

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ



**ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL DESTEK ALGILARININ
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARINA
ETKİLERİ: PSİKOLOJİK SERMAYENİN BU
SÜREÇTEKİ ROLÜ VE BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

DANIŞMAN HAZIRLAYAN
PROF. DR. LÜTFİYE ÖZDEMİR DAVUT DEMİRCİ

MALATYA-2019

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL DESTEK ALGILARININ
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARINA
ETKİLERİ: PSİKOLOJİK SERMAYENİN BU
SÜREÇTEKİ ROLÜ VE BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

Hazırlayan
DAVUT DEMİRCİ

DANIŞMAN
PROF. DR. LUTFİYE ÖZDEMİR

MALATYA-2019

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL DESTEK
ALGILARININ ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK
DAVRANIŞLARINA ETKİLERİ: PSİKOLOJİK
SERMAYENİN BU SÜREÇTEKİ ROLÜ VE BİR
ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

DANIŞMAN
PROF.DR. LUTFİYE ÖZDEMİR

HAZIRLAYAN
DAVUT DEMİRCİ

Jürimiz 21.05.2019 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda bu doktora tezini (oybirliği/oyçokluğu) ile başarılı bularak İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında doktora tezi olarak kabul etmiştir.

Jüri Üyelerinin Unvan Ad Soyadı

- | | |
|----------------------------------|--------|
| 1. Prof.Dr. İsmail BAKAN..... | inzası |
| 2. Prof.Dr. Mehmet DENİZ..... | |
| 3. Prof.Dr. Serkan BENK..... | |
| 4. Prof.Dr. Lutfiye ÖZDEMİR..... | |
| 5. Doç.Dr. Burcu ERŞAHAN..... | |

İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun tarih vesayılı kararıyla bu tezin kabulü onaylanmıştır.

Prof. Dr. Mehmet KUBAT
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ONUR SÖZÜ SAYFASI

Prof. Dr. Lutfiye ÖZDEMİR danışmanlığında doktora tezi olarak hazırladığım **“Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri: Psikolojik Sermayenin Bu Süreçteki Rolü ve Bir Araştırma”** konulu çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlâk ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Davut DEMİRCİ

ÖNSÖZ

Bu çalışma, kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel destek algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkilerinin neler olduğunu ve psikolojik sermayenin bu süreçteki rolünü tespit etmek için yapılmıştır. Literatürde bu üç değişkenin bir arada ilişkilendirildiği bir çalışmanın olmaması, örgütsel davranış konuları içerisinde önemli bir yeri olan bu üç değişkenin bir arada çalışılmasına karar vermede etkili olmuştur.

Doktora eğitimimin başlangıcından çalışmamın bugünlere gelmesinde başta danışman hocam Prof. Dr. Lutfiye ÖZDEMİR olmak üzere, İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında görev yapmakta olan Prof. Dr. Ali AKSOY, Prof. Dr. Bünyamin AKDEMİR, Prof. Dr. Mehmet DENİZ ve Dr. Öğretim Üyesi Şeyda Nur SEÇKİN hocalarıma katkılarından dolayı teşekkür ederim. Eğitim hayatım boyunca her türlü fedakarlığa katlanıp desteğini her zaman hissettiğim eşim Elif DEMİRCİ'ye, kızlarım Betül ve Sibel DEMİRCİ'ye, ayrıca tezimde emeği geçen tüm arkadaşlarıma sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Davut DEMİRCİ

ÖZET

Günümüzde küreselleşmeyle beraber teknoloji ve iletişimdeki hızlı değişim, işletmeleri rakiplerine karşı sürekli bir yenilik arayışı içerisine itmektedir. Bu rekabet koşullarında işletmelere rekabet avantajı kazandıracak en önemli unsurun nitelikli insan kaynağı olduğu yadsınamaz. Bu nedenle çalışan davranışlarını anlamak ve buna yönelik veriler elde etmek çalışmamızı önemli hale getirmektedir. Bu kapsamda çalışmanın amacı çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkilerinin neler olduğunu ve psikolojik sermayenin bu süreçte ne tür bir rol üstlendiğini tespit etmektir.

Araştırmanın örneklemini İstanbul ili Avrupa yakasında çalışan kolayda örneklem yöntemiyle seçilmiş 503 kamu ve özel sektör çalışanı oluşturmaktadır. Çalışmada dört ana hipotez ve 28 alt hipotez olmak üzere toplam 32 hipotez bulunmaktadır. Kurulan yapısal eşitlik modeline (YEM) göre; örgütsel destek ölçeği örgütsel vatandaşlık ölçeğinin alt boyutlarından özgecilik, vicdanlılık, nezaket, erdem ve centilmenliği pozitif yönde etkilediği (H1 desteklendi, H1a desteklendi, H1b desteklendi, H1c desteklendi, H1d desteklendi, H1e desteklendi), örgütsel destek ölçeği psikolojik sermaye alt boyutlarından umut ve iyimserliği pozitif yönde etkilediği (H2 kısmen desteklendi, H2b desteklendi, H2c desteklendi), Psikolojik sermaye ölçeği alt boyutlarından özyeterlilik ve dayanıklılık alt boyutu örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutlarından erdem, nezaket ve vicdanlılık alt boyutlarını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca psikolojik sermaye ölçeği alt boyutlarından iyimserlik alt boyutu örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutu olan nezaketi pozitif yönde etkilediği (H3 kısmen desteklendi, H3b desteklendi, H3c desteklendi, H3d desteklendi, H3h desteklendi) tespit edilmiştir. Psikolojik sermayenin aracılık rolü olup olmadığına dair yapılan YEM modeline göre; psikoloji sermaye, örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından özgecilik, vicdanlılık, nezaket, erdem ve centilmenlik alt boyutları ile örgütsel destek arasında aracı değişken olduğu (H4 desteklendi, H4a desteklendi, H4b desteklendi, H4c desteklendi, H4d desteklendi, H4e desteklendi) belirlenmiştir. Aracılık etkisi tespit edildikten sonra yapılan Sobel-Aroian-Goodman testleri ile YEM modeli sınanmış ve psikolojik sermayenin her üç test sonucuna göre aracılık etkisi gösterdiği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Destek, Psikolojik Sermaye.

ABSTRACT

Along with the globalization, the rapid change in the technology and communication leads the businesses to seek innovation continuously against their rivals. It cannot be ignored that the most important factor, which will accord competitive advantages to businesses under these competition conditions, is the human resources. Therefore, understanding the behaviors of employees and obtaining data for this purpose makes our study important. In this context, the purpose of this study is to determine the effects of the organizational support perceptions of employees to the organizational citizenship behaviors, and to determine what kind of role the psychological capital plays in this process.

The sample of the study is consisted of 503 public and private sector employees, who work in Istanbul on the European side and are selected with the convenience sampling method. There are totally 32 hypotheses in the study, as four main hypotheses and 28 sub-hypotheses. According to the structural equation model (SEM); it has been determined that organizational support scale affect the altruism, conscientiousness, courtesy, civic virtue affect sportmanship that are sub-scales of organizational citizenship scale: (H1 has been supported, H1a has been supported, H1b has been supported, H1c has been supported, H1d has been supported, H1e has been supported); the organizational support scale affect the hope and hopefulness that are sub-scales of psychological capital scale (H2 has been partially supported, H2b has been supported, H2c has been supported); the self-efficacy and durableness sub-scales of the psychological capital scale affect the civic virtue, courtesy and conscientiousness that are sub-scales of the organizational citizenship scale; In addition, the optimism sub-scale of the psychological capital scale affect the courtesy sub-scale of the organizational citizenship scale (H3 has been partially supported, H3b has been supported, H3c has been supported, H3d has been supported, H3h has been supported). According to the SEM model, which is applied to determine whether the psychological capital has a mediating role; it was determined that there is a mediating variable between the psychological capital and the altruism, conscientiousness, courtesy, civic virtue and sportmanship sub-scales of organizational citizenship behaviors scale and the organizational support (H4 has been supported, H4a has been supported, H4b has been supported, H4c has been supported, H4d has been supported, H4e has been supported). SEM model has been tested with the Sobel-Aroian-Goodman tests after determining the mediating effect, and the psychological capital have shown mediating effect according to the results of each three tests.

Key Words: Organizational Citizenship Behaviour, Organizational Support, Psychological Capital.

İÇİNDEKİLER

KABULONAY SAYFASI.....	ii
ONUR SÖZÜ SAYFASI.....	iii
ÖNSÖZ	iv
ÖZET	v
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
KISALTMALAR LİSTESİ	xiv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

1.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tanımı.....	4
1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Önemi	7
1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Benzer Nitelikte Olan Kavramlar	8
1.3.1. Örgütsel Spontanlık.....	9
1.3.2. Psikolojik Kontratlar	9
1.3.3. Rol Davranışları.....	10
1.3.3.1. Biçimsel Rol Davranışı	11
1.3.3.2. Ekstra Rol Davranışı	11
1.3.4. Sosyal Temelli Örgütsel Davranış	12
1.3.5. Örgütsel Sosyalizasyon.....	13
1.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları.....	14
1.4.1. Özgecilik Boyutu.....	14
1.4.2. Vicdanlılık Boyutu	15
1.4.3. Sivil Erdem Boyutu	16
1.4.4. Nezaket Boyutu	17
1.4.5. Centilmenlik Boyutu	18

1.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Teoriler.....	20
1.5.1. Sosyal Değişim Teorisi	20
1.5.2. Lider Üye Etkileşimi Teorisi.....	21
1.5.3. Eşitlik Teorisi	22
1.5.4. Beklenti Teorisi.....	23
1.5.5. Karşılıklılık Norm Teorisi	23
1.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler.....	24
1.6.1. Örgütsel Bağlılık.....	25
1.6.2. İş Tatmini	25
1.6.3. Gereksinimler	26
1.6.4. Personelin Ruhsal Durumu ve Morali.....	26
1.6.5. Bireyin Kişisel Özellikleri	27
1.6.6. Çalışanların Adalet Algıları (Örgütsel Adalet).....	28
1.6.7. Kıdem, Hiyerarşik Düzey, Yaş ve Cinsiyet	29
1.6.8. Liderin Özellikleri	29
1.6.9. İşin Özellikleri.....	30
1.6.10. Örgütün Özellikleri	31
1.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları.....	32

İKİNCİ BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK

2.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Tanımı ve Önemi.....	35
2.2. Destekleyici Örgütün Özellikleri	39
2.2.1. Çalışanın Katkısını Ödüllendirme	39
2.2.2. Şikâyeti Önemseme	40
2.2.3. Memnuniyet Gösterme.....	41
2.2.4. Fedakârlıkları Takdir Etme	41
2.3. Algılanan Örgütsel Destek Teorisi.....	42
2.4. Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri	43
2.4.1. Örgütsel Adalet.....	44

2.4.2. Örgütsel Güven.....	47
2.4.3. Yönetici Desteği	47
2.4.4. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları.....	48
2.4.5. Kişisel Özellikler	49
2.5. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları	50
2.5.1. Örgütsel Vatandaşlık.....	51
2.5.2. İş Tatmini	51
2.5.3. İşe Katılma	52
2.5.4. Geri Çekilme Davranışı	53
2.5.5. Performans	55
2.6. Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi.....	55

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PSİKOLOJİK SERMAYE

3.1. Pozitif Psikoloji.....	58
3.2. Pozitif Örgütsel Davranış	60
3.3. Psikolojik Sermayenin Tanımı.....	61
3.4. Psikolojik Sermayenin Gelişim Süreci	63
3.5. Psikolojik Sermayenin Önemi ve Faydaları	64
3.6. Psikolojik Sermayenin Özellikleri	65
3.7. Psikolojik Sermayenin Boyutları	67
3.7.1. Özyeterlilik.....	68
3.7.2. Umut	70
3.7.3. İyimserlik.....	70
3.7.4. Dayanıklılık	72
3.8. Psikolojik Sermayenin Yönetimi ve Geliştirilmesi.....	73
3.9. Psikolojik Sermayenin Sonuçları.....	76
3.9.1. Örgütsel Bağlılık.....	76
3.9.2. İş Performansı.....	77
3.9.3. İş Tatmini	78

3.9.4. İşe Devamsızlık ve İşten Ayrılma Niyeti.....	79
3.10. Psikolojik Sermaye ile ÖVD İlişkisi.....	80
3.11. Psikolojik Sermaye ile Algılanan Örgütsel Destek İlişkisi	81
3.12. Literatür Taraması	82
3.12.1. Yurtiçi Yapılan Araştırmalar	82
3.12.2. Yurtdışı Yapılan Araştırmalar	86

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL DESTEK ALGILARININ ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARINA ETKİSİNDE PSİKOLOJİK SERMAYENİN ARAŞTIRILMASI

4.1. Araştırmanın Amacı	91
4.2. Araştırmanın Önemi.....	92
4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	93
4.4 Araştırmanın Yöntemi.....	94
4.4.1. Evren ve Örneklem.....	95
4.4.2. Araştırmanın Modeli.....	96
4.4.3. Araştırmanın Hipotezleri.....	96
4.4.4. Veri Toplama Araçları.....	99
4.4.4.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği	99
4.4.4.2. Örgütsel Destek Ölçeği	99
4.4.4.3. Psikolojik Sermaye Ölçeği.....	100
4.5. Araştırmanın Bulguları	100
4.5.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular	100
4.5.2. Ölçeklere Ait Faktör ve Güvenirlilik Analizlerine İlişkin Bulgular	102
4.5.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği	102
4.5.2.3. Psikolojik Sermaye Ölçeği.....	107
4.5.2.4. Ölçeklere ve Alt Boyutlarına Ait Güvenirlilik Katsayıları	111
4.5.3. Ölçeklere ve Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Katsayıları.....	112
4.5.4. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Bulgular	115

SONUÇ	131
KAYNAKÇA.....	141
EK-1 UYGULANAN ANKET FORMU	172



TABLolar LİSTESİ

Tablo 4.1. İstanbul İli Kamu ve Özel Sektör Çalışan Sayısı	95
Tablo 4.2. Örneklem Büyüklükleri	95
Tablo 4.3. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ..	101
Tablo 4.4. Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi.....	103
Tablo 4.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine ilişkin Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Uyum İndeksleri.....	104
Tablo 4.6. Örgütsel Destek Ölçeğine ilişkin Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Uyum İndeksleri	106
Tablo 4.7. Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi	108
Tablo 4.8. Psikolojik Sermaye Ölçeğine ilişkin Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Uyum İndeksleri	109
Tablo 4.9. Ölçeklere ve Alt Boyutlarına Ait Güvenirlilik Katsayıları.....	111
Tablo 4.10. Ölçeğin Toplam Puanları ve Alt Faktörleri Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları.....	112
Tablo 4.11. Örgütsel Destek ile Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişkiye Ait Uyum İndeksleri	115
Tablo 4.12. Birinci Hipotezin Testi	117
Tablo 4.13. Örgütsel Destek ile Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkiye Ait Uyum İndeksleri	118
Tablo 4.14. İkinci Hipotezin Testi	120
Tablo 4.15. Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Ait Uyum İndeksleri	121
Tablo 4.16. Üçüncü Hipotezin Testi.....	123
Tablo 4.17. Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolüne İlişkin Uyum İndeksleri	124
Tablo 4.18. Dördüncü Hipotezin Testi	125
Tablo 4.19. Sobel – Aroin - Goodman Testleri Sonuçları	127
Tablo 4.20. Genel Hipotez Testi Sonuçları.....	128

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri ve Sonuçları.....	42
Şekil 2.2. Geri Çekilme Davranışının Safhaları.....	53
Şekil 3.1. Sermaye Türleri ve Psikolojik Sermaye İlişkisi	61
Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli.....	96
Şekil 4.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Faktör Yapısı.....	105
Şekil 4.3. Örgütsel Destek Ölçeği Faktör Yapısı.....	107
Şekil 4.4. Psikolojik Sermaye Ölçeği Faktör Yapısı	110
Şekil 4.5. Örgütsel Destek ile Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişkiye Ait YEM Şeması.....	116
Şekil 4.6. Örgütsel Destek ile Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkiye Ait YEM Şeması	119
Şekil 4.7. Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Ait YEM Şeması.....	122
Şekil 4.8. Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolüne İlişkin YEM Analizi Şeması.....	126

KISALTMALAR LİSTESİ

AÖD: Algılanan Örgütsel Destek

İKY: İnsan Kaynakları Yönetimi

ÖVD: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

ÖVDB: Bireye Yönelik Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

ÖVDÖ: Örgüte Yönelik Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

PÖD: Pozitif Örgütsel Davranış

YEM: Yapısal Eşitlik Modeli



GİRİŞ

Günümüzde küreselleşme ile sınırların anlamını yitirmesi, teknoloji ve iletişimde yaşanan hızlı dönüşümün bilginin işleme sürecini zorlaştırması ve işletmelerin küresel rakiplerine karşı sürekli yenilik arayışında bulunması, örgütleri doğrudan etkilemeye başlamaktadır. Bu etkileşim, zaman içerisinde çalışanlar açısından olumlu ve olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. İş hayatında nitelikli personel kaynağı elde etme girişiminde daha istekli olan işletmelerin, sürdürülebilirlikleri için kendi hedefleri doğrultusunda hareket eden personel seçimine de yetenek yönetimi ile ağırlık verdiği görülmektedir. Bunun en önemli sebebi, örgütsel vatandaşlık davranışını benimseyen insan kaynağıdır. Bu insan kaynağının seçiminde aranan kriterler, daha önce olduğu gibi sadece işletmenin maddi beklentilerini karşılayacak hususlardan oluşmamaktadır. İnsan odaklı işletmelerin sayısının giderek artmasının altında yatan gerçeğin de bu öngörüler olduğu kabul edilmektedir. Artık sadece işletmelerin değil, çalışanların da ortak hedefe ulaşmak için çaba sarf etmesi, diğer çalışma arkadaşları ile uyum içinde olması, tanımlanamamış veya tanımlanmasına rağmen üstüne sorumluluk almayan çalışanların bazı görevleri yerine getirmemesinde yaşanan sorunların asgariye indirilmesi, söz konusu davranışların yaygınlaşması ile mümkün olabilmektedir. Bu imkânların oluşturulması için işletmelerin azami çaba gösterdiği dikkati çekmektedir. Literatür incelendiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin yapılan çalışmaların özellikle son yıllarda artması bu argümanı desteklemektedir.

Bugünün modern yöneticileri yalnızca örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi için çalışmakla kalmayıp aynı zamanda örgütlerindeki çalışanların ekonomik, toplumsal ve psikolojik ihtiyaçlarını da karşılayabilecek biçimde davranışlar sergilemektedirler. Böyle bir anlayışın temelinde yatan sebep ise; kişilerin bireysel gereksinimlerinin karşılanması ve örgütsel amaçların benimsenebilmesi ile bu amaçların gerçekleştirilmesine yönelik olarak gösterilen gayretlerin aralarındaki yakın ilişkilerin ortaya çıkarılmasıdır. Bu yakın ilişkilerden birisi olan algılanan örgütsel destek, hem örgütsel vatandaşlık davranışı hem de performans ile güçlü bir ilişki içerisindedir. Herhangi bir çalışan, kurumları tarafından kendilerine destek sağlandığını algıladıkları doğrultuda davranışlarını yönlendirebilmektedir. Örgütün içerisinde kendilerinin değerli olarak görüldüğünü hissettiklerinde ve iyi ya da kötü günlerinde örgütlerinin kendilerine

destek verdiğine olan inançları, çalışan bireylerin örgütleri ile arasında bir gönül bağı kurulması konusunda oldukça etkili olabilmektedir. Kurulan bu gönül bağı sayesinde çalışanın, gönüllü eylemlerde bulunması mümkündür.

Çalışanların güçlü yönlerine odaklanarak bunu ortaya çıkarmayı ve kuvvetlendirmeyi esas alan pozitif psikoloji, yeni bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Son yıllarda bu kavram ile ilgili çalışmaların sayısındaki artış dikkati çekmektedir. Disiplinlerarası etkileşimin bir sonucu olarak pozitif psikolojinin sermayeyi etkilemesi, örgütsel davranış ve algılanan örgütsel destek kavramlarına da yeni bir bakış açısı kazandırmaya başlamaktadır. Bu yeni yaklaşım çerçevesinde psikolojik sermaye, bireysel bağlamda kişisel gelişim ile performans konusunda teşvik edici olurken, örgütsel bağlamda da insan sermayesi ile sosyal sermayenin önemli bir faktörü olarak performansın artışı ile beraber, verimlilik artışını, yatırımların getirisini ve en önemli olanı da rekabette avantaj sağlamaktadır.

Bu çalışmada, çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkileri ve bu süreçte psikolojik sermayenin rolü incelenmiştir. Literatür incelendiğinde; örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine çok sayıda çalışma yapıldığı, bu alanda özellikle Organ'ın çalışmalarının ön plana çıktığı, işletmelerin bu davranışları örgüt içinde yaygınlaştıracak modeller aradığı, algılanan örgütsel desteğin bu açıdan önemli bir araç olduğu, örgütsel destek konusunda Eisenberger'in literatüre çok önemli katkılarda bulunduğu, pozitif psikolojinin etkisiyle psikolojik sermaye kavramının işletmelerin dikkatini çektiği, son birkaç yılda söz konusu kavram ile ilgili çok sayıda çalışma yapıldığı, Luthans'ın çalışmalarının bu kavramın gelişimine etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmanın amacı, çalışanların algıladıkları örgütsel destek algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına nasıl bir etkisi olduğunu tespit etmektir. Ayrıca bu süreçte psikolojik sermayenin rolün ün olup olmadığını bilimsel olarak araştırmak da hedeflenmektedir. Çalışmada elde edilen bulguların ve sonuçların, konu ile ilgili müteakip dönemlerdeki araştırmalara katkı sağlayacağı ve saha araştırmalarına zenginlik katacağı değerlendirilmektedir.

Bu çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Aşağıda her bölümle ilgili bilgi verilmektedir.

Birinci bölümde; örgütsel vatandaşlık davranışının tanımı, tarihsel gelişim süreci içinde önemi, benzer nitelikte olan kavramlar arasındaki farkı, boyutları, söz konusu kavram ile ilgili ortaya konan teoriler, etki eden faktörler ve sonuçlar ele alınmış, daha önce bu konuda yurtiçi ve yurtdışında yapılan araştırmalar incelenerek kavramsal bir çerçeve oluşturulmuştur.

İkinci bölümde; algılanan örgütsel desteğin tanımı ve önemi tarihsel gelişimi içinde irdelenmiş, destekleyici örgütün özellikleri, bu alanda ortaya konan teori ile algılanan örgütsel destek öncülleri ve sonuçları incelenmiştir. Ayrıca bu kavram ile örgütsel vatandaşlık kavramı arasındaki ilişki açıklanmıştır.

Üçüncü bölümde; pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranış kavramları açıklanarak genel bir çerçeve oluşturulmuş, sonrasında psikolojik sermayenin tanımı yapılmış ve sırasıyla psikolojik sermayenin gelişim süreci, önemi ve faydaları, özellikleri, boyutları, yönetimi ve geliştirilmesi ile sonuçları ele alınmıştır.

Dördüncü bölümde; araştırmanın yöntemi açıklanmış ve çalışmada elde edilen bulgular doğrultusunda ulaşılan sonuçlar değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; örgütsel destek ölçeği ile örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutlarından özgecilik, vicdanlılık, nezaket, erdem ve centilmenlik alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki olduğu, örgütsel destek ölçeği ile psikolojik sermaye alt boyutlarından umut ve iyimserlik arasında anlamlı bir ilişki olduğu, psikolojik sermaye ölçeği alt boyutlarından özyeterlilik ve dayanıklılık alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutlarından erdem, nezaket ve vicdanlılık alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki olduğu, bununla beraber psikolojik sermaye ölçeği alt boyutlarından iyimserlik ile örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutu olan nezaket arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik sermayenin aracılık rolü olup olmadığına dair yapılan YEM modeline göre; psikoloji sermaye, örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından özgecilik, vicdanlılık, nezaket, erdem ve centilmenlik alt boyutları ile örgütsel destek arasında aracı değişken olduğu belirlenmiştir. Aracılık etkisi tespit edildikten sonra yapılan Sobel-Aroian-Goodman testleri ile YEM modeli sınanmış ve psikolojik sermayenin her üç test sonucuna göre aracılık etkisi gösterdiği belirlenmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Örgütler, çalışanlarından biçimsel ve biçimsel olmayan rol davranışlarını benimsemelerini beklemektedir. Biçimsel rol davranışları, yazılı kuralların varlığına ve uygulanmasına dayandığından çalışanlar tarafından anlaşılması kolaydır. Ancak günümüzün gerektirdiği farklı çevresel koşullar içinde sadece yazılı kurallara göre örgütün yönetilmesi mümkün görünmemektedir. Bu durum, biçimsel olmayan rol davranışlarının örgüt içinde belirlenmesinin ve uygulanmasının önemine işaret etmektedir. Bu davranışların istenen ölçüde uygulanarak gerçekleştirilmesi ile çalışanların görev tanımlarına bağlı kalmalarından kaynaklanan belirsizliklerin engellenmesi, ortaya çıkan belirsizlik durumlarında çalışanlar tarafından inisiyatif alınması, örgütün hedefine kısa sürede ulaşılması için daha fazla performans gösterilmesi ve kişisel başarı ile birlikte örgütsel başarının da sürece dahil edilmesi sağlanır. Biçimsel olmayan rol gereklerinin bu bağlamda şekillendirilmesi süreci örgütsel vatandaşlık kavramını ön plana çıkarmaktadır.

Bu bölümde, örgütsel vatandaşlık davranışının (ÖVD) tanımı, önemi, benzer nitelikte olan kavramlar, boyutları, söz konusu kavram ile ilgili ortaya konan teoriler, etki eden faktörler ve sonuçlar ele alınarak kavramsal bir çerçeve oluşturulmaktadır. Ayrıca daha önce bu konuda yurtiçi ve yurtdışında yapılan araştırmalar incelenmektedir.

1.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tanımı

Yönetim ve organizasyonun temel çalışma alanlarından biri olan ÖVD üzerine bugüne kadar pek çok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaların ilki, 1938 yılında Chester Barnard tarafından gerçekleştirilmiştir. Barnard (1938'den aktaran Başaran, 2016: 33) çalışmasında, örgüt içi biçimsel olarak tanımlanamayan rollere işaret etmiştir. Organ (1977: 51), Barnard'ın çalışmalarını bir adım ileriye taşıyarak geliştirmiştir. Organ yapmış olduğu çalışmasında, bir firmadaki çalışanları gözlemlemiş ve bu çalışanların bazı davranışlarının biçimsel rol gerekleri ile uyuşmadığını tespit etmiştir. Daha sonraki yıllarda Bateman ile birlikte yaptığı çalışmada, ilk kez "Vatandaşlık Davranışı" terimini kullanmıştır (Bateman ve Organ, 1983: 592). Söz konusu çalışmanın odak

noktasını, vatandaşlık kavramını açıklayabilmek için kullanılan iş tatmini ve performans arasındaki güçlü ilişki oluşturmaktadır. Aynı yıllarda Organ (1977)'ın "tatmin performansı sağlar" varsayımından yola çıkarak çalışmalarını yönlendiren Bateman (1983), "kantitatif olmayan performans" adlı bir ölçek geliştirmiştir. Smith (1983) ise bu ölçekten faydalanarak örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri incelemiştir (aktaran Poyraz vd., 2009: 79). Organ yapmış olduğu çalışmaları Smith ve Near ile birlikte bir makalede toplayarak "örgütsel vatandaşlık davranışı" kavramını literatüre kazandırmıştır (Smith vd., 1983: 654). Bu tanımlama bazı kaynaklarda "Örgütsel Yurttaşlık Davranışı" veya "İyi Asker Sendromu" olarak farklı isimlerle ifade edilmektedir (Gadot, 2006: 77).

Tarihsel gelişimi içinde örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili birçok tanım yapılmıştır. Organ (1988: 4) tarafından ifade edilen örgütsel vatandaşlık davranışı; biçimsel rol davranışları içinde tanımlanmayan, görev tanımları ile sınırlanmayan, çalışanı yapıldığında ödül veya yapılmadığında ceza alması sonucuna götürmeyen davranışlardır. Bu tanımlamada isteğe bağlı gönüllü davranışlara vurgu yapılmaktadır. Greenberg ve Baron ise Organ'a karşı çıkarak söz konusu kavramın ödül ve ceza ile doğrudan ilişkili olmamasına rağmen işletmeler tarafından dolaylı da olsa değerlendirmeye tabi tutulduğunu ileri sürmüştür (Kaplan, 2011: 23). Morrison ise, Organ'ın ön plana çıkardığı "isteğe bağlı" ve "ödüllü olmayan davranışlar" ayrımları ile örgütsel vatandaşlık davranışını tanımlamanın yeterli olamayacağı tezini ortaya koymuştur. Bunun sebebi "isteğe bağlı" ve "ödüllü olmayan davranışlar" olarak tanımlanan birçok davranışın, çalışanların görevleri esnasında rol gereği yapması gereken davranışlar olarak algılandığını göstermiştir (Kaymakçı, 2013: 60).

Katz ve Kahn (1978'den aktaran Yücesoy, 2018: 15)'ın birlikte yayımladıkları "Örgütlerde Sosyal Psikoloji" adlı kitapta örgütlerde açık sistem yaklaşımının benimsenmesi gerekliliği vurgulanmıştır. Bu araştırmacılar, sadece yazılı görev tanımları bulunan ve bu tanımlamalar dışına çıkmayan örgütleri kapalı sistem olarak görmüş ve çevrenin etkilerine karşı kırılgan olduklarından uzun süreli varlıklarını koruyamayacakları tezini ileri sürmüşlerdir.

Başka bir tanımda Graham (2000: 70), ÖVD'yi örgütün çalışandan istediği davranışları formal kontratlar ile sınırlandırabileceği olumlu davranışlar şeklinde ifade

etmiştir. Özellikle örgüte bağlılığı ve itaati ön plana çıkarmıştır. Demirci ve Atalay (2010: 3) ise kontratın örgütle çalışan arasında olmasına rağmen bağlayıcılığının bulunmadığını ifade ederek daha çok psikolojik yönüne dikkati çekmişlerdir. Söz konusu sözleşmede çalışanın kişisel tercihlerinin etkin olduğu ifade edilmektedir.

Diğer bir çalışmada George ve Brief (1992'den aktaran Bayar, 2018: 39), "örgütsel spontanlık" kavramı üzerinden ÖVD'yi tanımlamaya çalışmıştır. Spontan davranış biçimlerini sınıflandırabilmek için çalışma ortamında diğer işgörenlere yardım, iyi niyetin yayılması, örgütün korunması için çalışan performansının gelişmesi ve karar verme aşamalarına katılım sağlanması hususlarına odaklanmışlardır.

Başka bir tanım, 1993 yılında Motowidlo ve Scotter (1994: 475) tarafından yapılmıştır. Yapılan bu tür davranışlar; görev sınırları içerisinde olmayan fakat örgütsel işleyiş ve etkinliğe katkı sağlayan davranışlar olarak ifade edilmektedir. Ancak isteğe bağlı davranışlar üstlenen çalışanın, görev alanının sınırlandırılmaması durumunda artan sorumluluk ve yetkinin işin yapılmasında kolayca kaçma eylemine dönüşebileceği yönünde eleştirilmişlerdir (Hoffman ve Dilchert, 2012: 543-544).

Söz konusu kavram ile ilgili başka bir tanım da Dyne, Cummings ve Parks (1995: 2018) tarafından yapılmıştır. Dyne ve arkadaşları (1995: 218), işgörenlerin işletmenin hedefi doğrultusunda kendiliğinden göstermiş olduğu çabayı temel alan davranışları "ekstra rol davranışı" olarak tanımlamıştır. Ancak sonraki yıllarda yapılan çalışmalarda, bu tanımlamanın ÖVD için yetersiz kaldığı görülmüştür.

Bir diğer çalışmada Moorman ve Blakely (1995), örgütün kolektif davranışları benimsemesinin ÖVD'yi tetiklediğini ortaya koydukları üç boyut ile açıklamaya çalışmıştır. Yapılan çalışma sonucunda, ÖVD'nin üç boyutu olarak sadakat artışı, işgörenin çalışkanlığı ve kişisel inisiyatif tespit edilmiştir.

Podsakoff ve MacKenzie (2000: 109) yaptıkları çalışmada 1983-1999 yılları arasında gerçekleştirilen tüm çalışmalarını bir meta analiz ile yeniden ele almışlardır. Söz konusu çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışının; yardımseverlik, gönüllülük, örgütsel sadakat, örgütsel kabullenme, kişisel inisiyatif, kişisel ve kurumsal gelişim olmak üzere yedi alt boyutu olduğunu tespit etmişlerdir. Bu tespitlere rağmen literatürde

araştırmacıların çalışmalarında daha çok beş boyutlu (özgecilik, vicdanlılık, sivil erdem, nezaket, centilmenlik) sınıflandırmayı esas aldıkları görölmektedir (Dash ve Pradhan, 2014: 19).

Bir başka tanımlamaya göre ÖVD, çalışanın artan performansı nedeniyle hem kişisel hem de örgütsel başarıya doğrudan katkı sağlayan, kişilerin daha sağlıklı sosyal çevre ve çalışma ortamı oluşturması nedeniyle takım ruhunu geliştiren, karar alma süreçlerine etki ederek yönetsel verimliliği artıran, işgörenler arasında işbirliğini geliştirmesi nedeniyle örgüte etkinlik kazandıran ve temelinde ödöl sistemi olmayan içten gelen davranışlardır (Koşar, 2018: 782).

