

## Mesleki Özyeterlilik ve Örgütsel Sessizlik İlişisini Belirlemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma

**Cem KAHYA**

*Bayburt Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, [ckahya@bayburt.edu.tr](mailto:ckahya@bayburt.edu.tr)*

### Öz

Mesleki özyeterlilik kavramı ile işgörenlerin meslek alanlarındaki yeterlilik algıları, örgütsel sessizlik kavramı ile de işgörenlerin örgütsel konular hakkındaki düşünce ve önerilerini dile getirmekten kaçınmaları ifade edilmektedir. Bu çalışmadaki temel amaç, işgörenlerin hem mesleki özyeterlilik algıları, hem de örgütsel sessizlik düzeylerini ortaya koymak suretiyle, her iki kavram arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu amaçla Bayburt Üniversitesi'nde çalışan toplam 114 akademisyen üzerinde bir anket çalışması yürütülmüştür. Araştırma sonucunda, işgörenlerin mesleki özyeterlilik algıları ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler bulunurken, bu ilişkinin mesleki özyeterlilik algısı ile olumsuz sessizlik arasındaki negatif yönlü ilişkiyi kaynaklandığı sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Özyeterlilik, Mesleki Özyeterlilik, Sessizlik, Örgütsel Sessizlik.

**JEL Sınıflandırma Kodları:** C12, C38, C39, D23, M10, M19.

### An Empirical Study to Determine The Relationship between Occupational Self-Efficacy and Organizational Silence

### Abstract

The concept of occupational self-efficacy means the efficacy perceptions of employees in their occupational fields, and the concept of organizational silence means the employees avoid to voice their ideas and suggestions about organizational issues. The main aim of this study is to examine the relationship between the concepts of occupational self-efficacy and organizational silence by revealing employees' perceptions of occupational self-efficacy and organizational silence level. With this aim, the survey study was conducted on total 114 academicians who work in University of Bayburt. As a result of research, while the significant relationship was found between employees' perceptions of occupational self-efficacy and organizational silence level, there was reached a result that this relationship incurred the negatively relationship between perceptions of occupational self-efficacy and negative silence.

**Keywords:** Self-Efficacy, Occupational Self-Efficacy, Silence, Organizational Silence.

**JEL Classification Codes:** C12, C38, C39, D23, M10, M19.

Atıfta bulunmak için...|  
Cite this paper...|

Kahya, C. (2015). Mesleki Özyeterlilik ve Örgütsel Sessizlik İlişisini Belirlemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(1), 293-314.

## 1. Giriş

Gerek bireysel, gerek toplumsal, gerekse de örgütsel anlamda olsun, yaşamın sürdürülebilmesi için çalışmak ve üretmek gereklidir. Çalışmayan ve üretmeyen topluluklar, kısa vadede yaşamlarını sürdürebilme imkanı bulsalar da, uzun vadede mutlaka yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kalacaklardır. Özellikle günümüzde küreselleşme ile gelen acımasız ve şiddetli rekabet ortamında çalışmadan, üretmeden ayakta kalmak son derece zor, hatta imkansız bir durum olarak nitelendirilebilir. Söz konusu durum, bu çalışmada örgütsel açıdan ele alınmaktadır.

Faaliyet konuları ne olursa olsun, örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için çalışan ve üreten, diğer bir ifadeyle, mesleki anlamda özyeterliliği olan insanlara ihtiyaçları vardır. Mesleki anlamda özyeterliliği olduğuna inanan bir bireyin, örgütsel hedef ve amaçları gerçekleştirmede etkin ve verimli işler gerçekleştirme potansiyelinin olduğu düşünülmektedir. Ancak bu potansiyelin ortaya çıkartılması için örgütsel ortam, buna uygun bir nitelik taşımalı, başka bir deyişle, çalışanlar, örgütsel konular hakkında görüş ve önerilerini açık ve net bir biçimde dile getirebilmelidir. Günümüz örgütlerinde bunun, adeta bir zorunluluk haline geldiği söylenebilir. Çünkü günümüz örgütlerinin aradığı çalışanlar, mesleki yeterliliği olan ve kendini geliştirebilen çalışanlardır. Böyle çalışanlara sahip olan örgütlerin, hedef ve amaçlarını daha etkin ve verimli bir biçimde gerçekleştirebilme olasılıklarının arttığı söylenebilir. Bununla birlikte bir çalışanın mesleki anlamda özyeterliliğinin yüksek düzeyde olmasının, örgütsel sessizliğin oluşmasını tek başına engelleyen bir faktör olduğunu söylemek yanlış olabilir. Çalışanların örgüt içerisinde sessizliği tercih etmelerinde örgütsel ve yönetsel anlamda da pek çok faktör olduğu önceki çalışmalardan da görülmektedir (Morrison ve Milliken, 2000; Milliken vd., 2003; Detert ve Burris, 2007; Karaca, 2013; Fast vd., 2014). Bu çalışmalardaki ortak nokta, çalışanların, örgütsel ortamlarının ses çıkarmaya ne ölçüde elverişli olduğunu ve özellikle bağlı oldukları yöneticilerinin ses çıkarmaları konusundaki destekleyici davranışlarını dikkate alarak sessizliği tercih etme veya sessizlikten kaçınma davranışlarını sergileyebildiklerini ortaya koymaktadır.

Gerek ulusal, gerekse de uluslararası literatür incelendiğinde, özyeterlilik ve örgütsel sessizlik kavramları ile ilgili farklı araştırmacılar tarafından pek çok çalışmanın yapıldığı görülmüştür. Oysaki, özellikle mesleki özyeterlilik ile örgütsel sessizlik arasındaki muhtemel ilişkileri inceleyen çalışmalar çok azdır (Kutlay, 2012; Fast vd., 2014). Literatürdeki bu boşluğu doldurması yönünden, bu çalışmanın önemli bir çalışma olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte, bu çalışmanın, konuyla ilgilenen araştırmacılar ve örgüt yöneticileri için bir referans teşkil etmesi bakımından da önemli bir çalışma olduğu söylenebilir.

Bu çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, yapılan çalışmanın önemine, amacına ve içeriğine ilişkin bilgilerin verildiği giriş bölümü, ikinci

bölümde, araştırma değişkenlerine ilişkin kavramsal bilgiler ile söz konusu değişkenler arasında öngörülen ilişkilere yönelik açıklamaların yer aldığı literatür bölümü, üçüncü bölümde, araştırmanın evreni ve örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama araçları ve analiz bulgularına yer verilen yöntem bölümü ve son olarak, dördüncü bölümde ise, araştırma bulgularından yola çıkarak ulaşılan sonuçlar ve bu sonuçlara ilişkin olarak yapılan değerlendirmeler ile önerilerin bulunduğu sonuç ve öneriler bölümü yer almaktadır.

## 2. Kavramsal Çerçeve

### 2.1. Mesleki Özyeterlilik

Albert Bandura'nın (1977) "*Sosyal Öğrenme Kuramı*"na dayanan Özyeterlilik kavramı, "*bireyin belli bir görevi gerçekleştirmek üzere sahip olduğu kabiliyet ve yeteneklere duyduğu inanç*" şeklinde tanımlanmaktadır. Bireylerin görevlerini başarılı bir biçimde gerçekleştirmelerinde özyeterlilik kavramının önemli etkileri olduğuna işaret eden Bandura (1997), özyeterliliğin bu önemli etkilerinin ise, bireylerin amaçlarını belirlemede, duygularını ifade etmede ve önlerine çıkan engellerle mücadele etmede kendini gösterdiğini belirtmektedir. Özyeterlilik inancına sahip olan bir birey, "*ben bunu yapabilirim*" düşüncesiyle hayatı boyunca karşılaştığı olaylara daha etkili çözümler geliştirebilir ve dolayısıyla hayatında daha öngörülü bir bakış açısına sahip olmasını sağlayabilir (Sığırı vd., 2010, 52-53). Özyeterliliği güçlü olan bireyler, dışarıdan güdülenmeye ihtiyaç duymaksızın, işlerini içsel olarak yaparlar (Ekici vd., 2012, 54). Bu nedenle söz konusu bireyler, zor bir görevle karşı karşıya kaldıklarında, kaçmak yerine mücadele etmeyi tercih eden bir yaklaşım sergilemekte ve aynı zamanda bu yaklaşım tarzları, onların görev performanslarını da olumlu yönde etkilemektedir (Meydan, 2011, 29).

