,207	,186	196	0,000

P<0,05 Normallik yok, p>0,05 Normallik var.

Muhasebe meslek mensubu bireylerin sessizlik algılamalarının cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediği Man-Whitney U testine göre araştırılmıştır. Man-Whitney U testine göre;

Muhasebe meslek mensubu bireylerin cinsiyete göre kabullenici sessizlikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Z=0,009 p=0,993).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin cinsiyete göre korumacı sessizlikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Z=0,728 p=0,467).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin cinsiyete göre korunmacı sessizlikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Z=0,843 p=0,399). Elde edilen sonuçlar Tablo 14’de verilmiştir.

Tablo 14. Cinsiyete Göre Sessizlik Farklılık Testi.

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	Z	p
Kabullenici sessizlik	Kadın	105	3,1429	1,07633	0,009	0,993
	Erkek	91	3,0907	1,17705		
Korumacı sessizlik	Kadın	105	3,2222	1,01529	0,728	0,467
	Erkek	91	3,0916	1,10450		
Korunmacı sessizlik	Kadın	105	3,8114	,83750	0,843	0,399
	Erkek	91	3,7253	,85044		

Muhasebe meslek mensubu bireylerin psikolojik sermayelerinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediği Man-Whitney U testi ile göre araştırılmıştır. Man-Whitney U testine göre;

Muhasebe meslek mensubu bireylerin cinsiyete göre öz yeterlilik arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir ($Z=0,929$ $p=0,353$).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin cinsiyete göre umutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir ($Z=0,590$ $p=0,555$).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin cinsiyete göre dayanıklılık sermayeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir ($Z=0,815$ $p=0,415$).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin cinsiyete göre iyimserlik sermayeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir ($Z=1,097$ $p=0,273$).

Elde edilen sonuçlar Tablo 15'te verilmiştir.

Tablo 15. Cinsiyete Göre Psikolojik Sermaye Farklılık Testi.

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	Z	p
Öz yetkinlik	Kadın	105	3,8048	,69854	0,929	0,353
	Erkek	91	3,6612	,84927		
Umut	Kadın	105	3,8270	,59058	0,590	0,555
	Erkek	91	3,7106	,81036		
Dayanıklılık	Kadın	105	3,8492	,53386	0,815	0,415
	Erkek	91	3,7363	,74165		
İyimserlik	Kadın	105	3,6838	,67697	1,097	0,273
	Erkek	91	3,7516	,72562		

Muhasebe meslek mensubu bireylerin sessizlik algılamalarının evlilik durumuna göre farklılık gösterip göstermediği Man-Whitney U testine göre araştırılmıştır. Man-Whitney U testine göre;

Muhasebe meslek mensubu bireylerin evlilik durumuna göre kabullenici sessizlikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir ($Z=0,747$ $p=0,455$).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin evlilik durumuna göre korumacı sessizlikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir ($Z=0,038$ $p=0,970$).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin evlilik durumuna göre korunmacı sessizlikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir ($Z=0,277$ $p=0,781$). Elde edilen sonuçlar Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16. Evlilik Durumuna Göre Sessizlik Farklılık Testi.

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	Z	p
Kabullenici sessizlik	Evli	93	3,1747	1,07009	0,747	0,455
	Bekâr	103	3,0680	1,16904		
Korunmacı sessizlik	Evli	93	3,1882	,99249	0,038	0,970
	Bekâr	103	3,1375	1,11619		
Korunmacı sessizlik	Evli	93	3,8323	,70667	0,277	0,781
	Bekâr	103	3,7165	,94869		

Muhasebe meslek mensubu bireylerin psikolojik sermayelerinin evlilik durumuna göre farklılık gösterip göstermediği Man-Whitney U testi ile göre araştırılmıştır. Man-Whitney U testine göre;

Muhasebe meslek mensubu bireylerin evlilik durumuna göre öz yeterlilik arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir ($Z=1,629$ $p=0,103$).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin evlilik durumuna göre umutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir ($Z=1,048$ $p=0,295$).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin evlilik durumuna göre dayanıklılık sermayeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir ($Z=1,323$ $p=0,186$).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin evlilik durumuna göre iyimserlik sermayeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir ($Z=0,025$ $p=0,980$).

Elde edilen sonuçlar Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17. Evlilik Durumuna Göre Psikolojik Sermaye Farklılık Testi.

	Evlilik	N	Ortalama	Std. Sapma	Z	p
Öz yeterlilik	Evli	93	3,6882	,68728	1,629	0,103
	Bekâr	103	3,7832	,84464		
Umut	Evli	93	3,7330	,67394	1,048	0,295
	Bekâr	103	3,8091	,72739		
Dayanıklılık	Evli	93	3,7509	,61219	1,323	0,186
	Bekâr	103	3,8382	,66358		
İyimserlik	Evli	93	3,7591	,59458	0,025	0,980
	Bekâr	103	3,6757	,78221		

Muhasebe meslek mensubu bireylerin sessizlik algılamalarının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediği Kruskal-Wallis H testine göre araştırılmıştır. Kruskal-Wallis H testine göre;

Muhasebe meslek mensubu bireylerin eğitim durumuna göre kabullenici sessizlikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Chi-Square =3,593 p=0,464).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin eğitim durumuna göre korumacı sessizlikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Chi-Square =2,125 p=0,713).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin eğitim durumuna göre korunmacı sessizlikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Chi-Square =8,822 p=0,066). Elde edilen sonuçlar Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18. Eğitim Durumuna Göre Sessizlik Farklılık Testi.

	Eğitim	N	Mean	Std. Deviation	Chi-Square	p
Kabullenici sessizlik	Lise	36	3,3472	1,09263	3,593	0,464
	Ön lisans	32	3,3438	,94346		
	Lisans	88	2,9773	1,15944		
	YL	28	3,0357	1,20707		
	Dr	12	3,0625	1,13380		
	Total	196	3,1186	1,12159		
Korumacı sessizlik	Lise	36	3,1852	1,03569	2,125	0,713
	Ön lisans	32	3,4219	,85926		
	Lisans	88	3,0795	1,09480		
	YL	28	3,1012	1,17005		
	Dr	12	3,1389	1,09828		
	Total	196	3,1616	1,05691		
Korumacı sessizlik	Lise	36	3,4833	,92133	8,822	0,066
	Ön lisans	32	3,7750	,61539		
	Lisans	88	3,8659	,84458		
	YL	28	3,9786	,83327		
	Dr	12	3,4500	,95012		
	Total	196	3,7714	,84246		

Muhasebe meslek mensubu bireylerin psikolojik sermayelerinin eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediği Kruskal-Wallis H testi ile göre araştırılmıştır. Kruskal-Wallis H testine göre;

Muhasebe meslek mensubu bireylerin eğitim durumuna göre öz yeterlilik arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Chi-Square =8,738 p=0,068).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin eğitim durumuna göre umutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmiştir (Chi-Square =9,884 p=0,042). Belirlenen farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Bonferroni çoklu karşılaştırma testine başvurulmuştur. Bonferroni çoklu karşılaştırma testine göre; eğitimi yüksek lisans olan muhasebe meslek mensuplarının umut sermayesi, eğitimi lise olan muhasebe meslek mensuplarının umut sermayesinden daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Test istatistiği=2,285 p=0,022).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin eğitim durumuna göre dayanıklılık sermayeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Chi-Square =5,015 p=0,286).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin eğitim durumuna göre iyimserlik sermayeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Chi-Square =8,559 p=0,073). Elde edilen sonuçlar Tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 19. Eğitim Durumuna Göre Psikolojik Sermaye Farklılık Testi.