ÖVD'nin çerçevesini örgüt içindeki ödüllendirme sistemi belirlememektedir. Buna rağmen bazı davranışlar çevre tarafından kolay algılanmaktadır. Çalışanların çok sayıda faaliyeti gönüllü olarak üstlenmesinin, iş arkadaşları ve idarecileri tarafından değerlendirmeye alınması olağandır (Vurgun, 2018: 22). Bu durum, gönüllü faaliyetlerin idareciler tarafından örgüt içinde takdir edilmesine ve zamanla bu tür davranışların eleştirilmesine zemin hazırlamaktadır. Organ (1997), sonraki yıllarda yapmış olduğu çalışmalarda gönüllülük kavramının üzerinde durmuş ve ödöl sistemine yönelik kişisel bazı beklentilerin olabileceğini kabul etmiştir. Özellikle ödüllendirme ile ilgili getirmeye çalıştığı bu esneklik, tanımın kapsamını genişletmiştir (Farris, 2018: 226).

Literatürde ÖVD ile ilgili tanımlar incelendiğinde; ÖVD'nin kişisel ve örgütsel hedeflerin belirlenmesinde ve elde edilmesinde önemli bir etkisi olduğu, çalışanlar arasında takım ruhu oluşturduğu, örgütte yazılı olmayan görevlerin kişisel inisiyatif ile gönüllülük esasına dayalı olarak üstlenildiği, çalışanların kariyer hedeflerinden ziyade sorumluluk alma anlayışının ön plana çıkarıldığı, böylece örgütün daha uyumlu ve verimli çalışması için gerekli zemini hazırladığı görölmektedir.

1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Önemi

Günümüzde küreselleşme ile ekonomik, sosyal ve toplumsal değişimlerin örgütlerin etkinliklerini ve verimliliklerini doğrudan etkilediği kabul edilmektedir. Bu varsayımın örgütler açısından en önemli ayağını ÖVD oluşturmaktadır. Son yıllarda

ÖVD ile ilgili yapılan bilimsel çalışmaların sayısının artması bu argümanı desteklemektedir (Koşar, 2018: 781).

İşletmelerin geleceğin ihtiyaçlarına cevap verebilecek şekilde yetenekler kazanması, rekabet gücünü artırması, çevresel koşullara daha kısa sürede uyum sağlaması, çalışanların örgütsel bağlılıklarını güçlendirerek performanslarını daha iyi seviyelere çıkarması için örgüt tarafından ÖVD'nin benimsenmesi zorunlu bir ihtiyaç haline gelmektedir. Özellikle küreselleşme ile rekabetin daha geniş bir alanda yapılması ve işletmelerin devamlılıkları açısından çalışanın nitelikli katkı sağlaması ön plana çıktığından ÖVD'nin önemi daha iyi anlaşılmaya başlamaktadır (Bayar, 2018: 42).

İşletmeler ÖVD'nin çalışanlar arasında yayılması için farklı uygulamaları benimsemekte ve bu uygulamaları çeşitlendirmenin yollarını ve yöntemlerini bulmaya çalışmaktadır. ÖVD'nin çalışanlar arasında işbirliğini geliştirmesi, takım ruhunu oluşturacak ekip çalışmalarına imkân sağlaması ve kişisel hedefler ile işletme hedeflerini entegre etmesi işletmelerin sürdürülebilirlikleri açısından son derece önem kazanmaktadır. Bu nedenle ÖVD, hem çalışanın hem de işletmenin performansını olumlu yönde etkilemektedir (Özdevecioğlu, 2003:119).

Bugüne kadar yapılan çalışmalarda ÖVD'nin örgüt kültürü, örgütsel bağlılık, algılanan örgütsel destek, örgütsel adalet, örgütsel güven, psikolojik sermaye, liderlik, farklılıkların yönetimi ve değer algıları olmak üzere birçok disiplini ilgilendiren konu ile ilişkisi incelenmiştir. ÖVD bu yönü ile sadece bir disiplin ile ilgili değil başta psikoloji olmak üzere sosyal bilimlerdeki birçok disiplin ile iç içe geçmiş özel bir bağa sahiptir (Yurcu, 2014: 28).

1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Benzer Nitelikte Olan Kavramlar

ÖVD'yi tanımlamak için örgütsel spontanlık, psikolojik kontratlar, biçimsel olmayan (ekstra) rol davranışı, sosyal temelli (pro-sosyal) örgütsel davranış ve örgütsel sosyalizasyon gibi kavramların zaman içinde kullanıldığı görülmektedir. Ancak söz konusu bu kavramların ÖVD'yi tanımlamak için yetersiz kaldığı yapılan çalışmalar ile ortaya konmuştur. Bununla birlikte, bu kavramların tanımlanması ÖVD'nin daha iyi açıklanmasına ve diğer kavramlardan ayrılmasına imkân sağlamaktadır.

1.3.1. Örgütsel Spontanlık

Örgütsel spontanlık kavramını 1992 yılında tanımlayarak literatüre kazandıranlar George ve Brief (1992) adlı araştırmacılarıdır. George ve Brief (1992)'e göre örgütsel spontanlık; çalışanın isteğe bağlı olarak örgütün hedefi doğrultusunda sergilediği ve tanımlanmış görev formlarında bulunmayan davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Serinkan ve Ürkek, 2014: 83). Çalışanların iş arkadaşlarına yardımda bulunması, karar verme süreçlerine dâhil olarak örgüte katkı sağlaması, etrafında olumlu enerji yayması, işletmeye yönelik eleştirilere karşı pozitif geribildirimler yapması ve çalışanın kendini geliştirmesi bu davranışlara örnek olarak verilebilir.

ÖVD ile örgütsel spontanlık çoğu araştırmacı tarafından hemen hemen aynı kavramlar gibi kullanılmışsa da, özellikle son dönemlerde yapılan tanımlamalarda farklı kavramlar oldukları ve bu farklılıkların neler olduğu vurgulanmaktadır. En önemli fark ödüllendirme sisteminde görülmektedir. Örgütsel spontanlık işletme tarafından ödül sistemine tabi tutulurken, ÖVD sonucunda ödül ve ceza sisteminin işletilmesi beklenmez (Birinci, 2018: 97). Diğer bir fark, biçimsel ve biçimsel olmayan rol davranışlarında gözlenmektedir. Örgütsel spontanlık sadece biçimsel olmayan rol davranışları merkezinde şekillenirken, ÖVD her ikisini de içermektedir (İpek, 2016: 27; Çınar, 2013: 34).

1.3.2. Psikolojik Kontratlar

Kontrat veya sözleşme, çalışan ile işveren arasında belirli hak ve yükümlülüklerin çerçevesini belirleyen yazılı veya yazılı olmayan hususlardır. Özellikle yazılı olanların bağlayıcılığı kuvvetlidir. Çalışan ile işveren arasında yapılan yazılı metinler iş sözleşmesi, yazılı olmayan hususlar ise psikolojik kontrat/sözleşme olarak kabul edilmektedir (Bayar, 2018: 56).

Çalışan bir işletmeye dâhil olurken beklentilerini göz önünde bulundurmaktadır. Bu beklentiler bazen maddi unsurlara dayalı ekonomik kazanç odaklı olurken, bazen de manevi unsurları ön planda tutan iş tatmini, kariyer, terfi ve saygınlık elde etme amaçlı olabilmektedir. Çalışanın yapmış olduğu iş sözleşmesi ile maddi yöndeki beklentilerine karşılık bulması sağlanmaktadır. Aynı anda bu sözleşme ile manevi yöndeki beklentileri

için daha soyut kalan psikolojik anlamda bir anlaşmada mutabık kalındığı da varsayılmaktadır (Ertürk, 2014: 19).

İşletmenin personele sağladığı imkânları göz önünde bulunduran çalışanın, gönüllü olarak kendisinden beklenen görev tanımlarının dışında davranışlar sergilemesine zemin hazırlamaktadır. Bu durum ÖVD ile ilişkisini de ortaya koymaktadır. Söz konusu kontratlar, ÖVD'yi dolaylı biçimde değil, doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle aralarında ilişkisel bir bağ mevcuttur (Çavuşoğlu, 2016: 50). Bu bağın aralarında fark olmadığı anlamı taşımadığını vurgulamak gerekmektedir. Çalışan ÖVD uygularken sonucunda maddi unsura dayalı bir beklenti içine girmezken, psikolojik kontrat sonucunda böyle bir beklenti içine girebilmektedir (Sanioğlu, 2016: 33).

Çalışan bir işletmede psikolojik kontratın uygulandığını düşünürse daha fazla ÖVD göstermektedir. Bu durum çalışanın iş performansını olumlu yönde etkilemektedir. Aynı zamanda işletmenin de istediği hedeflere daha kısa sürede ulaşmasına fırsat vermektedir (Çınar, 2013: 37). Aksi durumda, çalışanlar psikolojik kontrata uyulmadığını hissederse, hatta ihlalini düşünürse işi ile ilgili geri çekilme faaliyetlerine kadar varan performans düşüklüğü gösterebilmekte ve ÖVD düzeyleri de olumsuz etkilenmektedir (Turnley vd., 2003: 187-191).

1.3.3. Rol Davranışları

Morrison (1994: 1545), çalışma ortamında bir işin yapılması sürecinde işgören tarafından gösterilen davranışları, rol davranışları olarak tanımlamaktadır. Fakat aynı konumdaki çalışanlardan, aynı rol davranışlarını göstermesini beklemek doğru olmamaktadır. Bunun temel sebebi, iş hakkındaki personel algısının farklılık arz etmesidir (Morrison, 1994:1545). Bu nedenle işin tanımının veya çerçevesinin belirlenmesi, çoğu zaman işletmeler tarafından görev tanımlarının yapılması ile sağlanmakla birlikte, çalışanın rol gereklerini yerine getirmesi için düşündüğü sorumluluklarının da sınırlarını oluşturmaktadır.

Rol davranışları ile ilgili yapılan sınıflandırmaların temelini, yazılı bir kaynağa göre olup olmaması belirlemektedir. Çoğu araştırmacı tarafından yapılan

sınıflandırmaların bu temelde aynı olmakla birlikte isimlendirmede farklılık gösterdiği dikkati çekmektedir. Yazılı bir kaynağa dayalı olarak gösterilen rol davranışları “biçimsel veya tanımlanmış rol davranışı”, bunların dışında kalan ve yazılı bir kaynağa dayalı olmayan rol davranışları ise “fazladan rol davranışı” veya “ekstra veya tanımlanmamış rol davranışı” olarak tasnif edilmektedir (Ceyhan, 2018: 31; Somech ve Anat, 2000: 649-650 ; Yılmaz, 2010: 241; Sanioğlu, 2016: 34).

1.3.3.1. Biçimsel Rol Davranışı

Biçimsel rol davranışları, çalışanların iş tanımları veya görev formlarına bağlı olarak sorumluluklarını yerine getirdikleri davranışlardır. Bu tür davranışı yerine getiren çalışanın, yaptığı eylem sonucunda ödül veya ceza beklentisi içine girdiği kabul edilmektedir (Çetin, 2004: 90).

Söz konusu davranışın, yazılı kurallara dayalı hiyerarşik örgüt yapılarında benimsenmesi kolay olmaktadır. İş tanımlarını oldukça açıklayıcı hazırlayan bu tür yapılarda, ödül ve ceza sistemi de oldukça ayrıntılıdır. Ancak günümüzün rekabet ortamının küresel bir hal alması nedeniyle grift yapıdaki örgüt yapısı daha ön plana çıkmaktadır. Bu yapılarda ise, iş tanımlarının detaylı olmasından ziyade nitelikli insan gücüne tanınan bir esneklik olarak görülmesi, ortaya çıkabilecek sorunlara işaret etmektedir. Çünkü iş tanımının yeterince açıklayıcı olmadığı durumlarda, hem çalışma ortamında huzursuzluğun yayılması hem de bazı sorumlulukların yerine getirilmeyerek işletmenin hedefine ulaşmasına olumsuz tesir etmesi kaçınılmazdır (Sanioğlu, 2016: 34).

1.3.3.2. Ekstra Rol Davranışı

Van Dyne ve arkadaşları (1994) tarafından ilk kez kullanılan “ekstra rol davranışı”, çoğu kaynakta “tanımlanmamış” veya “fazladan rol” davranışı başlıkları altında isimlendirilmektedir. Bazı kaynaklarda ise, “tetiklenen” veya “proaktif” davranışlar olarak yer almaktadır. Bu kavram ile yazılı kaynağa dayalı olmayan davranış biçimleri ön plana çıktığından ÖVD ile ilişkisine dikkat çekilmektedir. ÖVD ile güçlü bir ilişkisi olmasına rağmen aynı kapsamı ihtiva etmemektedir (Çınar, 2013: 36)

Tıpkı ÖVD gibi, ekstra rol davranışı da çalışanın daha çok sorumluluk olarak isteğe bağlı davranışlar göstermesini ifade etmektedir. Organizasyona yarar getiren ve mevcut gereksinimlerin ötesine geçmeye çalışan bu davranışlar, isteğe bağlı olduğundan resmi bir ödül sistemi ile doğrudan bağlantılıdır. Bu nedenle ÖVD ile çok benzerlik barındırmasına rağmen, özellikle ödül ve ceza algısı hususundaki farklılık iki kavram arasındaki en temel farkı oluşturmaktadır (Rurkkhum ve Bartlett, 2017: 112).

Örgütün gelişimi için ekstra rol davranışlarının benimsenmesi oldukça önemlidir. Biçimsel rol davranışlarında daha çok işletmenin istediği davranışların benimsendiği gözlenirken, ekstra rol davranışlarında bu durum daha çok çalışanın inisiyatifi ile gelişen ve onun uygulamayı benimsediği eylemler üzerine şekillenen bir süreci oluşturmaktadır. İşletmelerde hem biçimsel hem de ekstra rol davranışını benimseyen çalışanlara da rastlamak mümkündür. Her iki davranış türünü benimseyen veya gösteren çalışanın, ödüllendirme sistemine yönelik aynı beklentiyi taşıması da olağandır (Dyne vd., 1994).

1.3.4. Sosyal Temelli Örgütsel Davranış

Bu tür davranış biçimleri çoğu kaynakta prososyal örgütsel davranışlar olarak adlandırılmaktadır. Brief ve Motowidlo (1986: 713) yaptıkları araştırmada söz konusu davranışları, dâhil oldukları örgüt içinde pozitif etki sağlayarak ve olumlu davranışlarda bulunarak huzurlu bir çalışma ortamının oluşmasına zemin hazırlayan davranışlar şeklinde tanımlamışlardır. Bu davranışların örgütte sinerji oluşturduğu ve birlikteliği güçlendirdiği kabul edilmektedir. Aynı zamanda çalışanın hem motivasyonunu hem de performansını artırdığına yönelik çok sayıda çalışma bulunmaktadır .

Sosyal temelli örgütsel davranışlar, örgütsel işlevselliğine göre gruplandırılmaktadır. Örgütsel işlev ile arzulanan amaç; çalışanın kendisine tevdi edilmeden organizasyonun gelişimine katkı sağlayan saptamalar yapması ve gördüğü eksiklikleri en kısa sürede tamamlaması, bunu gerçekleştirmek için kendi gelişimine yönelik eğitimler alması, kimi zaman bu eğitimlerin işletme tarafından planlanarak uygulanması, çalışma arkadaşlarıyla iyi bir uyum sağlaması ve örgüt hedeflerinin netleştirilmesi için çaba sarf edilmesidir. Örgütsel işlevselliği olan bu davranışlar,

biçimsel ve ekstra rol davranışları olarak sınıflandırılmaktadır (Brief ve Motowildo, 1986: 710).

Bu bağlamda, ÖVD ile sosyal temelli örgütsel davranışların aralarındaki ilişki, daha çok birbiri içinde yer alma ile ilgilidir. Bazı sınıflandırmalarda, sosyal temelli örgütsel davranışların örgütsel işlevselliği olan türü içinde bulunan ekstra rol davranışları, ÖVD'yi de kapsamaktadır. Bu durum bazı araştırmacıların eleştirisini de alsa, neden sonuç ilişkisine dair üzerinde mutabık olmayan hususlar çoğunluktadır (Ertürk, 2014: 21).

Her iki davranış biçimi arasında sınıflandırma dışında bazı farklılıklar da mevcuttur. Bunlar arasında en belirgin olanı, sonuçları açısından yapılan değerlendirmelerdir. ÖVD genelde örgütün hedefleri, iş akışı ve süreçleri açısından olumlu sonuçlara odaklanırken, sosyal temelli örgütsel davranışların olumsuz sonuçlara da neden olabileceği ileri sürülmektedir. Diğer bir fark ise, ÖVD'nin sadece iş ortamı ile sınırlı olmasına rağmen, diğer davranış biçiminin aile ve diğer sosyal yaşamı da etkileyecek biçimde genişletilmiş bir çevreyi içine alması ile ilgili tutulmasıdır (Ceyhan, 2018: 32).

1.3.5. Örgütsel Sosyalleşme

Örgütsel sosyalleşme, yeni işe başlayan çalışanın veya örgüte katılan yeni bir bireyin örgüt kültürünü öğrenme süreci şeklinde tanımlanmaktadır. Bu konu ile ilgili araştırmaların içeriğine bakıldığında, yeni çalışanın veya katılanın bu örgüte dâhil olabilmek için örgüt kültürüne yönelik öğrenmesi gereken bilgi ve teamüllerin kapsamı oluşturduğu görülmektedir. Böylece süreç içerisinde yeni çalışanın veya örgüte katılan bireyin farklı roller üstlenmesi, çalışma ortamına uyum sağlaması ve kendisine yeni bir kimlik oluşturması, kuralları benimsemesi ve içselleştirmesi, örgütün hedeflerine yönelik davranışlar geliştirmesi beklenmektedir (Yıldırım ve Kara, 2018: 45).

Birey için yeni bir örgüte katılım, çeşitli belirsizlikleri içermesinden dolayı zor bir süreçtir. Psikolojik olarak bireyde bazı stres kaynaklarını tetikler. Eğer bu durum kontrol altına alınamazsa, kısa süre sonra beklentilerine karşılık bulamayacağı düşüncesi ile geri çekilme başlar. Bu nedenle sosyalleşme önemlidir. Birey uygun bir

sosyalleşme süreci ile örgüte entegre olmayı başarır, örgüte dâhil olabilmesi kolaylaşmaktadır (Demirci, 2018: 2). Örgüte üye olduktan sonra hem kişisel gelişim ile mesleki standartların geliştirilmesi hem de örgüt hedeflerine katkı sağlanması da sosyalleşme sürecinin diğer bir parçası olarak kabul edilmektedir (Özdemir ve Orhan, 2018: 76).

Örgüte entegrasyonu en kısa sürede sağlamayı amaçlayan ve yeni katılanları örgütün hedefleri doğrultusunda davranışlar geliştirmeye yönlendiren örgütsel sosyalizasyonun bu açıdan ÖVD ile sıkı bir ilişkisi de bulunmaktadır. Literatürde bu ilişkinin sonuç ve belirleyicilik şeklinde olduğu kabul edilmektedir. Örgütsel sosyalizasyonun sonuçları, ÖVD için belirleyici konumdadır. Söz konusu uygulamanın sonuçlarından görev özerkliği, geri bildirim, rol açıklığı, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın ÖVD'nin belirleyicisi olması, her iki kavram arasındaki ilişkiyi daha kolay açıklamaktadır (Farh vd., 1990: Podsakoff vd., 1996: Chalal, 2010: Organ ve Ryan 1995: O'Relly ve Chatman, 1986).

1.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Kişilerin özelliklerinin ve örgütlerdeki yapısal değişimin hızla gerçekleşmesinden dolayı davranışların ÖVD olmasıyla ilgili belirsizlik artmıştır. ÖVD'nin boyutları zaman içerisinde birçok araştırmacı tarafından farklı sınıflandırılmış, ortalama 30 değişik sınıflandırmaya rastlanmıştır (Çoloğlu, 2018: 34). Bunlar arasında en çok kabul gören Organ (1988), örgütsel vatandaşlık davranışındaki boyutları; özgecilik (altruism), vicdanlılık (conscientiousness), sivil erdem (civic virtue), nezaket (courtesy) ve centilmenlik (sportmanship) olarak beş farklı boyutta tasnif etmektedir (Çorum ve Öge, 2018: 28; Avcı, 2015: 194; Alkan ve Arıkboğa, 2017: 352; Aydoğan ve Deniz, 2018: 22; Bakan vd., 2017: 172; Kerse ve Seçkin, 2017: 843; Samancı ve Basım, 2018: 364).

1.4.1. Özgecilik Boyutu

Organ'a (1989'dan aktaran Avcı, 2015: 194) göre özgecilik, bireyin gönüllü olarak örgüt içerisinde yapmakta olduğu işiyle ilgili sorun yaşamakta olan diğer bir çalışan arkadaşına yardımda bulunurken gösterdiği davranışlar olarak tanımlanmıştır. Özgecilik örgüt içi dayanışma ve birlik-beraberliğin ortaya çıkmasına katkı sağlayan

davranışlar olarak da tanımlanmaktadır. Bu katkılar ile örgütün performansını artırıcı etkisine vurgu yapılmaktadır (Bakan vd., 2017: 172). Bu sebepten dolayı özgeciliğin hem örgüte hem de bireye dönük fayda sağlama özelliği bulunmaktadır. Gösterilen davranış örgütün amaçlarıyla örtüşmekle beraber diğer çalışanların da fayda görebilecekleri bir davranış olmaktadır (Gürbüz, 2006: 55).

Bu tür davranışların en belirgin özelliği “yardımseverlik” olup, özgecilik boyutu ile iç içe olduğundan dolayı literatürde onun yerine kullanılmasına çok sık rastlanılmaktadır (Demirci, 2018: 63). Yardımseverlik örnekleri olarak; iş yerinde yaptığı işle ilgili problem yaşayan arkadaşına örgüt içerisindeki destek olması, zamanında bitiremediği görevi bulunan çalışana örgüt arkadaşlarının yardım etmesi gösterilebilir (Özler, 2012: 107).

Örgüt arkadaşlarının yardım ettiği kişiler arasında sadece çalışanlar değil, müşteriler ve ortaklar da yer almaktadır. Ayrıca işe yeni başlayan çalışanların oryantasyonlarına ve işte gösterecekleri performanslarının artmasını sağlamaya katkıda bulunacak davranışlar da özgecilik kapsamı içinde bulunmaktadır (Podsakoff ve Mackenzie, 1994: 351).

1.4.2. Vicdanlılık Boyutu

Vicdanlılık boyutu, çalışanın gönüllü olarak yalnız belirli bir kişinin yararına değil daha çok çoğunluğun veya örgütün yararına katkıda bulunması anlamını taşımaktadır. Çalışanın kontrol mekanizmasına veya başkalarının uymasına bakmaksızın örgüt içi faaliyet, kural ve süreçlere inanarak riayet etmesidir (Yücel, 2012: 25). Vicdanlılık davranışının örgütsel vatandaşlık davranışı kapsamında ele alınmasının sebebi bu davranışın aşırılık derecesinde olmasından kaynaklanmaktadır (Çavuş ve Develi, 2015: 235).

Organ (1988: 553) vicdanlılığı, çalışanın gönüllü olarak sadece belirli bir bireyin yararına değil, çoğunluğun ve örgütün yararına olacak şekilde kendisinden beklenen asgari görev tanımının üzerinde davranışlar sergilemesi olarak açıklamaktadır. Çalışanların, herhangi bir yönlendirme ve denetim olmaksızın kendi vicdanları

doğrultusunda örgütün kurallarına uygun davranışlar sergilemesi bu boyut kapsamında değerlendirilmektedir (Yılmaz, 2018: 24).

Vicdanlılık; örgütün menfaatlerini koruma, kurumsal itibarını oluşturma ve yayma, örgütün faaliyetlerini destekleme, örgütle uyumlu çalışma ve örgütün yaptıklarını savunma yönünde sadakat ve bağlılık davranışlarını içermektedir. Diğer bir ifadeyle, örgütünü her tür güç koşullar altında dahi savunmayı ve örgütüne ne olursa olsun sadakate bağlı kalınmasını gerekli kılmaktadır (Çorum ve Öge, 2018: 28). Rekabet ortamının son derece yoğun bir biçimde yaşanmakta olduğu günümüz koşullarında örgütlerin nitelikli çalışanlarını kendi bünyeleri içerisinde tutabilmeleri bakımından da vazgeçilemez bir kavram şeklinde önümüze çıkmaktadır (Demirci, 2018: 65).

Çalışanların zamana uyma konusunda hassasiyet göstermesi, mesai ücreti ödenmediği halde işlerini bitirebilmek için fazladan çalışmaları, çalışanların en zor koşullarda örgütün beklediğinin üzerinde performans göstermeleri, çalışma saatleri içerisinde iş tanımlarında bulunmayan diğer bir işle ilgilenmemeleri, kendilerinden sorumluluk alarak önemli kararlarda fikir beyan etmeleri vicdanlılık davranışına gösterilebilecek örneklerdir (Organ vd.,2006: 19).

1.4.3. Sivil Erdem Boyutu

ÖVD boyutları arasında sivil erdem, en açık biçimde örgüte yönelik olanıdır. Örgüte tamamıyla bağlılığı içeren bir boyuttur (Alkan ve Arıkboğa, 2017: 352). Örgüt üyelerinin, örgütün faaliyetlerine ve işleyişine yapıcı ve sorumluluk sahibi olarak çözüm önerileri getirecek şekilde katılımını içerir (Aydoğan ve Deniz, 2018: 22). Örgütsel katılım olarak Graham tarafından ifade edilen sivil erdem davranışları, en üst seviyede ve bütüncül olarak örgüte bağlılığı ve aidiyeti, örgütsel etkinliklere isteyerek ve aktif olarak iştirak etmeyi ifade etmektedir (Samancı ve Basım, 2018: 364).

Örgütün yararına örgüt faaliyetlerinde fikir beyan etme, toplantı ve etkinliklerde hazır bulunma, kendine ait zamanından ayırarak işi ile alakalı güncel yayınlar ve gelişmeleri izleme, örgütün hedeflerine uygun faaliyetlere öncelik verme, örgütü ve

diğer çalışanları zamanında haberdar etme sivil erdem boyutunda bulunan örnek davranışlardandır (Can, 2011: 5).

Sivil erdem, çalışanların kendilerini gönüllü olarak çalışmaları sonucu örgütün bir elemanı olarak hissetmelerini sağladığından örgütsel bağlılık manasında da kullanılabilirliği mümkündür (Podsakoff ve Mackenzie, 2000: 351). Kişilerin örgüte fayda sağlayabilecek, onun gelişmesine katkı sunabilecek davranışlarını sergilerken kişisel inisiyatiflerini kullanmaları, işletmeyle alakalı hususlarda önerilerde bulunabilmeleri, kararların alınması esnasında aktif rol oynamaları ve problemlere çözüm yolu geliştirmeleri, toplantılara katılmak, sivil erdem örgüt ile ilgili önemli hususları dışarıya sızdırmamak sivil erdem davranışlarını içermektedir (Scnhake ve Dumper, 2003: 284).

Başka bir ifadeyle, çalışanların işletmenin büyümesine destek vermeleri, örgütün kurumsal imajının geliştirilmesine katkı sağlamaları, bilinirliğinin artmasına yardımcı olan davranışlar sergilemeleri ÖVD'nin sivil erdem boyutunu oluşturmaktadır (Kidder, 2002: 630).

Sivil erdem, örgüt çıkarları en üst düzeyde gözeterek hem mesleki hem de sosyal açılarından örgütüne destek olmayı ve örgüt içerisinde gönüllü olarak yer almayı açıklamaktadır (Yılmaz, 2018: 24). İdareciler tarafından bu davranışların desteklenmesi az görülmektedir. Ayrıca çalışanların davranışları sergilerken bazı maliyetlere katlanmaları gerektiği için sivil erdem davranışı, sergilenmesi oldukça güç davranış boyutu şeklinde kabul edilmektedir (Çankır, 2016: 85).

1.4.4. Nezaket Boyutu

Nezaket kavramı, örgüt içerisinde herhangi bir sorunun ortaya çıkmasına meydan vermeden kişinin örgütteki diğer üyeleri ikaz etmesine dönük davranışları kapsamaktadır (Çetinkaya ve Çimenci, 2014: 246). Nezaket boyutu kapsamındaki davranışların ortak özelliği, çalışanın problemin ortaya çıkmadan önce diğer çalışanları uyaracak davranışlarda bulunmasıdır (Demirci, 2018: 64). Söz konusu boyut, çalışanın iş arkadaşlarının fikirlerini alması, örgüt içerisinde oluşabilecek problemler konusunda

onları önceden uyarması ve problemin ortaya çıkması durumunda çözüme yönelik tutumlar göstermesi gibi davranışları içermektedir (Demirel ve Tohum, 2018: 283).

Nezaket, çalışanların işteki ilişkilerden dolayı ortaya çıkan problemleri engellemeyi, çalışma arkadaşlarını yaptıkları iş konusunda kendilerini geliştirmeleri hususunda teşvik etmeyi, çıkan sorunlara yönelik işbirliği içinde çözüm bulmaya yönelik gayretleri ihtiva etmektedir (Demirel ve Güner, 2015: 6). Ayrıca başkalarını etkileyecek faaliyetlerde bulunmadan veya kararlar vermeden önce, bu çalışanlara bilgi vermeye dayanan davranışlardır. Bu yönüyle nezaket, iş ile alakalı sorunlarlar karşı karşıya kalmadan önce gereken önlemlerin alınmasında yardımcı olan bir rol oynamaktadır (Sezgin, 2005: 324).

Örgüt içerisinde karar alma süreçlerine diğer çalışanları katma veya alınacak karar sonrasında etkileneceklerin konu ile ilgili fikirlerini alma, çalışma arkadaşlarının hakkını koruyacak şekilde davranma, ortaya çıkan problemlere yönelik yapıcı davranma, olumsuz koşullar altında bile içtenlikle ve nazik davranılması nezaket boyutu ile ilgili olarak gösterilebilecek örneklerden bazılarıdır (Giderler, 2010: 43). Kişinin kendisi ile doğrudan ilgisi bulunmayan herhangi bir konuyla alakalı olarak mesai arkadaşı olan diğer bir kişiye düşüncelerini ifade etmesi ve konuyla alakalı bilgi paylaşımında bulunması da nezaket davranışı kapsamında yer almaktadır (Çorum ve Öge, 2018: 28).

Nezaket boyutunda, problemin ortaya çıkmasını önlemek veya problemin etkilerini azaltmak adına proaktif önlemlerin alınmasını gerektiren davranışlar bulunmaktadır. Özgecilik boyutunda ise, çalışanların sorunun gerçekleşmesinden sonra çözüm yolları ve önlemleri bulmak için yardım edici davranışlar göstermesi daha ön planda görülmektedir (İşbaşı, 2000: 29).

1.4.5. Centilmenlik Boyutu

Centilmenlik (sportmenlik) boyutu, örgütün içerisindeki çalışan bireylerin sıkıntı veya rahatsızlık veren olayların karşısında şikâyetlerini dile getirmeden hoşgörüyü davranarak vazifelerini en iyi şekilde ifa etmelerini esas alan davranışlar olarak tanımlanabilir. Örgütün insan kaynakları kendi içerisinde rahatsızlık yaşadığında veya

örgütün iş atmosferinin bozulması durumunda dahi şikâyet dile getirmeden ve diğerlerinin performanslarını etkilemeden görevlerini yapmalarıdır (Avcı, 2015: 194). Centilmenlik boyutu, çalışanların örgütün/işletmenin liderine tam olarak itaatini içermektedir.

Organ (1988: 76) centilmenliği, aniden ortaya çıkan olumsuz hususları kabul etme, bunlardan etkilenmeden işine odaklanma konusunda istekli olma şeklinde tanımlamıştır. Yaşadığı sıkıntıları kabullenerek, gereksiz şikâyet ve yakınmalardan uzak durarak, çevresindekilerin motivasyonlarını kırııcı davranışlardan kaçınmak gibi davranışlar centilmenliğe örnek verilebilir (Alkan ve Arıkboğa, 2017: 352).

Centilmenlik, çalışanların iş esnasında çıkan sorunlara rağmen şikâyet etmeden duruma adapte olmalarını içermektedir. Örgüt içinde olumsuzlukların azalmasına bağlı olarak işbirliği ve sinerji artar. Bu da üretimin ve verimliliğin artmasına neden olur (Özdemir ve Orhan, 2018: 75).

Diğer yandan, centilmenlik davranışı işletme içerisinde huzurun ve hoşgörünün gelişmesine de katkı sağlamaktadır. Centilmenlik davranışına örnek olarak, örgütün eleştirilmesinde onu savunmak, sorunları olduğundan büyük görmemek ve yapılan işlerin olumlu tarafını görmek sayılabilir (Gürbüz, 2006: 56).

Örgüte bağlılık, centilmenlik davranışlarının oluşabilmesi için en temel husustur. Her iki değişken arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Bağlılık ve centilmenliğin eksikliği durumunda çalışanların örgüte olan sadakat hissi azalmakta ve örgüt içi atmosfer kaybolmaktadır. Bu durumun sonucu olarak, çalışanların ve örgütün verimliliği de olumsuz etkilenmektedir (Acar, 2006: 8).

Centilmenlik ile nezaket boyutları arasındaki en temel fark ise centilmenlik sorunun ortaya çıkmasından sonra çözüme ilişkin önlemler almayı, nezaket boyutu ise sorunun gerçekleşmesinden önce tedbirler ve önlemler almayı vurgulamaktadır (Karaca ve Özmen, 2018: 12).

Sonuç olarak; bu boyut, olumlu işyeri atmosferinin ve ahenginin oluşturulmasında, çalışanların verimlilikleri üzerinde pozitif yönlü etkileri bulunan davranışlar bütünü olarak düşünülebilir.

1.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Teoriler

Tarihsel süreç içinde ÖVD'nin oluşmasını sağlayan ve gelişimine katkıda bulunan bazı teoriler vardır. Bu teorilerin ortak yanı, 1930'lu yıllardan itibaren insan unsurunu ön plana çıkarmış olmalarıdır. 1950'li yılların sonlarından itibaren bu alanda önemli bir paradigma değişimi yaşanmıştır (Organ, 1988: 31). Artık sadece iş tatmini ile performans arasında kurulan sebep-sonuç ilişkisi ve bu ilişki sonucunda işletmenin etkinliğinin olumlu yönde gelişeceğini savunan mantık yeterli görülmemektedir (Organ vd., 2006: 31). Çalışmanın bu bölümünde, yaşanan paradigma değişikliği sonucunda ortaya konan teoriler incelenmektedir.