Örgütsel araştırmalarda geniş bir uygulama alanına sahip olan *Özyeterlilik* kavramı, oldukça önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmakta ve literatürde farklı kavramlar ile ilişkilerinin araştırıldığı birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalara, öz yeterlilik algısının yenilikçilik ve risk alma (Basım vd., 2008), tükenmişlik (Bolat, 2011; Federici ve Skaalvik, 2012), kültürel zeka (Gürbüz ve Şahin, 2011), kişilik özellikleri (Caprara vd., 2011), iş tatmini (Klassen ve Chiu, 2010; Moe vd., 2010; Smith vd., 2011; Canrinus vd., 2012), işten ayrılma niyeti (Klassen ve Chiu, 2011) ve örgüt içi girişimcilik (Çetin, 2011; Meydan, 2011) ile ilişkileri örnek verilebilir. Özyeterlilik kavramı, bu örgütsel süreçler üzerindeki etkilerini, bireylerin eyleme geçip geçmeme kararlarını ve zorluklar karşısında mücadele azimlerini yönlendirme suretiyle göstermektedir (Basım vd., 2008, 122).

Literatürde genel özyeterlilik (Scholz vd., 2002; Ebstrup vd., 2011), yaratıcı özyeterlilik (Beghetto, 2006; Tierney ve Farmer, 2011), girişimsel özyeterlilik (Wilson vd., 2007; McGee vd., 2009) vb. farklı kavramlar adı altında incelenen

özyeterlilik algısı, bu çalışma kapsamında “*mesleki özyeterlilik*” başlığı altında ele alınmıştır. Kavramsal olarak mesleki özyeterlilik, özyeterliliği, etki alanına özgü bir değerlendirme olarak ele almakta ve daha spesifik bir bakış açısı ortaya koymaktadır (Rigotti vd., 2008, 239).

## 2.2. Örgütsel Sessizlik

İlgili literatürde “*İşgören Sessizliği*” (Pinder ve Harlos, 2001; Milliken vd., 2003; Van Dyne vd., 2003; Tangirala ve Ramanujam, 2008; Donaghey vd., 2011; Brinsfield, 2013; Morrison vd., 2014) olarak da ele alınan sessizlik kavramı örgütsel anlamda ilk kez Morrison ve Milliken (2000, 706) tarafından kavramsallaştırılmış ve “*çalışanların örgütsel problemler veya konularla ilgili bilgilerini açığa vurmaktan kaçınmaları*” şeklinde tanımlanmıştır. Onlara göre örgütsel sessizlik, bireysel değil kolektif bir nitelik taşımaktadır. Yani örgütsel sessizlik, işgörenlerin ortak davranışlar geliştirmeleri sonucunda ortaya çıkmaktadır. Glauser’e (1984) göre bu ortak davranışlar, örgütsel konular ile ilgili olarak işgörenlerin görüşlerini dile getirmelerinin ve kararlara katılımlarının düşük düzeyde gerçekleşmesine neden olabilmektedir (aktaran Alparslan, 2010, 54).

Morrison ve Milliken’in (2000) ardından pek çok araştırmacı tarafından örgütsel sessizlik ya da işgören sessizliği ile ilgili birçok araştırma gerçekleştirilmiştir (Pinder ve Harlos, 2001; Van Dyne vd., 2003; Vakola ve Bouradas, 2005; Çakıcı, 2007; 2008; Amah ve Okafor, 2008; Zheng vd., 2008; Brinsfield, 2009; Alparslan, 2010; Taşkıran, 2011; Kahya, 2013; Zehir, 2013). Bu çalışmalarda örgütsel sessizlik kolektif ve bireysel açılardan değerlendirilerek, örgütsel sessizliğin neden ve sonuçları, sınıflandırmaları ve diğer kavramlar ile ilişkileri ele alınmış olup, örgütsel sessizlik kavramına farklı yaklaşımlar getirilmiş ve buradan hareketle sessizlik, olumlu ve olumsuz yönleriyle tartışılmıştır. Bu çalışmada ise, sessizlik kavramı kolektif bir olgu olarak düşünülerek, “*örgütsel sessizlik*” ifadesi tercih edilmiştir.

Örgütsel sessizlik ile ilgili çalışmalarda genel olarak işgörenlerin sessiz kalması, olumsuz bir durum olarak değerlendirilmekte ve işgörenlerin sessiz kalmaları ile örgütsel süreçlerdeki hataların tespit edilip, dile getirilmesi ve yanlış işleyen süreçlerin düzeltilmesinin oldukça zor bir hale geleceği belirtilmektedir (Milliken vd., 2003, 1454). Çünkü örgütsel sessizlik, örgütsel faaliyetlerde ortaya çıkabilecek eksikliklerin ve hatalı sonuçların tespit edilerek, ortadan kaldırılmasını sağlayan sağlıklı geribildirim sisteminin oluşmasını olumsuz yönde etkileyecektir. Sağlıklı bir geribildirim sistemine sahip olmayan örgütlerde hatalı sonuçlar, kalıcı hale gelerek, daha sık yaşanır (Milliken ve Morrison, 2003, 1565-1566). Bununla birlikte işgörenlerin ses çıkarma konusunda duydukları bu kayıtsızlık hali, örgütün sosyalleşerek, içinde bulunduğu çevreyle uyumlu hale gelmesinin önünde önemli bir engel teşkil edecektir (Slade, 2008, 25). Bununla birlikte işgörenleri sessizliğe büründüren nedenler arasında belki de en önemlisi

olarak görülebilecek faktörlerden birinin de yöneticilerin tutum ve davranışları olduğu da göz ardı edilmemelidir. Yöneticiler, genellikle olumsuz geribildirimler almaktan kaçınırlar. Olumsuz bir geribildirime muhatap olduklarında ise, söz konusu geribildirim görmezlikten gelmeyi, doğru değilmiş gibi ortadan kaldırmayı ya da geribildirim kaynağının güvenilirliğine saldırmayı deneyebilirler. Böylesi bir korkunun, yöneticiler arasında güçlü bir yer tuttuğu ampirik olarak kanıtlanmıştır (Morrison ve Milliken, 2000, 708). Aynı zamanda Örgütsel sessizliğin ortaya çıkmasına yol açan yöneticilerin sahip oldukları inançlardan biri, işgörenlerin kendi menfaatlerini düşündükleri, herhangi bir teşvik ya da yaptırım uygulanmaması durumunda, örgütün yararına olacak davranışları sergilemede sorumsuz, tembel ve güvenilmez olacakları inancıdır. McGregor'un X Teorisi'ne benzeyen ve işgörenleri ekonomik bir unsur olarak gören bu inanç, birçok yöneticinin zihninde egemendir. Diğer bir inanç ise, yönetimin, örgüt yararına en iyi olanı kendilerinin bileceği inancıdır. Son inanç da örgüt içerisinde birlik, anlaşma ve uzlaşma olmasının, örgütün sağlıklı olduğunun bir göstergesi olduğu, aksine örgüt içerisindeki uyumsuzluğun ve muhalefetin ise tehlikeli olduğu ve bu tip durumlardan uzak durulması gerektiği yönündeki inançtır (Morrison ve Milliken, 2000, 714).

Her ne kadar işgörenlerin sessiz kalmaları, genel olarak olumsuz bir durummuş gibi algılansa da, bazılarının göre bu durum, örgütteki huzuru, yani sorunsuz bir çalışma ortamını, işgörenlerin yöneticileriyle ve kendi aralarındaki uyumu gösteren, yöneticilerin aşırı yönetsel bilgi yükünü azaltan ve işgörenlerin örgütlerine olan bağlılıklarını yansıtan bir durum olarak da ifade edilmiştir (Van Dyne vd., 2003; Tangirala ve Ramanujam, 2008; Ülker ve Kantan, 2009; Eroğlu vd., 2011).

Sessizliğe ilişkin olarak geliştirilen olumlu ve olumsuz yaklaşımların, bu kavramı inceleyen araştırmacıların kafalarında soru işaretleri yaratması ya da farklı düşüncelerin ortaya çıkmasına neden olması doğaldır. Bazı araştırmacılar (Milliken ve Morrison, 2003, Çakıcı, 2007), bu durumun, sessizlik kavramının içinde bulunan ikilemden kaynaklandığını belirtmektedir. Onlara göre sessizliğin karmaşıklık ve belirsizlik içeren bir kavram olduğu yönünde bir anlayış vardır (Eroğlu vd., 2011, 99). Pinder ve Harlos (2001, 338), söz konusu ikilemli yapıyı aşağıdaki şekilde sıralamaktadır:

- \* Sessizlik, insanları hem bir arada tutar, hem de birbirlerinden uzaklaştırır,
- \* Sessizlik, insan ilişkilerine hem zarar verebilir, hem de bu ilişkileri düzeltebilir,
- \* Sessizlik, hem bilgi sağlar, hem de bilgi saklar,
- \* Sessizlik, derin düşünmenin ya da düşünce yokluğunun bir işaretidir,
- \* Sessizlik, hem kabulün, hem de muhalefetin bir göstergesi olabilir.