	Eğitim	N	Ortalama	Std. Sapma	Chi-Square	p
Öz yeterlilik	Lise	36	3,4444	,82327	8,738	0,068
	Ön lisans	32	3,8490	,57946		
	Lisans	88	3,7803	,84250		
	YL	28	3,9345	,59202		
	Dr	12	3,5556	,74986		
	Total	196	3,7381	,77349		
Umut	Lise	36	3,5926	,69287	9,884	0,042
	Ön lisans	32	3,9323	,61180		
	Lisans	88	3,7784	,73488		
	YL	28	3,9464	,61372		
	Dr	12	3,4444	,75990		
	Total	196	3,7730	,70178		
Dayanıklılık	Lise	36	3,5972	,76881	5,015	0,286
	Ön lisans	32	3,8958	,53506		
	Lisans	88	3,7784	,65737		
	YL	28	3,9821	,48292		
	Dr	12	3,8333	,56854		
	Total	196	3,7968	,63957		
İyimserlik	Lise	36	3,4889	,81338	8,559	0,073
	Ön lisans	32	3,9000	,61801		
	Lisans	88	3,6568	,72203		
	YL	28	3,9643	,51078		
	Dr	12	3,7500	,51257		
	Total	196	3,7153	,69899		

Muhasebe meslek mensubu bireylerin sessizlik algılamalarının kurumdaki çalışma yılı (kurum kıdem) durumuna göre farklılık gösterip göstermediği Kruskal-Wallis H testine göre araştırılmıştır. Kruskal-Wallis H testine göre;

Muhasebe meslek mensubu bireylerin kurum kıdem durumuna göre kabullenici sessizlikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmiştir (Chi-Square =16,973 p=0,005). Farklılığın hangi yıllar arasında olduğunu belirlemek için Bonferroni çoklu karşılaştırma testine başvurulmuştur. Bonferroni çoklu karşılaştırma testine göre;

- Kurum çalışma yılı 13 + yıl olan muhasebe meslek mensuplarının kabullenici sessizliği, çalışma yılı 7-9 yıl olan muhasebe meslek mensuplarının kabullenici sessizliğinden daha az olduğu belirlenmiştir (Test ist.=3,113 p=0,028).
- Kurum çalışma yılı 13 + yıl olan muhasebe meslek mensuplarının kabullenici sessizliği, çalışma yılı 10-12 yıl olan muhasebe meslek mensuplarının kabullenici sessizliğinden daha az olduğu belirlenmiştir (Test ist.=3,668 p=0,004).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin kurumda çalışma yılına göre korumacı sessizlikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmiştir (Chi-Square =18,180 p=0,003). Farklılığın hangi yıllar arasında olduğunu belirlemek için Bonferroni çoklu karşılaştırma testine başvurulmuştur. Bonferroni çoklu karşılaştırma testine göre;

- Kurum çalışma yılı 13 + yıl olan muhasebe meslek mensuplarının korumacı sessizliği, çalışma yılı 7-9 yıl olan muhasebe meslek mensuplarının korumacı sessizliğinden daha az olduğu belirlenmiştir (Test ist.=3,419 p=0,009).
- Kurum çalışma yılı 13 + yıl olan muhasebe meslek mensuplarının korumacı sessizliği, çalışma yılı 10-12 yıl olan muhasebe meslek mensuplarının korumacı sessizliğinden daha az olduğu belirlenmiştir (Test ist.=3,847 p=0,002).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin kurumda çalışma yılına göre korunmacı sessizlikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Chi-Square =5,073 p=0,407). Elde edilen sonuçlar Tablo 20'de verilmiştir.

Tablo 20. Kurumda Çalışma Yılına Göre Sessizlik Farklılık Testi.

	Kurum kıdem	N	Ortalama	Std. Sapma	Chi-Square	p
Kabulleniciler sessizlik	1 yıldan az	16	2,9844	,96811	16,973	0,005
	1-3 yıl	49	2,9847	1,02496		
	4-6 yıl	47	3,1915	1,16704		
	7-9 yıl	39	3,3269	1,12559		
	10-12 yıl	28	3,5536	,99153		
	13 + yıl	17	2,2353	1,16750		
	Total	196	3,1186	1,12159		
Korunmacı sessizlik	1 yıldan az	16	3,2604	,56754	18,180	0,003
	1-3 yıl	49	3,0374	1,00247		
	4-6 yıl	47	3,2270	,95454		
	7-9 yıl	39	3,2991	1,23199		
	10-12 yıl	28	3,5714	,98071		
	13 + yıl	17	2,2549	1,08031		
	Total	196	3,1616	1,05691		
Korunmacı sessizlik	1 yıldan az	16	3,6500	,74297	5,073	0,407
	1-3 yıl	49	3,7633	,81616		
	4-6 yıl	47	3,7660	,79817		
	7-9 yıl	39	3,6462	,97058		
	10-12 yıl	28	3,9500	,78245		
	13 + yıl	17	3,9176	,94884		
	Total	196	3,7714	,84246		

Muhasebe meslek mensubu bireylerin psikolojik sermayelerinin kurum çalışma yılına göre farklılık gösterip göstermediği Kruskal-Wallis H testi ile göre araştırılmıştır. Kruskal-Wallis H testine göre;

Muhasebe meslek mensubu bireylerin kurum çalışma yılına göre öz yeterlilik arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Chi-Square =8,411 p=0,135).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin kurum çalışma yılına göre umut sermayeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmiştir (Chi-Square =10,843 p=0,055).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin kurum çalışma yılına göre dayanıklılık sermayeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Chi-Square =7,810 p=0,167).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin kurum çalışma yılına göre iyimserlik sermayeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Chi-Square =7,114 p=0,212). Elde edilen sonuçlar Tablo 21’de verilmiştir

Tablo 21. Kurum Çalışma Yılına Göre Psikolojik Sermaye Farklılık Testi.