1.5.1. Sosyal Değişim Teorisi

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkili teorilerden biri sosyal değişim teorisidir. Kökleri 1920'lere dayanan bu teori, örgütsel vatandaşlık davranışının ana dayanağını teşkil etmektedir. Bu teorinin temelinde "faydacı düşünce" yaklaşımı bulunmaktadır (White ve Klein, 2008: 66).

1964 yılında sosyal değişim teorisini geliştiren Blau (1986'dan aktaran Çankır, 2016: 91), sosyal değişim ile ekonomik değişimi birbirinden ayırmış olan ilk davranış bilimci olmuştur. Blau (1964'den aktaran Demirci, 2018: 59), teorinin temelini sosyal etkileşim ilişkisi ile ekonomik değişim ilişkisi şeklinde iki faktöre dayandırmıştır. Kişilerin ekonomik değişimdeki gibi sosyal değişimde de yaptıkları olumlu davranışların ileride kendilerine yarar sağlayacak şekilde döneceği beklentileri vardır. Değişimlerin ekonomik olanının akitler-sözleşmeler ile takip edilecekken, sosyal değişimin örgüt içindekilerin yükümlülüklerini yerine getirmelerinde diğer üyelere güvenmesi ile gerçekleştirebileceklerini belirtmektedir. Bu teoriye göre, ekonomik değişim sonrasındaki kazanımların maddi bir karşılıktan ziyade kişilerin takdirine dönüştüğü ileri sürülmektedir.

Sosyal değişim teorisinin gerçekleşebilmesinde örgüt yöneticilerinin hakkaniyetli davranışlarının çalışanlar üzerinde olumlu etkiler bırakması çok önemlidir (Keleş ve Pelit, 2009: 27). Aynı şekilde örgüt içerisinde ödüllendirme sisteminin de yöneticiler tarafından adaletli olarak uygulanması, çalışanlarda oluşturulmaya çalışılan vatandaşlık

davranışlarına büyük katkılar sağlamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışları, şekilsel rol davranışları yerine gönüllü davranışlar oluşturduğu için sosyal etkileşimin örgüt içerisindeki bir göstergesi olmaktadır. Örneğin; örgüt yöneticisinin değişim için astına verdiği maddi destek ve mükâfatlar, ast konumundaki çalışanın aidiyet ve çalışma motivasyonuna çok büyük katkı sağlamakta, bu durum örgütüne yarar sağlayan ÖVD'ye dönüştürmektedir (Ertürk, 2014: 36).

Sonuç olarak bu teori, çalışanlar ile örgüt arasında karşılıklı bazı iyilikler yapılması ve neticesinde ortaya konulan olumlu davranışların tarafların beklentilerinin karşılanması süresince devamını öngörmektedir.

1.5.2. Lider Üye Etkileşimi Teorisi

Bu teori, liderlik süreci ve sonuçları arasındaki bağlantıyı örgütsel liderlik kapsamında inceleyen dikkat çeken teoriler arasındadır (Birinci, 2018: 102). İlk kez Fiedler (1967'den aktaran Güler, 2013: 32) tarafından "Durumsal Lider Etkinliği Teorisi" adıyla ortaya çıkmıştır. 1975 yılında Dansereau, Graen ve Haga (1975'den aktaran Güler, 2013: 32) tarafından "Dikey İkili Bağlantı (Vertical Dyad Linkage) Modeli" olarak da bilinen bu model geliştirilmiştir. Bu teorinin esasını lider ile takipçisi arasındaki ilişkiler ve yaşanan süreç teşkil etmektedir .

Lider Üye Etkileşimi Teorisi; lider ile astının arasında bulunan bireysel ilişkiye dayanması noktasında öteki liderlik teorileri ile ayrılmaktadır (Martin vd., 2005: 142). Söz konusu teori, liderlerin çalışanlarıyla sosyal değişim yaparak, bu değişimin liderlerin çalışanların her birine karşı davranışını etkilediği varsayımına dayanmaktadır. Lider ve çalışan arasındaki bu etkili değişim, karşılıklı bağlılık ve güven ilişkisini güçlendirmektedir. Bu samimi bağ sonucu olarak çalışanların performanslarında gönüllü bir artış meydana gelecek, liderlerinin bu olumlu davranışlarına karşın çalışanlar daha fazla kararlara katılma ve sorumluluk alma şeklinde örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyecektir (Organ vd., 2006: 56; Deluga, 1994: 315).

Yüksek nitelikli bir lider üye etkileşimi; güçlü aidiyet ve karşılıklı güvenin olduğu hiyerarşi ilişkisi biçimindedir. Karşılıklı ilişkilerin çok kuvvetli olduğu bu ilişkide amir,

örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında anahtar role sahiptir (Podsakoff ve MacKenzie, 2000: 215).

1.5.3. Eşitlik Teorisi

Süreç teorilerinden birisini temsil eden “Eşitlik Teorisi” teriminin temeli Adams (1965’den aktaran Demirci, 2018: 60) tarafından 1965 yılında oluşturulmuştur. Bu teori, herkesin eşit haklara sahip olduğu varsayımına ve bireylerin karşılıklı ilişkilerinin mukayesesine dayanmaktadır (Birinci, 2018: 100). Teori, çalışanlar yaptıkları mukayese neticesinde girdi-çıktı oranında haksızlık veya orantısızlık olduğuna inanırsa, farklı davranışlar ile tepkilerini gösterir tezini savunmaktadır (Robbins ve Judge, 2011: 223).

Adalet konusunu merkeze alan bu teoride, çalışanlar kendilerini diğerleriyle mukayese etmekte ve neticesini kendilerine sorular sorarak anlamaya çalışmaktadır. Bunun neticesine göre çalışanların performansları, aidiyetleri, motivasyonları ve iş tatminleri pozitif veya negatif etkilenmektedir (Tutar, 2007: 99).

Eşitlik teorisi, çalışanların adalet prensibi kapsamında iş yerinde eşit şartlarda çalıştıkları sürece başarılı olduklarını ve örgüte de o oranda fayda sağladıklarını ifade etmektedir (Güler, 2013: 31). Örgütlerde fayda üç şekilde dağıtılabilir. Birincisinde, çalışan diğer çalışanlarla eşit fayda elde ettiğini düşüncesindedir. Böyle olunca hakkaniyetli bir dağılım gerçekleşmiş olmaktadır. İkincisine göre, çalışan diğer çalışanların elde ettikleri faydaların daha çoğuna sahip olduğunu düşünmektedir. Sonuncusunda ise, çalışan diğer çalışanların elde ettikleri faydaların daha az olduğunu düşüncesindedir. Son iki duruma göre ise, hakkaniyetli bir dağılımdan bahsedilememektedir (Tutar, 2007: 99).

Kendi durumlarında adaletsizlik olduğunu düşünen çalışanlarda fayda dağılımındaki eşitsizlik büyüdükçe şikâyet ve yakınmalar artmaktadır. Bu durumun sonucu olarak çalışan, çalışma için gösterdiği çabayı azaltmakta hatta işi yavaşlatma veya çeşitli mazeretler göstererek işten geri çekilme gibi yolları seçmektedir (Keleş ve Pelit, 2009: 26).

Netice olarak çalışan bireylerin, karar vericilerin örgütte var olan veya daha sonradan kazanılmış kaynakların ya da olanaklarının dağıtılmasında ve ödüllendirmeler

hususunda gösterdikleri adalet, eşitlik ile dengenin sağlandığı yönünde bir algılamının oluşması onların motive olmasını ve çalışanlar arasında dayanışmanın temeli olan ÖVD uygulamalarının yaygınlaşmasını kolaylaştırmaktadır.

1.5.4. Beklenti Teorisi

İlk olarak literatüre Tolman (1932) ile Lewin (1938) tarafından yapılmış olan çalışmaların neticesinde giren bu teori, eşitlik teorisine benzerlik göstermesine rağmen daha karmaşık olan ve popülerliğini koruyan bir teoridir (İpek, 2016: 34). Beklenti teorisinin önemli savunucusu Vroom (1967'den aktaran Demirci, 2018: 62)'a göre, işyerindeki davranışlarına uyum sağlayan çalışanlar uyum sırasında umdukları ödüllere göre davranışlarını değiştirmektedirler. Bu teorinin temelini beklenti ve kazanılan ödül arasındaki bağ oluşturmaktadır ve çalışanların istekli davranışlarının sebeplerini incelemektedir .

Vroom bu teoride, çalışanların emekleri sonrasında kazanacakları ödüle yönelik onları isteklendiren durumu (Haworth ve Levy, 2001: 64):

- Eğer çalışanlar emeklerinin neticesinde ödül kazanacaklarına inanırlarsa,
- Gösterdikleri çaba ile performansları arasında bir bağlantı olduğunu görürlerse,
- Çabalarının yoğunlaşması neticesinde kazanacakları ödülün onları daha büyük başarılarla ulaştıracağını bilirlerse, daha fazla motivasyonları artar ve üretkenlikleri yükselir şeklinde açıklamaktadır.

Sonuç olarak, ödüllendirmenin de etkisiyle motivasyonu artan çalışanların üretkenliklerinin artması ve sergilenmesi istenen ÖVD'nin daha fazla gözlemlenmesi kolaylaşmaktadır.

1.5.5. Karşılıklılık Norm Teorisi

Gouldner (1960: 171-173) tarafından 1960 yılında literatüre kazandırılan bu teorinin temelinde insanların kendilerine yardımda bulunanlara yardımda bulunmaları, kendilerine fayda sağlayan bir konu karşısında diğer insanlara faydalı olmak adına

olumlu davranış göstermeleri bulunmaktadır. Bu hususun gerçekleşebilmesi için teoriye göre, kişinin yardım gördüğü insanlara yardım etme isteğinin oluşması ve onlara zarar verecek davranışlardan uzak durması gerekmektedir (Gouldner, 190: 171-173).

Benzer şekilde idarecilerin adil tutumları, çalışanlarda karşılıklı norm çerçevesinde hareket etmelerine yol açmaktadır. Bu durum ÖVD'yi de tetiklemektedir (İpek, 2016: 32). Ayrıca çalışanların işverenlerine karşı duydukları minnet duygularının seviyesine bağlı olarak sergileyecekleri ÖVD yoğunluğunun da değişeceği ileri sürülmektedir (Barr ve Pawar, 1995: 303).

Karşılıklılık Norm Teorisi genel kabul görmesine rağmen; şartlara, bireylerin kişilik özelliklerine, faydanın sağlandığı zamanki elde edilen kazanımın değerine göre değişiklik gösterebilmektedir. Bu teoride, örgütler çalışana bir fayda sağladıklarında, o da bunun karşılığını örgüt için çaba ve emek harcayarak vermektedir (Sanioğlu, 2016: 30).

Bu teoriye göre, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerinin nedenleri (Demirci, 2018: 62):

- Çalışanların örgütleri tarafından sağlanan imkânlarla karşılık verme zorunluluğu hissetmesinden,
- Çalışanların ÖVD göstermeleri durumunda örgütün kesinlikle karşılık olarak olumlu tutum sergileyeceğini düşünmesinden,
- Çalışanların ya diğer çalışanlardan fayda gördükleri için karşılığında ya da çalışma arkadaşlarına ÖVD sergiledikleri zaman onların da buna karşılık vereceğini beklemesinden olabileceği şeklinde ifade edilmiştir.

1.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler

ÖVD'ye etki eden faktörler ile ilgili pek çok çalışma gerçekleştirilmiş ve ÖVD'nin örgütün başarısında önemli bir etkisi olduğu herkes tarafından kabul görmüştür. Organizasyonların ihtiyaç duyduğu bu davranışların ortaya çıkmasının sebeplerine yönelik bilim insanları çeşitli araştırmalar yapmışlardır. Söz konusu araştırmaların bazılarında bu davranışları etkileyen veya etki eden faktörler

tasniflenmeye çalışılsa da tam olarak fikir birliği sağlanamamıştır. ÖVD'ye etki eden faktörler yapılan araştırmalardan yola çıkarak çalışmanın bu bölümünde; örgütsel bağlılık, iş tatmini, gereksinimler, personelin ruhsal durumu ve morali, bireyin kişisel nitelikleri, çalışan bireylerin adalet konusundaki algıları, kıdemleri, hiyerarşik düzey, yaş ve cinsiyet, liderin özellikleri, işin özellikleri ve örgütün özellikleri başlıkları altında incelenmektedir (Aydın, 2015: 66).

1.6.1. Örgütsel Bağlılık

Çalışanların örgütün değer ve hedeflerini özümsemesi, bu hedeflere ulaşmak adına gayret göstermesi inancıdır. Örgütsel bağlılık, örgütün değerlerine ve hedeflerine inanmak, örgüt içinde her türlü fedakârlığa katlanarak örgüt menfaatlerini her şeyin üstünde görmektir (Morgan ve Hunt, 1994: 22). Başka bir ifadeyle örgütsel bağlılık çalışanların örgütün tüm faaliyet ve hedeflerini özümsemesi ile örgütsel sadakati anlatmaktadır (Bayram, 2005: 125).

Bireylerin örgütün üyesi olma ve örgütte kalmaya yönelik tutumlarının ve isteklerinin seviyesi ÖVD sergileme düzeylerini belirlemektedir. Böylece bireyler örgütün geleceği ve gelişimine yönelik istek duydukları sürece ÖVD gösterirler (Qamar, 2012: 108). Bireyin örgüte bağlılığı bir inanç ve arzu olarak görmesi ÖVD sergileme düzeyini de artırmaktadır (Yılmaz, 2018: 16). Araştırmalar göstermiştir ki, örgütsel bağlılık ile ÖVD'nin arasında doğrusal yönde pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Podsakoff vd., 2000: Gürbüz, 2006: Çetin, 2011: Çetin vd., 2012: Marshall vd., 2012: Qamar, 2012: Arı, 2014).

1.6.2. İş Tatmini

İş tatmini, çalışan bireylerin çalıştığı ortam ile iş arkadaşlarının arasındaki olumlu atmosferin oluşturduğu pozitif enerjinin, hem kendisine hem de verimliliğine olan etkisi olarak ifade edilmektedir. Kısaca çalışanın işine olan tutum ve memnuniyetidir (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 124).

Bazı araştırmacılar iş tatminini, “birey ile iş koşulları arasındaki uyumun bir sonucu olan memnuniyet hissi olup bireyin işine karşı olumlu tutumu” olarak tanımlamaktadır (Huckett ve Lapierre, 2004: 420). Çalışanların beklentilerinin

karşılanması iş tatmininin artmasına dolayısıyla yaptığı işe ve işyerinin unsurlarına olumlu bir tutum geliştirmesine neden olmaktadır. Ters durumda iş tatmini yaşamayan çalışanda olumsuz tutum ve buna bağlı olarak negatif bir davranış ortaya çıkmaktadır (Yılmaz, 2018: 15). Günümüzde performansın ve verimliliğin artırılmasında büyük öneme sahip olduğu kabul gördüğünden dolayı iş tatminine özellikle dikkat edilmektedir (Qamar, 2012: 109).

Örgüt idarecilerinin çalışanların kişisel farklılıklarına uygun olarak onların işlerini tespit etmeleri ve adil bir tutum içerisinde olmaları, çalışanların iş tatminlerini artırmaktadır. Ayrıca ÖVD göstermelerini de özendirilmektedir. Bunu yapabilmek için idarecilerin çalışanları ile daha yakından ilgilenmeleri, taleplerini ve isteklerini karşılayacak düzenlemeler yapmaları gerekmektedir (Aydın, 2015: 66).

Araştırmalar iş tatmini ve ÖVD'nin aralarında pozitif yönde bir ilişki bulunduğunu göstermiştir (Qamar, 2012: 110). Ayrıca çalışanların bu tür davranış göstermelerinin, yaptığı iş ve iş çevresinden tatmin olmalarına bağlı olarak arttığı da ortaya konmuştur (Ceyhan, 2018: 36).

1.6.3. Gereksinimler

İçsel yönelim neticesinde bir takım gereksinimler insanları hareket etmeye ve çalışmaya sevk etmektedir. Bu ihtiyaçlardan bireyin bulunduğu sosyal grupta kabul görme ihtiyacı ve başarılı olma gereksiniminin, bireyin biçimsel olmayan rol davranışı sergilemesine sebebiyet verdiği kabul edilmektedir (Barbuto vd., 2001: 545).

Bireyin ihtiyaç duyduğu işveren tarafından ödüllendirme ve kabul görme, örgüte olan sadakat duygusunu gösterme, sosyal çevrede kabul görme, örgütte aktif çalışma isteği gibi konuların tatmin edilmesi bireyin ÖVD sergilemesine katkı sağlamaktadır (Aydın, 2015: 72).

1.6.4. Personelin Ruhsal Durumu ve Morali

Sosyal psikoloji alanındaki araştırmalar, olumlu moral ve ruhsal yapının bulunduğu bireylerin ÖVD sergilemede daha istekli olduklarını ve iş atmosferinde pozitif ruhsal durumun sağlandığı bireylerin özgecilik davranış tutumlarında artış

olduğunu göstermektedir. Ayrıca psikolojik olarak personelin desteklenmesinin, ruhsal yapısının korunması ve geliştirilmesi için faydalı olduğu vurgulanmaktadır (Ceyhan, 2018: 35).

Brief ile Motowidlo (1986: 717), yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyen kişilerin morallerin yüksek yani ruhsal yapılarının pozitif olduğunu belirtmişlerdir. Başka bir ifadeyle ruhsal yapı ve moral, ekstra rol davranışlarının belirleyicisi durumundadır.

Moralin yüksek olmasına bağlı olarak gelişen bu davranışlar, çalışmada pozitif ruh yapısının sürekliliğine katkı sağlamakta, bireyler arası etkileşim neticesinde işyeri atmosferine ve diğer çalışanlara da olumlu olarak yansımaktadır.

1.6.5. Bireyin Kişisel Özellikleri

Kişilik, bireyin doğuştan sahip olduğu özellikleri ile sonradan sosyalleşerek deneyimler neticesinde edindiği özelliklerin toplamından oluşmaktadır (Yücel ve Taşcı, 2008: 687). Kişilik özellikleri, bireyin özelinde duygu ve düşünce tarzını, sezgi ve tutumlarını etkileyen hususların dışarıdan görülen yönü olarak tanımlanmaktadır (Demirci, 2018: 66). Kişilik özellikleri, işletmelerin hepsinde önemli bir parametre olmaya devam etmektedir.

Bireyin kişilik özellikleri hakkında yapılan araştırmalar, pozitif ruhsal özelliklere sahip bireylerin diğerlerine göre isteyerek hareket etme anlamında daha fazla ÖVD sergileme eğiliminde olduklarını göstermiştir (Modassir ve Singh, 2008: İplik, 2010: Davoudi, 2012). Ayrıca bireyin sahip olduğu kabiliyetler, zekâsı, farkındalığı ve entelektüel bilgi seviyesi gibi özellikleri de ÖVD sergilemesini olumlu yönde etkilemektedir (Ceyhan, 2018: 36).

Yapılan çalışmalarda sosyal yaşantıda hareketli ve yaşadığı çevreye duyarlı bir kişilik özelliklerine sahip olan bireylerin ÖVD göstermeye daha meyilli oldukları, içe dönük ve sosyal olmayan kişilik özelliklerine sahip olan bireylerin ise kendi sorunlarıyla meşgul olmalarından dolayı çevrelerine ve örgütün beklentilerine yeterince cevap veremedikleri tespit edilmiştir. Sosyal çevreye uzak olduğundan bu tarz kişiliğe sahip bireylerin ÖVD göstermesi düşük bir ihtimal içermektedir (Giderler, 2010: 46).

Çalışanın kişilik özellikleri ile örgütün yapısı ve menfaatlerinin örtüşmesi, çalışanların birbirleri arasında uyum içinde çalışması, işbirliğine dayalı bir çalışma ortamına zemin hazırlanması, işin daha iyi yapılabilmesi için iş zenginleştirme ve geliştirme faaliyetlerinin yürütülmesi, çalışan ile idareci arasında güvene dayalı ilişkilerin tesis edilmesi durumunda daha fazla ÖVD sergilenmesi mümkün görünmektedir.

1.6.6. Çalışanların Adalet Algıları (Örgütsel Adalet)

ÖVD uygulamalarının yaygınlaşmasında etkili olan unsurlardan biri de çalışanların örgüt içerisinde hissettikleri adalet algısıdır (Nasurdin ve Khuan, 2007: 331). Genel olarak örgütsel adalet kavramı tanımlanacak olursa; bir örgüt içerisindeki işgörenlerin mevcut yapı hakkındaki adil olma veya olmama durumunu kapsayan algılar bütünüdür denilebilir (Deniz ve Demirci, 2015: 38).

Çalışanlar, örgüt içerisindeki faaliyetlerin, görevlerin, işleyişlerin, sorumlulukların paylaşımında kendileri adına adaletli olunması konusunda bir yargıya varmaktadırlar. Eğer örgüt içerisinde adaletsizliğin olduğuna inanılırsa, çalışanlarda oluşacak olumsuz algı performanslarının düşmesine, işteki verimliliğin azalmasına neden olmaktadır (Karfestani vd., 2013: 831). Kısacası, çalışanların örgüt içi adalet konusundaki negatif eğilimleri veya inançları, ÖVD'yi olumsuz etkilemektedir.

Moorman (1991) idarecinin çalışanlara adil davrandığını, örgütün kendisine değer verdiğini düşünen bireylerin, bunun karşılığında daha çok ÖVD sergilediklerini belirtmiştir. Tersine durumda, çalışanların adaletsiz bir ortamın olduğuna inandıklarında görev tanımlarındaki görevleri yapmamak veya az yapmak yerine örgüte yönelik ekstra rol davranışlarını yapmama yolunu tercih edecekleri öne sürülmüştür. Çalışanların gösterecekleri bu tutumun sebebi, kendi görevlerini yapmadıkları takdirde ödülün muaf ya da cezaya çarptırılma fikri oluşturmaktadır (Gürbüz, 2008: 57).

Adalet algılamasının temelini, ortaya çıkan sonuçlar ve bunların mukayesesi kendi başlarına oluşturmaz. Örgütün işleyişinde bulunan prosedürler (süreçler), daha önce belirlenmiş kuralların icra edilme yöntemi ve örgüt içerisindeki bireylerin karşılıklı

iletişimleri de adalet algısının belirleyici unsurları arasında bulunmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 78).

1.6.7. Kıdem, Hiyerarşik Düzey, Yaş ve Cinsiyet

Örgüt içerisindeki yaş ve kıdem artışına bağlı olarak çalışanların örgüt yararına ortaya koydukları özveri ve aidiyetleri artmaktadır. Kıdemli çalışanlarda görülen sadakat ve örgüte bağlılık çerçevesinde, örgüt içerisinde daha fazla sorumluluk almak için istekli davrandıkları ve bu sorumlulukları yerine getirebilmek için yetki istedikleri görülmektedir (Aydın, 2015: 71).

Kıdemli çalışanlar işletmenin yapısını ve işleyişini çok iyi bilmeleri, yapılan işlerde tecrübe sahibi olmaları, işinin detaylarına ve süreçlerine daha fazla hâkim olmalarından dolayı örgüt hiyerarşisinde iyi görevlerde çalışmaktadırlar. Ayrıca örgüt içerisinde sahip oldukları sosyal ve idari haklar örgüte olan aidiyetliklerini yükseltmekte, bunun sonucunda daha fazla ÖVD sergilemelerine sebep olmaktadır (Yılmaz, 2018: 15).

Yaş, örgüt içerisinde rol belirlenmesinde önemli bir etken olarak dikkate alınmaktadır. Yaşı fazla olan çalışanların, örgütteki görev pozisyonlarına bağlı olarak memnuniyetleri ve örgüte aidiyetleri artmaktadır (Ketchand ve Strawser, 1998: İpek, 2012: Ucho, 2012).

Cinsiyet bağlamında; kadınların erkek çalışanlara göre kendilerini başkalarının yerine koyma (empati kurma), yardım etme ve saygılı olma konularında daha iyi oldukları gözlemlenmiştir (Yılmaz ve Güler, 2018: 41). Bazı çalışmalarda ise ÖVD uygulamalarında cinsiyetin etkisinin olmadığı belirlenmiştir (Topçu vd., 2017: 515).

1.6.8. Liderin Özellikleri

Lider, örgüt içerisindeki uygulamalarda sahip oldukları belirleyici pozisyondan dolayı örgütsel ahengin oluşmasında üzerinde durulan kişidir. ÖVD belirlenmesinde liderler temel rol oynamaktadırlar. Çalışanlar liderleri tarafından destek gördükleri sürece ÖVD sergilemek için daha çok gayret göstermektedirler (Lee vd., 2013: 56).

Liderin çalışanlar üzerinde olumlu etkisi kabul edilmekle birlikte, özellikle karizmatik, dönüştürücü gibi yeni liderlik türlerinin de çalışanlarda ÖVD sergilemesini artırıcı etkisi olduğu ifade edilmektedir. Karizmatik liderler, örgütün genel olarak performansını artırmasına, dönüştürücü liderler altında çalışan bireylerin kendilerinden beklenenin üstünde görev yapmalarına katkı sağlarlar. Dönüştürücü liderler, çalışanlar tarafından örgütün amaçlarının ve ulaşmak istedikleri hedeflerin özümsemesini ve çalışanların kendi amaçlarıyla örtüşmesini sağlar. Örgütün menfaatlerini çalışanların kendi menfaatlerinin ilerisinde tutarak onların ekstra rol davranışları göstermelerini motive (Lee vd., 2013: 55-56).

Literatürde karizmatik ve dönüştürücü liderlik davranışları ve ÖVD'nin bütün alt boyutlarının aralarında pozitif yönde anlamlı ilişkinin bulunduğunu gösteren pek çok araştırma bulunmaktadır (Podasakoff vd., 1990: Koh vd., 1995: Pillai vd., 1999).

1.6.9. İşin Özellikleri

İşin özellikleri açısından düzenli geribildirimler ile otonomi sağlayabilecek biçimde düzenlenmesi, çalışan bireylerin iş ortamında kendi kendilerine davranışlarını takip edebilmelerine ve kişisel kontrol duygusunun geliştirilmesine destek olmaktadır (Demirci, 2014: 44).

Çalışanların işine motive olarak ve isteyerek gitmesi, işyerinde huzurlu bir atmosferin olması ve yaptıkları iş neticesinde haz duymalarına bağlıdır. Çalışanın beklentisi kapsamında, işletmedeki çalışma süresinin tam zamanlı veya yarı zamanlı olması dahi çalışanların işe kendilerini tam olarak verememelerine veya işyeriyle ahenkli çalışamamalarına neden olmaktadır. Her iki durumda da çalışanın işyerinde ÖVD sergilemesi olumsuz etkilenmektedir (Organ vd., 2006).

İşyerindeki çalışma koşulları, işyerinin atmosferi ve işleyişinin düzenli olması çalışanların görevlerine karşı aidiyet ve sorumluluk hislerinin gelişmesine katkı sağlamaktadır. Çalışanın işletme için faydalı olduğunu ve bütün süreç içerisinde bir işe yaradığını bilmesi onu motive etmekte ve verimliliğini artırmaktadır (Ceyhan, 2018: 36). Podsakoff ve arkadaşları (2000: 514), iş özelliklerinin örgütsel vatandaşlık

davranışının alt boyutlarını oluşturan özgecilik, nezaket, vicdanlılık, sportmenlik ve sivil erdem boyutlarıyla kuvvetli bir şekilde ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir.

1.6.10. Örgütün Özellikleri

Bireyin mensubu olduğu örgütün birlik beraberliğe, gelişime, adalete ve farklılığa açık yapısının olması, kendisinde ÖVD sergilemesine zemin hazırlamaktadır. Örgütün olumlu özellikleri olarak sayabileceğimiz, diğer örgütlerden üstün değerler, amaçlar, örgüt atmosferi, lider-çalışan ahengi, örgüt içi işbirliği ve beraberlik gibi konular ÖVD oluşmasında ve sürekliliğinde çok büyük öneme sahiptir (Demirel ve Özçınar, 2009: 132).

Çalışanların örgüt içerisinde birbirlerine ve yöneticilerine karşı şeffaf olmaları, yaptıkların işlerin mesuliyetini almaları, hatalarını kabul edip derinlemesine inceleyerek tekrarını engelleyecek tedbirleri almaları ÖVD oluşumu üzerinde pozitif katkılar sağlamaktadır (Giderler, 2010: 48).

Örgütün özelliklerini anlayabilmek için örgüt kültürünü ve örgütsel vizyonu bilmek gerekmektedir. Örgüt kültürü, bir örgüt içindeki insanların davranışı ve insanların bu davranışlara yüklediği anlamdır (Mwuara vd., 1998: 213). Kültür, kurumun vizyonunu, değerlerini, normlarını, sistemlerini, sembollerini, dilini, varsayımlarını, inançlarını ve alışkanlıklarını içerir (Oudenhoven, 2001: 90). Örgüt kültürü aynı zamanda, yeni örgüt üyelerine bir algı ve hatta düşünme ve hissetme yolu olarak öğretilen bu tür kolektif davranış ve varsayımların da modelidir (Aydın, 2015: 73). Bir şirketin “kendine özgü kültürü” olsa da, daha büyük organizasyonlarda bazen çelişkili kültürler olabilir. Bu farklı kültürler, farklı yönetim ekiplerinin özelliklerinden dolayı aynı kurum içerisinde birlikte var olabilir. Bu durum, çalışanların bir kurum içerisindeki kimliğini etkileyebilir.

Örgütsel vizyon, bireylerin karşılıklı bağımlılıklarını kuvvetlendirir, hedeflerin istikametlerini aynı yöne yönlendirerek alınacak kararlarda temel kriter sağlar. İşletme biliminde örgütün uzun gelecekte ulaşmaya niyetlendiği planlamaların bütünüdür. Vizyonun belirli olması bireylerin çalışmasını motive eder, bireylerin aynı yönde birlikte hareket etmeleriyle örgütün verimliliğini artırır. Çalışanların daha çok

çalışmalarını sağlamak için bir vizyon belirlenmesi gerekmektedir. Liderlerin çoğu çalışanların çalışma motivasyonlarını artırdığından dolayı bir vizyonun belirlenmesi gerektiğini, bunun yoğun iş yükünde çalışanların azimlerini artırdığını düşünmektedir (Çavuşoğlu, 2016: 65).

1.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları

Örgütlerin kendilerini hedeflerine ulaştırırken, bireyleri de hedeflerine ulaştırmaları örgütün varlığını devam ettirmesi için bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu durumun sağlanabilmesi adına ÖVD her iki unsur arasında dengeleyici bir konumda bulunmaktadır (Demirci, 2018: 78).

ÖVD sonuçlarına baktığımızda, yapılan çalışmaların genellikle örgütsel performansı artıracığı yönde tespitler içerdiği görülmektedir. ÖVD; çalışanlar arasındaki ahengin ve işbirliğinin artmasına, çatışma ve zarar verici rekabetin azalmasına olumlu katkılarda bulunmaktadır. Örgüt içinde çalışanlar arasındaki ahengin ve işbirliğinin artması, örgütün verimliliğini yükseltmekte, çalışanların ÖVD sergilemesi neticesinde kaliteli üretim ile örgütün kalkınması ve hedeflerine ulaşması kolaylaşmaktadır (Ertürk, 2014: 32).

Örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel başarıya ve örgütsel performansa sağladığı olumlu katkıların ortak sonuçları şu şekilde sıralanabilir (Cohen ve Vigoda, 2000: 598):

- Örgütün ve çalışanların verimliliğinin artması,
- Yöneticilerin üretkenliğinin ve etkinliğinin artması,
- Örgütün elinde bulundurduğu potansiyeli ve kaynakları doğru şekilde kullanmasına imkân sağlaması,
- Örgütteki çalışanların ahenkli çalışmalarını ve performanslarının artmalarını sağlaması,
- Örgütün gelecekteki gelişmelere bağlı daha iyi uyum sağlamasına yardımcı olması,

- Örgütün çalışanlar açısından daha cazibeli duruma getirilmesi,
- Örgütsel başarının devamlılığının artırılması,
- Örgüt içi stresörlerin etkilerinin kaybolması veya azalmasına sebep olması,
- Çalışanların kendilerinin gelişimine örgütlerince gereken kaynakların tedarik edilmesi biçiminde sıralanabilmesi mümkündür.

ÖVD'deki pozitif taraflarının yanında örgüte negatif etkileri de bulunmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının sonuçlarının, işletmelerin kendi eksikliğinden kaynaklandığına yönelik araştırma sonuçları da bulunmaktadır. Bolino ile arkadaşlarının (2004: 230) tarafından yapılmış olan çalışmada, ÖVD'deki negatif etkiler şu şekilde belirtmektedir:

- Yöneticiler tarafından daha fazla ÖVD uygulaması yapılması isteği, çalışan üzerinde görünmeyen stres faktörlerinin oluşmasına neden olabilir.
- Örgütteki rol paylaşımlarındaki belirsizlik rol karmaşasına zemin hazırlayabilir.
- Yöneticilerin çalışanların performansları ile ilgili subjektif değerlendirmelerine neden olabilir.
- Çalışanların daha fazla ÖVD sergilemesi isteği, görev formlarındaki işlerinde ihmale sebep olabilir.