Sessizlik kavramı ile ilgili çalışmalar yapan bazı araştırmacılar tarafından çeşitli sessizlik sınıflandırmaları yapılmıştır (Bruneau, 1973; Sobkowiak, 1997; Pinder ve Harlos, 2001; Van Dyne vd., 2003). Bu çalışmada aynı zamanda örgütsel

sessizlik ölçeğinden de yararlanan Van Dyne vd.'nin (2003) sessizlik sınıflandırması ele alınmıştır.

Van Dyne ve arkadaşları (2003), Pinder ve Harlos (2001) tarafından ortaya konan sessizlik sınıflandırmasını temel alarak sessizlik kavramını “razı olma”, “savunma” ve “prososyal” olmak üzere üç farklı şekilde sınıflandırmışlardır. Dolayısıyla razı olma sessizliği, aktiften daha pasif olan bağlantısız davranışı akla getirmektedir. Van Dyne ve arkadaşları (2003, 1366) razı olma sessizliğini, işgörenlerin, örgütlerini iyileştirme yönündeki fikirlerini, bilgilerini ve görüşlerini dile getirme konusunda isteksiz olmaları; böylece örgüt içerisinde mevcut olan duruma boyun eğerek bu durumu onaylama ya da pasif olarak kabullenme şeklinde davranışlar gösterdiklerini belirtmişlerdir. Savunmacı sessizlik, işgörenlerin kendilerini dışsal tehditlerden koruma amacı taşıyan kasıtlı ve proaktif bir davranıştır. Razı olma sessizliğinin aksine, savunmacı sessizlik daha proaktiftir ve en iyi anlık kişisel strateji olarak işgörenlerin fikirlerini, bilgilerini ve görüşlerini kendilerine saklamak için alınan bilinçli kararlar tarafından takip edilen alternatiflerin farkında olmayı ve bunları dikkate almayı içermektedir. Van Dyne ve arkadaşları (2003, 1367), savunmacı sessizlik kavramını, Pinder ve Harlos’un pasif sessizlik kavramından ayırmak suretiyle, aradaki çok anlamlılığı ortadan kaldırmaya çalışmışlardır. Çünkü Pinder ve Harlos’un (2001) pasif sessizliği, itaat ve kabullenme gibi anlamlara gelmektedir. Van Dyne ve arkadaşlarının (2003) sessizlik sınıflandırmasında yer alan son sessizlik şekli ise prososyal sessizlik olarak karşımıza çıkmaktadır. Van Dyne ve arkadaşları (2003), Pinder ve Harlos’un (2001) sınıflandırmasından farklı olarak prososyal sessizlik kavramını da ileri sürmüşlerdir. Van Dyne ve arkadaşları (2003), söz konusu kavramı geliştirirken, literatürdeki “örgütsel vatandaşlık davranışı” kavramını ve bu kavramın içerisinde barındırdığı işgören davranışlarının prososyal formlarını incelemişlerdir. Van Dyne ve arkadaşlarına göre (2003, 1368) prososyal sessizlik, işgörenlerin iş ile ilgili fikirlerini, bilgilerini veya görüşlerini, özgecilik ya da birliktelik güdülerine dayanarak diğer insanların ya da örgütün yararını sağlamak amacıyla kendilerine saklamalarıdır. Örgütsel vatandaşlığa benzer şekilde prososyal sessizlik, öncelikle başkalarına odaklanan kasıtlı ve proaktif bir davranıştır. Yine örgütsel vatandaşlığa benzer şekilde prososyal sessizlik, örgüt tarafından himaye edilemeyen isteğe bağlı bir davranıştır. Savunmacı sessizliğe benzer şekilde prososyal sessizlik, alternatifleri fark ederek, bunları dikkate almaya ve fikirleri, bilgileri ve görüşleri bilinçli olarak kendine saklama kararına dayanmaktadır. Savunmacı sessizliğin aksine prososyal sessizlik, ses çıkarmanın olumsuz kişisel sonuçlarına ilişkin korkudan ziyade, başkalarının iyiliğini düşünme yoluyla harekete geçirilmektedir.

### 2.3. Mesleki Özyeterlilik ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi

İşgörenlerin örgüt performansını etkilediği, değişimin, yaratıcılığın ve gelişmenin kaynağı olduğu kabul edilmektedir (Çakıcı, 2008, 118). İşgörenin, işini çok iyi

yapmasına rağmen, işyerinde yaşadığı problemler, sıkıntılar ve aksaklıklar karşısında sessizleşmeyi tercih etmesi, tamamıyla bir performans sorunu olarak düşünülebilir. Performans kavramı, örgütsel gereksinimlerin karşılanmasıyla ilgili olduğundan, sessizliğe bürünen işgörenler, bu gereksinimi karşılama konusunda yetersiz kalmaktadırlar (Murphy ve Cleveland, 1995, 87). Diğer taraftan, özellikle üst yönetimin ve bağlı olunan yöneticilerin tavrı ile örgüt içerisindeki iletişim fırsatlarının örgütsel sessizlik üzerinde etkili olduğu daha önceki çalışmalardan da görülmektedir (Vakola ve Bouradas, 2005; Çakıcı, 2008). Üst yönetimin ve bağlı yöneticilerin işgörenlerin ses çıkarmaları konusundaki olumsuz tavırlarının ve işgörenler arasında sağlıklı bir iletişimin sürecinin işletilmemesinin işgörenlerin sessizliğe yönelmelerine yol açan en önemli faktörler arasında yer aldığına dair açıklamalar söz konusu çalışmalarda dile getirilmiştir. Oysaki pek çok davranış, özellikle hedeflenen davranışlar, bireylerin beklentilerinden etkilenmektedir. Güçlü özyeterlilik inancına sahip olan bireyler, güçlü hedefler ortaya koyabilir ve daha fazla sorumluluk alabilirler. Çünkü özyeterlilik inancı güçlü olan birey, zihninde performansını olumlu yönde etkileyecek başarı senaryoları canlandırır. Aksine düşük özyeterlilik inancına sahip olan birey ise, daha çok başarısızlık senaryosu oluşturacağından, herhangi bir olay karşısında ne kadar çaba gösterirse göstereceği başarılı bir sonuca ulaşamayacağı duygusuna kapılabilir ve daha yolun başındayken bile yenilgiyi kabullenebilir (Çubukçu ve Girmen, 2007, 63). Bu yönden bakıldığında, özellikle özyeterlilik inancı yüksek işgörenlerin hem beklentilerinin nicelik ve nitelik açısından özyeterlilik inancı düşük işgörenlerin beklentilerinden daha yüksek olacağı, hem de söz konusu beklentileri gerçekleştirme konusunda daha istekli ve cesur olacakları söylenebilir. Bu bağlamda, özyeterlilik inancı yüksek olan işgörenlerin, gerek kendilerinin yüksek düzeydeki beklentilerine, gerekse de örgütün beklentilerine uygun olarak örgütsel konular hakkında konuşmaktan kaçınmayacakları, aksine özyeterliliği düşük olan işgörenlerin ise daha fazla sessizliğe bürünecekleri düşünülmektedir.

Diğer taraftan bireylerin karşılaştıkları problemlerle baş edebilme inançları, onların güdülenme düzeylerini olduğu kadar, kaygı ve stres durumlarını, bunları nasıl algıladıklarını ve bilişsel olarak nasıl bir yol izleyecekleri konusundaki düşüncelerini de biçimlendirmektedir. Bir etkinliğin gerçekleştirilmesi sırasında bireylerin yaşayacakları stres ya da kaygı miktarı özyeterlilik inançlarına bağlı olarak değişkenlik göstermektedir. Özyeterlilik inancı yüksek olan bir bireyin, zorluklar karşısında stres ve kaygı düzeyi daha düşük olabilirken, özyeterlilik inancı düşük olan birey bu durumu algılayabilmekte zorluk çekmekte ve bu inancı onun stresini ve kaygılarını arttırmakta, ayrıca probleme uygun çözüm yollarını bulma konusundaki bakış açısını daraltmaktadır (Çubukçu ve Girmen, 2007, 64). Bu açıdan bakıldığında özyeterliliği yüksek olan işgörenlerin baskı, tehdit ya da zorlamalar karşısında dahi örgütsel konularla ilgili düşünce ve görüşlerini dile getirmekten kaçınmayacakları, aksine özyeterliliği düşük işgörenlerin ise söz konusu durumlarda kaygı ve stres düzeylerindeki artış nedeniyle daha fazla sessizliği tercih edecekleri düşünülmektedir.