		N	Ortalama	Std. Sapma	Chi-Square	p
Öz yeterlilik	1 yıldan az	16	3,5729	,59619	8,411	0,135
	1-3 yıl	49	3,6735	,69469		
	4-6 yıl	47	3,6879	,74017		
	7-9 yıl	39	3,7222	,92428		
	10-12 yıl	28	4,0060	,52408		
	13 + yıl	17	3,8137	1,12405		
	Total	196	3,7381	,77349		
Umut	1 yıldan az	16	3,6875	,46696	10,843	0,055
	1-3 yıl	49	3,7449	,55183		
	4-6 yıl	47	3,7411	,65829		
	7-9 yıl	39	3,7009	,92810		
	10-12 yıl	28	4,0893	,43386		
	13 + yıl	17	3,6667	1,03078		
	Total	196	3,7730	,70178		
Dayanıklılık	1 yıldan az	16	3,7396	,48293		
	1-3 yıl	49	3,6973	,58499	7,810	0,167
	4-6 yıl	47	3,8475	,56661		
	7-9 yıl	39	3,7479	,77315		
	10-12 yıl	28	4,0179	,48292		
	13 + yıl	17	3,7451	,93191		
	Total	196	3,7968	,63957		
İyimserlik	1 yıldan az	16	3,5375	,68787	7,114	0,212
	1-3 yıl	49	3,6327	,54673		
	4-6 yıl	47	3,7574	,69023		
	7-9 yıl	39	3,7179	,79036		
	10-12 yıl	28	3,8500	,62450		
	13 + yıl	17	3,7765	1,00469		
	Total	196	3,7153	,69899		

Muhasebe meslek mensubu bireylerin sessizlik algılamalarının sektörde çalışma yılı (sektör kıdem) durumuna göre farklılık gösterip göstermediği Kruskal-Wallis H testine göre araştırılmıştır. Kruskal-Wallis H testine göre;

Muhasebe meslek mensubu bireylerin sektörde çalışma yılına göre kabullenici sessizlikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Chi-Square =4,699 p=0,454).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin sektörde çalışma yılına göre korumacı sessizlikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Chi-Square =5,724 p=0,334).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin sektörde çalışma yılına göre korunmacı sessizlikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Chi-Square =8,162 p=0,148). Elde edilen sonuçlar Tablo 22’de verilmiştir.

Tablo 22. Sektörde Çalışma Yılına Göre Sessizlik Farklılık Testi.

	Sektör kıdem	N	Ortalama	Std. Sapma	Chi-Square	p
Kabullenici sessizlik	1 yıldan az	10	2,6750	1,00035	4,699	0,454
	1-3 yıl	18	3,0278	,95828		
	4-6 yıl	37	3,0811	1,12122		
	7-9 yıl	46	3,2880	1,08137		
	10-12 yıl	45	3,2944	1,09140		
	13 + yıl	40	2,9125	1,27921		
	Total	196	3,1186	1,12159		
Korumacı sessizlik	1 yıldan az	10	2,8333	,74536	5,724	0,334
	1-3 yıl	18	3,0556	,89296		
	4-6 yıl	37	3,0631	1,03961		
	7-9 yıl	46	3,3261	,98254		
	10-12 yıl	45	3,3148	1,09361		
	13 + yıl	40	3,0208	1,23585		
	Total	196	3,1616	1,05691		
Korumacı sessizlik	1 yıldan az	10	3,5400	,69952	8,162	0,148
	1-3 yıl	18	4,0667	,60196		
	4-6 yıl	37	3,6108	,94627		
	7-9 yıl	46	3,7043	,84194		
	10-12 yıl	45	3,8889	,76224		
	13 + yıl	40	3,7900	,93693		
	Total	196	3,7714	,84246		

Muhasebe meslek mensubu bireylerin psikolojik sermayelerinin sektörde çalışma yılına göre farklılık gösterip göstermediği Kruskal-Wallis H testi ile göre araştırılmıştır. Kruskal-Wallis H testine göre;

Muhasebe meslek mensubu bireylerin sektörde çalışma yılına göre öz yeterlilikleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Chi-Square =8,026 p=0,155).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin sektörde çalışma yılına göre umut sermayeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Chi-Square =8,664 p=0,123).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin sektörde çalışma yılına göre dayanıklılık sermayeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Chi-Square =7,658 p=0,176).

Muhasebe meslek mensubu bireylerin sektörde çalışma yılına göre iyimserlik sermayeleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir (Chi-Square =7,890 p=0,162). Elde edilen sonuçlar Tablo 23’de verilmiştir.

Tablo 23. Sektörde Çalışma Yılına Göre Psikolojik Sermaye Farklılık Testi.

		N	Ortalama	Std. Sapma	Chi-Square	p
Öz yeterlilik	1 yıldan az	10	3,5500	,72030	8,026	0,155
	1-3 yıl	18	3,9259	,58080		
	4-6 yıl	37	3,6171	,77267		
	7-9 yıl	46	3,6377	,83909		
	10-12 yıl	45	3,8074	,65033		
	13 + yıl	40	3,8500	,90251		
	Total	196	3,7381	,77349		
Umut	1 yıldan az	10	3,7167	,71600	8,664	0,123
	1-3 yıl	18	3,9537	,41933		
	4-6 yıl	37	3,6532	,51577		
	7-9 yıl	46	3,7029	,73863		
	10-12 yıl	45	3,8556	,66058		
	13 + yıl	40	3,8042	,92518		
	Total	196	3,7730	,70178		
Dayanıklılık	1 yıldan az	10	3,7000	,60757	7,658	0,176
	1-3 yıl	18	3,8704	,47677		
	4-6 yıl	37	3,6396	,60796		
	7-9 yıl	46	3,7645	,65600		
	10-12 yıl	45	3,8741	,63281		
	13 + yıl	40	3,8833	,72619		
	Total	196	3,7968	,63957		
İyimserlik	1 yıldan az	10	3,5800	,81350	7,890	0,162
	1-3 yıl	18	3,6111	,45747		
	4-6 yıl	37	3,7081	,52408		
	7-9 yıl	46	3,5739	,81061		
	10-12 yıl	45	3,8533	,66250		
	13 + yıl	40	3,8100	,79221		
	Total	196	3,7153	,69899		

SONUÇ

Yerli literatür incelemesi sonucunda psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik üzerine etkilerini belirlemeye yönelik araştırmaların yeterli sayıda olmadığı görülmüş ve bu konuda yapılacak bir araştırmanın hem literatüre hem de uygulamaya katkı sağlayacağı düşünülerek, konu hakkında ampirik bir araştırma yapılmasının yararlı olacağı düşünölmüştür.

Demografik değişkenlerin analiz edilmesiyle ulaşılan bulgulara göre katılımcıların %46,4'ü erkek, %53,6' sı kadındır. %52,6'sı bekâr, %47,4'ü ise evlidir. Katılımcıların %18,4'ü lise, %16,3'ü ön lisans, %44,9'u lisans, %20,4'ü yüksek lisans mezunudur. Bu kapsamda katılımcıların çoğunun lisans mezunu olduğunu söylemek mümkündür. Mensupların kurum kıdemleri incelendiğinde çoğunlukla 1-3 yıl arası kurumda çalışma yılına sahip oldukları tespit edilmiştir. Mensupların sektör kıdemleri incelendiğinde ise çoğunluğunun 10 yıldan fazla bir süredir sektörde çalıştıkları ortaya çıkmıştır.

Yapılan analizler sonucunda genel anlamda psikolojik sermayenin örgütsel sessizliği etkilediği ortaya çıkmıştır. Analizler boyutsal olarak ele alındığında psikolojik sermayenin umut ve dayanıklılık alt boyutu korumacı ve kabullenici sessizliği etkilerken, özyeterlilik ve iyimserlik alt boyutu korumacı ve kabullenici sessizliği etkilememektedir. Diğer taraftan özyeterlilik ve dayanıklılık alt boyutu korumacı sessizliği etkilerken umut ve iyimserlik alt boyutu korumacı sessizliği etkilemediği tespit edilmiştir.