ÖVD'nin olumsuz sonuçlarından birisi de, çalışanların diğerlerine çok sık yardım etmek istemelerinden kaynaklanabilir. Örgütün içinde mesai arkadaşına yardımda bulunan bir çalışan, kendi yapması gereken işlerini yapmak konusunda zorluk yaşamakta ve böyle olunca da örgütteki personel seçim sisteminin yetersiz kaldığı açıkça görülmektedir. Benzer biçimde çalışan bireylerin yöneticiler tarafından işe daha erken çağırılması, geç saatlere kadar veya hafta sonu ve tatil günlerinde de çalışmalarının istenmesi gibi durumlarda da çok ciddi personel sorunlarının yaşanmasına yol açmaktadır. Örgütlerin bazılarında ortaya çıkan işten çıkarma davranışları, geriye kalan çalışanların kendi uzmanlık alanları haricindeki işleri de

yapmak zorunda kalmalarına sebebiyet vermektedir. Bundan dolayı çalışanlar, ÖVD ile örgüte sadakat ve bağlanma hususunda baskılara maruz kalmaktadırlar. Özetle, ÖVD kavramının örgütler açısından olumlu taraflarının bulunduğu kadar olumsuz taraflarının da olduğu görülebilmektedir.



İKİNCİ BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK

Son dönemde ÖVD ile ilişkili önemli kavramlardan birisini de algılanan örgütsel destek kavramı oluşturmaktadır. Algılanan örgütsel destek, çalışanın psikolojik ve sosyolojik birçok ihtiyacına cevap vermeye çalışmaktadır (Parasuraman vd., 1992: 344). Çalışanların örgüt içindeki tutum ve davranışlarının yönlendirilmesine yardımcı olan örgütsel destek; örgüt içinde yeterli oranda sağlandığı takdirde çalışanın motivasyonunu ve performansını artırdığı gibi işletmenin hedeflerine ulaşmasını da hızlandırmaktadır (Pack, 2005: 1). Algılanan örgütsel destek ile işletmeler çalışanlarının bireysel çabalarına ve emeklerine saygı duyduğunu ve işbirliğini geliştirmelerinden dolayı mutlu olduklarını göstererek, bireyin içinde bulunduğu gruba ait olma, çalışma ortamında saygı görme, yöneticilerinden ve iş arkadaşlarından onay görme ihtiyaçlarını da karşılamaya çalışmaktadır.

Çalışmanın bu bölümünde; algılanan örgütsel desteğin tanımı ve önemi, destekleyici örgütün özellikleri, algılanan örgütsel destek teorisi, öncülleri ve sonuçları ile örgütsel vatandaşlık kavramı arasındaki ilişki incelenmektedir. Ayrıca yurt içi ve yurtdışı yapılan araştırmalar hakkında da bilgi verilmektedir.

2.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Tanımı ve Önemi

Literatürde “algılanan örgütsel destek” kavramı ile ilgili pek çok tanım bulunmaktadır. Özellikle farklı dönemlerde Eisenberger ve arkadaşları (1986: 503) tarafından söz konusu kavramın farklı özellikleri öne çıkarılarak yapılan tanımlar dikkati çekmektedir. Eisenberger ve arkadaşları (1986: 503); çalışanların örgüte kişisel özellikler atfederek algı oluşturma eğiliminde olduklarını açıklamışlardır. Örgütsel destek algısının; sosyal, fizyolojik ve psikolojik özelliklere sahip olmasına rağmen, psikolojik yönünün ağır bastığını öne sürmüşlerdir. Örgüt ile çalışan arasında çift yönlü bir ilişkinin varlığını belirtmişlerdir.

Meyer ve arkadaşlarına göre (1990: 716), çalışanın haklarının gözetilmesi, organizasyona katkısı nedeniyle saygı duyulmasını ve değer verilmesini gerektirmekte

ve neticesinde de organizasyonun içerisindeki algıladığı desteğe dayalı olarak geliştirmekte olduğu hem olumlu hem de olumsuz tutum ve davranışlar bütünü “algılanan örgütsel destek” olarak ifade edilmektedir. Bu tanımda çalışanın özveride bulunması gerekliliği, organizasyona mutlak sağlamak zorunda olduğu katkı ölçüsü ile belirtilmektedir.

Sonraki yıllarda Eisenberger ve arkadaşları (1990: 51), bu tanımı örgüt ve çalışan arasındaki ilişkiyi de göz önüne alarak genişletmişlerdir. Söz konusu tanımda, çalışanların örgütleri tarafından kendilerine yapılacak olan katkıların farkına varmalarını, kendilerini daha güvende hissetmelerini ve arkalarında örgütlerinin desteğinin olduğunu düşünmeleri ile ilişkilendirerek açıklamışlardır.

Lynch ve arkadaşları (1999: 469), çift yönlü bu ilişkiden yola çıkarak tanımın odak noktasına “süreci (prosedür, proses)” koymuşlardır. Daha çok süreci ön plana çıkararak ve tanımlayarak, örgütsel desteğin çalışan tarafından algılanış biçiminin çerçevesini belirlemeye çalışmışlardır. Süreç içinde hem çalışanın hem de örgütün katkısının, sürecin şekillenmesini sağlayacağını belirtmişlerdir.

Algılanan örgütsel desteğin, örgüt içinden ziyade dış çevreden etkilenip etkilenmediğini ortaya koyan çalışmalar, çalışanın kendisini örgüt içinde mutlu hissetmesinin çok boyutlu ele alınmasına olanak sağlamıştır (Eisenberger vd., 2001: 42). Çalışanın örgütsel desteği manevi haz olarak gördüğünü ileri süren bu anlayış, maddi beklentileri örselediği gibi çalışanların örgüte bağlılığının temelini de “karşılıklı güven ilişkisi” üzerine oturtmuştur. Daha sonraki çalışmalarda bu noktadan hareketle, karşılıklı güvenin tezahürü olarak çalışma ortamının fiziki şartlarının iyileştirilmesi ve esnek çalışma saatleri uygulamaları, örgütsel desteğin çalışanlar tarafından algılanışının örnekleri olarak ifade edilmiştir (Bhantumnavin, 2001: 7).

Algılanan örgütsel destek kavramını, çalışanın maddi beklentilerinden ziyade örgüte bağlılığı olarak gören anlayış, sosyal değişim teorisinin esasını da oluşturmaktadır. Sosyal değişimde çalışanın aynı örgütte idareci/yönetici pozisyonu elde etme imkânı vardır. Bu durum çalışanın örgüte bağlılığını artırmaktadır. Ayrıca yöneticilerin algılanan örgütsel desteğin gelişmesinde rol almasına fırsat vermektedir (Johlke vd., 2002: 117).

Yoshimura (2003: 10)'ya göre, örgütsel destek faaliyetlerinde algı ön planda yer almaktadır. Çalışanın veya yöneticilerin örgüt tarafından kendisine verilen değer algısı ile örgütün çalışandan beklediği olumlu katkılara yönelik değer algısı arasında önemli bir eşitlik söz konusudur. Bu eşitlik farklı zamanlarda birbirini dengeleyerek örgütsel desteğin miktarını belirlemektedir.

Algılanan örgütsel destek; örgütün başarısı için çalışanın yaptığı katkılara organizasyonun değer verdiği ve önemseydiğine dair genel bir inancı yansıtmakta ve bu inanç genellikle de çalışanın refah ve mutluluğuyla ilgili olmaktadır. Bu nedenle maddi unsurları içeren bir iş sözleşmesinden ziyade psikolojik bir kontrat olarak düşünülmektedir (Aselage ve Eisenberger, 2003: 491).

Literatürde söz konusu kavramın içindeki iki ayırt edici unsura özellikle vurgu yapılmaktadır (Aselage ve Eisenberger, 2003: 494; Rhoades vd., 2001: 828). Birincisi, örgütsel destek kavramı evrensel bir fikir ve inançtır. Örgütün, çalışanın katkısına değer vermesi ve tanınmasını; ödeme, kıdem verme, ödüller, yardım ve diğer masraflar vb. gibi maddi vasıtalarla göstermesidir. Bu durum örgütün hedeflerini karşılamaya yönelik gayretlerin ödüllendirileceğine dair çalışanın beklentisini yükseltmeyi amaçlamaktadır. İkincisi ise, çalışanın sosyo-duygusal mutluluğuyla ilgilidir. İşten ayrı olarak aile ve kişisel çevre için ayrılacak zaman konusunda örgütün uygulama ve politikalarını yansıtmaktadır. Bu unsurlar aynı zamanda sosyal mübadele teorisyenlerinin de savunduğu hususlardır. İşçi ve işverenin ilişkilerinde karşılıklılık normlarına başvurulması zorunluluğunu göstermektedir. Birbirinin lehine hareket eden iki tarafın “kazan-kazan” prensibinden fayda sağlamasını içermektedir.

Algılanan örgütsel destek kavramında öne çıkan tutumları şöyle sıralamak mümkündür (Rottinghaus vd., 2009: 144);

- Örgütün çalışanlarına değer verdiğini çalışanın hissetmesi,
- Güven ikliminin tesis edilmesi,
- İletişim kanallarının açık olması,
- Örgütsel politika ve kuralların uygulanmasında adalet ve tutarlılık,

- Duygusal bağıllık, davranışsal zorunluluk,
- Gönüllülük, ilave görev alma,
- Karşılıklılık.

Yapılan araştırmalar sonucunda, örgütsel destek algısının çalışanda işe karşı olumlu tutumlar oluşturduğu, bu tutumların süreç içinde geliştirildiği, çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışını ve performansını artırdığı, iş stresini, işten ayrılma niyetini ve kaytarmayı (geri çekilme) azalttığı görülmüştür (Howes vd.,1995; 173). Bu nedenle, işletmeler açısından her geçen gün önemini korumaya devam etmektedir.

Algılanan örgütsel destek faaliyetlerinin işletmeler tarafından benimsenmesi, çalışanların istenen sürece daha kolay uyum sağlamasına ve örgüt içinde yaygınlaşmasına neden olabilir. Günümüzde birçok alanda kullanılan bu faaliyetlerin (sürekli iyileştirme merkezleri, yetenek yönetimi, personel güçlendirme vb.) artması sonucu örgüt içindeki tüm bireylerin haklarının gelişmesi sağlanabilir. Çalışanların maddi ve manevi çeşitli faydalar elde etmesi, karar alma süreçlerine dâhil edilmesi veya kendisine danışılması, motivasyonuna ve performansına doğrudan etki etmektedir. Tam tersi durumlarda, çalışanın düşüncelerine değer verilmemesi ve yapıcı eleştirilerinin kabul edilmemesi sonucu çalışanın örgüte olan bağlılığı azalmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 122).

İşletmelerin örgütsel destek konusunda düştükleri en belirgin hata, çalışana öncelikle maddi imkânlar sağlayarak destek sağlamaktır. Bu durum, çalışanı istenilen lde mutlu etmemekle birlikte daha fazla para kazanma duygusu tatmin edilemeyince işten geri çekilme davranışlarına da neden olmaktadır. Özellikle manevi değerler üzerinden yapılacak girdiler, çalışanın kendisini önemli hissetmesine, değer verildiği algısının oluşmasına, özgüveninin gelişmesine ve yeteneklerinin farkına varmasına etki etmektedir. Bu nedenle, hem örgüt hem de çalışanlar için önemini devam ettirmektedir (Eisenberger ve Aselage, 2003: 493).

2.2. Destekleyici Örgütün Özellikleri

Destekleyici örgütler; çalışanlarına değer veren, sürekli arka görüş aynasına bakmasını engelleyen, korkmadan deneme ve yanılmasına izin veren yapılardır. Çalışanlarını bir tür kaynak veya meta değil de bir insan olarak gören, başarılarını takdir eden, bağlılığını artırmak için tutarlı davranan, inisiyatif vererek etkinliğini artırmayı hedefleyen oluşumlardır (Eisenbergervd, 2004: 211).

Günümüze bakıldığında başarılı örgütlerin; motivasyonu özendirici yolları uygulamaktan daha çok destekleyici bir rol üstlenmeye çalıştığı görülmektedir. Sosyal, psikolojik ve fizyolojik şartları çalışanın sağlığı, güvenliği ve refahı için daha uygun hale getirmeye çabaladıkları gözlenmektedir. Destekleyici örgütün özelliklerinden bazılarını açıklamak daha doyurucu bilgilere ulaşmak açısından önemlidir. Eisenberger ve arkadaşlarına (1986: 500) göre destekleyici örgütte, çalışanın katkısını ödüllendirme, şikâyeti önemseme, memnuniyeti gösterme ve fedakârlıkları takdir etme özellikleri ön plana çıkmaktadır.

2.2.1. Çalışanın Katkısını Ödüllendirme

Kendi içinde bir güzelliğe ve değere sahip her birey, doğal olarak güzelliğini göstermek ve bunun karşılığında değerli ve gerekli olduğunu görmek hatta hissetmek istemektedir. Günümüzde sosyal yaşamın bir ferdi gibi davranan her organizasyon da kendisine ait güzellikleri dış dünyaya yansıtmak ve göstermek, adını duyurmak istemektedir. Ortaya koyduğu çalışmaları topluma sergileyerek, onun beğenisini kazanıp toplumsal yaşamın bir parçası haline gelmektedir. Bu nedenle kendi kıymetini artırabilmek için, öncelikli olarak hizmet edenlerinin kıymetli olduğunu göstermesi ve bir cazibe merkezi oluşturması gerekmektedir. “Neden tercih edilmeliyim?” sorusunun cevabını politikaları, uygulamaları ve kurumsal kimliğiyle karşılamak zorundadır (Yılmaz, 2016: 18).

İnsan kaynakları stratejilerinin bir dalı olan ödüllendirme stratejileri aynı zamanda motivasyon sürecine etki eden en temel faktörlerden bir tanesidir. Ödüller, çalışanın yarattığı değere ve performansa göre aldığı tatminle doğrudan ilişkisi bulunan dışsal bir motivasyon kaynağıdır. Yüksek performans geliştirme yönünde oluşturulan bir kültür,

bir anlayış çeşididir (Küçük, 2012: 288). Çalışanların sadakatini ve bağlılığını kazanmanın ve katkısını artırmanın en etkili yollarından bir tanesidir. Her şeyden önemlisi ödüllendirmeler, yönerge ve kanunlarla düzenlenen ve çalışanın performansına doğrudan etki eden uygulamalardır.

Ödülleri; maddi (parasal), maddi olmayan ve performansa dayalı olarak tasnif edebiliriz. Özendirici motivasyon araçlarının kullanımı tamamıyla organizasyonun işleyişi, politikası ve hayal gücüyle ilgilidir. Ödül sürecinde; adalet, güvenilirlik, objektiflik ve şeffaflık esas alınmakta ve ölçülebilir kriterlerin konulmasına ağırlık verilmektedir. Elde edilen başarıların arkasında gizli kalan, gözden kaçan yetenekli ve çalışkan çalışanlar ile çalışma gruplarının ortaya çıkarılması önem arz etmektedir (Erkan ve Almachi, 2017: 26).

Ödüllendirmeler; organizasyon için sürekli iyileşme ve gelişme sağlayan uygulamaları yaygınlaştırmayı, çalışanın motivasyonunu ve işletmenin verimliliğini artırmayı, desteklenmesi gereken alanları ön plana çıkararak işletmenin amaçlarına ve politikalarına katkıda bulunacak çalışmalara imkân sağlamaktadır. Ayrıca örgüt içi iletişimi ve aidiyet duygusunu geliştirerek beklentilere cevap vermeye yardımcı olmaktadır (Uzunbacak, 2016: 61).

2.2.2. Şikâyeti Önemseme

Günümüzde doğru işletildiği takdirde çalışanların memnuniyetini sağlayan ve örgüte bağlılığı artıran yollardan biri de şikâyet sisteminin kurulması olarak gösterilebilir (Tanrısever, 2018: 115). Çalışma ortamında huzursuzluk yaratan, psikolojik olarak negatif etki bırakan, motivasyonu düşüren, performansı azaltan, çalışmalarını doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyen her türlü hususun çalışanlar tarafından kolayca dile getirilmesinin sağlanması, işletmeler tarafından desteklenen önemli konular arasında yer almaktadır. Şikâyet, kelime anlamı olarak olumsuz bir durumu ifade etse de içsel değerlendirme veya öz eleştiri olarak görülmesi durumunda olumsuz sonuçların tespit edilip giderilmesine fırsat veren etmenlerin başında gelmektedir (Tanrısever, 2018: 115).

Günümüzde işletmeler şikayet sistemini etkin kullanarak, kişisel menfaatleri ön plana çıkarmak ya da ihbarcılık gibi ahlaki olarak zayıf ve devamlılığı olmayan hususları ortaya çıkarmaktan ziyade, gelişimi sağlayan, motivasyonu ve performansı artıran, örgüt içinde sinerji oluşturarak takım ruhunun gelişmesine yardımcı olan uygulamalara öncelik vermektedir.

2.2.3. Memnuniyet Gösterme

Memnuniyet çok boyutlu bir kavram olarak teknoloji ve çevrenin de dâhil olduğu bir sürecin sonucunu oluşturmaktadır. Çalışanların nitelikli bireyler olarak örgüte katkı sağlayabilmeleri için teknoloji kullanımına ağırlık vermesi ve çevresi ile iyi bir iletişim kurması gerekmektedir. Memnuniyeti ifade etme veya göstermede esas, örgüt açısından çalışanın beklentilerini karşılayacak oranda etkiler oluşturmaktır (Büber ve Başer, 2012, 267).

Örgütün çalışanına karşı memnuniyeti, bu memnuniyeti gösterme yolları/biçimi ile doğrudan ilişkilidir. Memnuniyeti gösterme yolları, çalışanın mutluluk duyduğu yollarla benzerlik göstermektedir. Bu yollar; yöneticileri tarafından yakınlık gösterilmesine, kariyer gelişiminden, ödeme ve yardımlara, yönetimle ilişkisinden iş çevresine, iletişimden iş güvenliğinin sağlanmasına, bağlılık duygusundan güven ve saygı duyulmaya, bürokrasinin azaltılmasından otonomi vermeye ve kadar çok çeşitli yollarla gösterilebilmektedir (Yoon ve Thye, 2002: 102).

2.2.4. Fedakârlıkları Takdir Etme

İnsanın sahip olduğu ahlaki erdemlerin en önemlilerinden bir tanesi de fedakârlıktır. Fedakârlık; günümüz şartlarında devinimi giderek artan ve sürekli hızlanan bir dünyada çalışma hayatı ve şartları düşünüldüğünde bir insanın, her türlü zorluğa göğüs gererek çalışma ortamında özverili davranıp yaptığı işte sebat göstermesidir.

İşletmeler çalışanlarından gayretli olmalarını, diğer çalışanlar ile uyumlu hareket etmelerini, işlerini sevmelerini, uzlaşmacı bir tavır sergilemelerini ve gönülden katkı yapmalarını beklerler. Ancak çalışanlarından bu şekilde tek taraflı davranışlar beklemek, çalışanlar üzerinde baskı oluşturmaktadır. Bu durum performansı da olumsuz

etkilemektedir. Yapılan bu gönülden katkıların kıymetlendirilmesi işletmenin cömertliği olarak değil, görevi olarak kabul edilmektedir (Yılmaz, 2016: 18).

Bu nedenle, çalışanların her birinin ayrı ayrı kıymetlerinin takdir edilmesi önem arz etmektedir. Çünkü her çalışanın aynı performansı göstermesi mümkün görülmemektedir. Görev alanında üstün gayret ve özveri ile işini yapabilen her kademedeki çalışanın ortaya koyduğu performansın ölçülebilir olması gerekmektedir. Bu şekilde yüksek performans gösteren çalışanların hakkının verilmesi ve diğer çalışanların da özendirilmesi sağlanmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 117-118).

2.3. Algılanan Örgütsel Destek Teorisi

Algılanan örgütsel destek kavramının tarihsel süreç içerisinde gelişiminin her aşamasında Eisenberger (1986: 498) yer almaktadır. Eisenberger (1986: 498); zayıf çalışma performansı gösteren ve içinde bulunduğu örgüte karşı ihtiyatlı bir duruş sergileyen çalışanların performansının organizasyon tarafından katkısının değerlendirilmesi ve refahının önemsenmesi yönünde ikna edilmesi durumunda geliştirilebileceğini ileri sürmektedir. Çalışanların beğenilme, kabul ve saygı görme gibi ihtiyaçları karşılandığında ve örgüt tarafından artan gayretlerinin ödüllendirmesine yönelik kararlı tutum sergilendiğinde, çalışan tarafından da artan çabasının ve özverisinin değerlendirildiğine ve desteklendiğine, refahının artmasına yönelik teşvik edildiğine ve işle ilgili başı sıkıştığında yardım alacağına dair genel bir kanı ve algı oluşmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698). Söz konusu bu algının gerçek ile örtüşmesi veya kabul görmesi için hem örgüt hem de çalışanın işletmenin hedeflerinin gerçekleştirilmesine yönelik birlikte katkı sunması gerekmektedir.

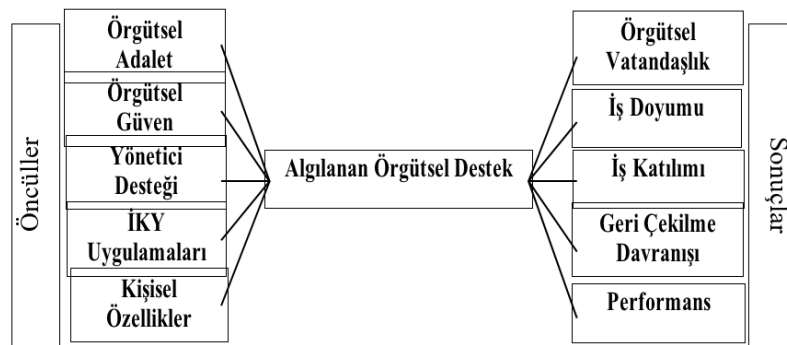
Algılanan örgütsel destek; çalışanlar tarafından örgütün yüksek gayretlerini ödüllendirmesini öngören ve çalışanın örgüte bağlılık derecesinin artacağı varsayımını kabul eden çıkarımlardır. Algılanan örgütsel destek; artan iş performansı neticesinde, elde edilecek maddi ve manevi veya sembolik fayda beklentisini artırmaya hizmet eden bir olgudur. Alınan kararlardan, uygulanan süreçlerden ve politikarlardan olumlu veya olumsuz etkilenmektedir (Walters ve Raybould, 2007: 147). Yeterli ödeme, aileye yeterli vakit ayrılması, yönetici-çalışan arasındaki yüksek ilişki kalitesi, gelişimi sağlayan eğitim imkânları, terfiler, teşvikler, performans geri bildirim alma, orta ve üst

yönetimi ile iletişimin ayarlanması yönünde destek, hedeflerin belirlenmesine iştirak etme, uygun iş davranışı ve iş taleplerinin tanımlanmasında rehberlik, dağıtımsal ve işlemsel adalet vb. birçok hususla algılanan örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki söz konusudur (Kaplan, 2010: 41). Ancak örgütün yukarıda belirtilen birçok hususu karşılamadığına yönelik kendini tekrarlayan işaretler mevcutsa, oluşan algının giderek zayıflaması ve çalışan performansının düşmesi olağandır.

Algılanan örgütsel destekte bir nevi karşılıklılık söz konusudur. Çalışanın iyi niyet veya kötü niyet göstermesi, iyi veya kötü performans göstermesine neden olabilmektedir. Bu durum da, örgütsel bağlılığı olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 699).

2.4. Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri

Algılanan örgütsel destek; kavramın ilk çıktığı zamanlarda örgütsel bağlılık sürecini daha iyi anlamak maksadıyla kullanılmıştır. Yakın tarihe kadar da bağlılık; iş hacminin azalması, evrensel iş tatmini ve performans gibi sonuçlar veya çıktılar üzerinden açıklanmaya çalışılmıştır. Ancak Eisenberger ve arkadaşları tarafından yapılan çalışmalarda, algılanan örgütsel desteğin ölçümü ile ilgili farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Elde edilen sonuçlar arasında en çok göze çarpanı, algılanan örgütsel desteğin sadece çıktılarının değil, bazı girdileri/öncülleri olduğu sonucunu ortaya koymaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700).



Şekil 2.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri ve Sonuçları

Kaynak: Allen, D. G., Shore, L. M. And Griffeth, R. W., “The Role Of Organizational Support And Supportive Human Resource Practices In The Turnover Process”, Journal of Management, 2003, 29 (1), 99-118.

Rhoades ve Eisenberger (2002: 699-701), algılanmakta olan örgütsel destekteki öncülleri adalet, yönetici desteği, ödüller ve iş koşulları şeklinde üç ana kategoriye ayırırken, Allen, Shore ve Griffeth (2003: 99) bu kategorileri açarak beş grupta sınıflandırma yapmışlardır. Bunlar; örgütsel adalet, örgütsel güven, yönetici desteği, İKY uygulamaları ve kişisel özelliklerdir. Şekil 2.1’de her iki çalışmayı temel alan tasnife vurgu yapılmıştır.

2.4.1. Örgütsel Adalet

Hemen hemen her organizasyonda çalışanların algısına etki eden, onları kısmen motive eden en önemli unsurlardan bir tanesi de “örgütsel adalet” kavramıdır. Kavramın altyapısı Adams (1965)’in eşitlik kuramına dayanmaktadır. Örgütsel adalet; çalışanın örgüt içerisindeki her türlü uygulamayla ilgili adalet algısı olarak değerlendirilip, literatürde dağıtım adaleti, işlem adaleti ile etkileşim adaleti olmak üzere üç alt boyut temeline inşa edilmektedir (Jawahar, 2002: 813). Kişilerin birbirine nasıl davranması gerektiği, karar verirken sürecin nasıl işletildiği ve bunun sonucunun çalışanlara nasıl dağıtıldığı ve yansıtıldığına ışık tutan, organizasyonun idaresinin sağlanmasına katkı sağlayan kurallar ve normlar bütünüdür. Bireyler adalet konusunda genel bir bakış açısına sahip olsa da, algısal bir durumu ifade etmesi nedeniyle örgütsel adalet hususu kişinin bakış açısına göre değişebilmektedir.

Örgütsel adalet; kültürel, psikolojik, ahlaki ve sosyal bir olgu olarak çok boyutlu değerlendirilmektedir. Bu olgu günümüzde şirketlerin küresel bir güç haline gelmesi ve ticari kazanç etkileri nedeniyle daha ön planda tutulabilmektedir. Çalışanların adaleti niçin önemseydiği ile ilgili yapılan çalışmalarda pek çok öneri ortaya konmuştur. Colquitt ve arkadaşlarına (2001: 427) göre üç temel sebepten bahsedilmiştir. Bunlardan birincisi; arzu edilen sonuçların veya işletme hedeflerinin kontrolüne yardımcı olması içindir. Böylece uzun dönemde ekonomik kazanımların artıp atmadığı veya korunup korunmadığını ölçmeye yardımcı olur. İkincisi, grup içerisindeki çalışanların ilişkileriyle alakalıdır. Çalışanın grup içerisindeki pozisyonu, duruşu ve kabul görüşüyle ilgili değerlendirme yapmasına izin verir. Üçüncü olarak; doğru şeyin yapıldığına yönelik inanç algısıdır. Crapanzano ve Greenberg (1997: 328), bu üç hususu ekonomik (araçsal), kişiler arası ilişkiler (ilişkisel) ve ahlaki konular olarak tasnifleyerek açıklamıştır.

Çalışanların adaleti ne zaman dikkate aldığı hususunda Greenberg (1986'dan aktaran Alkan, 2018: 50), adaletin dağıtımının psikolojik boyutunu ön plana çıkararak dört durumdan bahsetmiştir. Birincisi; negatif bir sonuçla karşı karşıya kalındığında dikkate alınmaktadır. İkincisi; adalet değerlendirmesinde belirgin bir değişiklik yapıldığında ortaya çıkmaktadır. Üçüncüsü, kaynakların azlığı durumunda göze çarpmaktadır. Dördüncüsü ise, farklı yetki ve kademelere sahip çalışanlar arasında gerçekleşebilmektedir. İş esnasında resmi ilişkilerin olması bu durumu önemli hale getirirken, resmiyetin kalkmasıyla önemsiz hale gelebilmektedir.

Örgütsel adaleti genel olarak üç başlık altında incelemek mümkündür.

- Dağıtım Adaleti: Günümüz organizasyonlarındaki en temel adalet problemleri kaynakların dağıtımı esnasında ortaya çıkmaktadır. “Dağıtım adaleti” kavramını; ister parasal ödül dağıtımı, ister sosyo-duygusal ödül dağıtımı, ister takdir, ister terfi ve statü, ister görev, ister kâr dağıtımı, isterse ücret dağıtımı gibi pek çok çıktı üzerinden ele almak mümkündür (Blakely vd., 2005: 261). İşletmeler sınırlı kaynaklara sahip olduğu için, çalışanlar dağıtımın adaletli yapılıp yapılmadığına dikkat ederler. Çünkü sınırlı kaynakların paylaşımında kendilerinin adil bir pay alıp alamayacağını merak ederler. Bu gerçekleştiğinde, dağıtım adaleti anlayışı tecrübe edilmiş olur. Dağıtımın adaletli olması algısı birkaç unsuru içermektedir. Birincisi; eşitlik ilkesine göre hareket edilip edilmediğidir. İkincisi; otorite ile çalışan arasındaki ilişkidir. Üçüncüsü; verilen ödülün veya işin çıktısının değeridir. Dördüncüsü ise, adaletin tesisine yönelik sonuçtur. Tüm bu aşamalar sağlandığından çalışanlarda adaletin uygun dağıtıldığına dair yüksek bir algı oluşur. Bunlardan herhangi birinin olmaması durumu, çalışanın örgütsel adalet konusundaki şüphesinin devam etmesine neden olur. Tam tersi durumda, çalışanın olumsuz algılaması sonucu motivasyonu ve performansı düşer, diğer çalışma arkadaşları ile uyumsuzluğu artar, bireysel verimsizliği sonucu işten geri çekilme davranışları baş gösterir (Nayır, 2011: 25).

- İşlemsel Adalet: Bu kavram daha çok karar verme süreçleri ile ilgili olmakla birlikte işletmede belirlenen kuralların nasıl uygulandığı ve çalışanlara yönelik kararların hangi süreçleri takip ettiği ile ilgilidir (Konowsky, 2000: 492; Zapata-Phelan vd., 2009: 93). Leventhal, Karuza ve Fry (1980: 182) yaptıkları çalışmada, altı adet

işlemsel adalet kuralı tanımlamışlardır. Bunlar; tutarlılık, ön yargıları önleme, eksiksiz bilgi, doğruluk, temsiliyet ve ahlaklıdır. Herhangi bir kazanımın dağıtımını başlangıçta adaletli gibi görünse de, onun elde edilmesi için izlenen işlemler adil olmayabilir. Bu nedenle karar mekanizmasını işleten kişi ve grupların aldığı kararlarda bahse konu kurallara uyması önem arz etmektedir. Eğer gerekli kurallara uyulmadığı tespit edilirse, çalışanlar tepkilerini ödülü alana değil de örgüte yüklemektedir. Söz konusu her iki adalet kavramı ile algılanan örgütsel desteğin aralarındaki ilişki pozitif yönlü olarak tespit edilmiştir (Moideenkutty vd., 2001: 617). Ayrıca işlemsel adaletin dağıtım adaletine kıyasla daha güçlü bir etkisinin bulunduğu ortaya konmuştur (Eisenberger vd., 2004: 209-210).

- Etkileşimsel Adalet: Örgütsel işlemlerin uygulanması esnasında çalışanların maruz kaldığı kişilerarası davranışların kalitesini ifade etmektedir (Bies ve Moag,1986: 48). Önceki yıllardaki tanımlarında “Etkileşimli Adalet” işlemsel adaletin sosyal bir parçası olarak görülmüştür. Bu dönemde Bies ve Moag (1986: 44), adalet kavramının iletişikle değer kazandığına vurgu yapmıştır. Günümüzde etkileşimsel adalet iletişikle birlikte farklı unsurlarla da ilişki içindedir. İşlemsel adalet karar sürecinin daha çok yapısal boyutuyla ilgilenirken, etkileşimli adalet ise, karar sürecinin sosyal ve kişiler arası iletişim yöntemleriyle ilgilenmektedir (Niehoff ve Moorman, 1993: 534). Bu nedenle Greenberg (1993: 87)’de etkileşimli adaletin kendi içinde “kişilerarası ve bilgisel adalet” olarak iki alt unsura ayrılmasını önermiştir. Bies ve Moag (1986: 50); etkileşimli adalet anlayışında dört kuralın etkili olduğuna vurgu yapmış ve adaletin işlemsel boyutundan bu şekilde ayrıldığını belirtmiştir. Bunlar; samimiyet, gerekçe, saygı ve uygunluktur.

- Samimiyet: Yönetimlerin karar verme sürecinde, iletişimlerinde açık, dürüst ve samimi olmasını, yanlış anlaşılmalardan kaçınmalarını önermektedir.

- Gerekçe: Karar verme sürecinin çıktılarıyla ilgili çalışanlara yeterli açıklama yapılmasını ifade etmektedir.

- Saygı: Bireylere içten davranılmasını ve saygı duyulmasını, kasten kabalık yapılmasının önüne geçmeyi açıklamaktadır.

- Uygunluk: Yönetimlerin önyargılı açıklama yapmasından ve çalışanların uygunsuz sorularından kaçınılmasıdır.

2.4.2. Örgütsel Güven

Güven, performansın yükseltilmesi ve uzun dönem istikrarın sağlanması bakımından örgütlere fayda sağlayan unsurlardan bir tanesidir. Örgütsel güven; güven, içtenlik ve kabul konusunda çalışanların sahip olduğu karşılıklı hissiyata dair oluşturulan bir ortamdır ve örgütsel destek ile doğrudan ilişkilidir. Güven; özdeşleşme, iş performansı, ruhsal ve fiziksel sağlık yönünden örgütsel vatandaşlıkla olumlu yönde bir ilişki içerisindedir (Batı ve Tutar, 2016: 37). Yöneticideki yüksek seviyedeki güven algısı, çalışanların psikolojik güvenliğine ve sadakatine önemli katkı sağlamaktadır. Belirsizlik ve risk ortamında dahi verilen sözlerin tutulacağına itimat edilmesini kolaylaştırmaktadır.