Literatürde doğrudan mesleki özyeterlilik ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar yok denecek kadar az olmakla birlikte, Kutlay (2012) tarafından gerçekleştirilen çalışmada özyeterlilik ile örgütsel sessizlik arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Yukarıdaki açıklamalardan ve düşüncelerden yola çıkarak araştırmanın temel hipotezi aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

**H1:** Mesleki özyeterlilik ile örgütsel sessizlik arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### 3. Yöntem

Akademisyenler üzerinde gerçekleştirilen bu araştırma, *Survey Yöntemi*'ne göre dizayn edilmiştir. Araştırma örnekleme dahil edilen cevaplayıcılar, *Kolayda Örnekleme Yöntemi*'ne göre belirlenmiş olup, cevaplayıcılara ilişkin tanımlayıcı istatistikleri ortaya koymak için *Frekans Analizi* kullanılmıştır. Araştırmada yararlanılan veri toplama araçlarının geçerlilik ve güvenilirliğine ilişkin bulgular, *Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizleri* ile *Cronbach's Alfa Analizi* gerçekleştirilmek suretiyle elde edilmiştir. Bu aşamada öncelikle *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)*, *Bartlett Küresellik (BK)* ve *Anti-image Korelasyon (AIK) Testleri* ile veri toplama araçlarının faktör analizine uygun olup olmadığı belirlenmiş, sonrasında *Temel Bileşenler Analizi (TBA)* ve *Varimax Dik Döndürme (VDD)* teknikleri ile söz konusu veri toplama araçlarının faktör yapıları ortaya konulmuştur. Ayrıca bu aşamada faktör yükü .40'ın altında olan ve çapraz yüklenen ölçek maddeleri analizden çıkartılmıştır. Araştırma kapsamında ele alınan değişkenlerle ilgili ortalama ve standart sapma değerleri için Tanımlayıcı İstatistikler Analizi'nden ve araştırma hipotezinin testi için ise Spearman Korelasyon Analizi'nden yararlanılmıştır. Araştırma değişkenleri arasındaki nedensellik ilişkilerini ortaya koymak için de gizli değişkenlerle yol analizi yapılmıştır. Gizli değişkenlerle yol analizi yapmak için modeldeki değişkenlerin ölçülmesinde kullanılan bütün ölçüm araçlarının geçerli ve güvenilir olması gerekmektedir (Şimşek, 2007, 19). Bu amaçla, araştırmada kullanılan bütün ölçeklere ilişkin yapılan geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarına ilişkin sonuçlar, her ölçekle ilgili bölümün sonunda verilmiştir.

#### 3.1. Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın evreni, Bayburt Üniversitesi'nde görev yapan akademik personeldir. Bu çalışmanın anket formlarının Haziran 2014'te gönderildiği dikkate alındığında, söz konusu tarihte Bayburt Üniversitesi'nin toplam akademik personel sayısı 180'dir. Elektronik ortamda hazırlanan anket formları, çalışma evreninin tamamına elektronik posta yoluyla gönderilmiş ve yaklaşık iki ay gibi bir süre anket kabulü devam etmiştir. Bunun yanı sıra, bu zaman diliminde, yanıtlanmış anket sayısını arttırmak için söz konusu akademisyenlere hatırlatma



iletileri gönderilmiştir. Süre sonunda toplam 114 kişi anket formlarını doldurmuştur. Anketlerin geri dönüş oranı, %63'tür.

Bu araştırmanın akademik personel üzerinde yürütülmesinin gerekçesi, akademisyenliğin, mesleki özyeterlilik ve örgütsel sessizlik kavramlarını net bir biçimde ortaya koyacak bir meslek dalı olduğu düşüncesidir. Çünkü akademisyenlik; yeniliğe, yaratıcılığa ve değişime oldukça açık bir meslek dalıdır. Özellikle üniversitelerin, ülkelerin geleceklere konusunda önemli bir aktör olarak karşımıza çıktığı günümüzde akademisyenlik mesleğinin ve akademisyenlerin önemi daha fazla artmıştır. Aynı zamanda akademisyenlik, bir kariyer mesleği olarak, nitelikli bireylerin faaliyet gösterdiği bir alandır. Böyle bir meslek dalında mesleki özyeterlilik inancı olmayan bireylerin akademik performanslarının da yeterli düzeyde olmayacağı söylenebilir. Ayrıca hem toplumun, hem de devletin akademisyenlerden beklentileri; ülkenin nitelikli işgören ihtiyacını karşılayacak, alanında bilgili ve kapasiteli gençler yetiştirmelerinin yanı sıra, ülkenin geleceğini şekillendirme sürecinde düşünce ve önerilerini dile getirmeleri, yani sessiz kalmamalarıdır. Literatürde akademisyenler üzerinde hem özyeterlilik, hem de örgütsel sessizlik kavramlarının incelendiği çalışmalar mevcuttur (Çakıcı, 2008; Bakoğlu vd., 2009; Alparlan, 2010; Durak, 2014).

Yukarıdaki açıklayıcı bilgilerin ardından, araştırmanın katılımcılarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler ise şöyledir:

Cinsiyet açısından, araştırmaya katılanların %66.7'sini (76 kişi) erkekler, %33.3'ünü (38 kişi) de kadınlar oluşturmaktadır. Yaş açısından, katılımcıların yaş ortalaması 30.56 iken, minimum yaş 24 ve maksimum yaş ise 52'dir. Medeni durum açısından, katılımcıların %64.9'u (74 kişi) evliken, geri kalan %35.1'i (40 kişi) ise bekarıdır. Görev süresi açısından, araştırmaya katılanların ortalama görev süresi 5.41 iken, minimum görev süresi 1 yıl ve maksimum görev süresi ise 24 yıldır. Son olarak, akademik unvan açısından ise, katılımcıların %22.8'i (26 kişi) yardımcı doçent doktor, %22.8'i (26 kişi) öğretim görevlisi, %7'si (8 kişi) öğretim ve %47.4'ü (54 kişi) ise araştırma görevlisidir.

### 3.2. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak; katılımcıların mesleki özyeterlilik algılarını ölçmek için Schyns ve Von Collani (2002) tarafından geliştirilen "*Mesleki Özyeterlilik Ölçeğinin Kısa Formu*"ndan yararlanılmıştır. Bu ölçek toplamda sekiz maddeden oluşmakta ve ölçeğin ilk 5 maddesi Sherer vd.'nin (1982) genel özyeterlilik ölçeğinden, 6. ve 7. maddeleri Snyder vd.'nin (1991) umut ölçeğinden ve 8. maddesi ise Stäudel'in (1988) sezgisel yeterlilik ölçeğinden alınmıştır. Bu çalışma kapsamında mesleki özyeterlilik ölçeği için Beşli Likert Ölçeği'nden yararlanılmıştır (1= Kesinlikle Yanlış; 5= Kesinlikle Doğru).

Katılımcıların örgütsel sessizlik düzeylerini ölçmek için ise Van Dyne vd. (2003) tarafından geliştirilen “*Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin İkili Formu*”nun sadece sessizlik ile ilgili olan 15 ifadesinden yararlanılmıştır. Söz konusu ölçekler geçerlilikleri ve güvenilirlikleri ispatlanmış ölçekler olduğundan ve bu çalışmanın amacını gerçekleştirmek üzere hem maddeleri, hem de faktör yapıları uygun görüldüğünden tercih edilmiştir. Bu çalışma kapsamında örgütsel sessizlik ölçeği için Beşli Likert Ölçeği’nden yararlanılmıştır (1= Hiçbir Zaman; 5= Her Zaman).