Özyeterlilik bireylerin iş başarıma konusunda yeteneklerine duydukları güven ile ilgilidir. Kişinin kendine güveni yüksekse başka bir ifade ile özyeterliliği yüksekse büyük oranda kendisini koruma altına almak istemesine gerek yoktur. Birey özyeterliliği sayesinde, örgüt içerisinde karşılaştığı durumlar ya da örgüt tarafından alınan kararlar karşısında sesini çıkartma isteğinde bulunabilecektir. Çünkü birey sesini çıkarttığında karşılaşılabileceği olumsuz sonuçlarla, sahip olduğu özyeterliliğine güvenerek baş edebileceğine inanmaktadır.

Araştırma bulgusuna göre muhasebe meslek mensubunun özyeterlilik sermayesi arttığında korumacı ve kabullenici sessizliği azalmamaktadır. Bu durum literatür ile

örtüşmemektedir. Bu durumu muhasebe meslek mensuplarının çalışma koşullarına bağlı olarak açıklık getirmek mümkündür. Muhasebe meslek mensubunun genelde bireysel ya da çok az kişi ile çalışmasından kaynaklanıyor olabilmektedir. Diğer bir ifade ile bireysel ya da az kişi ile çalışan muhasebe meslek mensubu kurum çerçevesinden ve kalabalık bir ortamda çalışmadığından kabullenici ve korumacı sessizlik davranışı sergileyebilecek bir etmenle karşılaşmamış olabilmektedir. Diğer çalışanları ya da bağlı olduğu kurumu korumak ve çalıştığı kuruma ait birtakım kuralları kabullenmek için muhasebe meslek mensubunun özyeterliliğinin yüksek olması yeterli olmamaktadır.

Özyeterlilikte bireyin kendine güven söz konusu olduğundan; birey, sessiz kalma ya da ses çıkarma kararı verirken diğer çalışanlara ya da örgüte odaklanan durumlar söz konusu olduğunda farklı etmenleri düşünebilmektedir. Bu nedenle çalışma arkadaşlarını veya örgütü korumak için yüksek özyeterlilik duygusuna sahip olmanın ses çıkarmak için tek başına yeterli olamayacağını söylemek mümkündür.

Bu çalışmada diğer çalışmalardan farklı olarak umut ile korunmacı sessizlik arasında bir ilişki tespit edilememiştir. Bu durumu muhasebe meslek mensuplarının uzun yıllar boyunca aynı işi tekrar edercesine yapmasına ve buna bağlı olarak gelişimleri açısından umutlarının düşük olmasına bağlamak mümkündür. Diğer bir ifade ile sektörde çalışma yılları yüksek bir örnekleme bulunan muhasebe mensuplarının sıradanlaşan bir işi yapma konusunda umut beslemelerini beklememekle birlikte buna bağlı olarak kendini koruma davranışı da sergilemelerini beklemek gerekmektedir. Diğer taraftan muhasebe meslek mensubunun kendi isteğiyle kendi yararını düşünerek sergilediği bilinçli bir davranış olan korunmacı sessizlik boyutu ile umut arasında ise anlamlı bir ilişki tespit edilememesini katılımcıların çoğunluğunun kurumda uzun çalışma tecrübesi olmaması ile açıklamak da mümkündür. Bu bağlamda bulgu, literatür ile uyumsuzdur. Ancak işgören, diğer çalışma arkadaşlarını korumak için ve örgütün kararlarının yanlış olduğunu düşündüğü için sahip olduğu başarabilme inancı yani umut düzeyine göre örgüt içerisinde fikirlerini dile getirmeyi tercih edebilmektedir.

Psikolojik dayanıklılığı yüksek olan bireyler verdikleri kararlar doğrultusunda karşılaştıkları olumsuz sonuçlar karşısında dirençli oldukları nispeten daha cesur kararlar alabilmektedirler. Sessizlik bağlamında da eğer birey var olan sıkıntılı durumdan korunmayı hatta problemleri iyileştirmeyi göze alabildiğinden gerek

kendisini korumak, gerekse örgütü ve diğer çalışanları korumak amacıyla fikir ve görüşlerini dile getirmek isteyebilmektedir. Aynı zamanda yine olumsuz sonuçlara karşı dayanıklı olduğundan, kendisine karşı oluşabilecek olumsuz sonuçlara rağmen örgüt içerisinde alınan kendince problemleri kararlara boyun eğmek istemeyebilmektedir. Bu çalışmada diğer çalışmalarda olduğu gibi muhasebe meslek mensuplarının psikolojik dayanıklılık düzeyleri arttıkça sessizlik davranış eğilimleri azalmıştır. Bu durumu sektörde ve kurumda çalışma yıllarının yüksek olduğu için psikolojik dayanıklılıklarının yüksek olmasına bağlamak mümkündür.

İşgörenlerin fikir ve görüşlerini rahatlıkla ifade edebilmeleri için gerekli örgütsel alt yapıya, yönetişime ve kişisel bilgiye ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle bireyin bir işi başarma konusundaki sahip olduğu iyimserlik duygusu başlı başına yeterli olmayabilmektedir. İşgören eleştirmek istediğinde ya da fikir beyan etmek istediğinde yeterli zeminin hazır olması gerekmektedir. Aksi takdirde işgören karşılaşılabileceği olumsuz geribildirimler olumsuz sonuçlara yenik düşmemek için sessiz kalmayı tercih edebilmektedir. Ancak bu çalışmada literatürden farklı olarak iyimserliğin örgütsel sessizlik boyutlarından hiçbirini etkilemediği ortaya çıkmıştır. Ama iyimserlik duygusal bir kavram olarak düşünülürken sessizliği tercih etme davranışı nispeten daha politik bir davranış olarak kabul edilebilmektedir. Diğer taraftan ankete katılan muhasebe meslek mensuplarının eğitim düzeyleri, kıdem düzeyleri ve yaptıkları işlerin çoğunlukla evrak işi olması durumu göz önünde bulundurulduğunda çoğunluk olarak lisans olan, sektörde çalışma kıdemleri ve buna bağlı olarak deneyimleri yüksek olan bir örneklemin, karar verme aşamasında duygusal düşünmeyeceği varsayılabilmektedir. Bu nedenle muhasebe meslek mensuplarının katıldığı bu çalışmada diğer çalışmalardan farklı olarak iyimserlik örgütsel sessizliği etkilemediği ortaya çıkmış olabileceği düşünülmektedir.

Günümüzde kadının da iş hayatında yeri oldukça büyüktür. Bu nedenle örgüt içerisinde genelde kadınlar sessiz kalır ya da erkelerin psikolojik sermayeleri yüksektir gibi bir ayırım yapmak söz konusu değildir. Nitekim bu çalışmada da cinsiyet ve medeni durum faktörü hipotezi desteklememiştir.