Örgütsel güven; çalışanlarda duyarlılık, yöneticiye güven ve yeniliğe karşı açıklık olarak kabul edilmektedir. Ayrıca örgüt içerisinde huzurun yaratılmasını sağlayan ve çok sesliliği artıran faktörleri de içinde barındırmaktadır (Kaplan, 2010: 33). Organizasyon içerisinde daha yaratıcı, yenilikçi ve mutlu davranılmasını, fikirlerin çekinilmeden açıklanmasını ve alınan sorumluluğun sahiplenmesine de katkıda bulunmaktadır.

Örgütsel güvenin tesis edilmesinde etkin rol oynayan diğer bir önemli faktör de güvenli iletişim yolları oluşturmaktır. Çalışan destekleneceğini bilirse örgütün faydasına olacağını düşündüğü fikir ve önerilerini rahatça sunabilmektedir. Ruppel ve Harrington (2000: 318) özellikle teknoloji üzerine çalışanlarla ilgili yaptıkları araştırmada; kişisel çıkarın örgüt ikliminde egemen olduğu algısı düşünüldüğünde güvenin azaldığını, aksine iyimserliğin artması durumunda güven seviyesinin arttığını ortaya koymuştur.

2.4.3. Yönetici Desteği

Çalışanlar aynı örgüt içinde değer gördüğü algısını geliştirdikleri gibi, yöneticilerine de katkılarına ve mutluluklarına verdikleri değere, sahip oldukları statülere göre önem atfetmektedir. Yöneticilerin gösterdikleri destek, çalışanlar tarafından özellikle dikkate alınmaktadır. Yapılan çalışmalar bu ilişkiyi

desteklemektedir (Eisenberger vd., 2002: 566). Yöneticiler, astlarını yönetme ve performanslarını değerlendirme sorumluluklarına sahip olmaları nedeniyle organizasyonların yürütülmesinde önemli bir vekil ve memurdurlar. Bu nedenle çalışanlar, yöneticilerin kendilerine karşı lehte veya aleyhteki yönelimleri ve tutumlarını organizasyonun bir desteğinin göstergesi olarak görmektedirler (Shore ve Shore, 1995: 153). Yapılan araştırmalar, yönetici desteği algısı ile örgütsel destek algısının aralarında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin bulunduğunu göstermiştir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700; Kaplan, 2010: 48).

Yönetici desteği algısı, çalışanların organizasyonun amaçlarına ulaşmasında yardımcı olma zorunluluğu hissi doğurur ve bağlılığını artırmasına neden olur. Bu durum çalışanın organizasyona ilave katkı sağlamasını ve ilave rol üstlenmesine de yardımcı olmaktadır. Eğer yönetici desteğinin düştüğü algısı oluşursa, çalışanın memnun olmayacağı durumlarla baş etmek zorunda kalacağına inanmaya başladığı veya sorumluluklarını yerine getirirken yöneticilerle ilişkilerini minimum seviyeye indirdiği görülmektedir. Ayrıca çalışanların gözünde yöneticinin örgüt içindeki konumuna bağlı olarak güven düzeyleri de etkilenir (Eisenberger vd., 2004: 210). Yönetici desteği, sadece örgütsel güveni değil aynı zamanda lider-üye etkileşimini de etkiler (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700).

2.4.4. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları

İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) uygulamaları, çalışanın yeteneklerini, motivasyonunu ve iş yapısını etkileyerek örgütlere stratejik avantaj sağlayan ve kilit bir rol üstlenen konumuyla yönetimde önemli bir paradigmayı oluşturmaktadır. Örgütler çalışanlarını, başarı için üzerlerine yatırım yapılacak, geliştirilecek ve güçlendirilecek stratejik ve en değerli varlıkları olarak görürlerse, İKY yaklaşımları daha da önem kazanabilir. Bu durumda; çalışanların bağlılığı, katılımı ve motivasyonu artarak işletmenin rekabet ortamında avantaj elde edilmesine ve sürdürülebilir iş başarısına pozitif yönde katkı sağlayabilir (Allen vd., 2003: 100). Yapılan çalışmalarda algılanan örgütsel desteğin, insan kaynakları uygulamalarıyla pozitif ve anlamlı ilişkisi olduğu tespit edilmiştir (Shore ve Shore, 1995: 153-154).

Whitener (2001), İKY uygulamalarında çalışan algısının önemli olduğuna vurgu yapmıştır. Örneğin; bir örgüt, çalışanını kararlara katılımı için cesaretlendirebilir ve hatta kararlara iştirakini resmi işlemleri içerisinde dâhil edebilir. Ancak, çalışanların algısı bu tarz bir katılıma açık değilse, örgüt gerçekte beklediği katılımı sağlayamamaktadır. Benzer şekilde örgüt oluşturduğu ödül sisteminin adil olduğuna inansa da çalışanlar bu konuda aynı görüşü paylaşmayabilirler. Bu sebeple, örgüt tarafından İKY uygulamalarını destekleyici algı oluşturulması, çalışanların durumsal ve davranışsal karşılıklarını da etkilemektedir.

Algının, İKY uygulamalarıyla değiştirilmesi veya oluşturulması örgüt içerisinde normal süreci işleterek gerçekleştirirken, yani örgüt bütünüyle bunu desteklerken, bazen de yönetici, alt yönetici, bölüm şefi vb. kişilerin çalışanların davranışlarını etkileyebilecek hususlar konusunda tecrübe sahibi olmasıyla ve bazı dokunuşları yapmasıyla da sağlanabilir (Kaplan, 2010: 50). Bu bakımdan ele alındığında, İKY uygulamalarının oldukça geniş bir yelpazesinin bulunduğu, örgütün bu hususta destekleyici bir algıya sahip olmasının söz konusu yelpaze içerisinde çalışanların algısına pozitif etki sağladığı yadsınamaz bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır.

Buna göre algılan örgütsel destek içerisinde İKY uygulamaları; en başta çalışanın fizyolojik ihtiyacı olan ücret tatmini olmak üzere, iş güvenliği, özerklik, terfi, eğitim, rol ile ilgili stresörler, örgütün büyüklüğü ve özelliğini kapsamaktadır (Eisenberger vd., 2004: 211). İKY uygulamaları; yeterli kariyer gelişim imkânları sunarak çalışanın potansiyelini artırmasını, yeteneklerini geliştirmesini ve iş hacmini artırmasını olumlu yönde desteklemektedir. Ayrıca sosyal destek sağlayarak, iş ve aile hayatını, yöneticiler değişse bile onlarla olan ilişkilerini ve diğer çalışanlarla ilişkilerini düzenlemesine yardımcı olmaktadır.

2.4.5. Kişisel Özellikler

Örgüt içinde çalışanlar aynı çalışma ortamında olmasına rağmen kişisel özellikleri nedeniyle farklı düşünebilirler. Bu durum örgütsel desteğin de farklı şekilde algılanmasına neden olabilir (Özdevecioğlu, 2003: 86). Bazı kaynaklarda “demografik özellikler”, bazılarında ise, “işgören özellikleri” veya “karakter özellikleri” olarak yer almakla birlikte aynı anlamı ifade etmemektedir. Literatürde “kişisel özellikler” beş

özellik üzerinden incelenmiştir. Bunlar; duygusal denge/dengesizlik, dışa dönüklük, tecrübelerle açık olma, uyumluluk ve sorumluluk duygusu ile hareket etmedir (Zhao ve Seibert, 2006: 263). Bu sayılan beş özellik, çalışanın örgüt içerisindeki girişimciliği, iş performansı, çalıştığı takımla tatmini veya tükenmişliği ile çok yakından ilişkilidir. Örgütsel vatandaşlık davranışları olarak kabul edilen başkalarına yardımcı olma, nezaket, erdemli olma, sorumluluk bilinciyle hareket etme, sportmenlik vb. birçok hususla ilk özellik hariç pozitif bir denge söz konusu iken, özellikle duygusal denge/dengesizlik ile negatif bir ilişki söz konusudur (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701).

Örgütsel destek teorisi; algılanan örgütsel desteğin, kişinin duygusal destek, saygı, bağlılık ve onaylanma gibi ihtiyaçlarını karşıladığını varsaymaktadır. Aslında karşılanan hususlar tamamıyla bireylerin psikolojik ihtiyaçlarıyla ilgili hususlardır. Dolayısıyla kişisel özellikler; çalışanların iş tatminini, örgütsel bağlılığını, iletişimini, iş kapasitesini vb. birçok şeyi doğrudan etkileyebilmektedir (Kaplan, 2010: 53).

2.5. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları

Algılanan örgütsel destekle ilgili olarak yapılmış olan ilk çalışmalar, çalışanların örgüte bağlılıklarını ölçmek ve örgütsel bağlılık sürecini daha iyi anlamak amacıyla kullanılmıştır. Yakın tarihe kadar da sonuçlar ve çıktılar üzerinde durulması ön plana çıkarılmıştır. Antik Mısır ve Yunan felsefesi Kybalion'da "Her sebebin bir sonucu, her sonucun bir sebebi vardır. Her şey yasaya göre olur. Değişim, bilinmeyen yasadan başka bir şey değildir" sözleri öncüller ve çıktılar arasındaki ilişkiye bir nevi ışık tutmaktadır. Tetikleyici unsur olan öncüllerin sonuçları olarak ortaya çıkan bu hususlar, örgütsel destek algısının bir nevi psikolojik çıktılarıdır. Sebepler ile sonuçlar arasında pozitif ya da negatif ilişki söz konusu olabildiği gibi doğru orantılı veya ters orantılı bir ilişki de söz konusu olabilir (Kaplan, 2010: 54).

Algılanan örgütsel desteğin davranışsal sonuçları; görev üstlenme ve ilave görevler alma şeklinde görülmektedir. Bu nedenle bazı çalışmalar sonuçları farklı başlıklar altında tasnif etmiştir. Örneğin, algılanan örgütsel desteğin sonuçları bazı çalışmalarda davranış ve tutum başlıkları altında incelenirken, bazılarında ise psikolojik ve davranışsal boyut başlıkları altında açıklanmaya çalışılmıştır (Nayır, 2011: 35).

Algılanan örgütsel desteğin ÖVD ile ilişkisi, psikolojik bir sürecin sonuçlarını yansıttığını göstermektedir. Bunun üç göstergesi bulunmaktadır. Birinci olarak örgütün hedeflerine ulaşması ve refahının önemsenmesi için davranışsal bir zorunluluk doğmaktadır. İkincisi, önemsenme, onaylanma, saygı görme vb. sosyo-duygusal ihtiyaçların karşılanmasına yardımcı olmasıdır. Üçüncüsü de çalışanların inancını pekiştirmesidir (Zagenczyk, 2006: 103). Genel olarak incelendiğinde bu süreç, hem çalışanın hem de örgütün lehine sonuçlar oluşturmaktadır.

İstisnai durumlar söz konusu olsa da; belirtilen sonuçlar, geri çekilme davranışı hariç, algılanan örgütsel destek ile pozitif ilişkisi olan çıktılardır.

2.5.1. Örgütsel Vatandaşlık

ÖVD konsepti, Bateman ve Organ (1983) tarafından ortaya atılmış ve günümüze kadar üzerinde pek çok tanım ve çalışma yapılmıştır. ÖVD; örgütlerin sosyal mekanizmasını sağlayarak, sürtünmeleri azaltan ve etkinliği artıran davranışlardır. Hem çalışana hem de örgüte fayda sağlayarak bireysel ve örgütsel hedeflere katkıda bulunur. Bu davranışların sergilenmesi için özellikle bir görevin verilmesi zorunlu değildir. Bir çeşit olumlu tecrübeler bütünüdür. Bu davranışları sayesinde çalışanlar, yöneticilerinden daha iyi performans değerlendirmesi alma eğilimine girmektedirler (Podsakoff vd., 2000, 513-563). Böylece ekonomik resesyon veya küçülme yaşanması durumunda bile daha iyi bir performans sergilenmesine yol açmaktadır.

Örgütün çalışanlara karşı olumlu ve faydalı davranışlar sergilemesi, çalışanlarında olumlu karşılık vermesini sağlamaktadır. Bu etki-tepki süreci kısa zamanda çalışanların olumlu bir inanç ve algı geliştirmesine neden olmaktadır (Wayne vd., 1997: 102). Yüksek seviyede örgüt desteği algısı çalışanlarda zorunluluk duygusu yaratması nedeniyle, örgütün amaçlarına karşı da doğal olarak bir davranışsal bağlılık oluşturmaktadır. İçgüdüsel bir motivasyon doğurarak yapılan işlerin hem doğru hem de nitelikli yapılmasını sağlamaktadır.

2.5.2. İş Tatmini

İş tatmini; bir çalışanın işine yönelik olumlu ya da olumsuz tutumlarıdır (Greenberg ve Baron, 2003: 76). Başka bir ifadeyle, işinde gördüğü kıymete göre mutlu

olması veya duygusal durumunda olumlu etkiler yaratmasıdır. Çalışanların örgütsel destek algısı arttıkça iş tatmininin de arttığı araştırmalarla desteklenmiştir (Hellman vd., 2006: 632). İş doyumu, çalışanın işini yaparken, işinden hoşlanması, onu iyi yapması ve gösterdiği çabası sonucu ödüllendirilmesini ifade etmektedir. Algılanan örgütsel desteğin bir sonucu oluşur ve kilit bir öneme sahiptir. İş tatminini belirleyen unsurlar; ücret, iş çevresi, iletişim ve örgütsel bağlılık şeklinde sıralanabilir (Nayır, 2011: 38).

Algılanan örgütsel destek, çalışanın sosyal ihtiyaçlarına cevap vererek, ödülü pekiştireç olarak kullanarak ve yardım ihtiyacı hissettiğinde yanında olduğunu göstererek iş tatminine olumlu yönde katkı sunmaktadır (Witt, 1991: 1498). Bu nedenle iş tatmini yüksek çalışanda örgütsel vatandaşlık, örgüte güven ve örgüte bağlılık fazla iken, işten geri çekilme ve işten ayrılma niyeti daha azdır (Kirkman ve Shapiro, 2001: 561; Kreitner ve Knicki, 1995, 161–162). Bu durumun farklı bir sonucu da işletmedeki devamsız çalışan sayısının azalması ve verimliliğin artmasıdır (Katz ve Kahn, 1977; 407). Yapılan çalışmalarda dikkate değer bir başka sonuçta, iş tatmini ve işten ayrılma niyetinin aralarında negatif yönlü bir ilişki bulunduğu (Hellman, 1997: 682).

Çalışanlar, örgütün kendilerine değer verdiğine dair bir algıya sahip olsalar da iş tatmin düzeyleri düşük olabilmektedir. Örgütsel destek algılamasının iş tatminiyle sonuçlanmamasının sebebinin, ekonomik koşullar nedeniyle ücret artışı yapılamaması ya da fiziksel çalışma şartlarının iyileştirilememesi olarak görülmektedir (Eisenberger vd., 1997: 821). 1970'lerden beri iş tatmini çoğunlukla iş performansının genel bir belirleyicisi olarak düşünülmüş ve bu yönde konseptler geliştirilmiştir. Söz konusu kavram halen sadece performansı değil, bağlılığı da etkileyen en önemli etmenler arasında yer almaktadır.

2.5.3. İşe Katılma

Algılanan örgütsel desteğin sonuçlarından bir diğeri de işe katılmadır. İşe katılma örgütsel desteğin öncüllerinden olan çalışanın kişisel özellikleri ile yakından ilgilidir. Çalışanın yaptığı işin kalitesini artırmak için ortaya koyduğu kişisel özellikleri “işe katılma” olarak tanımlanmaktadır (Lodhal ve Kejner, 1965: 28). Çalışanlar arasında uygulanan katılım modelleri; anlatmak, pozitif görüntü vermek, danışmak, katılmak ve yetki devretmek olarak sıralanmaktadır. Bu modellerin benimsenmesinde kuşaklar arası

farklılık da önemli bir çalışma alanını oluşturmaktadır. Özellikle X kuşağı çalışan ve yöneticilerde işe katılma, pozitif görüntü vermek olarak uzun mesai sürelerinde bulunmayı gerektirirken, Y kuşağı çalışanlarda yetki devri daha ön plana çıkmaktadır.

İşe katılma, çalışanın kendisini işi ile özdeşleştirmesi, işine bağlanması, işini kendi kimliğinin merkezine yerleştirmesi olarak tanımlanabilir. İşinin iyiliğine ve önemine ait değerini içselleştirmesidir. Bazı çalışmalarda çalışanın işini veya mesleğini “yaşam biçimi” olarak görmesi şeklinde de ifade edilmiştir (Saleh ve Hosek, 1976: 221). Bu durum çalışanın işinde ve üstlendiği rollerde enerji sarf etmesi ve en iyisini yapmaya çalışmasını varsaymaktadır. Örgüt içinde arzu edilen özelliklerden biridir. Çalışanın motivasyonu, gelişimi, performansı ve tatmini için gereklidir.

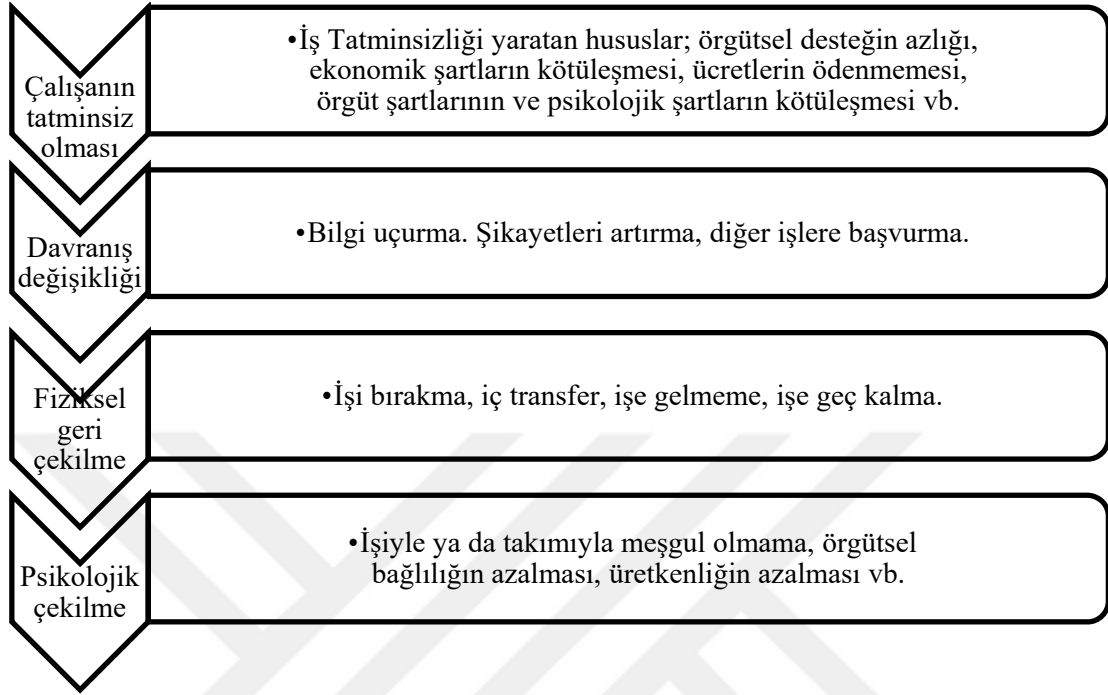
Başarı ihtiyacı hisseden, iş ahlakına destek veren, sorumluluk sahibi vb. kişisel özelliklere sahip çalışanların örgütsel desteğin sağlanmasıyla birlikte daha çok katılım eğilimi gösterdikleri kabul edilmektedir. İş tasarımı, örgütsel ve psikolojik şartlar, yönetim şekli gibi hususlar katılımı doğrudan etkilemektedir. İş kalitesi, sonuçları, örgütsel verimlilik gibi hususlar katılımı ilişkili olan hususlardır (Nayır, 2011: 39).

Aşırı iş yükü olan ve işiyle gerekenden daha fazla süre vakit geçiren çalışanların da işe katılım davranışı sergilediği gözlenmektedir. Bununla birlikte bu tür çalışanlarda ilerleyen zamanlarda tükenmişlik, iş tatminsizliği ve işi bırakma gibi eğilimler ortaya çıkabilmektedir. İşe katılım çalışanlarda; iş tatmini, bağlılığı, ÖVD’yi, organizasyona duygusal bağlanmayı, gönüllü olma ve kararlara katılımı artırmakla kalmadığı gibi işi bırakma isteğini de azaltmaktadır. Bu konu üzerine yapılan araştırmalarda, işe katılım ve algılanmakta olan örgütsel desteğin aralarında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin bulunduğunu ortaya konmuştur (O’Driscoll ve Randall, 1999: 201).

2.5.4. Geri Çekilme Davranışı

Geri çekilme davranışı, algılanan örgütsel desteğin negatif çıktılardan bir tanesidir. Çalışan bireylerin örgütteki aktif katılımlarının sınırlanması ve çekmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Algılanmakta olan durumun kötüleşmesine karşı verilen istemli bir karşılıktır. Çalışan ile örgüt arasındaki fiziksel ve psikolojik mesafenin

giderek artmasıdır (Kaplan, 2010: 59). Şekil 2.2’de geri çekilmenin safhaları gösterilmiştir



Şekil 2.2. Geri Çekilme Davranışının Safhaları

Kaynak; Rhoades, L., Eisenberger, R., “Perceived Organizational Support: A Review of the Literature”, Journal of Applied Psychology, 2002, 87, (4), s.702.

Şekil-2.2’de görüldüğü gibi geri çekilme davranışı safha safha gerçekleşmektedir. Geri çekilme nedenlerinin en başında, iş tatminsizliği ve bu olguyu yaratan hususlar gelmektedir. İş tatminsizliğinde en etkili husus ise örgütsel desteğin azlığıdır. Birbirini takip eden safhalarda; davranış değişikliği, fiziksel geri çekilme ve son olarak psikolojik çekilme gelmektedir. Son safha olan psikolojik çekilmede, örgütsel bağlılığın ve üretkenliğin azalması sonucu tükenmişlik oluşmaktadır.

Geri çekilme davranışının artırılması ya da azaltılmasına etki eden faktörlerden biri de örgütsel destek algısıdır. Çalışan örgütün desteğini ne kadar arkasında hissederse, işinde zararlı davranışları sergileme olasılığı o kadar azalmaktadır. “İş ahlaki” ya da “iş etiği” olarak adlandırılan ve çalışanlar arasında doğrudan doğruya etki bırakan davranışlar da geri çekilme davranışına etki eden faktörler arasında yer almaktadır. Örneğin bir çalışan; grup içerisinde geri çekilme davranışlarını düzenli

olarak yaparsa ve bu hususta örgüt tarafından bir yaptırım sergilerse, bu durum diğer çalışanları da olumsuz etkileyebilir. Bu davranışa “sosyal kaytarma” veya “modelleme davranışı” da denilmektedir (Eder ve Eisenberger, 2008: 56). Şayet çalışan kendisine değer verildiğinin bilincinde olursa ve grubun veya örgütün önemli bir parçası olduğunu düşünürse, bu tür davranışları tercih etmemektedir. Araştırmalar geri çekilme davranışıyla algılanan örgütsel desteğin aralarında negatif yönde bir ilişkinin bulunduğuna dikkat çekmektedir (Eisenberger vd., 1997: 813; Eisenberger vd., 2002: 571; Michael vd., 2005: 173).

2.5.5. Performans

“Güzel gören güzel düşünür, güzel düşünen güzel söyler” felsefesinden hareketle olumlu duygusal tepkilerin (coşku, heyecan, güven, atiklik, kıvraklık vb.) işletmelerde olumlu sonuçlar doğurduğu kabul edilmektedir. Örgütsel destek algısı da çalışanın yaptığı işe değer verildiği ve mutluluğunun önemsendiği düşüncesine katkı yapması sebebiyle, olumlu sonuçların elde edilmesine ivme kazandırmaktadır. Bu olumlu sonuçların en değerli olanlarından biri de, çalışanın örgütün hedefleri doğrultusunda gösterdiği performans olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel destek konusunda yapılan araştırmalarda, performans ile ödül beklentisi arasında sıkı bir bağ olduğu ortaya konmuştur (Mearns ve Reader, 2008: 390; Eisenberger vd., 2004: 213).

Performans bir önceki maddelerde belirtilen iş tatmini, örgütsel bağlılık, ÖVD, organizasyona duygusal bağlanma, gönüllü olma, kararlara katılım, verimlilik, yönetici desteği, adalet, güven ortamı, İKY uygulamaları gibi birçok hususla doğrudan bağlantılı bir parametredir. Örgütün çalışanından alacağı katkının en büyük yansıması olarak görülmektedir. Dolayısıyla örgütsel destek algısındaki esas çıktı, çalışanın gösterdiği performanstır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 702). Kısaca ifade etmek gerekirse, örgütsel destek algısı; çalışan performansını etkileyen, tüm etmenler arasında aracılık yapan bir nevi psikolojik ve duygusal tetikleme mekanizması görevini görmektedir.

2.6. Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

Örgütsel vatandaşlık davranışı, istemli ve gönüllü yapılan bir davranış olup örgütsel destek algısının en önemli sonuçlarının başında gelmektedir. Katılımın, yüksek

performansın, dayanışmanın en önemli göstergesidir. Yöneticiler tarafından performans ve ödül değerlendirmesi yapılırken ağırlık verilen önemli bir kriterdir. Ayrıca önemli bir liderlik özelliği olduğu varsayılmaktadır. Olağan çalışan performansını olağandışı hale getiren, beklentilerin üstüne çıkmasını sağlayan davranış modelleridir (Çınar, 2013: 62). ÖVD aslında çalışanın düzenli olarak göstermediği ya da rolünün bir parçası olmayan ekstra rol ve davranışlar olması nedeniyle, yöneticiler tarafından bu tarz ek rollerin ortaya çıkarılması bir liderlik göstergesi olarak da görülmektedir. Liderlik özellikleriyle ilgili olarak, yardımcı (etkili), destekleyici ve dönüştürücü liderlik şeklinde üç önemli model karşımıza çıkmaktadır. Bu modeller etkili bir şekilde uygulandığı takdirde ÖVD'yi çok farklı çeşitli şekillerde etkilemektedir.

ÖVD, örgüt başarısı ve verimliliğinin sağlanmasında temel belirleyiciler arasında sayılmaktadır. Nitelikli ve nicelikli bir performans, hedef başarısı, hızlı işlem süreci, zamanında ürün ve hizmet kalitesi sunma, hem müşteri hem de çalışan memnuniyeti sağlama anlayışı, ÖVD sayesinde gerçekleşebilmektedir. Yapılan araştırmalar, her iki kavramın arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkinin bulunduğunu ortaya çıkarmıştır (Wayne vd., 2002: 596).

Çalışanların algılanan örgütsel desteği yüksek görmesi durumunda takım ruhunun daha kolay oluştuğu ileri sürülmektedir. Takım ve grup çalışmasına önem veren ve uygulayan örgütlerde ÖVD'nin artması, ÖVD ile algılanan örgütsel destek arasındaki pozitif yönlü ilişkiyi desteklemektedir (Piercy vd., 2006: 249). Bu ilişkiyi sadece performans ve ödül bağlamında düşünmenin yeterli olmadığı sonucuna ulaşmak mümkündür. Aslında örgütler ÖVD'yi ödüllendirmek istemelerine rağmen, çalışanların bu davranışları göstermesi karşılığında çoğunlukla ödüllendirilme gibi bir beklentilerinin olmadığı gözlenmektedir. Üretkenliği, verimliliği, karlılığı, aynı zamanda çalışan performansı ve refahını artıran, masrafları azaltan, işe gelmeme ve iş hacmi düşüklüğü oranlarını azaltan önemli bir unsurdur ve çalışanlar bunun için karşılık beklememektedir (Moorman vd., 1998: 353). Örgütler, ÖVD'nin uzun dönemde sağlayacağı faydayı düşünerek, kısa vadede bu tür davranışları ödüllendirme masraflarını göz ardı etmeyi seçtiği takdirde başarılarını pekiştirebilirler. İşletmelerin bu durumu bir nevi yatırım aracı olarak ele alması ve bunu bir alışkanlık hale getirmesi gerekmektedir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PSİKOLOJİK SERMAYE

İşletmelerde çalışanların ÖVD sergilemelerinin yaptığı olumlu katkı, araştırmacıların “pozitif psikoloji” ye olan ilgilerini artırmaya başlamaktadır. Pozitif psikoloji ile insanların zihin ve ruh dünyasına etki eden olumlu duygular öğrenilmeye çalışılmaktadır. Böylece çalışanın, iş hayatında daha başarılı ve bulunduğu örgüte daha faydalı bireyler olmasının sağlanması amaçlanmaktadır. Psikoloji disiplindeki bu olumlu yönelimin örgütsel davranışı da pozitif yönde etkilemesi, işletmelerde “psikolojik sermaye” kavramının öne çıkmasına zemin hazırlamıştır.

Çalışmanın bu bölümü içerisinde; pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranış çatısı altında psikolojik sermayenin tanımı, gelişim süreci, önemi ve faydaları, özellikleri, boyutları, yönetimi ve geliştirilmesi ile sonuçları incelenmektedir. Ayrıca söz konusu kavram ile ilgili yurt içi ve yurt dışı araştırmalar hakkında bilgi verilmektedir.

3.1. Pozitif Psikoloji

Pozitif psikoloji, son yirmi yıl içinde ortaya çıkan ve gittikçe daha fazla dikkat çeken yeni bir psikoloji dalı olarak öne çıkmaktadır (Sheldon ve King, 2001: 88). Pozitif psikoloji, zevkli, ilgi çekici ve amaçları olan değerli bir hayata ulaştıran faktörlerin bilimsel olarak araştırılmasını içermektedir. Pozitif psikoloji hakkında anlaşılması gereken en önemli şey, pozitif psikolojinin bir bilim dalı olduğu gerçeğidir. Pozitif psikoloji, kanıtlara dayalı teorileri değerlendiren bilimsel yöntemlere dayanmaktadır (Piotrowski, 2005: 89). Pozitif psikolojiyi daha iyi tanımlayabilmek için tarihsel gelişim sürecini incelemek gerekmektedir.

İkinci Dünya Savaşı öncesinde psikolojinin üç ayrı görevi bulunmaktadır. Bunlar; zihinsel hastalıkları iyileştirmek, tüm insanların yaşamlarını daha üretken ve doyurucu kılmak ve yüksek yetenekleri tanımlamak ve beslemektir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 8). İkinci Dünya Savaşı'ndan kısa bir süre sonra, psikolojinin ana odağı zorunlu olarak birinci önceliğe (anormal davranış ve akıl hastalığını tedavi

etmek) kaydırılmıştır (Cameron vd., 2003: 7). 1950'lerde, Carl Rogers, Erich Fromm ve Abraham Maslow gibi hümanist düşünürler, mutluluğa ve insan doğasının olumlu yönlerine odaklanan teoriler geliştirerek diğer iki alana ilginin artmasına yardımcı olmaya çalışmışlardır.. Ancak hem Rogers'ın hem de Maslow'un çalışmaları sadece teorik zeminde kalması nedeniyle pozitif psikolojiyi açıklamakta yetersiz kalmıştır (Aslan, 2018: 73).

Pozitif psikoloji bilimin kurucuları olarak; Martin Seligman, Mihaly Czikszentmihalyi ve Christopher Peterson gösterilebilir. Bu alanda çalışmalar yapan diğer önemli isimler ise; Carol Dweck, Daniel Gilbert, Kennon Sheldon, Albert Bandura, C. R. Snyder ve Philip Zimbardo'dur.

Pozitif psikoloji, Amerikan Psikoloji Derneği Başkanı rolündeki Martin Seligman'ın, psikolojiye güçlü bir yaklaşım getirmenin önemini ortaya koyduğu dönem olan 1990'ların sonlarında çağdaş haliyle ortaya çıkmıştır (Çiftçi, 2018: 6). 1998 yılında, Martin Seligman'ın Amerikan Psikologlar Birliği Başkanı seçilmesi ile pozitif psikolojinin temelleri atılmıştır. Günümüzde Seligman geniş ölçüde çağdaş pozitif psikolojinin babası olarak görülmektedir.

Martin Seligman (1998: 38) pozitif psikolojiyi şu sözleriyle özetlemektedir; *“Bireylerin ve toplulukların olumlu yönde gelişmesini sağlayan faktörleri keşfetmeyi ve teşvik etmeyi amaçlayan en uygun insan faaliyetlerinin, davranışlarının bilimsel çalışmalarıdır.”*

Psikoloji disiplinine büyük oranda hakim olan patolojilere odaklanma anlayışı, insanı yaşamaya değer kılan olumlu özelliklere odaklanmaktan yoksun bir psikoloji bilim modelini ortaya çıkarmıştır (Terjsen vd., 2004: 168). Pozitif psikoloji ise pozitif kişisel özellikler ve kuramlara dayanarak, hayatın kısır ve anlamsız olduğu durumlarda ortaya çıkan patolojileri önlemek ve hayatın kalitesini iyileştirmek adına yeni bir akım oluşturmuştur (Norrish ve Vella Bodrick, 2009: 272). Pozitif psikolojinin ilgi duyduğu bazı alanlara; mutluluk, iyimserlik ve acizyet, farkındalık, insan karakterinin güçlü yönleri ve erdemleri, umut, olumlu düşünme ve esneklik örnek verilebilir.

Pozitif psikoloji, "neyin yanlış olduğunu" sormak yerine "neyin doğru olduğunu" sorar. Bu nedenle odak, bireyleri şu şekilde tanımlamak ve harekete geçirmektir (Seligman, 2002: 14);

- İşlevsel olmayan duyguları ve davranışları hafifletmeye yardımcı olun.
- Bireyleri, yaşamın zorluklarını ele almak için beceri ve güven ile donatın.
- İdeal bir refah durumunu koruyarak sürdürün.