### *Mesleki Özyeterlilik Ölçeği*

Mesleki özyeterlilik ölçeği için yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda ölçek verilerinin faktör analizine uygun olduğu tespit edilmiştir (KMO= .801 ; BK= .000 ; AIK > .50). Mesleki özyeterlilik ölçeğinin faktör yapısına bakıldığında ise açıklanan toplam varyansı .61 olan iki faktörlü bir yapı sergilediği görülmüştür. Her iki faktörde yer alan maddelerin faktör yükleri incelendiğinde .40’ın üzerinde olduğu, ancak madde 4’ün çapraz yüklendiği tespit edilmiştir. Bu nedenle söz konusu madde analiz dışına alınarak, açıklayıcı faktör analizi tekrarlanmıştır. Son durumda KMO= .757, BK= .000 ve AIK > .50’dir. Ölçek maddeleri, toplam varyansın yine .61’ini açıklayan iki faktörlü bir yapı meydana getirmiştir. Toplam varyansın .33’ünü açıklayan birinci faktörü meydana getiren maddelere “Mesleğimde kendim için belirlediğim amaçlara ulaşırım.” ve “Mesleğimdeki talepler çoğunu karşılamak için hazır olduğumu hissediyorum.” ifadeleri örnek verilebilir. Söz konusu faktörü oluşturan maddelerin anlamları göz önünde bulundurularak birinci faktör, “*Mesleki Özgüven*” olarak adlandırılmıştır. İkinci faktör ise toplam varyansın .28’ini açıklamaktadır. Bu faktörü oluşturan maddelere “İş yerimde sorun yaşadığım takdirde, genellikle bir şeyler yapmayı düşünebilirim.” ve “Mesleğimde yoluma her ne çıkarsa çıksın, genellikle üstesinden gelebilirim.” ifadeleri örnek verilebilir. Söz konusu faktörü meydana getiren maddelerin anlamları doğrultusunda ikinci faktör de “*Mesleki Zorlukların Üstesinden Gelme*” olarak adlandırılmıştır. Bu çalışmada elde edilen iki faktörlü yapının, tek faktörlü olan orijinal ölçek ile örtüşmediği görülmektedir. Böyle bir durumun ortaya çıkmasının nedeninin, bu çalışmanın örneklemini ile orijinal çalışmanın örneklemini arasındaki demografik, sosyal ve kültürel farklılıklar olabileceği düşünülmektedir.

Mesleki özyeterlilik ölçeğinin yapı geçerliliğini doğrulamak için gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri şöyledir: CMIN/DF= 1.48, GFI= .95, CFI= .97, RMSEA= .06 ve SRMR= .06. Bu değerlere bakarak mesleki özyeterlilik ölçeğinin iki faktörlü yapısının kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğu söylenebilir.

Mesleki özyeterlilik ölçeğinin yapı geçerliliğinin ortaya konulmasının ardından yapılan güvenilirlik analizi sonucunda güvenilirlik katsayısı, ölçeğin geneli için .75 bulunurken, mesleki özgüven boyutu için .74 ve mesleki zorlukların üstesinden gelme boyutu için ise .70 olarak tespit edilmiştir. Bu güvenilirlik

katsayılarına bakılarak mesleki özyeterlilik ölçeğinin oldukça güvenilir olduğu söylenebilir.

Bu çalışmada yararlanılan ilk ölçek olan mesleki özyeterlilik ölçeğinin geçerliliğinin ve güvenilirliğinin ispatlanmasının ardından, çalışmada yararlanılan diğer ölçek olan örgütsel sessizlik ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirliğinin ispatlanmasına geçilmiştir.

### *Örgütsel Sessizlik Ölçeği*

Örgütsel sessizlik ölçeğinin yapı geçerliliğini ortaya koymak için yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda ölçek maddelerinin faktör analizine uygun olduğu tespit edilmiştir (KMO= .782 ; BK= .000 ; AIK > .50). Örgütsel sessizlik ölçeğinin faktör yapısına bakıldığında ise toplam varyansın .54'ünü açıklayan iki faktörlü bir yapı sergilediği ortaya çıkmıştır. Her iki faktörü oluşturan maddelerin faktör yüklerinin .40'dan fazla olduğu ve çapraz yüklenme sorunu olmadığı görülmüştür. Açıklanan toplam varyans oranı .35 olan birinci faktörün, ölçeğin orijinalindeki olumsuz sessizliği ifade eden maddeleri içerdiği görülürken, toplam varyansın .19'unu açıklayan ikinci faktörün ise olumlu sessizliği ifade eden maddelerden meydana geldiği görülmüştür. Bu durumda birinci faktör, "*Olumsuz Sessizlik*", ikinci faktör ise "*Olumlu Sessizlik*" olarak adlandırılmıştır. Birinci faktöre, "Alınacak kararlara rıza gösteren biri olduğumdan düşüncelerimi kendime saklarım." ve "Yöneticimin tepkisinden korktuğum veya çekindiğim için iş ile ilgili bilgilerimi kendime saklarım." ifadeleri örnek verilebilirken, ikinci faktöre de, "Çalıştığım kurum ile ilgili sırları açıklamam konusunda başkalarından gelen baskılara direnirim." ve "Çalıştığım kuruma zarar verebilecek bilgileri açıklamayı reddederim." ifadeleri örnek verilebilir. Görüldüğü üzere, bu çalışmada örgütsel sessizlik ölçeği için elde edilen iki faktörlü yapının, söz konusu ölçeğin orijinali ile birebir örtüşmediği görülmektedir. Bu bağlamda ortaya çıkan bu durumun, her iki araştırmamanın katılımcıları arasındaki demografik, sosyal ve kültürel farklılıklardan kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

Örgütsel sessizlik ölçeğinin yapı geçerliliğini doğrulamak için gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri şöyledir: CMIN/DF= 2.85, GFI= .80, CFI= .79, RMSEA= .12 ve SRMR= .09. Bir modelin kabul edilmesi için RMSEA değerinin 0.08 altında olması gerekir (Şimsek, 2007). Ancak RMSEA da, diğer karşılaştırmalı uyum indekslerinde olduğu gibi örneklem sayısına oldukça duyarlıdır. Küçük örneklemler (örneğin 250'den az olduğu) modellerde RMSEA'nın gerçekte kabul edilmesi gereken bir modeli reddettiği görülmektedir. Böyle bir durumda, daha hassas olan ve dolayısıyla daha iyi sonuçlar veren SRMR indeksinin söz konusu modele ilişkin uyum iyiliğini belirlemede daha etkin olduğu belirtilmiştir (Iacobucci, 2010, 96). Bu değerlere bakarak örgütsel sessizlik ölçeğinin iki faktörlü yapısının kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğu söylenebilir.

Örgütsel sessizlik ölçeğinin yapı geçerliliğinin ortaya konulmasının ardından yapılan Cronbach's Alfa analizi sonucunda güvenilirlik katsayısı, ölçeğin geneli için .84 bulunurken, olumsuz sessizlik boyutu için .89 ve olumlu sessizlik boyutu için ise .78 olarak tespit edilmiştir. Bu güvenilirlik katsayılarına bakılarak örgütsel sessizlik ölçeğinin oldukça güvenilir olduğu söylenebilir.

#### 4. Bulgular

Araştırma değişkenlerine ilişkin bulgular Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1: Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri**

Değişkenler	Ort.	Min	Max	SS	1	2	3	4	5	6
1. Mesleki Özyeterlilik (7 madde)	32.84	7	35	3.72	1					
2. Mesleki Özgüven (4 madde)	16.28	4	20	2.13	.809**	1				
3. Mesleki Zorlukların Üstesinden Gelme (3 madde)	12.28	3	15	1.76	.817**	.360**	1			
4. Örgütsel Sessizlik (15 madde)	40.98	15	75	9.10	-.396**	-.244**	-.415**	1		
5. Olumsuz Sessizlik (10 madde)	22.16	10	50	7.40	-.346**	-.276**	-.330**	.848**	1	
6. Olumlu Sessizlik (5 madde)	18.82	5	25	4.29	-.094	.048	-.159	.514**	.056	1

\*p<.05, \*\*p<.01

Tablo 1'e bakıldığında, araştırmaya katılan akademisyenlerin mesleki özyeterlilik algılarının (Ort.= 32.84) genel olarak yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Mesleki özyeterliliğin alt boyutları açısından değerlendirildiğinde ise, katılımcıların hem mesleki özgüven (Ort.= 16.28), hem de mesleki zorlukların üstesinden gelme (Ort.= 12.28) algılarının da yine yüksek düzeylerde olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılan akademisyenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin ise (Ort.= 40.98), genel olarak orta seviyede olduğu yorumu yapılabilir. Örgütsel sessizliğin alt boyutları açısından bakıldığında da, katılımcıların hem olumsuz sessizlik (Ort.= 22.16), hem de olumlu sessizlik (Ort.= 18.82) düzeylerinin orta seviyelerde olduğu söylenebilir.