Diğer taraftan eğitim düzeyinin artması daha fazla deneyim elde etmiş olmak demektir. Bu nedenle çalışma eğitim düzeyi yüksek olan muhasebe mensuplarının umut duygularının yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Bu çalışmada kurumda çalışma yıllarına göre kabullenici ve korumacı sessizlik davranışı arasında ilişki tespit edilmiştir. Kurumda çalışma yılı yükseldikçe, muhasebe meslek mensubu kurumu daha iyi tanıdığı için boyun eğme davranışı azalmaktadır. Bu bağlamda kabullenici sessizlik ve korumacı sessizlik davranışları da azalması mümkündür. Çünkü sahip olduğu deneyim fikirlerini beyan etmesine yardımcı olmaktadır. Aynı şekilde uzun süre aynı kurumda çalışmak muhasebe meslek mensubunun işe dönük olarak umut düzeyinin de yüksek olması beklenmektedir ve literatür ile uyumludur. Ancak muhasebe meslek mensubunun kurumda çalışma yılı arttıkça korumacı sessizlik davranışında bir değişiklik gözlenmemektedir. Bu durum işgörenin kurumda yeni çalışmaya başlaması olması ya da son yılları olmasına bakmaksızın kendisini daima koruma altına alma isteğiyle ilişkili olarak açıklamak mümkündür.

Muhasebe meslek mensuplarının psikolojik sermayelerinin düşük olması birey üzerinde strese neden olan, performansı düşüren ve bilgi alışverişini engelleyen örgütsel sessizlik davranışının ortaya çıkmasına neden olacaktır. İşgörenin fikir ve görüşlerini açıkça dile getirebileceği ortamlar hazırlandığı takdirde hem bireyin hem de örgütün daha fazla fayda sağlaması mümkün olabilir.

Araştırmacılar psikolojik sermaye ve örgütsel sessizlik konularını farklı kültürleri ve kuşakları ele alarak inceleme yapabilirler. Konaklama, ulaşım, turizm sektörü araştırmalara dâhil edilebilir. Ayrıca yarı zamanlı ve tam zamanlı çalışanlar arasında karşılaştırmalı bir inceleme literatüre katkı sağlayabilir.

Bu çalışmada nicel araştırma yöntemleri kullanılmış olmakla birlikte nicel verilere göre genellemeler yapılmıştır. Söz konusu konuların nitel yöntemlerle incelenmesi literatüre önemli katkılarda bulunabilir.

Muhasebe meslek mensuplarının psikolojik sermaye düzeylere tek değişken üzerinden değerlendirilmiş. Bu nedenle söz konusu ilişkinin üç ya da daha fazla boyutlu olarak ele alınması literatüre katkı sağlayabilir.

KAYNAKÇA

- Abdi, S., & Hosseini, R. S. (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*, 5(5), 1-10.
- Akçay, V. H. (2012). Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini İle İlişkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 123-140.
- Akçay, V. H. (2011). Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramı ve İşletmelerde Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğünü Sağlamadaki Rolü. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1).
- Akdemir, B. & Açıkan, A. M. (2017). Psikolojik Sermaye ve İş Tatmini İlişkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 8(2), 57-79.
- Akın-Little, K.A. & Little, S.G. (2004). A Preventative Model Of School Consultation: Incorporating Perspectives From Positive Psychology. *Psychology in The Schools*, 41(1), 155-162.
- Aktaş, H. & Şimşek, E. (2015). Bireylerin Örgütsel Sessizlik Tutumlarında İş Doymu Ve Duygusal Tükenmişlik Algılarının Rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11(24), 205-230.
- Arıcıoğlu, M.H. (2020). Psikolojik Sermaye, Örgütsel Sessizlik ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkiler. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Aybas, M. (2014). İnsan Kaynakları Uygulamalarının Çalışanların İşe Adanmışlığı Üzerindeki Etkisi ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü. İstanbul Üniversitesi, SBE, Yayınlanmamış Doktora Tezi İstanbul.
- Bandura, A. (Ed.). (1995). *Self-Efficacy In Changing Societies*. Cambridge University Press.
- Bandura, A., Freeman, W. H., & Lightsey, R. (1999). Self-Efficacy: The Exercise of Control.
- Biçkes, D. M., Yılmaz, C., Demirtaş, Ö., & Ayşegül, U. (2014). Duygusal Emek İle İş Tatmini Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü: Bir Alan

- Çalışması. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(2), 97-122.
- Carver, C. S. & Scheier, M. F. (2002). Optimism. *Handbook Of Positive Psychology* (Ss. 231-243). Oxford: Oxford University Press.
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach For Structural Equation Modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Methodology For Business And Management. Modern Methods For Business Research* (P. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Civelek, M.E. (2018). *Yapısal Eşitlik Modellemesi Metodolojisi*. Beta Basım Yayın Dağıtım, I. Baskı. İstanbul.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory And Practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.
- Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde Sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri ve Dinamikleri. *Journal of The Cukurova University Institute of Social Sciences*, 16(1).
- Çakıcı, A. (2010). *Örgütlerde İşgören Sessizliği: Neden Sessiz Kalmayı Tercih Ediyoruz?*. Detay Yayıncılık.
- Çalışkan, S. C., Ürü Sanı, O., Atan, Ö., & Yozgat, U. (2013). *Hizmetkar Liderliğin İş-Aile Zenginleşmesi Üzerindeki Etkisinde Kapsamlı Bir Model Geliştirme Arayışları: Örgütle Özdeşleşme ve Pozitif Psikolojik Kaynakların Bu Etkileşimde Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma*. 21.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı. Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya, 298-304.
- Çalık, A. & Naktiyok, A. (2018). Nepotizmin Örgütsel Sessizliğe Etkisinde Öz Yeterlilik Algısının Rolü: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 18(3), 343-351.
- Çetin, F., & Varoğlu, A. K. (2015). Psikolojik Sermaye, Performans, Ayrılma Niyeti Ve İş Tatmini Etkileşimi: Cinsiyetin Düzenleyici Rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 2(2), 105-113.
- Çetin, F. Ve H. N. Basım (2011). Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü. “*İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(3), 79-94.
- Çınar, E. (2011). *Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi* (Doctoral Dissertation, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü).

- Dağtekin, G. (2017). *The Relationship Between Psychological Capital and Organizational Silence: A Research On Telecommunications Sector*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dirican, M. (2015a), *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*. Ed. N.D.Ergun Özler, Ekin Basım Yayın Dağıtım. Bursa.
- Dirican, M. (2015b). Örgütsel Adalet Algısının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Sessizliğin Aracılık Rolü. *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Kütahya*.
- Doğan, S. (2020). Kadın Yöneticilerin Psikolojik Sermaye Düzeyleri ve Cam Tavan Algılarının Liderlik Tarzları Bağlamında İncelenmesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Durak, İ. (2012). *Korku Kültürü ve Örgütsel Sessizlik*, 1. Baskı, Ekin Yayınevi, Bursa.
- Durak, İ.(2014). “Örgütsel Sessizliğin Demografik ve Kurumsal Faktörlerle İlişkisi: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 28 /2, 89-108.
- 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.
- Efe, D. (2018). *Algılanan Örgütsel Adalet İle Örgütsel Sessizlik Ve Sessizlik Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma* (Master's Thesis, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Ehtiyar, R., & Yanardağ, M. (2008). Organizational Silence: A Survey On Employees Working in A Chain Hotel. *Tourism and Hospitality Management*, 14(1), 51-68.
- Erkmen, T., & Esen, E. (2013). Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Öneri Dergisi* 10(39), 23-30.
- Erkmen, T, Esen, E. (2013). Psikolojik Sermaye Konusunda 2003-2011 Yıllarında Yapılan Çalışmaların Kategorik Olarak İncelenmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (19) , 89-103.
- Erkuş, A., & Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul University Journal of The School of Business Administration*, 42(2), 302-318.