Pozitif psikolojinin liderleri tarafından pozitif psikolojiye yapılan en önemli katkılardan biri, “Karakter Güçleri ve Erdemler” el kitabının geliştirilmesidir (Peterson ve Seligman, 2004: 24). Bu el kitabı, ölçülebilir yirmi dört karakter gücünden oluşan altı temel erdem (bilgelik, cesaret, insanlık, adalet, ölçülülük, üstünlük) sunmaktadır. Benzer şekilde, ancak zihinsel bozukluklar için tanı kılavuzlarından farklı olarak bu güçlü sınıflandırma sistemi, psikolojik bozuklukların tanı ve tedavisini tamamlayacak faktörlerin değerlendirilmesini kolaylaştırmak, olumlu niteliklerin farkındalığını artırmak ve ortak bir dil geliştirilmek için hazırlanmıştır. Hâlihazırda kullanılan bu sınıflandırma, pozitif psikolojinin hayata geçirilmesine de zemin oluşturmaktadır.

3.2. Pozitif Örgütsel Davranış

Pozitif psikoloji, işletme yönetimi pratiğinde uygulanmıştır; ancak zorluklarla karşı karşıya kalmıştır. Araştırmacılar yaptıkları çalışmalar sonucunda, yöneticilerin bir işyerine pozitif psikoloji uygulamalarını inşa ederken bazı sorunlarla mücadele etmeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Ayrıca, çalışanların pozitif psikolojiyi memnuniyetle karşılaması ve ona bağlı kalması için, bir kurum içindeki uygulamasının şeffaf olması gerektiğini vurgulamışlardır (Avey vd., 2010: 388).

Pozitif psikoloji uygulamalarıyla birlikte çalışanlar daha iyimser olabilir ve yeni konseptlere veya yönetim uygulamalarına açık olabilir. Bu durum “pozitif örgütsel davranış” kavramının ortaya çıkmasına imkân sağlamıştır. Pozitif örgütsel davranış, olumlu duyguların, işyerindeki çalışan performansı ile nasıl ilişkili olduğunu ortaya koyan çalışmaları temsil etmektedir. Pozitif psikolojinin çalışma ortamlarına nasıl uygulandığını ve çalışanların olumlu psikolojik durumlarını iyileştirmeyi nasıl öğrenebileceklerini araştırmaktadır (Luthans ve Youssef, 2004: 152).

Söz konusu davranış araştırmaları nispeten yeni olsa da, temel fikirleri daha eskilere dayanmaktadır. Bu kavramın kökenleri, Martin Seligman ve arkadaşları (1998) tarafından başlatılan “pozitif psikoloji” üzerine inşa edilmektedir. Pozitifliğin değeri yıllardır kabul edilmekle birlikte, ancak son zamanlarda psikoloji ve örgütsel davranışta teori oluşturma, araştırma ve uygulama için ana odak alanı haline gelmiştir (Avey vd., 2008: 68).

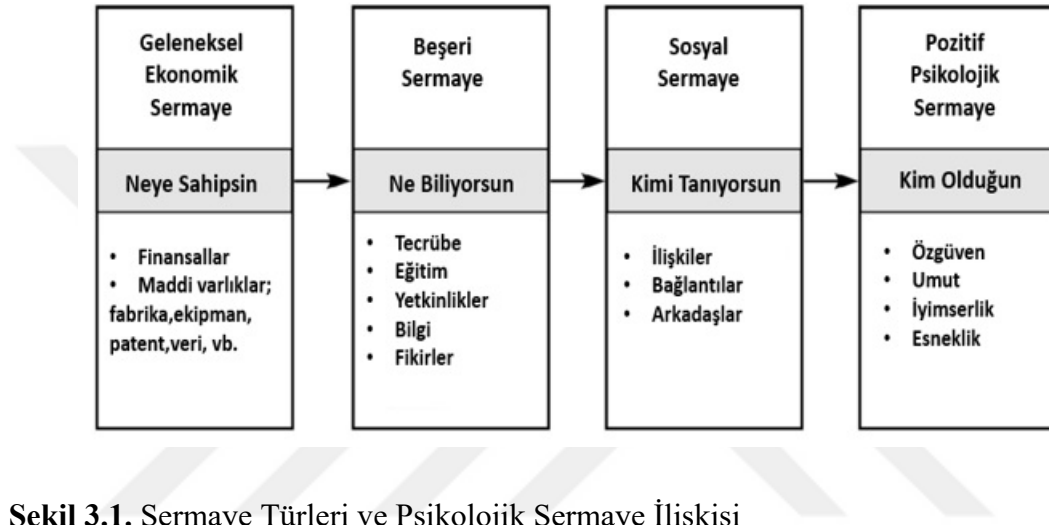
Pozitif örgütsel davranış araştırmacıları; özyeterlilik, umut, iyimserlik ve esneklik geliştirmenin daha yüksek performanslı çalışanlara yol açtığını ileri sürmektedir. Yapılan çalışmalar, umut sahibi çalışanların, hedeflere ulaşmak, zorluklarla yüzleşmek, olumlu örgütsel davranış geliştirmek adına iradeyi kullanmak için enerji harcadıklarını ve bu çalışanların daha iyi iş tatmini, iş mutluluğu ve organizasyona bağlılık sağladıklarını göstermektedir (Luthans, 2002b: 699).

Pozitif psikolojinin oluşmasını sağlayan pozitif örgütsel davranış örnekleri olarak; özel günleri kutlamak, spor turnuvaları düzenlemek, kültürel geziler planlamak, çocuğu işyerine getirmek, farklı dil veya kültürden insanlarla kaynaşmak için organizasyonlar yapmak, kadın haklarına önem vermek, çalışanları daha fazla ödüllendirmek, iş güvenliğini sağlamak, iş kültürü inşa etmek ve önemli çalışmalarını kolaylaştırmak sıralanabilir.

3.3. Psikolojik Sermayenin Tanımı

Psikolojik sermaye, bireyin özyeterliliği (bazı kaynaklarda özgüveni), umudu, iyimserliği ve dayanıklılığı/esnekliği ile nitelendirilen, bireyin olumlu ve gelişimsel hali olarak tanımlanmaktadır (Gooty vd., 2009: 359; Luthans vd., 2007: 548). Hastalıklardan, patolojiden ve zayıflıklardan ziyade sağlığa ve güçlü yönleri odaklanır. “Otantik Mutluluk” adlı kitabında Seligman (2002), ilk önce psikolojik sermaye olup olmadığını ve eğer var ise, ne olduğu ve nasıl elde ettiğimiz sorularını sormaktadır. Seligman (2002: 46), bu soruları, “*pozitive odaklandığımızda, belki de geleceğe yatırım yapıyoruz, geleceğimiz için psikolojik sermaye inşa ediyoruz*” diyerek cevaplamaktadır. Çalışma ortamına uygulandığında ise, bu bir akış diyagramını şeklinde genelden özele doğru ele alınabilir.

Luthans ve arkadaşları (2004: 45) 2004 yılında, sermaye türlerini analiz edip, ortak yanlarını ve farklılıklarını incelemiştir. Bu çalışma sonucunda pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranışın işletmedeki çalışanlar üzerinde olumlu etkisine odaklanarak, tanımlanmamış farklı bir sermaye türünün olabileceğini ve bu sermaye türünün yönetilebilir, geliştirilebilir ve ölçülebilir olmasının mümkün olduğunu ileri sürmüşlerdir. Böylece “psikolojik sermaye” kavramı ortaya konulmuştur. Şekil 3.1’de psikolojik sermayenin diğer sermaye türleri ile ilişkisi açıklanmıştır.



Şekil 3.1. Sermaye Türleri ve Psikolojik Sermaye İlişkisi

Kaynak: Luthans, F., Kyle, W., and Brett, C., “Positive Psychological Capital: Beyond Human And Social Capital”, Business Horizons, 2004, 47(1), 46.

Şekil 3.1’de gösterilen biçimde psikolojik sermaye, beşeri ve sosyal sermayenin ötesinde temel olarak ne bildiğiniz ya da kimleri tanıdığınızdan ziyade “kim olduğunuza” odaklanmaktadır. Kim olduğunuzla ilgili dört pozitif psikolojik kapasiteden bahsedilebilir; özyeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılıktır (Gooty vd., 2009: 359; Luthans vd., 2007: 548).

Daha sonraki yıllarda yapılan çalışmalarla birlikte Luthans ve arkadaşları (2007: 551), psikolojik sermayeyi “bireyin pozitif psikolojik gelişim durumu” şeklinde tanımlamışlardır. Bu gelişim sürecini gerçekleştirecek bireyin;

- Zorlu görevlerde başarılı olmak için gerekli çabayı üstlenecek ve gösterecek gücü (özyeterliliği) olması,

- Şu anda ve gelecek dönemlerde başarıya ulaşacağına dair pozitif bir tutum (iyimserlik) geliştirmesi,

- Hedefler konusunda sebat etmek ve gerektiğinde başarılı olabilmek için yeni yollar (umut) bulması,

- Sorunlar ve sıkıntılarla boğuştuğunda, başarıya ulaşmak için geri ve hatta sorunların ötesine geçerek dayanıklılık göstermesi gerekmektedir.

3.4. Psikolojik Sermayenin Gelişim Süreci

Pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranıştan etkilenen psikolojik sermaye olgusu, Luthans ve arkadaşlarının öne sürdükleri bir olgudur. Özyeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık, psikolojik sermayenin geçerli olan tanımını yapmak ve kriterlerini belirlemek için kullanılmaktadır (Luthans, 2002a: 61; Luthans ve Youssef, 2004: 155). İlk araştırmalar, bu dört faktörün birleştirildiğinde sinerjik bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Spesifik olarak, psikolojik sermayenin, performansı ve memnuniyeti ölçmede, bunları oluşturan bireysel güçlerden daha iyi bir yapı olduğunu öngören bulgulara ulaşılmıştır (Luthans vd., 2006: 98; Luthans vd., 2005: 252). Bir sonraki mantıksal adım, psikolojik sermayenin bir mikro girişim yoluyla geliştirilip geliştirilemeyeceğini görmektir. Kısacası; psikolojik sermaye aslında durumsaldır ve iyi odaklanmış, çok kısa eğitimlerle geliştirilebilir.

Psikolojik sermaye anlayışına ulaşmak için bazı kriterlerin karşılanması gerekmektedir. Bunları şu şekilde sıralayabiliriz (Luthans, 2002a: 58; Luthans ve Youssef, 2004: 146; Luthans vd., 2008: 819);

- Teori ve araştırmayla temellendirilmesi gereklidir.

- Doğru ölçümler yapılması gereklidir.

- Örgütsel davranış alanında nispeten benzersiz olması gerekmektedir.

- Durumsallık temelli olması gereklidir.

- Sürdürülebilir performans üzerinde olumlu etkisi olması gereklidir.

Psikolojik sermaye, işletmelerin küresel çapta rekabet yeteneklerini geliştirmeleri ve sürdürülebilirliklerini devam ettirmelerini sağlayabilmek için insan kaynaklarının önemli bir rol üstlendiğine vurgu yapmaktadır. Günümüzde yetenek yönetiminin giderek önem kazanması, psikolojik sermayenin de etkisi ile ilişkilendirilmektedir. Çünkü çalışanların yeteneklerini artırması ve performanslarını yükseltmesi psikolojik sermayenin bir sonucu olarak kabul görmektedir. Ayrıca, çalışanların daha etkin olmasını sağlayan psikolojik sermayenin, bireylerin kim olduğuna ve gelecekte nerede olabileceğine yönelik öngörülerini de işletme açısından önemlidir (Luthans ve Jensen, 2002: 305).

3.5. Psikolojik Sermayenin Önemi ve Faydaları

Psikolojik sermaye, çalışanın motivasyonu ve performansını artırdığından işletmeler açısından giderek önem kazanmaktadır. Ayrıca çalışanlar arasında örgütsel vatandaşlık davranışı uygulamalarının artmasına da neden olmaktadır. Psikolojik sermayenin önemi işletmenin çapına göre farklılık arz edebilir. Özellikle küçük çaplı işletmelerde bu sermaye türüne ağırlık verilmesi kaçınılmaz bir zorunluluk haline almaktadır (Envick, 2005: 41).

Psikolojik sermayenin, işletmelerde ve farklı disiplinlerdeki uygulamalarında bazı faydaları gözlenmektedir. Bunları özetleyecek olursak;

- İşyerinde pozitif duyguların çalışanlar arasında daha kolay ve hızlı yayılması örgüt içinde takım ruhunun oluşmasına katkı sağlar (Avey vd., 2008: 48; Luthans vd., 2007: 541).

- Pozitif duygular, çalışanın motivasyonunu artırır ve iş performansına ivme kazandırır (Luthans vd., 2008: 818; Luthans vd., 2008: 219; Luthans vd., 2007, 346).

- Olumlu duygular çalışanlar arasında işbirliğini güçlendirir ve hedeflere daha kolay ulaşılmasına imkân verir (Dinç, 2018: 17).

- Olumlu duyguların beslenmesi çalışanların kendilerini örgüt içinde mutlu hissetmelerini sağlar (Lyubomirsky vd., 2005: 842).

- Pozitif psikolojinin bir yansıması olarak kötümser olan insanları “sadece olumlu düşünmeye” zorlamayarak, hem gerçekçi olmayan çok fazla iyimser olma eğilimini hem de yoğun karamsarlığın çalışma ortamındaki iş arkadaşları ilişkilerinde neden olduğu olumsuz etkileri azaltır (Cole vd., 2009: 464).

- Çalışanların psikolojik iyi oluş nedeniyle mutlu olmaları, işini seyerek yapmalarını sağladığı için iş tatminini de artırır (Luthans vd., 2007: 541).

- Çalışanın iş ortamında mutlu olması içinde bulunduğu örgüte bağlılığını artırır (Luthans ve Youssef, 2007: 334).

- Psikolojik sermaye çalışanın işe bağlanmasına olumlu katkı sağladığından işe devamsızlığını azaltır (Avey vd., 2006: 42).

- İşletmenin değişen çevre koşullarına uyum sağlaması için örgütsel değişimi kolaylaştırır (Avey vd., 2008: 48).

Günümüzde işletmeler küresel rekabet şartlarına daha hızlı adapte olmak ve sürekli hedeflerini güncelleyebilmek için örgütsel verimliliği ön planda tutmak zorundadır. Bu durum örgütlerde psikolojik sermaye yaklaşımına önem verilmesini ihtiyaç haline getirmektedir. Belirtilen olumlu etkiler bu argümanı desteklemektedir. İhtiyaçlarını iyi tespit edebilen ve bu alanda yeniliklere açık olan örgütlerin gelecekte de gelişimini hızlandırması mümkün görünmektedir. Gelecekte psikolojik sermaye yaklaşımını benimseyen pozitif örgütsel davranış alanına daha fazla ilgi gösterileceği beklenmektedir.

3.6. Psikolojik Sermayenin Özellikleri

Psikolojik sermaye, işletmelerde çalışan algısında önemli bir paradigma değişikliğine neden olmuştur. Psikolojik sermayenin özelliklerini şu şekilde sıralayabiliriz (Nelson ve Cooper, 2007: 11);

- Psikolojik sermaye, beşeri sermaye ile kıyaslandığında daha büyük bir alanı tanımlamaktadır. Beşeri sermaye çalışanın eğitim ve geliştirme ihtiyaçlarına yönelirken, psikolojik sermaye yönetici ve çalışanın süreç içinde elde ettiği tecrübeyi de dâhil ederek kurumsal hafızanın oluşmasına zemin hazırlamaktadır.

- Psikolojik sermaye, sadece çalışanlar arasındaki ilişkiyi içermediğinden sosyal sermayeye kıyasla daha büyük bir alanı tanımlar. Psikolojik sermaye, çalışanlar arasındaki ilişki ile birlikte birey, bölüm ve örgüt bazında grid yapıda ilişki ağını içermektedir.

- Psikolojik sermaye pozitif bir anlayışı benimser. Bu nedenle örgütün İKY alanındaki yeniliklere hızlı bir şekilde uyum sağlamasına yardımcı olmaktadır. Örgüt içinde olumlu duyguların yaygınlaşması, verimli personelin sayısının artması, işe devamlılığının artması, etik davranışların kazandırılması ve çalışana farklı eğitimler verilerek yeteneklerinin geliştirilmesi ile pozitif bakış açısına odaklanır. Psikolojik sermaye, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde başarının yakalanmasına imkân verir.

- Psikolojik sermaye daha önce çalışılan örgütsel davranış ve İKY uygulamalarından farklı bir yol haritası izler. Amacı pozitif psikolojinin yansımalarını örgüt içinde farklı bir bakış ile incelemektir. Psikolojik sermaye örgüt için yeni bir dönüşümün başlangıcıdır.

- Psikolojik sermayenin ölçülebilir olması, değerlendirilmesi ve gelişimi için de önemlidir. Mevcut durumda psikolojik sermayenin boyutlarını ölçen geçerli ve güvenilir ölçekler bulunmaktadır. Bunlar Parker (1998)'in öz yeterlilik ölçeği, Snyder ve arkadaşlarının (1996) ümit ölçeği, Scheiner ve Carver (1985)'in iyimserlik ölçeği ve Wagnild ve Young (1993) 'in dayanıklılık ölçeğidir.

- Psikolojik sermaye durumsal bir özelliğe sahip olduğundan ve aynı zamanda ölçülebildiğinden dolayı geliştirilebilir. Yapılan birçok araştırmada, kişilik özelliklerinin çalışan performansının aralarında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir. Kişilik özelliği durumsallık temelli bir yaklaşıma da olanak sağlamaktadır (Dinç, 2018: 16).

Psikolojik sermaye yaklaşımını benimseyen örgütlerdeki gelişim açıklanan özellikler nedeniyle diğerlerinden farklılık göstermektedir. Pozitif psikolojinin işletme alanında uygulama sahası bulduğu pozitif örgütsel davranışın içinde yer alan psikolojik sermaye kavramı, sürdürülebilirlik ve performans açısından öne çıkmaktadır.

3.7. Psikolojik Sermayenin Boyutları

Psikolojik sermaye bireyin kendisini tanımasının yanı sıra kişinin sahip olduğu değerlerin farkında olarak, kendisini nasıl yöneteceğine yönelik belirlediği tutumun gerekliliğini ifade etmektedir (Kesken ve Ayyıldız, 2008: 739). Psikolojik sermayenin boyutlarının belirlenmesinde; sahip oldukları geliştirilebilen olumlu bakış açısı, esneklik ve performansa yapacağı katkı yönleri itibarıyla uygun dört boyut öne çıkmaktadır. Bu boyutlar; özyeterlilik, umut, dayanıklılık ve iyimserliktir (Luthans ve Youssef, 2004: 152).

Psikolojik sermaye başarıya ulaşmak için bu dört faktörün birleştirici, sinerjik etkisinden faydalanarak birbiriyle uyum içinde çalışılmanın önemine işaret etmektedir. Bu konuda işverenler açısından güzel bir örnek, umutlu bir çalışanın karşılaşılabilecek birçok soruna rağmen değişik yollara başvurarak hedefe ulaşmaya çalışması verilebilir. Bunu sağlayan husus ise aşırı iyimserlik, özyeterlilik ve zorluklara karşı psikolojik dayanıklılıktır (Luthans vd., 2010: 46).

Psikolojik sermayenin temelini teşkil eden bu dört faktör; insanın zorluklar karşısında olumlu bakış açısına sahip olmasına, performansını artırması için gayret göstermesine, sorunlara farklı çözümler üretebilmesine neden olmaktadır. Ayrıca Luthans ve arkadaşları (2007: 550), pozitif psikolojik sermayenin boyutlarının tek başlarına bütünü anlamak için yeterli olmayacağını, sinerjik bir yaklaşımla tek tek etkilerinden çok daha fazla etkisinin olduğunu belirtmektedir.

Sonuç olarak; psikolojik sermaye alanında yapılan çalışmalar, ifade edilen sermayenin en iyi şekilde tanımlanmasında pozitif psikoloji kapsamında bulunan bu dört niteliğe ihtiyaç olduğunu ortaya koymuştur. Bu nitelikler “psikolojik sermayenin boyutları” olarak adlandırılmıştır (Nelson ve Cooper, 2007: 85).

Psikolojik sermayenin dört alt boyutunu oluşturan özyeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık kavramları bu başlıklar altında incelenmektedir.

3.7.1. Özyeterlilik

Psikolojik sermayenin bileşenlerinden olan ve üzerinde en fazla araştırma yapılan boyut olan özyeterlilik, pozitif örgütsel davranış ile ilgili yapılan çalışmalarda “güven” veya “özgüven” olarak da bilinmekte olup Albert Bandura'nın (1977) sosyal öğrenme teorisine dayanmaktadır (Bandura, 2001: 4). Bu teori kapsamında yapılan araştırma sonuçlarına göre Bandura'nın geliştirdiği bu kavram; bireyin kendine olan güveni, sahip olduğu yetenek ve maharetlere olan inancı ve kendini her türlü şart için hazır hissetmesi ile ilgili bir olgudur (Çiftçi, 2018: 13).

Başka bir ifadeyle özyeterlilik, bir işi başarıyla yerine getirmek için bireyin sahip olduğu zihinsel ve fiziksel beceriler hususunda kişinin kendine olan güvenini ve motivasyonunu belirtir. Kısacası, çalışanların bir eylemi gerçekleştirirken yapması gereken davranışları yerine getirirken sahip olması gereken becerilere hangi ölçüde sahip olduğu inancıdır. Kişi farkına vardığı beceri ve yeteneklerini test etmeden veya değerlendirmeden harekete geçmez (Stajkovic ve Luthans, 1998: 244). Tanımdan hareketle, özyeterliliği üst seviyede olan kişiler sahip oldukları beş özellikle diğerlerinden farklılık göstermektedirler. Bunlar (Luthans ve Youssef, 2014: 183):

- Seçtikleri üst seviyedeki amaçlara yönelik zorlu uğraşlara girme eğilimindedirler.

- Bu zorlu uğraşlar içinde bulunmaktan zevk alırlar ve kendilerini geliştirirler.

- Kendiliğinden motive olurlar.

- Belirledikleri amaçları gerçekleştirmek için kendilerini çaba göstermeye yönlendirirler.

- Karşılaştıkları problem ve zorlukları yenmek için sabırla sebat ederler.

Kişilerin sahip oldukları özelliklerin yanı sıra Luthans özyeterliliğinin beş temel özelliğini;

- Bir işe özgü olması,

- Uygulamaya dayanması,

- Gelişime açık olması,
- Diğerlerinden etkilenmesi,
- Çevresel etkenlere göre farklılık göstermesi olarak sıralamıştır (Luthans vd., 2007: 36-37).

Bireyin en ağır basan yönlerinden olan özyeterlilik; kişinin davranışlarını, kararlarını ve duygusal faktörlerini etkileyerek performansına katkı sağlamaktadır. Öz yeterlilik düzeyini belirleyen hususlar; yapılan işe yönelik beklentiler, karşılaşılan problemleri çözmeye başlama kararı, gösterilecek çaba miktarı ve zorluklar karşısında gösterilen dirençtir (Newman vd., 2014: 131).

Doğuştan sahip olduğu yetenekler ile bir işi başarıyla yapabileceğine inanan bir kişinin, doğduktan sonra geliştirilerek edinilen bir yetenek olduğuna inanan başka birine göre öz yeterliliği daha çok etkilenmektedir. Jourden, Bandura ve Banfield (1991: 213)'ın yaptığı çalışmada; doğuştan gelen yetenek olarak gören bireylerin, işin icrası sırasında öz yeterliliklerinde hissedilebilir bir artış gözlemlenmemiş, aksine performanslarında düşüş görülmüştür. Buna karşın doğduktan sonra yeteneğin edinebileceğini düşünenlerin görev esnasında özyeterlilik seviyelerinde yükseliş, performanslarında olumlu artış görülmüştür.

Öz yeterliliğin üç alt boyutu vardır. Büyüklük, güç ve genelliktir. Büyüklük, bireyi yapacağı iş ile sahip olduğu yetenek düzeyini karşılaştırarak ortaya koyduğu değerlendirmeye dayanmaktadır. Sonrasında birey, aldığı işi önce büyüklük boyutuna göre kıyasladıktan sonra, işi ne kadar etkili olarak başarabileceğine yönelik bir inanç hissetmeye başlamaktadır. İkinci alt boyut olan güç, bireyin işi yaparken karşılaştığı zorlukların tamamı ile gayretle ve sebat ederek baş etmesi, çaba göstermesidir. Son boyut ise genellik özellik gösteren işlere göre farklılaşması sebebiyle, birçok duruma göre genel özyeterliliğe sahip olma halidir (Stajkovic ve Luthans, 1998: 242).

Öz yeterlilik düzeyi yüksek olan bireyler stresle daha kolay mücadele etmekte, işi yaparken gösterdikleri gayret ile başarıya varacaklarına olan inançları hiçbir dönem kırılmamaktadır. Ayrıca işletmede sahip oldukları bu özgüven nedeniyle rol model olarak alınmaktadır (Luthans, 2002a: 60).

3.7.2. Umut

Hobbes (2017: 52) umudu, istenen bir şeyi elde etme ihtimaliyle oluşan arzu, umutsuzluğu ise, bu ihtimalin olmaması olarak tanımlamıştır. Umudun uzun süre sürmesinden özgüven, umutsuzluğun uzun sürmesinden ise güvensizlik oluşmaktadır. Descartes (2015: 159)'e göre umut, kişinin arzuladığı bir şeyin olmasına yönelik kendi kendini ikna etmesine yönelik eğilimdir. İkna etmeye yönelik bu eğilim, kişideki istek ve mutluluk duygularının birleşmesi neticesinde filizlenmektedir.

Snyder (2002: 50) ise umudu, bireyleri isteklendirmeye yönelik oluşan psikolojik bir his olarak tanımlamıştır. Kişide bu his, öncelikle kendisine gösterilen bir hedef ile başlamakta, sonrasında kişi bu hedef doğrultusunda yüksek bir motivasyon ve direnç göstermektedir. Hedefe ulaşmak için yaptığı faaliyetler esnasında bazı sorunlarla karşılaşsa dahi göstermiş olduğu bu çaba ve kararlılık neticesinde başka yollar ve teknikler ortaya koyabilmektedir .

Birçok araştırmada umutlu bireylerin işlerini yaparken özgüvenlerinin ve motivasyonlarının yüksek oldukları, hedeflerine ulaşma esnasında karşılaştıkları zorluklarda kararlı davranışlar sergiledikleri, çözüme yönelik alternatif hareket tarzları ürettikleri ve netice olarak performanslarında artış olduğu gözlemlenmiştir (Luthans ve Jensen, 2002: 305). Ayrıca umutlu bireyler özgürce düşünebilmekte, böylece karşılaştıkları durumlara yönelik farklı çözüm yolları arama ve risk alma eğilimine girmektedir. Kişiler yaratıcı çözüm yolları bularak, çalıştıkları işyeri ve kendileri için yeni fırsatlar ortaya çıkarmaktadırlar (Luthans, 2007: 44-49).Yapılan araştırmalar göstermiştir ki, kişinin hem fiziksel hem de psikolojik sağlığının korunmasında ve yaşam içerisinde karşılaşılan problemlerle baş etmede umut etkili bir faktördür (Luthans ve Jensen, 2002: 306-307).

3.7.3. İyimserlik

Scheier ve Carver (1985: 219)'a göre, karşılaşılan durumların olumlu yönlerini düşünen kişiler iyimser, aksini bir bakıma olumsuz yönlerini düşünen kişiler ise kötümser olarak tanımlanmıştır. İkisi arasındaki en büyük fark, iyimserlerin karşılaştıkları problemlere yaklaşımları ve buldukları farklı çözüm yollarında belirgin olarak gözlemlenmektedir (Luthans vd., 2013: 121). Seligman ve arkadaşları (2005:

416) pozitif psikoloji akımı içerisinde değerlendirdikleri iyimserliği, karşılaşılan durumlara iyi tarafından bakan ve böyle tanımlamaya çalışan bir yaklaşım olarak ifade eder, kötü olarak açıklanan durumları ise, geçici olaylar olarak değerlendirir. Bu araştırmacılara göre iyimser insanlar, karşılaştıkları durumlar karşısında özgüven ve kararlılık göstermektedirler (Luthans ve Youssef, 2004: 152).

Psikolojik sermayeyi olumlu olarak etkileyen iyimserliği Seligman (1990), realist olması gerekliliğini, bunun aksi gerçekçilikten uzak yaklaşım içerisinde olan iyimserliğin olumsuz sonuçlarının olabileceğini belirtmiştir. İyimserlik, olayları doğru yöneterek ve motivasyonu tetikleyerek iyilik halinin ortaya çıkmasına neden olan bir faktördür. Yaşanan kötü olayları iyimserler dışarıdan ve kendine özgün olarak değerlendirirken, kötümserler ise, bunun aksine içeriden ve genel olarak değerlendirirler (Peterson, 2000: 48).

İyimserliğin işleyişinde en temel nokta, istenen şeylere veya hedeflere gerekli gayret harcayarak ulaşılabileceği beklentisidir. İyimser insanlar, bir olay hakkında müspet şeyler hissettikleri takdirde, ona ulaşmak yolunda karşılaştıkları zorluklarda kararlılıkla gerekli çabayı sarf etmektedirler. Bunun aksine, kötümser insanlarda ulaşmak istedikleri beklentilere yönelik bir gayret yoktur (Luthans vd., 2010: 49). İyimser insanlar karşılaştıkları olayları gerçekçi olarak yorumlar ve yaptıkları hataları düzelterek gelecekte tekrarlamama yönünde irade gösterirler. Yaptıkları hataların nedenlerini her seferinde başkalarında aramak ise, iyimserlik ile alakalı değildir (Akçay, 2012: 128).

Birçok araştırmada, bireylerin kazandıkları yeni kabiliyetler ve yetenekler ile başarılı işler ortaya koymasının, onları iyimserliğe sevk ettiği belirtilmiştir. Böylece iyimserliğin bireyleri başarıya ulaştırmada etkin bir faktör olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca iyimserliğin başarıya ulaşmada bireylerin motivasyonunu ve dolayısıyla yaşam kalitesini artırdığı ileri sürülmektedir (Luthans vd., 2008: 219-228). Bireylerin beklentilerinin müspet olması, hedefledikleri yerlere ulaşma arzusunun yüksek olduğunu gösterir ve yaşadıkları sıkıntıları başarısızlık olarak değil de fırsata çevrilebilir bir durum olarak algılamalarını sağlar (Çetin ve Basım, 2012: 129). Ayrıca bu tarz bireyler diğerlerine göre stresle başa çıkma konusunda daha iyi performans gösterirler. Olumlu durumları benimseyen, olumsuzları ise dışlayan iyimserlik kavramının, sahip

olduğu herkesi kucaklayıcı yapısı ve gelecek ile ilgili müspet beklentileri nedeniyle stres düzeyini azaltma etkisi bulunmaktadır (Toor ve Ofori, 2010: 343).

İyimserliğin olumlu etkilerinin yanı sıra bazı olumsuz yönleri ve etkileri de vardır. Örneğin, fiziki olarak sıkıntı yaşamayan bir birey, ileriki yaşamında sağlığına yönelik olumlu, iyimser düşünceleri nedeniyle alması gereken bazı tedbirleri almayı ihmal edebilir. Bu sebepten dolayı, psikolojik sermayenin boyutu olan iyimserliğin, bir şey hakkında karar alma öncesinde olumlu ve olumsuz durumların sebep ve neticeleri ile ilgili ayrıntılı bir inceleme yapmasının faydalı olduğu kabul edilmektedir (Luthans, 2002a: 59).

3.7.4. Dayanıklılık

Psikolojik sermayenin boyutlarından birisi de bireylerin sahip olduğu dayanıklılık gücüdür. Bazı kaynaklarda kavramın “esneklik” olarak ifade edildiği görülmektedir. Dayanıklılık, hayatında birçok sıkıntı ve problemler içinde olan bir bireyin, bunlar karşısında kararlı olarak üzerine gidebilmesi ve başarılı olabilmesi olarak tanımlanmaktadır. Bireylerin dayanıklılık düzeyleri ile sahip oldukları kabiliyetleri arasında doğru orantılı bir bağ vardır. Değişimin çok hızlı yaşandığı dünyamızda dayanıklılık seviyesi yüksek, çevreye uyum kabiliyeti olan, zorluklar karşısında kararlılık gösteren kişilerin performanslarıyla olumlu bir bağlantı olduğu değerlendirilmektedir (Avey, 2008: 63).

Luthans ve Youssef (2004: 156) dayanıklılığı; her geçen gün eklenen sorumluluklara ilave olarak yaşanan problemlere ve başarısızlıklara, karmaşıklaşan ve belirsizleşen ortamlara rağmen bireylerin olumlu olarak göstermiş olduğu duruş ve kararlılık olarak ifade etmiştir. Kişilerin bireysel veya çevresel faktörlerden dolayı karşılaştıkları risklerin azaltılmasında dayanıklılık önemli parametre oluşturmaktadır .

Dayanıklılık; bireyler içinde zorluklar ve engeller karşısında direnen ve kararlılık gösterenler ile bu sıkıntılar karşısında kendini toparlayamayarak hüsrana uğrayanlar arasındaki farklılığı ifade etmektedir. Dayanıklılık düzeyleri yüksek olan bireylerin karşılaştıkları problemler ile daha rahat baş edebildikleri gözlenmiştir (Luthans vd., 2010: 61).

Hackman (2009: 3) Coutu ile yapmış olduğu röportajda Coutu dayanıklılığın öğelerini; güçlü bir inanç, olayların olduğu gibi kabulü, kabul edilen kuvvetli değerler, hayatı değerli kılma ve üst seviye doğaçlama kabiliyeti olarak ifade etmiştir. Fiziki stresle mücadele etmek ve üstesinden gelmenin çözümünün, dayanıklılığın da ana fikri olan ruhsal yönden sağlam ve sağlıklı olmak olduğu belirtilmektedir. Kısacası dayanıklılık, hayatta rastlanan stres kaynakları ile mücadele etme periyodunu ifade etmektedir (Luthans ve Youssef, 2005: 303). Ayrıca dayanıklılık ile kişinin performansı arasında doğru orantılı bir bağ olduğu ortaya çıkmıştır (Avey, 2008: 52).