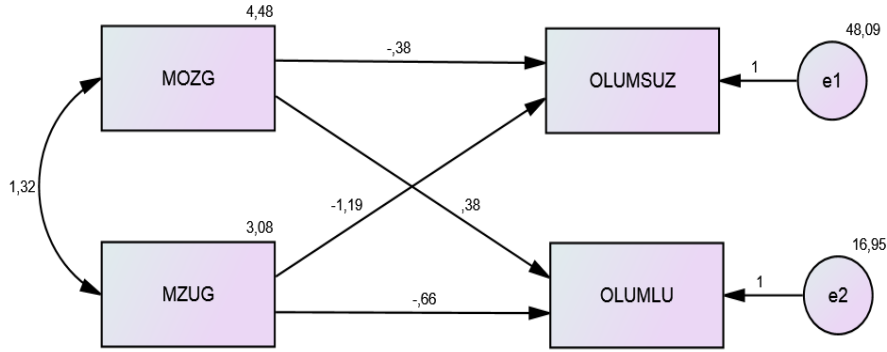
Değişkenler arasındaki ilişkilere bakıldığında ise, mesleki özyeterliliğin, mesleki özgüven (r= .809 ve p<.01) ve mesleki zorlukların üstesinden gelme (r= .817 ve p<.01) boyutları ile yüksek düzeyde ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Buna

göre, söz konusu boyutların mesleki özyeterliliği temsil etme derecelerinin de yüksek olduğu söylenebilir. Bununla birlikte örgütsel sessizlik ile olumsuz sessizlik ( $r = .848$  ve  $p < .01$ ) ve olumlu sessizlik ( $r = .514$  ve  $p < .01$ ) boyutları arasında yüksek düzeyde ilişkiler tespit edilmiştir. Buradan hareketle, söz konusu boyutların örgütsel sessizliği temsil etme derecelerinin de yüksek olduğu söylenebilir.

Araştırma hipotezi test edildiğinde ise, mesleki özyeterlilik ile örgütsel sessizlik arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir ( $r = -.396$  ve  $p < .01$ ). Bu bulguya göre H1 hipotezi kabul edilmiştir. Ayrıca mesleki özyeterlilik ile olumsuz sessizlik arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki ortaya çıkarken ( $r = -.346$  ve  $p < .01$ ), diğer örgütsel sessizlik boyutu olan olumlu sessizlik arasında ise anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır ( $r = -.094$  ve  $p > .05$ ). Bununla birlikte, mesleki özgüven ile örgütsel sessizlik ( $r = -.244$  ve  $p < .01$ ) ve olumsuz sessizlik ( $r = -.276$  ve  $p < .01$ ) arasında anlamlı ve negatif yönde ilişkiler, mesleki zorlukların üstesinden gelme ile örgütsel sessizlik ( $r = -.415$  ve  $p < .01$ ) ve olumsuz sessizlik ( $r = -.330$  ve  $p < .01$ ) arasında anlamlı ve negatif yönde ilişkiler tespit edilmiştir.

Örgütsel sessizlik ile ilgili kavramsal çerçevede belirtildiği üzere, örgütsel sessizlik kavramı, çoğu araştırmacı tarafından bir “*olumsuzluk hali*” olarak yorumlanmış olsa da, bazı araştırmacıların örgütsel sessizliğin “*olumlu*” yönlerine de değindikleri daha önce açıklanmıştır. Bu nedenle örgütsel sessizlik kavramı, hem olumlu, hem de olumsuz yönleri içerisinde barındıran bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla daha kapsamlı sonuçlara ulaşmak ve değerlendirmelerde bulunmak amacıyla hem mesleki özyeterliliği, hem de örgütsel sessizliği temsil eden alt boyutlar ile bir yol analizi gerçekleştirilmiştir. Yol analizi, gözlenen değişkenlerin yanı sıra gizli değişkenleri de test eden bir analiz yöntemi olması ve hem nedensel, hem de nedensel olmayan ilişkileri içermesi sebebiyle değişkenler arasındaki ilişkiyi daha detaylı bir şekilde ele alması (Meydan, 2011, 27-28) açısından bu çalışmada tercih edilmiştir.

Gerçekleştirilen yol analizine ilişkin model, Şekil 1’de ve bulgular ise Tablo 2, 3 ve 4’te sunulmuştur. Söz konusu şekil ve tablolarda kullanılan kısaltmaların açıklamaları şöyledir: MOZG= Mesleki Özgüven, MZUG= Mesleki Zorlukların Üstesinden Gelme, OLUMSUZ= Olumsuz Sessizlik, OLUMLU= Olumlu Sessizlik.



Şekil 1: Yol Analizi Modeli

Tablo 2: Regresyon Katsayıları

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK		MESLEKİ ÖZYETERLİLİK	Tahmin	p
Olumsuz Sessizlik	<---	Mesleki Özgüven	-.376	.255
Olumlu Sessizlik	<---	Mesleki Özgüven	.383	.051
Olumsuz Sessizlik	<---	Mesleki Zorlukların Üstesinden Gelme	-1.186	.003
Olumlu Sessizlik	<---	Mesleki Zorlukların Üstesinden Gelme	-.661	.005

Tablo 3. MOZG ve MZUG Arasındaki Kovaryans

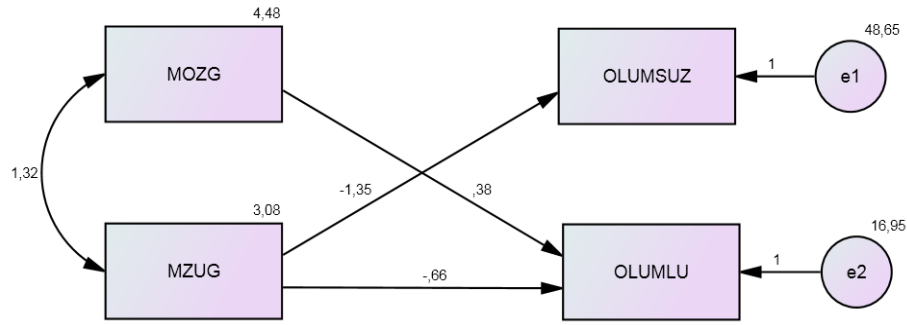
MESLEKİ ÖZGÜVEN		MESLEKİ ZORLUKLARIN ÜSTESİNDEN GELME	Tahmin	p
MOZG	<---	MZUG	1.325	.000

Tablo 4: Yenilenen Regresyon Katsayıları

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK		MESLEKİ ÖZYETERLİLİK	Tahmin	p
Olumlu Sessizlik	<---	Mesleki Özgüven	.383	.051
Olumsuz Sessizlik	<---	Mesleki Zorlukların Üstesinden Gelme	-1.348	.000
Olumlu Sessizlik	<---	Mesleki Zorlukların Üstesinden Gelme	-.661	.005

Tablo 2'ye bakıldığında, mesleki özgüvenin, gerek olumsuz sessizlik ( $\beta = -.376$  ve  $p > .05$ ), gerekse de olumlu sessizlik ( $\beta = .383$  ve  $p > .05$ ) üzerinde anlamlı etkilerinin olmadığı görülmektedir. Mesleki zorlukların üstesinden gelmenin ise,

hem olumsuz sessizlik ( $\beta = -1,186$  ve  $p < .01$ ), hem de olumlu sessizlik ( $\beta = -.661$  ve  $p < .01$ ) üzerinde anlamlı ve negatif yönde etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, mesleki özgüven ile mesleki zorlukların üstesinden gelme arasındaki kovaryansın da anlamlı olduğu Tablo 3’te görülmektedir ( $Cov(MOZG, MZUG) = 1.325$  ve  $p < .01$ ). Buradan hareketle, mesleki özyeterliliği meydana getiren her iki değişken arasındaki kovaryansın anlamlı olduğu görülmektedir. Bu ilk test sonucunda elde edilen uyum değerleri, modelin yeterli uyumu sağladığını göstermektedir:  $CMIN/DF = 1.504$ ,  $GFI = .993$ ,  $CFI = .985$ ,  $RMSEA = .067$  ve  $SRMR = .033$ . Bu değerlere göre modelin kabul edilebilir bir uyuma sahip olduğu söylenebilir. Ancak modelin uyum iyiliğini arttırmak için öncelikle anlamsız yollar arasından en yüksek p değerine sahip olan ilişki ortadan kaldırılmak suretiyle model tekrar test edilmiştir. Tablo 4’e bakıldığında son yapılan testin sonuçları görülmektedir. Buna göre, mesleki özgüvenin olumlu sessizlik üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı ( $\beta = .383$  ve  $p > .05$ ), mesleki zorlukların üstesinden gelmenin ise hem olumsuz sessizlik ( $\beta = -1,348$  ve  $p < .001$ ), hem de olumlu sessizlik ( $\beta = -.661$  ve  $p < .01$ ) üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu ispatlanmıştır. Bununla birlikte, ilk test sonrası mesleki özgüven ile olumsuz sessizlik arasındaki anlamsız yolun çıkartılmasının, mesleki zorlukların üstesinden gelmenin olumsuz sessizlik üzerindeki anlamlı etkisini arttırdığı belirtilmelidir. Modelin son halinin uyum değerlerinin, modelin yeterli uyumu sağladığını göstermesiyle birlikte bazı değerlerde düşüş olduğu da gözlemlenmiştir. Dolayısıyla bu son test ile analiz sonlandırılmıştır:  $CMIN/DF = 1.397$ ,  $GFI = .988$ ,  $CFI = .976$ ,  $RMSEA = .059$  ve  $SRMR = .0404$ . Son durumdaki yol analizi modeli ise, Şekil 2’de sunulmuştur:



Şekil 2: Yol Analizi Modelinin Son Hali

## 5. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışma, işgörenlerin mesleki özyeterlilik algılarını ve örgütsel sessizlik düzeylerini ortaya koymak suretiyle, her iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını incelemek ve anlamlı ilişkiler olması durumunda detaylı açıklamalar yapabilmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla, Bayburt Üniversitesi’nde görev yapan 114 akademisyen grubunu kapsayan bir örneklem üzerinde bir anket çalışması yürütülmüştür. Gerekli analizlerin yapılması sonucunda elde edilen bulgular, araştırmaya katılan akademisyenlerin mesleki

özyeterlilik algılarının yüksek seviyelerde, örgütsel sessizlik düzeylerinin ise orta seviyelerde olduğunu göstermiştir. Her iki temel değişkeni temsil eden alt boyutlar açısından bakıldığında, katılımcıların mesleki özgüven ve mesleki zorlukların üstesinden gelme algılarının yüksek seviyelerde, buna karşın olumsuz ve olumlu sessizlik düzeylerinin ise orta seviyelerde olduğu görülmüştür.

Mesleki özyeterlilik ile örgütsel sessizlik arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı sorgulandığında ise, iki değişken arasında anlamlı ve negatif yönde orta düzeyde bir ilişkinin var olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç ile araştırma hipotezi kabul edilmiştir. Biraz daha detayına inildiğinde ise, söz konusu ilişkinin, mesleki özyeterlilik ile olumsuz sessizlik arasındaki ilişkiden kaynaklandığı sonucuna ulaşılmıştır. Alt boyutlar arasındaki ilişkiler incelendiğinde ise, hem mesleki özgüven, hem de mesleki zorlukların üstesinden gelme ile sadece olumsuz sessizlik arasında anlamlı ve negatif yönde orta düzeyde bir ilişkinin var olduğu görülmüştür. Bu bulgu da, mesleki özyeterlilik ile sadece olumsuz sessizlik arasındaki anlamlı ilişkiyi ispatlar niteliktedir.

Bu çalışmada mesleki özyeterlilik ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişki ile ilgili daha detaylı açıklamalar yapabilmek amacıyla söz konusu kavramları temsil eden alt boyutlar arasında bir model kurmak suretiyle yol analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, mesleki özgüven ile olumsuz ve olumlu sessizlik arasındaki ilişkilerin rastlantısal olduğu ve aralarında herhangi bir nedensellik ilişkisinin olmadığı ortaya çıkartılmıştır. Bununla birlikte mesleki zorlukların üstesinden gelme ile olumsuz ve olumlu sessizlik arasındaki ilişkilerin rastlantısal olmadığı ve nedensellik ilişkisi niteliğini taşıdıkları sonucu açık bir biçimde ortaya konulmuştur.

Bir işgörenin mesleki özyeterlilik inancının yüksek olması, o bireyin örgütsel konular hakkındaki görüş ve önerilerini açık ve net bir biçimde ortaya koyması sonucunu doğurmayabilir. Bu çalışmada da görüldüğü kadarıyla mesleki özyeterlilik, mesleki özgüven ve mesleki zorlukların üstesinden gelme inançlarının toplamından oluşmaktadır. Mesleki özgüven sonucunda işgörenin, her ne kadar mesleki anlamda düşüncelerini dile getirme içgüdüsüne sahip olabileceği farzedilse de, bunun böyle olmadığı bu çalışmada ispatlanmıştır. Önemli olan işgörenin, mesleki zorluklar karşısındaki direnci, yani mesleki zorlukların üstesinden gelebileceği yönündeki güçlü inancıdır. Bu inanç olmadıkça, işgörenlerin sessiz kalmamasını beklemenin mümkün olmadığı söylenebilir. Çünkü işgörenin örgütsel konular hakkında konuşması için birtakım tehditleri bertaraf edebilecek yeterlilikte olması gerekecektir. Kahya'nın (2013) ortaya koyduğu şekilde, yöneticiler ve işgörenler arasındaki güvensizlik, konuşmanın riskli görülmesi, dışlanma korkusu, hem yöneticiler, hem de çalışma arkadaşları ile ilişkilerin bozulacağı korkusu, geçmişte yaşanan deneyimler ve açıkça konuşmaya mani olan kişilik özellikleri gibi bireysel tehditler ile kapalı bir örgüt kültürü, adaletsizlik kültürü, sessizlik iklimi ve etkin olmayan örgütsel



iletişim gibi örgütsel tehditler ile başa çıkabilme inancı yüksek olan işgörenlerin örgütsel konular ile ilgili olarak seslerini çıkarmaktan kaçınmayacakları ve düşünce ve önerilerini açık ve net bir biçimde ortaya koyabilecekleri söylenebilir.

Yukarıda yapılan değerlendirmelerden hareketle; işgörenlerin, mesleki anlamda yeterlilik algılarını arttıracak şekilde sık sık mesleki eğitimlere tabi tutulmalarının, örgütsel konularla ilgili düşünce ve önerilerini özgürce ve korkmadan dile getirebilmelerine olanak sunan örgütsel politika ve prosedürler geliştirilmesinin ve örgütlerde belirli periyotlarla işgören-yönetim buluşmaları yapılmasının, hem işgörenlerin, hem de örgütün örgütsel süreçlerden daha fazla kazanç elde etme noktasında yararlı sonuçlar doğurabileceği söylenebilir.

Bu çalışmada ulaşılan sonuçlar, yalnızca veri elde edilen akademisyenleri kapsamakta ve genelleme yapılamamaktadır. Gelecek çalışmalarda örneklemin daha geniş bir alana yayılması ve/veya farklı bir meslek grubu üzerinde çalışılması ile daha genel sonuçlara ulaşılabileceği düşünülmektedir.

### **Kaynakça**

- Alparslan, A.M. (2010). *Örgütsel Sessizlik İklimi ve İşgören Sessizlik Davranışları Arasındaki Etkileşim: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Öğretim Elemanları Üzerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Amah, O.E. ve Okafor, C.A. (2008). Relationships Among Silence Climate, Employee Silence Behaviour and Work Attitudes: The Role of Self-Esteem and Locus of Control. *Asian Journal of Scientific Research*, 1(1), 1-11.
- Bakoğlu, R., Aşkun, B. ve Berber, A. (2009). Does Locus of Control Lead to "Silence" of Academicians?. *Second International Conference on Social Sciences*, Social Sciences Research Society, 10-13 Eylül 2009, İzmir, 1-14.
- Bandura, A. (1977). Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Bandura, A. (1997). Exercise of Personal Control and Collective Efficacy in Changing Societies. A. Bandura (Ed.). *Self-efficacy in Changing Societies* Cambridge içinde (1-45). Cambridge: Cambridge University Press.
- Basım, H.N., Korkmazıyrek, H. ve Tokat, A. O. (2008). Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 121-130.