- Eroğlu, A., Adıgüzel, O. & Öztürk, U. (2011). Sessizlik Girdabı ve Bağlılık İkilemi: İşgören Sessizliği ile Örgütsel Bağlılık ilişkisi ve Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.16, S.2 S.97-124.
- Eryılmaz, A. (2013). Pozitif Psikolojinin Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Alanında Gelişimsel ve Önleyici Hizmetler Bağlamında Kullanılması. *The Journal Of Happiness & Well-Being*, 1(1), 1-22.
- Freeman, D. H. Ve Carson, M. (2006). Developing Workplace Resilience: The Role Of The Peer Referral Agent Diffuser. *Journal Of Workplace Behavioral Health*, 22 (1), 113- 121.
- Gable, S. & Haidt J. (2009). “What (And Why) İs Positive Psychology?”, *Review Of General Psychology*. 9, 103-110.
- Gök, G. A. (2016). Bir Bağlılık Pratiği Olarak Örgütsel Sessizlik. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 104-124.
- Gürbüz, S. (2019). *AMOS İle Yapısal Eşitlik Modellemesi*. Seçkin Kitabevi. I.Baskı, Ankara.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, Sage Publication, Los Angeles. Sage Pp.174-177
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. (2017). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, Second Edition, Sage Publication, Los Angeles. Sage Pp.111-122.
- Hefferon, Kate Ve Boniwell, Ilona (2014). *Pozitif Psikoloji Kuram, Araştırma ve Uygulamalar (Positive Psychology Theory, Research And Applications)*, Çev. Doğan Tayfun, 1.Basımdan Çeviri, Nobel Akademik Yayıncılık.
- Henseler, J., Ringle, C. M. & Sarstedt, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance–Based Structural Equation Modelling. *Journal of Academy of Marketing Science*, 43, 115-135.
- Herbert, M. (2011). *An Exploration Of The Relationships Between Psychological Capital (Hope, Optimism, Self-Efficacy, Resilience), Occupational Stress, Burnout And Employee Engagement* (Doctoral Dissertation, Stellenbosch: Stellenbosch University).
- Hoffman, B. (2006). *Inside Terrorism*. Columbia University Press.

- Holaday, M. & McPhearson, R. W. (1997). Resilience And Severe Burns. *Journal of Consueling and Development*, 75 (5), 346-356.
- 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.
- Huang, X., Van De Vliert, E., & Van Der Vegt, G. (2005). Breaking The Silence Culture: Stimulation Of Participation and Employee Opinion Withholding Cross-Nationally. *Management and Organization Review*, 1(3), 459-482.
- Kaya, D.Ş., (2012). Psikolojik Sermaye ve Mesleki Bağlılık İlişkisine Kariyer Planlamasının Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Model Önerisi. Selçuk Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Keleş, H. N. (2011). Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 343-350.
- Knoll, M., & Van Dick, R. (2013). Do I Hear The Whistle...? A First Attempt To Measure Four Forms Of Employee Silence And Their Correlates. *Journal of Business Ethics*, 113(2), 349-362.
- Korkmazer, F., Ekingen, E., & YILDIZ, A. (2016). Psikolojik Sermayenin Çalışan Performansına Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 19(3).
- Kuşoğlu, F. M. (2018). Psikolojik Sözleşme İhlal Algısının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Rolü. (Doktora Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kutunis, R. Ö., & Yıldız, E. (2014). Pozitif Psikoloji ile Pozitif Örgütsel Davranış İlişkisi ve Pozitif Örgütsel Davranış Boyutları Üzerine Bir Değerleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 5(11), 135-154.
- Kümbül G., B. (2009). Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Yönetimi İçinde Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar (Editörler: Aşkın Keser, Gözde Yılmaz, Şenay Yürür), Umuttepe Yayınları, Kocaeli.
- Luthans, F. (2002a). Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths. *Academy of Management Perspectives*, 16(1), 57-72.
- Luthans, F. (2002b), "The Need For And Meaning of Positive Organizational Behavior", *Journal Of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706.

- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital. *Business Horizons*, 47 (1), 45-50.
- Luthans, F. & Youssef, C. M. (2004). Human, Social, And Now Positive Psychological Capital Management: Investing In People For Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*, 33, 143–160.
- Luthans, F., Youssef, C. M. & Avolio, B.J. (2007). Psychological Capital: Developing The Human Competitive Edge, New York: Oxford University Press.
- 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: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology And Behavior*, 29(2), 219-238.
- Macit, M., Karaman, M., & Ekim, H. (2020). Sağlık Çalışanlarında Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Sessizlik. İnönü Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu Dergisi, 8(2), 423-444.
- Martha, H. Ve Winston, B. (2005). Towards A Deeper Understanding of Hope And Leadership. *Journal of Leadership And Organizational Studies*, 12 (2), 42-53.
- 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(6), 1453-1476.
- Morrison, E. W Ve 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.
- Ng, Thomas W.H. ve Feldman, D.C. (2012). "Employee voice behavior: A meta-analytic test of the conservation of resources framework", *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 219-234.
- Oruç, E., & Kutanis, R. Ö. (2014). Pozitif Örgütsel Davranış ve Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *The Journal Of Happiness And Well-Being*, 2(2), 145-159.
- 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.

- Özçınar, M. F., Demirel, Y., & Özbezek, B. D. (2016). Çalışanların Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi-Examining The Relationship Between Organizational Justice Perception Of Employees And Organizational Silence. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(13), 150-171.
- Özdemir, L., & UĞUR, S. S. (2013). Çalışanların" Örgütsel Ses ve Sessizlik" Algılamalarının Demografik Nitelikler Açısından Değerlendirilmesi: Kamu ve Özel Sektörde Bir Araştırma. *Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences*, 27(1).
- Özgen, I., & Sürgevil, O. (2009). Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış. İçinde Z. Sabuncuoğlu. *Örgütsel Sessizlik Olgusu ve Turizm İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi*, 303-328.
- Park, C., & Keil, M. (2009). Organizational Silence And Whistle-Blowing On IT Projects: An Integrated Model. *Decision Sciences*, 40(4), 901-918.
- Perlow, L., & Williams, S. (2003). Is Silence Killing Your Company? *Ieee Engineering Management Review*, 31(4), 18-23.
- Peterson, S. J., & Spiker, B. K. (2005). Establishing The Positive Contributory Value of Older Workers: A Positive Psychology Perspective. *Organizational Dynamics*, 34(2), 153-167.
- Peterson, S. J., F. Luthans, B. J. Avolio, F. O. Walumbwa & Z. Zhang (2011), "Psychological Capital and Employee Performance: A Latent Growth Modeling Approach", *Personnel Psychology*, 64(2), 427-450.
- Premeaux, S. F., & Bedeian, A. G. (2003). Breaking The Silence: The Moderating Effects of Self-Monitoring in Predicting Speaking up in The Workplace. *Journal Of Management Studies*, 40(6), 1537-1562.
- Pinder Craig C.-Harlos, Karen P. (2001). Employee Silence: Quiescence and Acquiescence as Responses to Perceived Injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, (331– 369).
- Richardson, G. E. (2002). The Metatheory of Resilience and Resiliency. *Journal of Clinical Psychology*, 58 (3), 307-321.
- Scheier, M. F. & Carver, C. S. (1987). Dispositional Optimism and Physical Well-Being: The Influence of Generalized Outcome Expectancies On Health. *Journal Of Personality*, 55 (2), 169-210.