Yapılan çalışmalarda dayanıklılık konusu ile ilgili süreçte etkili olan faktörler değerlendirilmiştir. Bu faktörler, karşılaşılan menfi durumlara adaptasyon yeteneği ile müspet beklentilerin hesap edilebilen özellikleri olarak belirtilmiştir (Luthans vd., 2010: 62).

3.8. Psikolojik Sermayenin Yönetimi ve Geliştirilmesi

Yapılan birçok araştırma ortaya koymuştur ki, psikolojik sermaye yönetilebilir ve geliştirilebilir bir kavramdır (Avey vd., 2006: 44; Luthans vd., 2008: 823; Luthans vd., 2008: 211). Psikolojik sermaye; statik ve değiştirilemez bir yapıda değil, yeniliklere açık ve değiştirilebilir özelliğe sahiptir (Luthans vd., 2007: 134).

Bandura (2003), gelişime açık olması ile ilgili olarak özyeterliliğin geliştirilmesine yönelik dört yöntemi tartışmaya açmış, Snyder (2002) umut boyutunun yeniliğe ve değişime açık olmasından bahsetmiş ve durumsal umut ölçeğini geliştirmiş, Carver ve Scheier (2003) iyimserliğin gelişime açık olmasından bahsetmiş ve yeni yöntemler geliştirmiş, Masten ve Reed (2002) dayanıklılık ile ilgili klinik psikoloji bağlamında çeşitli yenilikçi yöntemler geliştirmiştir. Bu araştırmalar psikolojik sermayenin her boyutunun geliştirilebilir özellik taşıdığını göstermektedir (Avey, 2006: 45).

Özyeterlilik Düzeyini Geliştirme Yolları: Bu boyutun geliştirilmesinde en etkili yöntem olarak Bandura (2003) ve birçok araştırmacının “ustalık deneyimleri” şeklinde ifade ettiği başarı tecrübeleri gelmektedir. Bireyin sahip olduğu performans ile

ulaşılabilir belirlenen zorlu görevlerin başarılması güven ve öz yeterliliği geliştirici etkiler sağlar. Göreve yönelik yapılan alıştırmalar, görev başı eğitimleri, koğluk ve usta rehberliğindeki deneyimler de öz yeterliliğin gelişimine katkıda bulunmaktadır. Özellikle deneyim edilmesi maliyetli veya riskli olan durumlarda geręeklięi arttırılmış modelleme yönteminin kullanılması etkin bir diğer geliştirme yöntemidir. Özyeterliliğin gelişimine katkı sağlayan diğer metotlar olarak; fiziksel ve psikolojik sağlık, müspet anlamda yapılan geri bildirim, toplumsal ikna sayılabilir (Luthans ve Youssef, 2004: 154-155).

Özyeterliliği arttırmakta bir diğer yaklaşım ise, görev dağılımının kişinin yetenek ve deneyimlerine göre başarılı olacağı pozisyona uygun yerleştirilmesidir. Bu aşamada kişinin seğimi, oryantasyon eğitimi ve kariyerine uygun yetiştirilmesi çok önemlidir (Uyungil, 2017: 23). Diğer yöntemlerin uygulanmasında büyük katkılar sağlayacak bazı hususlar; fiziki ve ruhsal sağlık, pozitif bir ruh hali, aile ve yakın çevresinden olumlu yönde teşvik görmesi, iş yerindeki olumlu atmosferdir (Erdem, 2014: 106).

Umut Düzeyini Geliştirme Yolları: Luthans ve Youssef (2004: 160) yaptığı çalışmada yönetici ve liderlerin umut düzeyinin yüksek olmasının çalışanlar üzerinde mesleki tatminleri ve performansları konularında olumlu etkileri olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca örgüt içinde yönetim anlayışının, örgütün tüm unsurları arasında katılımcı ve paylaşımcı olarak uygulanmasının oluşturacağı pozitif bir atmosfer, işletmenin verimliliğini arttırmaktadır (Akçay, 2012: 126).

Örgüt içerisinde bireylerin ulaşılabilir, açık ve geręeki hedefler belirlemeleri umudun geliştirilmesinde son derece önemli bir yer tutar. Hedeflerin uygun tespiti neticesinde çalışanların umudu ile birlikte motivasyonları da artar; böylece hedeflerine ulaşabilmek için daha fazla gayret göstererek ve kararlı olarak alternatif yollar uygulayabilirler (Uyungil, 2017: 26). Bir diğer yöntem de hedeflere ulaşmak yolunda karşılaşılacak zorluklara hazırlıklı olmaktır. Bu anlamda sadece nihai başarılarla odaklanmak yerine, umudu geliştirme sürecinden haz almanın önemine varılmalıdır (Luthans ve Youssef, 2004: 155).

İyimserlik Düzeyini Geliştirme Yolları: İyimser olmayan bireyler, yaşadığı güzel olayların şans eseri, başkalarının sayesinde ve tek bir defaya mahsus olduğunu

düşünürler ve kendilerine haksızlık ederek yeteneklerine olan güvenleri azalır. İyimser bireyler ise, geçmişte yaşadıkları başarısızlıkları doğru analiz ederek, onlardan gelecekte tekrarlamayacak dersler çıkararak, bunları kazanılmış tecrübeler olarak değerlendirirler. Yaşadıkları zorlukların ve başarısızlıkların olumlu yönlerini görerek memnun olmak, başka bir ifadeyle geçmişi ile barış içinde olmak önemli bir iyimserlik özelliğidir (Luthans ve Youssef, 2004: 155-156).

İdarecilerin yönetim esnasında kötümser bir yaklaşım izlemeleri, çalışanlarda iyimser ve umutlu çalışma gayretlerini kaybetmelerine, dolayısıyla motivasyonlarının düşmesine neden olur. Bunun aksine iyimser bir yaklaşım, çalışanların motivasyonlarında artış, hedeflerine ulaşmak için gayretlerinde yükseliş ve sonuç olarak iyimserlik seviyelerinde artışa neden olmaktadır (Uyungil, 2017: 28-29).

Dayanıklılık Düzeyini Geliştirme Yolları: Dayanıklılık ile yanlış bilinen en temel nokta, zorluklara karşı direnmeyi sağlayan, geliştirilemeyen, doğuştan gelen, sıra dışı bir kabiliyet olduğudur. Aksine dayanıklılık, bireyin yaşantısı süresince gelişen, büyüyen ve başardıkça güçlenen bir süreçtir (Luthans ve Youssef, 2004: 156).

Çalışanların dayanıklılık seviyelerinin artırılmasına yönelik proaktif ve reaktif olmak üzere iki yaklaşım kullanılmaktadır. Proaktif yaklaşım ile güçlü bir örgütsel kültürün yaratılması, örgütsel kaynakların geliştirilmesi ve çalışanların bilişsel becerilerinin artırılması hedeflenmektedir (Luthans vd., 2006: 98). Reaktif yaklaşım ile dayanıklılığın artırılması, kişinin bir durumun nedenini kendisi ile ilişkilendirmesi, iyimser duyguların stresli durumdan ayrılması ve kişilerin meydana gelen durumlara karşı gösterecekleri psikolojik tepkiye hazırlıklı olunması hedeflenmektedir (Uyungil, 2017: 31-32).

Günümüzün rekabetçi ve değişken iş ortamında, çalışanların dayanıklılık düzeyinin geliştirilmesi, örgütün değişime yatkınlığı için oldukça önemlidir. Çünkü değişen çevreye çok hızlı uyum sağlanması, karar verme süreçlerinin hızlı işletilebilmesi ve sürdürülebilirliğin devam etmesi için dayanıklılık, işletmeler açısından ihtiyaç değil zorunluluk halini almaktadır (Keser vd., 2018: 15).

3.9. Psikolojik Sermayenin Sonuçları

Psikolojik sermaye konusu ile ilgili yapılan araştırmalardan; psikolojik sermayenin performans, iş tatmini ile örgüte bağlılıkla doğrusal bağlantılı ve işe devamsızlıkla da ters ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Luthans vd., 2008: 233-234; Avey vd., 2010: 385). Bazı çalışmalarda tükenmişlik, sinizm veya psikolojik iyi oluş da psikolojik sermayenin sonuçları arasında gösterilmektedir. Ancak bu çalışmada, literatürde birbirleri arasındaki ilişkileri daha net ortaya konulmuş olan örgütsel bağlılık, iş performansı, iş tatmini ile iş devamsızlığı ve işten ayrılma niyeti incelenmektedir.

Avey ve arkadaşları (2010: 399) tarafından geniş kapsamlı yapılan meta analizlerinde; psikolojik sermaye ile olumlu çalışan davranışları (örgütsel vatandaşlık, çalışan performansı, motivasyon vb.), olumlu çalışan tutumları (örgütsel bağlılık, işi sahiplenme vb.) ve çalışanların dışarıdan objektif değerlendirmelere göre gayretlerinin sonuçları arasında pozitif yönde bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Psikolojik sermaye ve olumsuz çalışan tutumlarının (devamsızlık, işten ayrılma niyeti, tükenmişlik, stres vb.) aralarında ise negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir.

3.9.1. Örgütsel Bağlılık

Çalışanların işyerlerine kendilerini gönülden bağlı olarak hissetmeleri olumlu tutumun en güzel örneğini teşkil etmektedir. Psikolojik sermayenin gelişime ve yeniliğe açık olması, örgütsel bağlılığı kuvvetlendirecek bir etken olarak öne çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık konusunda yapılan birçok araştırma da bu tespiti doğrulamaktadır.

Larson ve Luthans (2006: 75), 74 fabrika işçisiyle ilgili olarak yapmış oldukları araştırmaya göre, psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılığın aralarında doğrusal ve anlamlı bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Yine benzer bir araştırma beyaz yakalı çalışanlar üzerinde yapılmış ve psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığı pozitif olarak etkilediği görülmüştür (Luthans, 2008: 235). şirketlerin sahip olma biçimlerine yönelik yapılan bir araştırmada, aile şirketlerine ait psikolojik sermaye kapasitesinin diğerlerine kıyasla daha fazla olabileceği ve bunun devamlılık gösterebileceği öne sürülmüştür (Memili vd., 2013: 1291).

Luthans ve Youssef (2007: 333) geniş katılımlı iki farklı grup üzerinde yaptıkları çalışmada, örgütsel bağlılık ve umut ile psikolojik dayanıklılık boyutlarının aralarında aynı yönlü anlamlı bir ilişki gözlemlemişler, ayrıca olumlu tutumlardan olan psikolojik sermaye, iş tatmini ile örgütsel bağlılığın arasında yakın bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Ocak ve arkadaşlarının (2016: 123) Bosnalı öğretmenler örneklemini üzerinde yaptıkları çalışmada, öğretmenlerin iyimserlik düzeyi ve örgütsel bağlılığı arasında pozitif yönlü ve anlamlı yönde bir ilişkinin bulunduğu belirlerken, bu durumun psikolojik sermaye anlayışından kaynaklı olduğunu da vurgulamışlardır. Ancak aynı çalışmada literatürün aksine psikolojik sermayenin diğer alt boyutlarından olan umut, özyeterlilik ve dayanıklılık ile örgütsel bağlılığın arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı ortaya konulmuştur. Literatürde bu sonucu destekleyecek başka bir çalışma bulunmadığından söz konusu ilişkiyi doğrulamak pek mümkün görünmemektedir.

3.9.2. İş Performansı

Psikolojik sermayenin örgütler ve işyerleri için en belirgin gözlemlenen sonucu, çalışanların performanslarında görülen artıştır. Psikolojik sermaye birey bazında performansı ve refahı artırırken, örgütler açısından ise, çalışan performansının artışı ile birlikte bulunduğu sektörde rakiplerine göre rekabet üstünlüğüne sahip olmasında önemli bir araç olarak kullanılmaktadır. Bu yüzden diğer sermaye çeşitlerine göre çalışanlar ve işyerleri için daha fazla öneme sahiptir (Akdoğan ve Polatçı, 2013: 275-276).

Luthans ve arkadaşlarının (Luthans vd., 2005: 249, 2007: 541, 2008: 219) farklı çalışma gruplarına yönelik olarak yaptıkları araştırmalarda psikolojik sermaye ile çalışanların performansları aralarında anlamlı doğrusal bir ilişkinin bulunduğu saptanmıştır.

Tokat İl Emniyet Müdürlüğü bünyesindeki polis memurları üzerinde yapılan araştırma sonucunda, memurların psikolojik sermaye seviyelerindeki yükselişe bağlı

olarak iş performanslarında pozitif yönlü bir etkiye neden olduğu belirlenmiştir (Polatçı, 2014: 116-122).

İşyerinde verimli olan bir çalışan görevini yerine getirirken zorluklara katlanarak, çaba göstererek iyi bir performans ortaya koyarken; işyerinde verimli ve aynı zamanda umut sahibi bir çalışan yalnız iyi bir performans sergilemez; ayrıca hedeflere ulaşmak için alt hedefleri tespit eder, bu hedeflere ulaşmak için karşılaşılabileceği zorlukları aşmak için plan yapar ve sonuç olarak çok daha iyi bir performans göstererek memnuniyet seviyesini artırır (Hur vd., 2016: 481).

Psikolojik sermaye ve iş performansı üzerine yapılan diğer bir çalışmada, yüksek psikolojik sermayeye sahip insanların iş performansının artmasında kendi kişilik özelliklerinin de etkili olduğu, aynı zamanda özyeterlilik ve iyimserlik konularında tecrübe kullanımlarının öne çıktığı tezi ileri sürülmüştür. (Leon-Perez vd., 2016: 8). Psikolojik sermayenin iş performansı ile anlamlı ilişkisi, işletmelerin bu alana olan ilgisini de artırmaktadır.

3.9.3. İş Tatmini

Çalışanların işyerlerindeki işlerini severek yapmaları ve yaptıkları işten haz almaları, tatmin olmaları veya doyuma ulaşmaları onların iş performanslarını olumlu yönde etkilemekte ve istenen örgütsel davranışlar sergilemelerine neden olmaktadır (Kök, 2006: 292). İş tatmini ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkiye yönelik yapılan araştırmaların sonucunda olumlu yönde anlamlı ilişki olduğuna dair değerlendirmeler elde edilmiştir. Çalışanların motivasyonlarını ve performanslarını doğrudan etkileyen bir faktör olarak sosyal bilimcilerin her zaman ilgisini çekmeyi başarmıştır. Bu alanda yapılan her türlü çalışmaya hem akademik anlamda hem de işletmelerin uygulama pratiği anlamında ilgi gösterilmektedir.

Yurt içi ve yurt dışı yapılan çok sayıda çalışmadan bazılarını ABD'de sigorta sektöründeki çalışanlar ile ilgili yapılan bir araştırmaya göre, çalışanların psikolojik sermaye seviyeleri ve iş tatminlerinin arasında pozitif yönde doğrusal bir bağ olduğu gözlemlenmiştir (Luthans vd., 2008: 235).

Luthans ve Larson (2006: 75) tarafından teknoloji sektöründe çalışan işçiler üzerinde yapılan araştırmaya göre, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin arasında doğrusal yönde bir ilişkinin bulunduğu gözlemlenmiştir. Benzer bir çalışma teknoloji sektöründeki mühendis ve teknisyenler üzerinde yapılmış ve aynı sonuçlar elde edilmiştir (Luthans vd., 2008: 213).

3.9.4. İşe Devamsızlık ve İşten Ayrılma Niyeti

Psikolojik sermayenin oluşmasında etkili olan boyutlar incelendiğinde; gelecek ile ilgili beklentilerini yüksek tutarak hedeflerine ulaşmak için yöntemler bulan ve bu yöntemleri kullanabilmek amacıyla motive olan (umut), başarıya ulaşabilmek amacıyla bu yönde çalışarak olumlu yaklaşımlarını muhafaza eden (iyimserlik), emek isteyen görevleri yaparken kendine güvenen ve başarmak için gereken gayreti sergileyen (özyeterlilik) ve karşılaşılan sorun ve zorluklar sonrasında dahi ayakta durabilenler (dayanıklılık) ve sonuçta genel olarak psikolojik sermayesi iyi olan çalışanlar işlerinden memnun olduklarından dolayı işten ayrılmayı düşünmemektedirler. Bu değerlendirmeler ışığında çalışanların olumlu psikolojik durumları, tutum ve davranışları olumlu yönde etkilemekte; olumsuz durumlarında ise, tam tersi yönde sonuçlar elde edilmektedir (Çetin ve Varoğlu, 2015: 110).

Avey ve arkadaşları (2009: 680) üretim alanındaki yöneticiler üzerinde yaptıkları çalışmada, psikolojik sermaye ile işe devamsızlık arasında ters orantılı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Birçok farklı şirket çalışanları üzerinde işten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan iki araştırmada psikolojik sermaye ve işten ayrılma niyetinin arasında anlamlı ve zıt yönlü bir ilişkinin olduğu gözlemlenmiştir.

Ankara'da özel bir firmanın farklı kadrolarındaki 237 çalışan ile yapılan çalışma neticesinde, psikolojik sermaye seviyesi ve işten ayrılma niyetinin aralarında ters ilişkinin bulunduğu; kadınların erkeklere göre psikolojik sermaye seviyeleri yükseldikçe iş tatminini daha fazla hissettikleri ve işten ayrılmayı daha az düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır (Çetin ve Varoğlu, 2015: 111).

Çin'de hemşireler ile ilgili yapılan araştırmada da psikolojik sermayeleri ile işte kalma eğilimlerinin arasında doğru orantılı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Amini ve Mortazavi, 2012: 340).

Singapur İş ve İşçi Bulma Kurumu'nda iş arayanlar üzerinde yapılan araştırmada, kişilerin psikolojik sermayeleri ile iş bulma beklentileri arasında anlamlı ve pozitif eğilimli bir ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir (Chen ve Lim, 2012: 814)

Psikolojik sermayenin boyutlarından umut ile ilgili yapılan araştırmalarda; işten ayrılma eğilimi ve umut arasında zıt yönlü bir ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir. Umut seviyesi yüksek olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin daha az olduğu gözlemlenmiştir (Erkuş ve Fındıklı, 2013:302-315).

3.10. Psikolojik Sermaye ile ÖVD İlişkisi

Psikolojik sermaye ile ÖVD arasındaki ilişkileri ortaya koyan çok sayıda araştırma yapılmıştır. Ayrıca algılanan örgütsel desteğin oluşturduğu işbirliği ortamı, çalışanın ÖVD sergilemesini kolaylaştırmakta ve örgüt içinde yaygınlaşması için olanak sağlamaktadır.

Lifeng (2007: 328-324) 'in dört kömür işletmesinde yaptığı çalışmada, psikolojik sermayenin Çinli işçilerin performansı ve ÖVD üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda; çalışanların umut, iyimserlik ve dayanıklılık boyutları ve iş performansı, örgütsel bağlılık ile ÖVD'nin aralarında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.

“Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı habercisi olarak psikolojik sermaye” adlı araştırmada Shahnawaz ve arkadaşları (2009: 78-84) tarafından, kamu ve özel sektördeki çalışanlar örneğinde, psikolojik sermayenin ÖVD tarafından olumlu etkilenmesi sonucu desteklenmiştir.

Avey, Luthans ve Youseff (2010: 388), tarafından ABD'de sanayi kuruluşlarında görevli 336 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilmiş olan araştırmaya göre, psikolojik sermaye ve örgütsel vatandaşlık arasında pozitif; buna karşın sinizm, işten ayrılma

niyeti ve zararlı iş alışkanlıkları gibi olumsuz örgütsel davranışlar arasında negatif yönden bir ilişki saptanmıştır.

ABD'de polis teşkilatında şefler ve onların astları üzerinde yapılan çalışmada, yönetici konumundaki şeflerin psikolojik sermayelerinin olumlu olması onların astlarına da yansımış ve nihayetinde departmandaki tüm çalışanların iş performansının yüksek olmasına neden olduğu görülmüştür. Walumbwa ve arkadaşlarının (2010: 938) ekonomi sektöründeki çalışanlar üzerinde yaptıkları çalışmada, oluşturulan belli bir grup arasında güven ilişkilerinin ve ortak psikolojik sermayenin artırılmasının, grubun hepsinde performans ve örgütsel vatandaşlık davranışlarında artışa neden olduğu gözlemlenmiştir.

ÖVD ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi araştıran diğer bir çalışmada, çok uluslu bir danışmanlık merkezindeki 108 çalışan örneklem olarak seçilmiştir. Anket yöntemi ile elde edilen veriler sonucunda, psikolojik sermayenin ÖVD ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkisinin olduğu ortaya konmuştur (Qadeer ve Jaffery, 2014: 453- 470).

3.11. Psikolojik Sermaye ile Algılanan Örgütsel Destek İlişkisi

Çalışanların örgüt desteğini algılamaları, bu desteğin çalışma ortamına yansımaları psikolojik sermayenin boyutları ile ilişkisine zemin hazırlamaktadır. Destekleyici örgüt kültürü, çalışanın işe bağlılığını artırdığı gibi kendisini mutlu ve güvende hissetmesini de sağlamaktadır. Ayrıca bu durumun istikrar göstermesi çalışanın örgüte bağlılığını artırmaktadır. Özel bir firmada görev yapan 211 çalışan üzerinde yapılan incelemelerde, destekleyici örgüt kültürünü algılayan çalışanların psikolojik sermayelerinin de yüksek olduğu belirlenmiştir (Çetin vd., 2013: 38). Özdevecioğlu (2003: 118) da yaptığı çalışmada günümüzün temel ihtiyacı haline gelen iletişim kanallarına vurgu yaparak motivasyon üzerinden psikolojik sermaye ve örgütsel destek arası ilişkiyi açıklamaya çalışmıştır.

Rhoades ve Eisenberger (2002: 698)'in yapmış oldukları çalışmalarda, algılanan örgütsel desteğin sağladığı huzurlu iş ortamının tükenmişliği ve işten ayrılma niyetini azalttığı, motivasyonu artırması nedeniyle performansı ve örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği ortaya konmuştur. Bu konuda ABD'de yapılan diğer bir çalışma elde

edilen sonuçları destekler niteliktedir. Buna göre, çeşitli kurallara uyum sağlayan ve pozitif psikolojiyi benimseyen beyaz yakalılarda örgütsel destek algıları oranının daha yüksek olduğunu vurgulamışlardır (Suazo ve Turnley, 2010: 624).

Luthans ve arkadaşlarının (2008: 214) 404 lisans öğrencisi örneklemini üzerinde yaptıkları çalışmada, destekleyici örgüt kültürünün çalışanın performansını olumlu yönde etkilediği, bu durumun psikolojik sermayenin aracılık rolüne işaret ettiği gerçeğini belirtmişlerdir. Özel bir hastanenin 319 çalışanı örneklemlenerek yapılan başka bir çalışmada ise, psikolojik sermaye olgusunun iş tatminini artırmasında algılanan örgüt desteğinin aracılık rolü etkisine işaret etmiştir (Özer vd, 2013: 443).

3.12. Literatür Taraması

Bu başlık altında AÖD, ÖVD VE PS arasında hem yurt içinde hem de yurt dışında yapılmış olan çalışmalarla ilgili bilgiler yer almıştır.

3.12.1. Yurtiçi Yapılan Araştırmalar

Örgütsel vatandaşlık davranışı, istemli ve gönüllü yapılan bir davranış olup örgütsel destek algısının en önemli sonuçlarının başında gelmektedir. ÖVD ile AÖD arasındaki ilişkiyi inceleyen pek çok çalışmanın sonuçları değerlendirildiğinde, iki değişken arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin varlığı dikkati çekmektedir.

Aydoğan ve Deniz (2018), “İşgörenlerin Dışsal Prestij ve Örgütsel Destek Algısının Pozitif Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkisi: Butik Otel İşletmelerinde Bir Araştırma” adlı çalışmada elde edilen veriler Kapadokya’da bulunan, müşterilerine “evinde gibilik” duygusu veren ve “kişiyeye özel” imkânlar tanıyan, Kültür ve Turizm Bakanlığı’ndan “Turizm İşletme Belgeli Özel Tesis” niteliği taşıyan, ulusal ya da uluslararası anlamda ödüle layık görülmüş otel işletmelerinde görevli 223 çalışana uygulanan anketlerden elde edilmiştir. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre AÖD’nin; iş tatminini, örgütsel özdeşleşmeyi, ÖVD ile ÖVD’nin alt boyutlarını olumlu yönde etkilediği vurgulanmıştır.

Akgündüz ve Çakıcı (2015), “Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisinde Örgütsel Stresin Aracılık Rolü: Beş Yıldızlı Otel

İşletmelerinde Bir Araştırma” adlı çalışmasında AÖD’nin ÖVD üzerindeki etkisi ve örgütsel stresin bu etkileşimdeki aracı rolü incelenmiştir. Otel çalışanlarına uygulanan 407 anket neticesinde algılanan örgütsel desteğin stres ve ÖVD ile pozitif yönlü ilişkisi bulunmuştur. Ayrıca AÖD’nin ÖVD’ye etkisinde tam aracı role sahip olduğu saptanmıştır.

İplik ve arkadaşları (2014) tarafından yapılan “Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü” isimli çalışmada, AÖD algısı ile ÖVD arasındaki ilişki ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü ele alınmıştır. Araştırmanın evreni, Türkiye’de 11 hastane olarak faaliyet gösteren bir sağlık kuruluşudur. Araştırmanın örneklemini ise bu 11 hastaneden birisi olan Adana İlindeki hastane ve bu hastanenin 340 çalışanı oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda çalışanların AÖD’ye ilişkin pozitif yöndeki algıları arttıkça ÖVD sergileme niyetlerinin de arttığı ortaya konulmuştur.

Çınar (2013), “Yapısal Eşitlik Modellemesi İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracılık Rolü: Kahramanmaraş Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması” adlı çalışmasının örneklemini Kahramanmaraş’ta bulunan 18 bankanın 39 şubesinde çalışan 575 personel oluşturmaktadır. Araştırmada elde edilen bulgular, AÖD ile ÖVD arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğunu da desteklemiştir.

Erdaş (2010), “Lider-Üye Mübadelesi, Algılanan Örgütsel Destek ve Öz Denetim Kişilik Özelliğinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri” başlıklı çalışmasında, lider-üye mübadelesi, AÖD ve öz denetim değişkenleri arasındaki ilişki ile ÖVD’nin bu değişkenler üzerindeki düzenleyici rolü incelenmiştir. Çok boyutlu bir kavram olarak ele alınan lider-üye mübadelesinin her bir alt boyutunun da ÖVD üzerinde olumlu etkilerinin bulunduğu ortaya konmuştur. Ayrıca öz denetim kişilik özelliğinin, AÖD ve ÖVD ile olan ilişkilerinde düzenleyici değişken rolü üstlendiği tespit edilmiştir.

Bozkurt (2007), “Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemi Adamlarının Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma” adlı

çalışmasında, gemi adamlarının demografik özelliklerine (yaş, cinsiyet, medeni hali, öğrenim seviyesi, gelir durumu, bulunduğu meslek ve kıdem değişkenlerine) göre örgütsel bağlılık, ÖVD ve AÖD düzeyi arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılmıştır. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişkilerin açıklanmasına yönelik oluşturulan envanterler 3 aylık bir süre içerisinde örneklem olarak alınan Nemrut ve Aliğa limanlarına gelen 17 gemi içindeki 218 gemi adamı üzerinde uygulanmıştır. Araştırmada elde edilen bulgulara göre gemi adamlarının örgütsel bağlılık, AÖD ve ÖVD sonuçları, demografik özelliklere göre farklılık göstermiştir. Bu nedenle demografik faktörlerin gemi adamları ile ilişkili bulunan söz konusu değişkenlerin destek düzeylerini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Günümüzde son dönem yapılan çalışmalarda ÖVD ile PS arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların arttığı gözlenmektedir. Yapılan çalışmalarda her iki değişken arasında olumlu ve pozitif yönde bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

Samanci ve Basim (2018), “Akademisyenlerin Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü” adlı çalışmada iki değişken arasındaki ilişki aracılık rolü üzerinden incelenmiştir. Araştırmada “rastlantısal örnekleme” yöntemi ile Türkiye çapında 190 üniversitede çalışan 6.643 akademisyen ile iletişime geçilmiş, kendilerine ulaştırılan anketlere cevap veren 611 kişi örneklem olarak kabul edilmiştir. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre örgütsel adaletin ÖVD’yi kısmen etkilediği tespit edilmiştir. Elde edilen diğer sonuçlara göre psikolojik sermayenin de ÖVD üzerinde kısmen etkili olduğu ortaya konmuştur. Ayrıca, psikolojik sermayenin iki değişken arasında kısmen aracılık etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Erdoğan (2018), “Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Sinizm ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama” adlı çalışması, Karaman Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği’ne bağlı 2. basamak sağlık hizmeti veren sağlık kurumlarında çalışan 300 sağlık personeli örneklemini kullanılarak yapılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre psikolojik sermaye ile ÖVD arasında pozitif, örgütsel sinizm ve tükenmişlik arasında negatif ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca psikolojik sermayenin özellikle iyimserlik boyutunun ÖVD, örgütsel sinizm ve tükenmişliği anlamlı derecede etkilediği belirlenmiştir.

Bozgeyikli ve arkadaşları (2017) tarafından yapılan “Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi” başlıklı araştırmanın örneklemini, İstanbul ilinde MEB’e bağlı okullarda görev yapan 556 öğretmen oluşturmuştur. Araştırma sonucunda öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerinin ÖVD’yi önemli ölçüde etkilediği ve bu etkiye göre, öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerinin arttığı görülmüştür.

Yıldız (2015), “Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Alan Araştırması” adlı çalışmasında, pozitif psikolojik sermaye ve ÖVD arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık etkisini ele almıştır. Araştırma kapsamında, 2014 yılında yaklaşık 4 aylık süre zarfında İstanbul ili içinde bulunan 7 hastanenin 1142 sağlık çalışanından veriler elde edilmiştir. Araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda pozitif psikolojik sermayenin, örgütsel güven ve ÖVD ile pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkisinin olduğu ortaya konmuştur.

Berberoğlu (2013), “Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması” adlı çalışmasında, psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlığa etkisini ölçmeyi amaçlamıştır. Araştırma, Rize ili Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Araştırma Hastanesinde çalışan doktor ve hemşirelere uygulanmıştır. Araştırma kapsamında doktor ve hemşirelerin psikolojik sermayelerinin ÖVD üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda, doktor ve hemşirelerin psikolojik sermayeleri ile ÖVD arasında (0,70 düzeyinde) güçlü bir ilişki saptanmıştır.

AÖD ile PS arasındaki ilişkiyi tespit etmek için yurt içinde az sayıda çalışma yapılmıştır. Yapılan çalışmalarda genel olarak eğitim alanında örneklem belirlendiği görülmüştür.

Büyükgoze ve Kavak (2017), “Algılanan Örgütsel Destek ve Pozitif Psikolojik Sermaye İlişkisi: Lise Öğretmenleri Örneğinde Bir İnceleme” adlı çalışmalarında, devlette liselerde görevli bulunan öğretmenlerin AÖD düzeyleri ve psikolojik sermaye düzeylerinin aralarındaki ilişki ele alınmıştır. Araştırmada örneklem olarak Ankara’daki 8 liseden 337 öğretmen rastgele seçilmiştir. Araştırmada elde edilen bulgular

sonucunda, öğretmenlerin AÖD düzeylerinin orta seviyede olduğunu, öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerinin AÖD düzeylerinin nispeten üzerinde olduğunu belirlemiştir; sendikaya üye olan öğretmenlerin olmayan öğretmenlere nazaran umut ve öz-yeterlik düzeyleri daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Ayrıca lisans mezunu öğretmenlerin lisansüstü eğitimi olanlara kıyasla daha iyimser buldukları görülmüştür. Diğer yandan, katılımcıların AÖD düzeyleri ve genel psikolojik sermaye düzeylerinin aralarında orta düzey bir ilişkinin varlığı belirlenmiştir. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin AÖD'lerinin psikolojik sermayelerindeki varyansın %20'sini açıkladığını, bundan dolayı AÖD boyutunun psikolojik sermayenin anlamlı bir yordayıcısı olduğuna vurgu yapılmıştır.

Erdem (2014), "Algılanan Örgütsel Destek ve Kontrol Odağının Stresle Başa Çıkma Yöntemleri Üzerine Etkileri: Psikolojik Sermayenin Bu Süreçteki Rolü ve Bir Alan Araştırması" adlı çalışmada, TRB-1 bölgesi (Malatya, Elazığ, Tunceli, Bingöl) içerisinde yer alan özel eğitim ve rehabilitasyon merkezleri bünyesinde çalışan bireylerin AÖD ve kontrol odağı ile stres ile baş edebilme davranışlarının arasındaki ilişki ve bu ilişkinin değişkenleri nasıl etkilediği incelenmiştir. Ayrıca söz konusu değişkenler arasında psikolojik sermayenin aracılık rolü de çalışma kapsamında ele alınmıştır. Araştırmada 307 çalışandan oluşan bir örneklem belirlenmiştir. Araştırma sonucunda, AÖD ile kontrol odağı, stres ile baş edebilme davranışları ve psikolojik sermayenin aralarında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, AÖD ile söz konusu değişkenlerin arasında bulunan ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü taşıdığı ortaya konmuştur.

3.12.2. Yurtdışı Yapılan Araştırmalar

Yurtdışı yapılan araştırmalarda ÖVD üzerine yapılan araştırmaların sayıca çok olduğu ve AÖD ile ilişkisini inceleyen pek çok çalışmanın bulunduğu görülmektedir.

Chen ve arkadaşları (2009) tarafından yapılan "Perceived Organizational Support and Extra- Role Performance: Which Leads to Which?" isimli araştırmada, AÖD ve ekstra rol davranışı kapsamında örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi 199 kişilik örneklem üzerinde incelemiştir. Elektronik alet satış çalışanları

arasında 3'er yıl süreler ile 2 kez yapılan araştırma sonucunda, değişkenlerin arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğu kabul edilmiştir.