- Beghetto, R.A. (2006). Creative Self-Efficacy: Correlates in Middle and Secondary Students. *Creativity Research Journal*, 18(4), 447-457.
- Bolat, O.İ. (2011). Öz Yeterlilik ve Tükenmişlik İlişkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(2), 255-266.
- Brinsfield, C.T. (2009). *Employee Silence: Investigation of Dimensionality, Development of Measures, and Examination of Related Factors*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ohio: The Ohio State University.
- Brinsfield, C.T. (2013). Employee Silence Motives: Investigation of Dimensionality and Development of Measures. *Journal of Organizational Behavior*, 34(5), 671-697.
- Canrinus, E.T., Helms-Lorenz, M., Beijgaard, D., Buitink, J. ve Hofman, A. (2012). Self-Efficacy, Job Satisfaction, Motivation and Commitment: Exploring The Relationships between Indicators of Teachers' Professional Identity. *European Journal of Psychology of Education*, 27(1), 115-132.
- Caprara, G.V., Vecchione, M., Alessandri, G., Gerbino, M. ve Barbaranelli, C. (2011). The Contribution of Personality Traits and Self-Efficacy Beliefs to Academic Achievement: A Longitudinal Study. *British Journal of Educational Psychology*, 81(1), 78-96.
- Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde Sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri ve Dinamikleri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 145-162.
- Çakıcı, A. (2008). Örgütlerde Sessiz Kalınan Konular Sessizliğin Nedenleri ve Algılanan Sonuçları Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 117-134.
- Çetin, F. (2011). Örgüt İçi Girişimcilikte Öz Yeterlilik Algısı ve Kontrol Odağının Rolü. *Business and Economics Research Journal*, 2(3), 69-85.
- Çubukçu, Z. ve Girmen, P. (2007). Öğretmen Adaylarının Sosyal Öz-Yeterlilik Algılarının Belirlenmesi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 57-74.
- Detert, J.R. ve Burris, E.R. (2007). Leadership Behavior and Employee Voice: Is The Door Really Open. *Academy of Management Journal*, 50(4), 869-884.
- Donaghey, J., Cullinane, N., Dundon, T. ve Wilkinson, A. (2011). Reconceptualising Employee Silence Problems and Prognosis. *Work, Employment ve Society*, 25(1), 51-67.

- Durak, İ. (2014). Örgütsel Sessizliğin Demografik ve Kurumsal Faktörlerle İlişkisi: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(2), 89-108.
- Ebstrup, J.F., Eplov, L.F., Pisinger, C. ve Jørgensen, T. (2011). Association Between The Five Factor Personality Traits and Perceived Stress: Is The Effect Mediated by General Self-Efficacy?. *Anxiety, Stress ve Coping*, 24(4), 407-419.
- Ekici, E., Ekici, F.T. ve Kara, İ. (2012). Öğretmenlere Yönelik Bilişim Teknolojileri Öz-yeterlik Algısı Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(1), 53-65.
- Eroğlu, A.H., Adıgüzel, O. ve Öztürk, U.C. (2011). Sessizlik Girdabı ve Bağlılık İkilemi: İşgören Sessizliği ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16, 97-124
- Fast, N.J., Burris, E.R. ve Bartel, C.A. (2014). Managing to Stay in The Dark: Managerial Self-Efficacy, Ego Defensiveness, and The Aversion to Employee Voice. *Academy of Journal*, 57(4), 1013-1034.
- Federici, R.A. ve Skaalvik, E.M. (2012). Principal Self-Efficacy: Relations with Burnout, Job Satisfaction and Motivation to Quit. *Social Psychology of Education*, 15(3), 295-320.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2011). Kültürel Zekânın Öz-Yeterlilik, Görev Performansı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisi. *19. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, 26-28 Mayıs 2011, Çanakkale, 584-589.
- Iacobucci, D. (2010). Structural Equations Modeling: Fit Indices, Sample Size, and Advanced Topics. *Journal of Consumer Psychology*, 20, 90-98.
- Kahya, C. (2013). *Dönüştürücü Liderlik ve Etkileşimci Liderlik Anlayışları ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Rolü*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karaca, H. (2013). An Exploratory Study on The Impact of Organizational Silence in Hierarchical Organizations: Turkish National Police Case. *European Scientific Journal*, 9(23), 38-50.

- Klassen, R.M. ve Chiu, M.M. (2010). Effects on Teachers' Self-Efficacy and Job Satisfaction: Teacher Gender, Years of Experience, and Job Stress. *Journal of Educational Psychology*, 102(3), 741-756.
- Klassen, R.M. ve Chiu, M.M. (2011). The Occupational Commitment and Intention to Quit of Practicing and Pre-Service Teachers: Influence of Self-Efficacy, Job Stress, and Teaching Context. *Contemporary Educational Psychology*, 36(2), 114-129.
- Kutlay, Y. (2012). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Adanmışlık ve Öz-Yeterliliklerinin Örgütsel Sessizlikleri Üzerine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- McGee, J.E., Peterson, M., Mueller, S.L. ve Sequeira, J.M. (2009). Entrepreneurial Self-Efficacy: Refining The Measure. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(4), 965-988.
- Meydan, C. H. (2011). İş Tatmini ve Özyeterliliğin Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(1), 25-40.
- Milliken, F.J. ve Morrison, E.W. (2003). Shades of Silence: Emerging Themes and Future Directions for Research on Silence in Organizations. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1563-1568.
- Milliken, F.J., Morrison, E.W. ve 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.
- Moè, A., Pazzaglia, F. ve Ronconi, L. (2010). When Being Able is not Enough. The Combined Value of Positive Affect and Self-Efficacy for Job Satisfaction in Teaching. *Teaching and Teacher Education*, 26(5), 1145-1153.
- Morrison, E.W. ve Milliken, F.J. (2000). Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in A Pluralistic World. *Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.
- Morrison, E.W., See, K.E. ve Pan, C. (2014). An Approach - Inhibition Model of Employee Silence: The Joint Effects of Personal Sense of Power and Target Openness. *Personnel Psychology*, 00, 1-34.

- Murphy, K.R. ve Cleveland, J. (1995). *Understanding Performance Appraisal: Social, Organizational, and Goal-Based Perspectives*. California: Sage Publications.
- Pinder, C.C. ve Harlos, K.P. (2001). Employee Silence: Quiescence and Acquiescence as Responses to Perceived Injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-369.
- Rigotti, T., Schyns, B. ve Mohr, G. (2008). A Short Version of The Occupational Self-Efficacy Scale: Structural and Construct Validity across Five Countries. *Journal of Career Assessment*, 16(2), 238-255.
- Scholz, U., Doña, B.G., Sud, S. ve Schwarzer, R. (2002). Is General Self-Efficacy a Universal Construct? Psychometric Findings from 25 Countries. *European Journal of Psychological Assessment*, 18(3), 242-251.
- Schyns, B. ve Von Collani, G. (2002). A New Occupational Self-Efficacy Scale and Its Relation to Personality Constructs and Organizational Variables. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(2), 219-241.
- Sıgır, Ü., Tabak, A. ve Güngör, H. (2010). Öz Yeterliğin Dönüştürücü Liderlik Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(17), 51-66.
- Slade, M.R. (2008). *The Adaptive Nature of Organizational Silence: A Cybernetic Exploration of The Hidden Factory*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, USA: The Faculty of The Graduate School of Education and Human Development of The George Washington University.
- Smith, A., Choi, N., Fuqua, D. ve Newman, J. (2011). Role Ambiguity as a Moderator of Occupational Self-Efficacy and Job Satisfaction. *Psychological Reports*, 109(1), 243-251.
- Şimşek, Ö.F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler ve Lisrel Uygulamaları*. Ankara: Ekinoks Yayıncılık.
- Tangirala, S. ve Ramanujam, R. (2008). Employee Silence on Critical Work Issues: The Cross Level Effects of Procedural Justice Climate. *Personnel Psychology*, 61(1), 37-68.
- Taşkıran, E. (2011). *Liderlik ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki Etkileşim*. İstanbul: Beta Yayıncılık.

- Tierney, P. ve Farmer, S.M. (2011). Creative Self-Efficacy Development and Creative Performance Over Time. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), 277-293.
- Ülker, F. ve Kanten, P. (2009). Örgütlerde Sessizlik İklimi, İşgören Sessizliği ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Bir Araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2), 111-126.
- Van Dyne, L., Ang, S. ve Botero, I. C. (2003). Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359-1392.
- Vakola, M. ve Bouradas, D. (2005). Antecedents and Consequences of Organisational Silence: An Empirical Investigation. *Employee Relations*, 27(5), 441-458.
- Wilson, F., Kickul, J. ve Marlino, D. (2007). Gender, Entrepreneurial Self-Efficacy, and Entrepreneurial Career Intentions: Implications for Entrepreneurship Educational. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3), 387-406.
- Zehir, C. (2013). *Mahalle Baskısı ve Örgütsel Sessizlik Sarmalının Yıkılışı*. <http://www.millihaber.com> (Erişim Tarihi: 02 Aralık 2014).
- Zheng, X., Ke, J., Shi, J. ve Zheng, X. (2008). Survey on Employee Silence and The Impact of Trust on It in China. *Acta Psychologica Sinica*, 40(2), 219-227.