- Schneider, S. L (2001). In Search Of Realistic Optimism: Meaning, Knowledge, And Warm Fuzziness. *American Psychologist*. 56(3): 250-263.
- Seligman, M.E. & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *American Psychologist*, 55, 5–14.
- Snyder, C. R., C. Harris, J. R. Anderson, S. A. Holleran, L. M. Irving, S. T. Sigmon, L. Yoshinobu, J. Gibb, C. Langelle, & P. Harney (1991). The Will And The Ways: Development and Validation of an Individual-Differences Measure Of Hope. *Journal Of Personality and Social Psychology*, 60(4), 570-585.
- Snyder, C. R., S. C. Sympson, F. C. Ybasco, T. F. Borders, M. A. Babyak ve R. L. Higgins (1996), “Development and Validations of The State of Hope Scale”, *Journal Of Personality And Social Psychology*, 70(2), 321-335.
- Snyder, C. R. (2000). Handbook Of Hope. Theory, Measures, & Applications. San Diego: Academic Press.
- Şevik, Ü. (2020). Algılanan Örgütsel Politikanın Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (63), 206-227.
- Tangirala, S., & Ramanujam, R. (2008). Employee Silence On Critical Work Issues: The Cross Level Effects of Procedural Justice Climate. *Personnel Psychology*, 61(1), 37-68.
- Tenenhaus, M., Vd. (2005). PLS Path Modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48, 159-205.
- Topaloğlu, T. (2013). Psikolojik Sermaye: Psikolojik Sermaye İle İş Performansı Arasındaki İlişkiye Otantik Liderliğin Düzenleyici Etkisi. *Yayımlanmış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İzmir.*
- Tösten, R., & Özgan, H. (2017). Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermayelerine İlişkin Algılarının İncelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(62), 867-889.
- 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, 46.
- Vakola, M., & Bouradas, D. (2005). Antecedents and Consequences of Organisational Silence: An Empirical Investigation. *Employee Relations*.

- Wang, D. S., & Hsieh, C. C. (2013). The Effect Of Authentic Leadership On Employee Trust And Employee Engagement. *Social Behavior And Personality: An International Journal*, 41(4), 613-624.
- Yalçınsoy, A. (2017). Örgütsel Sessizlik Ve Sonuçları. *The Journal Of Social Science*, (1), 1-19.
- Yaman, E., & Ruçlar, K. (2014). Örgüt Kültürünün Yordayıcısı Olarak Üniversitelerde Örgütsel Sessizlik. *Journal Of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 4(1).
- Yarbağ, P. Ş. (2020). Kadın Çalışanların İşgören Sessizliği, Psikolojik Sermaye Ve Aidiyet Algısı Üzerine Bir Araştırma: Antalya Ve Muğla İlleri Örneği. *Kadem Kadın Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 359-385.
- Yıldız, H., & Örucü, E. (2016). Sağlık Sektörü Çalışanlarının Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 269-285.
- Yu, Y., & Liu, Q. (2016). The Effect Of Psychological Capital and Organizational Support On İnnovational Behavior and Silence Behavior of Technical Innovation Personnel İn Strategic Emerging Industry. *American Journal of Industrial and Business Management*, 6(6), 732-740.
- Zhao, Z Ve Hou, J. (2009). The Study On Psychological Capital Development On Intreprenurial Team, *International Journal Of Psychological Studies*, 1, (2), 35-40.

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Sessizlik ve Konuşmanın Önemli Belirleyicileri Olarak İşgören Güdüleri. ...	35
Şekil 2. Örgütsel Sessizliği Ortaya Çıkaran Faktörler.....	38
Şekil 3. Örgütsel Sessizliğin Etkileri.	42
Şekil 4. Korumacı Sessizliğin Açıklanmasına Yönelik Yol Grafiği ve Etkiler.....	52
Şekil 5. Korunmacı Sessizliğin Açıklanmasına Yönelik Yol Grafiği ve Etkiler.....	56
Şekil 6. Kabullenici Sessizliğin Açıklanmasına Yönelik Yol Grafiği ve Etkiler.	60

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Psikolojik Sermayenin Alt Boyutları Kavramının Boyutlarının Yönleri ve Katkıları	23
Tablo 2. Psikolojik Dayanıklılığı Koruyucu Faktörler.	26
Tablo 3. Ses Çıkarma ve Sessizlik Türlerine Örnekler.	31
Tablo 4. Kabullenici ve Korunmacı Sessizlik Boyutları.....	33
Tablo 5. Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiler ve Bu Konuda Yapılmış Çalışmalar.....	44
Tablo 6. Muhasebe Meslek Mensubu Bireylerin Demografik ve Mesleki Özellikleri.	50
Tablo 7. Korunmacı Sessizliğin Açıklanmasına Yönelik Model İçin Kritik Değerler.	52
Tablo 8. Korunmacı Sessizliğe Yönelik Hipotezler ve Sonuçlar.....	53
Tablo 9. Korunmacı Sessizliğin Açıklanmasına Yönelik Model İçin Kritik Değerler.	56
Tablo 10. Korunmacı Sessizliğe Yönelik Hipotezler ve Sonuçlar.....	57
Tablo 11. Kabullenici Sessizliğin Açıklanmasına Yönelik Model İçin Kritik Değerler	60
Tablo 12. Kabullenici Sessizliğe Yönelik Hipotezler ve Sonuçlar.....	61
Tablo 13. Değişkenlerin Normallik Testi Sonuçları.	63
Tablo 14. Cinsiyete Göre Sessizlik Farklılık Testi.	63
Tablo 15. Cinsiyete Göre Psikolojik Sermaye Farklılık Testi.	64
Tablo 16. Evlilik Durumuna Göre Sessizlik Farklılık Testi.	65
Tablo 17. Evlilik Durumuna Göre Psikolojik Sermaye Farklılık Testi.	66
Tablo 18. Eğitim Durumuna Göre Sessizlik Farklılık Testi.	67
Tablo 19. Eğitim Durumuna Göre Psikolojik Sermaye Farklılık Testi.	68
Tablo 20. Kurumda Çalışma Yılına Göre Sessizlik Farklılık Testi.	70
Tablo 21. Kurum Çalışma Yılına Göre Psikolojik Sermaye Farklılık Testi.....	71
Tablo 22. Sektörde Çalışma Yılına Göre Sessizlik Farklılık Testi.	72
Tablo 23. Sektörde Çalışma Yılına Göre Psikolojik Sermaye Farklılık Testi.	73

EKLER: ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu araştırma “Psikolojik Sermayenin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi Muhasebe Meslek Mensupları Üzerine Bir Araştırma” isimli Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde yürütülen tez çalışmasına katkı sağlayacaktır. Ankette çalıştığınız kurumda üstlendiğiniz görev ve kurumunuza ilişkin algılamalarınızla ilgili bazı ifadeleri değerlendirmeniz istenmektedir. Sadece Bilimsel amaç doğrultusunda kullanılacak bu anket çalışmasında isim-soy isim talep edilmemekte olup, ankete verilen kişisel yanıtların açıklanması söz konusu değildir. Ankete yapacağınız katkıdan dolayı teşekkürler...

Doç.Dr. Ramazan UYGUN

Yelda MIHÇI

KİŞİSEL BİLGİLER

Lütfen her ifadenin yanında ya da altında yer alan sizce uygun olan kutucuğu işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz: 1) Bay () 2) Bayan ()
2. Medeni Durumunuz: 1) Evli () 2) Bekâr ()
3. Eğitim Durumunuz: 1) Lise () 2) Ön lisans () 3) Lisans () 4) Master ()
5) Doktora ve üzeri ()
4. Kaç yıldır bu kurumda çalıştığınızı lütfen belirtiniz:
1) 1 Yıldan az () 2) 1–3 Yıl () 3) 4–6 Yıl () 4) 7–9 Yıl () 5) 10–12 Yıl () 6)
13 Yıl ve üzeri ()
5. Kaç yıldır bu Sektörde çalıştığınızı lütfen belirtiniz:
1) 1 Yıldan az () 2) 1–3 Yıl () 3) 4–6 Yıl () 4) 7–9 Yıl ()
5) 10–12 Yıl () 6) 13 Yıl ve üzeri ()

Lütfen aşağıda verilen ifadeleri dikkatle okuduktan sonra kendinize yakın bulduğunuz ifadenin karşısındaki kutucuğu işaretleyiniz. Her soru için yalnızca bir işaretleme yapınız.

	HİÇ KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILMIYORUM
1) İşletmemizde ilgili olmadığı konularda öneri sunma konusunda isteksiz olduğum için sessizliği tercih ederim.					
2) İşletmemizde, çalışma arkadaşlarımda doğru karar alabileceklerine inandığım için fikirlerimi söylemem.					
3) İşletmemizdeki sorunların çözümüne ilişkin fikirlerimi çalışma arkadaşlarımla paylaşmam.					
4) İşletme içinde fark yaratacak bir fikir ortaya koyabileceğime inanmadığım için, işletmemizde iyileşme (yenilik, düzeltme, ilerleme, kalkınma vb.) ile ilgili fikirlerimi ifade etmem.					
5) İşletmemizde, herhangi bir konunun beni ilgilendirmediğini ve işin gelişimini artırdığını düşündüğümde fikrimi söylemem.					
6) Bana zarar verebileceğinden endişelendiğim için, işimle ilgili bilgileri bir başkasıyla paylaşmam.					
7) İşletmedeki geleceğime dair kaygılarım nedeniyle kendime ait yeni fikirlerimi söylemem.					
8) Kendimi korumak için işletmemizin gelişimi ile ilgili fikirlerimi ifade etmem.					
9) İşletmemizde korkutulduğum (cezalandırılma, işten çıkarılma, terfi edememe korkusu vb. gibi) için, sorunların çözümlerine ilişkin fikirlerimi ifade etmem.					
10) İşimle ilgili gerçekleri kendimi korumak için başkalarıyla paylaşmam.					
11) İşletmemizdeki işbirliğini korumak için, gizli bilgileri başkalarıyla paylaşmam.					
12) İşletmemizin yararına olduğu için, özel bilgileri başkalarıyla paylaşmam.					
13) İşletmemizin sırlarını açıklamam için bana yapılan baskılara direnirim.					
14) İşletmemize zarar verme ihtimali olan bilgileri açıklamayı reddederim.					
15) İşletmemiz adına kaygılarımdan dolayı, gizli bilgileri uygun bir şekilde muhafaza ederim.					
16) Uzun dönemli bir soruna çözüm bulabilmek için analiz yaparken kendime güvenirim.					
17) Üst yönetimle veya amirlerimle yaptığım toplantılarda işimle (uzmanlık alanımla) ilgili konularda kendime güvenirim.					

18) Çalıştığım kurumun stratejisi ve amaçları hakkındaki fikir tartışmalarına katkı sağlarken kendime güvenirim.					
19) Çalışma alanımla ilgili hedef ve amaçların belirlenmesine yardım ederken kendime güvenirim					
20) Kurum dışında temas kurduğum insanlarla çeşitli sorunları tartışırken kendime güvenirim.					
21) Çalışma arkadaşlarıma bilgi aktarırken kendime güvenirim.					
22) Kendimi işler arasında sıkışmış bulursam, bu karışıklıktan kurtulmanın pek çok yolu olduğunu bilirim.					
23) İşimle ilgili amaçlarıma şu anda enerjik olarak takip edebiliyorum.					
24) Bir problemin pek çok çözüm yolu vardır.					
25) Şu anda kendimi işimle ilgili oldukça başarılı görüyorum.					
26) Şu anda yaptığım işle ilgili amaçlarıma ulaşabilmenin pek çok yolunu bulabilirim.					
27) İşimle ilgili koymuş olduğum amaçlarıma şu ana kadar gerçekleştirdiğimi düşünüyorum.					
28) İşimle ilgili bir engelle karşılaştığımda, bundan kurtulmak konusunda sorunlar yaşarım.					
29) İşimle ilgili ortaya çıkan güçlüklerle genellikle öyle ya da böyle başa çıkabilirim.					
30) Mecbur kalırsam işimde "kendi başıma" da çalışabilirim.					
31) İş yerinde bana sıkıntı veren şeylerden uzak durmaya çalışırım.					
32) Daha önceden edindiğim tecrübeler sayesinde iş yerimdeki zorlukların üstesinden gelebilirim.					
33) Bu iş konusunda birden fazla şeyi bir arada yapabileceğimi hissediyorum.					
34) İşimle ilgili konular bana belirsiz ve karmaşık geldiğinde, genellikle en iyisini yapacağımı ümit ederim.					
35) İşimle ilgili bazı şeylerin ters gitme ihtimali varsa gidecektir.					
36) İşimle ilgili bardağın hep dolu tarafını görmeye çalışırım.					
37) İşim söz konusu olduğunda gelecekte yaşayacaklarım konusunda iyimserim.					
38) İşimle ilgili hiçbir şey istediğim şekilde gitmez.					
39) İşime her zaman "her zorluğun sonunda bir hayır vardır" diye yaklaşırım.					

ÖZGEÇMİŞ

Yelda MIHÇI ilk, orta ve lise öğrenimini Konya’da tamamlamıştır. 2015 yılında Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri bölümünden, 2018 yılında Anadolu Üniversitesi Açık öğretim Fakültesi Sosyal Hizmetler bölümünden mezun olmuştur. 2018 yılında Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında yüksek lisans eğitimine başlamıştır. 2016 yılından itibaren halen özel sektörde muhasebe departmanında çalışmaktadır. 2020 yılında Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik stajına başlamıştır.