Piercy ve arkadaşları (2006), "Driving Organizational Citizenship Behaviors and Salesperson In-Role Behavior Performance: The Role of Management Control and Perceived Organizational Support" adlı çalışmada, örneklem olarak tekstil alanında çalışan satış personeli seçilmiştir. Yaptıkları çalışmada; AÖD ile ÖVD arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkinin söz konusu olduğu belirlenmiştir. Araştırmada, çalışanların algılanan örgütsel desteği yüksek görmesi durumunda takım ruhunun daha kolay oluştuğu ileri sürülmektedir. Takım ve grup çalışmasına önem veren ve uygulayan örgütlerde ÖVD'nin artması, ÖVD ve algılanan örgütsel desteğin arasındaki pozitif yönlü ilişkiyi desteklemektedir.

Wayne ve arkadaşları (2002), "The Role of Fair Treatment and Rewards in Perceptions of Organizational Support and Leader-Member Exchange" adlı çalışmalarında "Fortune 500" listesinde yer alan iki firmada, çalışan ve yönetici konumundaki katılımcıların AÖD ile ÖVD arasındaki ilişki ele alınmıştır. Araştırmanın sonucunda, AÖD ve ÖVD arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmada, lider üye etkileşimi üzerinden her iki değişken arasındaki ilişkinin de incelenmesi imkânı oluşturulmuştur.

Moorman ve arkadaşları (1998), "Does Perceived Organizational Support Mediate The Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior?" başlıklı çalışmalarında, AÖD ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkiyi ve ÖVD'nin bu ilişkideki aracı (düzenleyici) rolünü incelemişlerdir. Bu ilişkiyi sadece performans ve ödül bağlamında düşünmenin yeterli olmadığı sonucunu ortaya koymuşlardır. Aslında örgütler ÖVD'yi ödüllendirmek istemelerine rağmen, çalışanların bu davranışları göstermesi karşılığında çoğunlukla ödüllendirilme gibi bir beklentilerinin olmadığı gözlenmiştir.

Shore ve Wayne (1993) tarafından yapılan "Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support" isimli çalışmada amaç, duygusal bağlılık ve AÖD'nin örgütsel vatandaşlıkla olan ilişkisini ortaya koymaktır. Araştırmaya 383

çalışan ve yönetici katılmıştır. Araştırma sonucunda duyuşsal bağlılık ve örgütsel destek algısının örgütsel vatandaşlıkla olumlu olarak bağlantılı olduğu ve sürekli bağlılığın örgütsel vatandaşlıkla olumsuz olarak bağlantılı olduğu, ayrıca örgütsel destek algısının en iyi öngörücü olduğu bulguları elde edilmiştir. Bu bulguların, sosyal değişim bakış açısının örgütsel destek algısının minnet duygusu geliştirdiği ve bunun da vatandaşlık davranışlarına katkıda bulunduğu görüşüne destek verdiği araştırma sonucunda araştırmacı tarafından ifade edilmektedir.

ÖVD ile PS arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların özellikle son dönemde giderek arttığı görülmektedir. Bunun en önemli nedeni psikolojik sermaye kavramının her geçen gün işletmelerin daha çok uğraş alanı olmasından kaynaklanmaktadır.

Qadeer ve Jaffery (2014)'nin ÖVD ve PS arasındaki ilişkiyi ele alan "Mediation of Psychological Capital between Organizational Climate and Organizational Citizenship Behavior" başlıklı çalışmalarında, çokuluslu bir danışmanlık merkezindeki 108 çalışan örnekleme olarak seçilmiştir. Anket yöntemi ile elde edilen veriler sonucunda, psikolojik sermayenin ÖVD ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkisinin olduğu ortaya konmuştur.

Avey ve arkadaşlarının (2011), 51 bağımsız değişken üzerinden yürüttükleri araştırma ile elde edilen verilerin meta-analizi yapılmıştır. Buna göre psikolojik sermaye ile çalışanların istenen örgütsel davranış değişkenleri (iş tatmini, örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık, öz yeterlilik, performans ve değerlendirme) arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca aynı araştırmada çalışanların istenmeyen davranışları (tükenmişlik, işi bırakma, geri çekilme eğilimi, iş stresi) ile PS arasında negatif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak araştırmacının analizleri sonucunda, ABD'de hizmet sektöründe çalışan katılımcıların PS ile ÖVD arasındaki ilişki incelendiğinde pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir.

Avey, Luthans ve Youseff (2010), tarafından ABD'de sanayi kuruluşlarında görevli 336 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilmiş olan araştırma kapsamında, psikolojik sermaye ve örgütsel vatandaşlık arasında pozitif; buna karşın sinizm, işten ayrılma niyeti ve zararlı iş alışkanlıkları gibi olumsuz örgütsel davranışlar ile negatif yönden bir ilişki saptanmıştır.

Walumbwa ve arkadaşlarının (2010) “An Investigation of The Relationships Among Leader and Follower Psychological Capital, Service Climate and Job Performance” başlıklı ekonomi sektöründeki çalışanlar üzerinde yaptıkları çalışmada, oluşturulan belli bir grup arasında güven ilişkilerinin ve ortak psikolojik sermayenin artırılmasının, grubun hepsinde performans ve örgütsel vatandaşlık davranışlarında artışa neden olduğu gözlemlenmiştir. ABD’de polis teşkilatında şefler ve onların astları üzerinde yapılan çalışmada, yönetici konumundaki şeflerin psikolojik sermayelerinin olumlu olması onların astlarına da yansımış ve nihayetinde departmandaki tüm çalışanların iş performansının yüksek olmasına neden olduğu görülmüştür.

Shahnawaz ve arkadaşları (2009) tarafından yapılan “Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Habercisi Olarak Psikolojik Sermaye” adlı araştırmada, kamu ve özel sektördeki çalışanlar örneğinde, psikolojik sermayenin ÖVD tarafından olumlu etkilenmesi sonucu desteklenmiştir.

Lifeng (2007)’in yılında dört kömür işletmesi örneğinde yapılan çalışmada, psikolojik sermayenin Çinli işçilerin performansı ve ÖVD üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda; çalışanların umut, iyimserlik ve dayanıklılık boyutları ile iş performansı, örgütsel bağlılık ile ÖVD’nin aralarında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

AÖD ile PS arasındaki ilişkiyi inceleyen yurtdışı çalışmaların sayısı oldukça sınırlıdır.

Fu ve arkadaşlarının (2013), “Improving Job Satisfaction of Chinese Doctors: The Positive Effects of Perceived Organizational Support and Psychological Capital” başlıklı çalışmalarında Çinli doktorların iş tatmininin geliştirilmesini incelemişlerdir. Yapılan çalışma sonucunda AÖD ile PS arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu ve bu durumun iş tatmininin geliştirilmesinde pozitif bir etki sağladığı ortaya konmuştur.

Rhoades ve Eisenberger (2002) tarafından yapılmış olan çalışmalarda, algılanan örgütsel desteğin sağladığı, huzurlu iş ortamının tükenmişliği ve işten ayrılma niyetini azalttığı, motivasyonu artırması nedeniyle performansı ve örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği ortaya konmuştur. Bu konuda ABD’de yapılan diğer bir çalışma elde

edilen sonuçları destekler niteliktedir. Buna göre, çeşitli kurallara uyum sağlayan ve pozitif psikolojiyi benimseyen beyaz yakalılarda örgütsel destek algılarının daha yüksek olduğu vurgulanmıştır (Suazo ve Turnley, 2010: 624).



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL DESTEK ALGILARININ ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARINA ETKİSİNDE PSİKOLOJİK SERMAYENİN ARAŞTIRILMASI

4.1. Araştırmanın Amacı

Çalışanların işyerinde veya çevresinde güvene dayalı olarak geliştirilen ilişkiler ve arkadaşlıklar, sevgi, takdir edilme gibi sosyal ihtiyaçlar kendilerini daha güvende hissetmelerini sağlayan sosyal desteği oluşturmaktadır (Tutar, 2011: 285). Sosyal destek olgusunun iş ortamındaki karşılığı olan örgütsel destek; örgütte bulunan değerler ile ilkelerin çalışan bireylerin mutluluklarının artırılmasına olumlu katkı sağlar nitelikte olması (Özdevecioğlu, 2003: 116), çalışan bireylerin örgüte yaptıkları katkılarının örgüt tarafından değerli olarak kabul edilmesi ve çalışan bireylerin kendi iyilikleriyle ilgilenildiğine yönelik algı oluşması ile ilgili bir durum olmaktadır (Hellman vd. 2006). Çalışanların örgüte yaklaşımları, onların yaşadıkları tecrübelerle bağlı olarak algıladıkları örgütsel desteğe göre şekillenmektedir (Toussaint, 2005: 56). Çalışan bireylerde örgütsel destek algılarının oluşması sağlanırken, örgüt tarafından çalışan bireylerin menfaatlerine önem verilmesi esası gözetilmelidir (Eisenberger vd. 1986: 500).

Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin artması, onların arzu ettiği beklentilerinin karşılanması ve sosyo-duygusal hassasiyetlerinin (değer verilme, sözünün dikkate alınması) tatmini sağlarken aynı zamanda çalışanları formal iş tanımlarının dışında gönüllü davranışlar sergilemeye sevk eder. Bir başka deyişle örgütsel destek algısının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkisinin bulunduğu söylenebilmektedir. Örgütsel destek algısının yüksek olduğu çalışanlarda örgütsel vatandaşlıkları da yüksek olmaktadır. Tersine olması durumunda ise, örgütsel destek algısının düşük olduğu çalışanlarının da örgütsel vatandaşlık davranışlardan uzak olacaklardır. Bu kapsamda, Chiang ve Hsieh (2012), İplik vd. (2014) ve Loi vd. (2014) tarafından yapılmış olan çalışmalarda benzer sonuçlar elde edilmiştir.

Bu kapsamdan hareketle çalışmamızın amacı; çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına nasıl bir etkisi olduğunu tespit etmektir. Ayrıca bu süreçte psikolojik sermayenin rolünün bulunup/bulunmadığını bilimsel olarak araştırmak da çalışmanın bir diğer amacı arasında yer almaktadır. Literatür incelendiğinde örgütsel destek, örgütsel vatandaşlık ve psikolojik sermayenin bir arada bulunduğu bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Örgütsel davranış çalışmaları içerisinde önemli bir yere sahip olan bu üç değişkenin bir arada incelenmesi örgütsel davranış literatürüne katkı yaparak bundan sonraki araştırmacılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

4.2. Araştırmanın Önemi

Günümüzde; hergeçen gün artmakta olan küresel rekabet, iletişim ve bilişim teknolojileri alanında yaşanmakta olan ilerleme ve gelişmeler ile nihayet “insan” unsurunun öneminin farkına varılması neticesinde, yönetim düşüncesinde ve örgütlerin yapılarında çok ciddi farklılaşmaları ortaya çıkarmıştır. Örgütsel performans ve çalışan davranışlarının arasında bulunan ilişkileri açığa çıkarmış olan Hawthorne’un çalışmaları ile başlamış olan bu süreç, günümüzde özellikle insan faktörünün üzerinde daha fazla durulması gerektiğini ortaya koymuştur. Bu süreç içerisinde insan faktörüne bakış açısında ortaya çıkan en net değişim; insan unsurunun kontrol edilebilir ve istenildiği takdirde kolaylıkla değiştirilebilen bir üretim faktörü şeklinde ele alınmasından ziyade insanların örgütler açısından çok önemli ve geliştirilebilir bir stratejik kaynaklar oldukları şeklinde ele alınmasıdır (Koçel, 2011: 372-373).

Örgütlerin temel unsuru olarak insan faktörünün nispeten ön plana çıkmasıyla birlikte, örgütsel performansı olumsuz yönde etkileyen çalışanların yaşadığı çeşitli problemler, araştırmacılar ve uygulayıcıların dikkatini çekmiştir. Günümüzün çağdaş örgüt yöneticileri yalnızca örgütsel hedefleri gerçekleştirilmesi için çalışmakla kalmayıp aynı zamanda da örgütlerindeki çalışanların ekonomik, toplumsal ve psikolojik ihtiyaçlarını da karşılayabilecek şekilde davranışlar sergilemektedirler. Bu yeni anlayışın temelinde yatan neden; kişilerin bireysel gereksinimlerinin karşılanabilmesi ve örgütsel amaçların benimsenerek bu amaçların gerçekleştirilebilmesi için gösterilen çabaların arasında ortaya çıkarılmış olan yakın ilişkiler olmaktadır (Aydın, 2008: 16). Bu yakın ilişkilerden birisi olan algılanan örgütsel desteğin örgütsel performansla yakın

ilişkisi bulunmaktadır. Örgütün çalışanlara gereken değeri vermesi, onların huzurları ve refahları ile alakadar olması ve bunları da çalışanlarına hissettirmesi şeklinde ifade edilebilen örgütsel destek (Eisenberger vd., 1986: 501), çalışan bireylerde örgütlerine karşı olumlu düşünceler taşımaya yol açmaktadır.

Örgütlerden herhangi birisinde, kurumları tarafından desteklendikleri olgu ortaya çıktığında, çalışanlar da bu desteğin doğrultusunda davranışlarına yön verebilmektedirler. Örgütün içerisinde kendilerini değerli hissettikleri takdirde, iyi ve kötü zamanlarında örgütleri tarafından kendilerinin desteklendiği inancı oluşması, çalışanlarda örgütleriyle gönül bağı kurulması hususunda oldukça önemli etki oluşturabilmektedir. Çalışan bireylerin almış oldukları bu örgütsel desteğe karşılık olarak, daha fazla şevk ve istekle daha çok özveri ile çalışarak verecekleri beklenebilmektedir (Turunç ve Çelik, 2010). Çalışmakta oldukları işletmelerinin kendilerine ciddi destek verdiğine olan inançları için rol ötesi davranışlar olarak kabul edilen örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemeleri, örgütlerinin başarıya ulaşmasında doğrudan etkili bir unsur olabilmektedir. Son yıllarda ÖVD ile ilgili yapılan çalışmaların fazla olması bu argümanı desteklemektedir (Koşar, 2018: 781). Bu sebeple çalışan bireylerin kendilerine verilmiş olan görevler haricinde, örgütsel başarının elde edilmesine katkı sağlayabilecek ilave gayretlerde bulunmaları örgüte önemli katkılar sağlamaktadır (Akgündüz ve Çakıcı, 2015: 30). Herhangi bir örgütün günümüz rekabet koşulları içerisinde, geleceğin ihtiyaçlarına cevap verecek bir yapıya kavuşması için örgüt tarafından ÖVD'nin benimsenmesi zorunlu bir ihtiyaç haline gelmektedir. Çalışmamızda örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışından sonra ele aldığımız son değişken olan psikolojik sermaye, destekleyici örgüt özelliklerine sahip örgütlerde çalışanların motivasyon ve performanslarını arttırmakla beraber daha fazla ÖVD sergilemelerini sağlamaktadır (Envick, 2005: 41).

4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmaya yönelik sınırlamalar şunlardır;

- Bu çalışma İstanbul ili Avrupa Yakasında çalışan kolayda örneklem yöntemiyle seçilmiş 503 çalışanı kapsamaktadır. İstanbul ve Türkiye genellemesi yapılamaması bir sınırlılık olarak değerlendirilebilir.

- Elde edilen verilerin geçerlilik ve güvenilirliği uygulanan analiz tekniği ile sınırlıdır.

- Verilerin elde edilme süresi çalışmanın tamamlanması açısından önem arzettiğinden, belirli bir süre ile sınırlandırılmıştır.

- Araştırmanın konu kapsamı açısından; örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında psikolojik sermayenin aracılık rolü incelenmiştir. Örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında farklı değişkenlerin aracılık rolünün olup olmadığına bakılmamıştır.

4.4 Araştırmanın Yöntemi

Yapılan araştırmanın analiz aşamasında ilk olarak katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin tanımlayıcı istatistiki bilgiler verilmiştir. Daha sonra ölçeklere ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik yapılmıştır. Geçerlilik analizi için, Açıklayıcı Faktör Analizi yapılmış, sonrasında kurulan yapının test edilmesi için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) AMOS yardımıyla analiz edilmiştir. Daha sonra toplam ölçek güvenilirliği ve ölçeğin ölçeğin alt boyutlarının iç tutarlılığını tespit etmek için Cronbach-Alfa katsayısı incelenmiştir. Elde edilen bulgular % 95 güven aralığında % 5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

Değişkenlerin normal dağılım gösterip göstermedikleri durumlara göre analiz yöntemi belirlenmiştir. Verilerin normal dağılım gösterdiği durumlarda iki değişken karşılaştırmalarında bağımsız örneklem t-testi, ikiden fazla değişken karşılaştırmalarında ANOVA testi kullanılmıştır. Verilerin normal dağılım göstermediği durumlarda ise ikiden fazla değişken mevcut olduğu için non parametrik testlerden Kruskal Wallis Testi kullanılmıştır. Bu test ile birlikte elde edilen sonuçlara göre ikişerli gruplamalar yapılarak Mann Whitney U Testi yardımıyla gruplararası farklılıklar belirlenmiştir. Araştırmanın hipotezleri Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) aracılığıyla test edilmiştir. Moderatör Değişkenin aracılık etkisi tespit edildikten sonra Sobel – Aroian – Goodman Testleri ile sınanmıştır. Bütün araştırmanın analizinde SPSS 24.0 ve AMOS 24.0 istatistiki programlar kullanılmıştır.

4.4.1. Evren ve Örneklem.

Araştırmanın evrenini İstanbul İli Avrupa yakasında çalışan kamu ve özel sektör çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemine ise, İstanbul İli Avrupa yakasında çalışan kolayda örneklem yöntemiyle seçilmiş 503 kamu ve özel sektör çalışanı oluşturmaktadır.

Tablo 4.1. İstanbul İli Kamu ve Özel Sektör Çalışan Sayısı

Sosyal Güvenlik Kapsamındaki Nüfus	
Kurum	Sosyal Güvenlik Kapsamındaki Nüfus
SSK Kapsamında	2.737.816
Emekli Sandığı Kapsamında	242.051
BAĞKUR Kapsamında	488.783
Toplam	3.468.650

Kaynak; www.ibb.gov.tr (01.01.2019)

Tablo 4.1.'de görüldüğü gibi İstanbul İlinde SSK kapsamında 2.737.816, Emekli sandığı kapsamında 242.051 ve Bağkur kapsamında 488.783 olmak üzere toplam 3.468.650 çalışan bulunmaktadır. Çalışma evrenimiz İstanbul ili Avrupa yakasında bulunan kamu ve özel sektör çalışanlarını kapsamaktadır. Elde etmiş olduğumuz 503 örneklem sayısının Tablo 4.2.'den de anlaşılacağı üzere evreni açıklayacak temsiliyete sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4.2. Örneklem Büyüklükleri

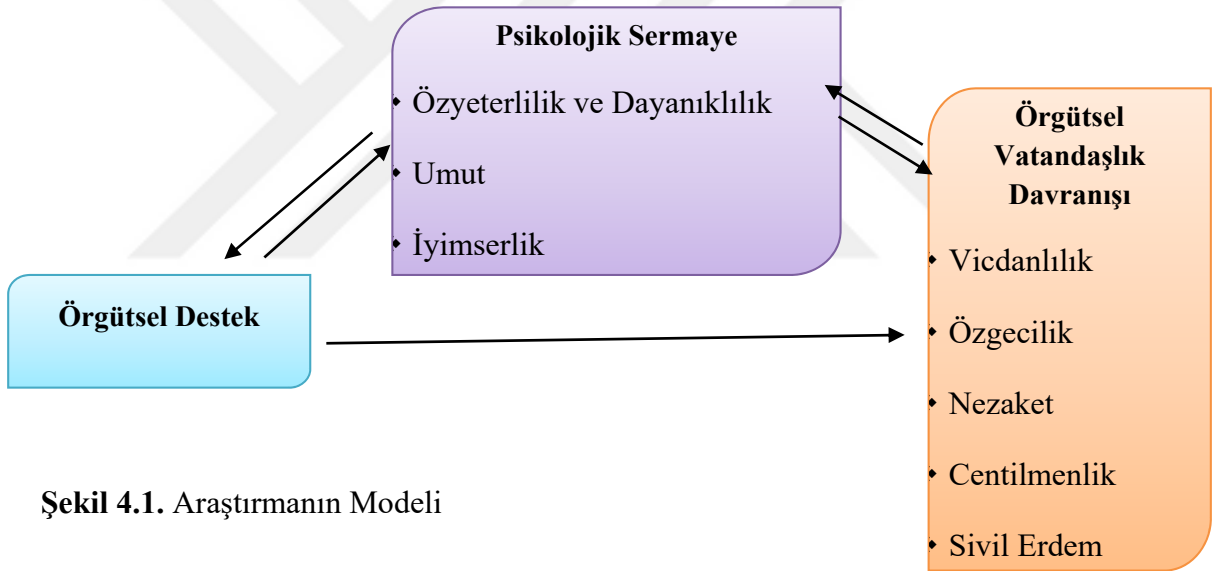
Evren Büyüklüğü	+ 0.05 örnekleme hatası (d)		
	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7
100	80	71	77
500	217	165	196
750	254	185	226
1000	278	198	244
2500	333	224	286
5000	357	234	303
10000	370	240	313
25000	378	244	319
50000	381	245	321
100000	383	245	322
1000000	384	246	323
100 milyon	384	245	323

Kaynak: Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50.

Tablo 4.2’de görüldüğü gibi, Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004: 50) evren sayısına göre örneklemin ne olabileceği konusunda istatistiki olarak bir veri tablosu oluşturmuştur. Bu bağlamda evren sayısı 100 milyon olduğunda 384 denekten toplanan veri anakütleyi temsil edebilmektedir. Bu araştırmanın örneklemini oluşturan 503 kişi üzerinde uygulanan anket verisi de evreni temsil edebilmektedir

4.4.2. Araştırmanın Modeli

Çalışanların algıladıkları örgütsel destek seviyelerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını ne ölçüde etkilediği ve buna ilave olarak psikolojik sermayenin bu süreçteki rolünü ortaya çıkarmaya çalışan modelden (Şekil 4.1.) faydalanarak mevcut çalışmayla elde edilmek istenen sonucun açıklanmasında genel bir çerçevenin çizilmesi amaçlanmıştır.



Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli

Şekil 4.1’deki modelden hareketle dört ana hipotez ve 28 alt hipotez olmak üzere toplamda 32 hipotez oluşturulmuştur.

4.4.3. Araştırmanın Hipotezleri

H1: Çalışanların örgütsel destek algıları örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir.

H1a: Çalışanların örgütsel destek algıları örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu özgeciliği pozitif yönde etkilemektedir.

H1b: Çalışanların örgütsel destek algıları örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu vicdanlılığı pozitif yönde etkilemektedir.

H1c: Çalışanların örgütsel destek algıları örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu nezaketi pozitif yönde etkilemektedir.

H1d: Çalışanların örgütsel destek algıları örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu erdemi pozitif yönde etkilemektedir.

H1e: Çalışanların örgütsel destek algıları örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu centilmenliği pozitif yönde etkilemektedir.

H2: Çalışanların örgütsel destek algıları psikolojik sermayeyi pozitif yönde etkilemektedir.

H2a: Çalışanların örgütsel destek algıları psikolojik sermaye alt boyutlarından öz yeterlilik ve dayanıklılığı pozitif yönde etkilemektedir.

H2b: Çalışanların örgütsel destek algıları psikolojik sermaye alt boyutlarından umudu pozitif yönde etkilemektedir.

H2c: Çalışanların örgütsel destek algıları psikolojik sermaye alt boyutlarından iyimserliği pozitif yönde etkilemektedir.

H3: Çalışanların psikolojik sermayeleri örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

H3a: Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu özyeterlilik ve dayanıklılık örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu centilmenliği pozitif yönde etkilemektedir.

H3b: Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu özyeterlilik ve dayanıklılık örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu erdemi pozitif yönde etkilemektedir.

H3c: Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu özyeterlilik ve dayanıklılık örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu nezaketi pozitif yönde etkilemektedir.

H3d: Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu özyeterlilik ve dayanıklılık örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu vicdanlılığı pozitif yönde etkilemektedir.

H3e: Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu özyeterlilik ve dayanıklılık örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu özgeciliği pozitif yönde etkilemektedir.

H3f: Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu iyimserlik örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu centilmenliği pozitif yönde etkilemektedir.

H3g: Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu iyimserlik örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu erdemi pozitif yönde etkilemektedir.

H3h: Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu iyimserlik örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu nezaketi pozitif yönde etkilemektedir.

H3i: Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu iyimserlik örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu vicdanlılığı pozitif yönde etkilemektedir.

H3j: Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu iyimserlik örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu özgeciliği pozitif yönde etkilemektedir.

H3k: Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu umut örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu centilmenliği pozitif yönde etkilemektedir.

H3l: Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu umut örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu erdemi pozitif yönde etkilemektedir.

H3m: Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu umut örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu nezaketi pozitif yönde etkilemektedir.

H3n: Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu umut örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu vicdanlılığı pozitif yönde etkilemektedir.

H3o: Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu umut örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu özgeciliği pozitif yönde etkilemektedir.

H4: Çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

H4a: Çalışanların örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu özgecilik arasında psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

H4b: Çalışanların örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu vicdanlılık arasında psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

H4c: Çalışanların örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu nezaket arasında psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

H4d: Çalışanların örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu erdem arasında psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

H4e: Çalışanların örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu centilmenlik arasında psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

4.4.4. Veri Toplama Araçları

Çalışmada kullanılan anket formu; birinci bölümde demografik özellikler (altı soru), ikinci bölümde örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği soruları (21 soru), üçüncü bölümde psikolojik sermaye ölçeği soruları (24 soru) ve dördüncü bölümde örgütsel destek ölçeği soruları (10 soru) olmak üzere toplam dört bölüm ve 61 sorudan oluşmaktadır.

4.4.4.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği, Organ (1988)'in tanımladığı beş boyutu içeren, Podsakoff ve MacKenzie (1990) tarafından geliştirilmiş ölçekten faydalanılarak hazırlanmıştır. Bu ölçek daha önce İşbaşı (2000), Altuntaş (2008), Polat (2007) ve Oral (2012)'in tez çalışmalarında da kullanılmıştır. Ölçeğin özgecilik alt boyutu (1, 2, 3, 4), vicdanlılık alt boyutu (5, 6, 7, 8, 9), nezaket alt boyutu (10, 11, 12, 13), sivil erdem alt boyutu (14, 15, 16, 17) ve centilmenlik alt boyutu (18, 19, 20, 21) olmak üzere toplamda 21 maddeden oluşmaktadır. Ölçek 5'li likert olarak hazırlanmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

4.4.4.2. Örgütsel Destek Ölçeği

Örgütsel destek ölçeği, Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından 36 madde olarak geliştirilmiş, Stassen ve Ursel (2009) tarafından geçerleme çalışması yapılarak 10 maddeye indirilmiştir. Çalışmamızda Stassen ve Ursel (2009)'in çalışmasında kullanılan ölçeğin Turunç ve Çelik (2010) tarafından Türkçe geçerlemesi yapılmış son hali kullanılmıştır. Ölçekteki altıncı ve yedinci sorular ters olarak puanlanmıştır. Artan puanlar örgütsel destek algısının fazlalığına işaret etmektedir. Stassen ve Ursel (2009) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.93 olarak

tespit edilmiştir. Ölçek 5'li likert olarak hazırlanmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum).

4.4.4.3. Psikolojik Sermaye Ölçeği

Psikolojik sermaye ölçeği, Luthans ve arkadaşları (2007) tarafından iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve özyeterlilik olmak üzere dört boyut olarak geliştirilmiştir. Ölçeğin iyimserlik alt boyutu (1*, 9, 11*, 14, 18, 19), psikolojik dayanıklılık alt boyutu (5, 7, 8*, 10, 13, 22), umut alt boyutu (2, 6, 12, 17, 20, 24) ve özyeterlilik alt boyutu (3, 4, 15, 16, 21, 23) olmak üzere toplamda 24 maddeden oluşmaktadır (*işaretleli maddeler ters puanlanmıştır). Luthans ve arkadaşlarının (2007) geliştirdiği ölçek Çetin ve Basım (2012) tarafından Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Ölçeğin alt boyutlarının güvenilirlik katsayılarının 0,67 ile 0,85 arasında ve test-tekrar test değerlerinin ise 0,70 ile 0,77 arasında değiştiği ortaya konmuştur. Ölçek 5'li likert olarak hazırlanmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum).

4.5. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bulguları; demografik özellikler, ölçeklere ait faktör ve güvenilirlik analizleri, ölçeklere ve alt boyutlarına ilişkin korelasyon katsayıları ve Yapısal Eşitlik Modeline ilişkin bulgular olmak üzere dört başlık altında incelenmiştir.

4.5.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Demografik özellikler; cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, çalışılan sektör ve çalışma süresi olmak üzere toplam altı sorudan oluşmaktadır. Demografik özelliklere ilişkin frekans dağılımları Tablo 4.3'te verilmiştir.

Tablo 4.3. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler		Sıklık	Yüzde %
Cinsiyet	Kadın	227	45,1
	Erkek	276	54,9
Medeni Durum	Evli	327	65,0
	Bekâr	161	32,0
	Diğer	15	3,0
Yaş	18-24	31	6,2
	25-31	142	28,2
	32-38	150	29,8
	39-45	94	18,7
	46 ve üstü	86	17,1
Eğitim Durumu	İlköğretim	5	1,0
	Lise	28	5,6
	Ön Lisans	44	8,7
	Lisans	253	50,3
	Lisansüstü	173	34,4
Çalışılan Sektör	Kamu Sektörü	195	38,8
	Özel Sektör	308	61,2
Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	49	9,7
	1-5 Yıl	112	22,3
	6-10 Yıl	116	23,1
	10 Yıl ve Üstü	226	44,9

Tablo 4.3'te araştırmaya katılan katılımcılara ait demografik özelliklere ilişkin tanımlayıcı istatistik bilgileri (sıklık, yüzde) verilmiştir. Tablo 4.3'e göre katılımcıların %54,9'unun (n=276) erkek, % 45,1'inin (n=227) kadın olduğu görülmektedir. Katılımcıların seçiminde dengeli bir cinsiyet oranına ulaşılmıştır. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında % 65'inin (n=327) evli, %32'sinin (n=161) bekâr, %3'ünün (n=15) diğer medeni duruma sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların % 65 ile evli bireyler ön plana çıkmaktadır. Katılımcıların yaş aralıklarına bakıldığında % 6,2'sinin (n=31) 18-24 yaş aralığında, % 28,2'sinin (n=142) 25-31 yaş aralığında, % 29,8'inin (n=150) 32-38 yaş aralığında, % 18,7'sinin (n=94) 39-45 yaş aralığında ve % 17,1'inin (n=86) 46 ve üzeri yaş aralığında olduğu görülmektedir. % 29,8 ile 32-38 yaş aralığında olan katılımcıların en fazla, % 6,2 ile 18-24 yaş aralığında olan katılımcıların en az katılım gösterdiği söylenebilir. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında % 1'inin (n=5) ilköğretim, %5,6'sının (n=28) lise, % 8,7'sinin (n=44) ön lisans, % 50,3'ünün (n=253) lisans, % 34,4'ünün (n=173) lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların % 50,3'ünün (n=253) lisans, % 34,4'ünün (n=173) lisansüstü mezunu

olmak üzere toplamda % 84, 7'sinin dört yıllık üniversite ve daha üzeri bir eğitime sahip olduğu ve katılımcıların eğitim seviyesinin oldukça yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların çalıştığı sektöre bakıldığında % 38,8'inin (n=195) kamu sektöründe, % 61,2'sinin (n=308) özel sektör çalışanı olduğu görülmektedir. Katılımcıların % 61,2'si ile özel sektör çalışanları ön plana çıkmaktadır. Katılımcıların çalışma sürelerine bakıldığında % 9,7'sinin (n=49) 1 yıldan az, % 22,3'ünün (n=112) 1-5 yıl arası, % 23,1'inin (n=116) 6-10 yıl arası ve % 44,9'unun (n=226) 10 yıl ve üstü çalışma süresine sahip olduğu görülmektedir. Çalışma süreleri dikkate alındığında katılımcıların deneyimli çalışanlar olduğu anlaşılmaktadır.

4.5.2. Ölçklere Ait Faktör ve Güvenirlilik Analizlerine İlişkin Bulgular

Bu başlık kapsamında; örgütsel vatandaşlık ölçeği, örgütsel destek ölçeği ve psikolojik sermaye ölçeğine ait faktörler ve güvenirlilik analizleri yer almaktadır.

4.5.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği

İlk olarak 21 maddeden oluşan örgütsel vatandaşlık davranışları ölçeğinin alt faktörlerinin doğru dağılıp dağılmadığını belirlemek amacıyla açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Tüm maddeler için boyutlara ait toplam korelasyon incelenmiştir. Maddelerin korelasyonu ölçeğin güvenirlilik değerini düzeltebilmek için kullanılmaktadır. Genel olarak literatürde kabul gören madde korelasyon değeri 0,20'den küçük olan maddelerin analiz dışı bırakılması gerekmektedir. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda madde korelasyon değeri 0, 20'den küçük bir madde analiz dışı bırakılmıştır. Bununla birlikte birden fazla boyutta yüksek faktör yükü olan ve bu yükler arasındaki fark 0,10'dan küçük olan bir madde analiz dışı bırakılarak toplam 19 madde ile analize devam edilmiştir. Analiz dışı bırakılan sorular 20 ve 21. sorulardır. Maddelerin KMO değerinin, 0,890 ile oldukça anlamlı olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4.4. Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi

KMO: 0,890		OVD	X ² 3370,265	SD 171	p ,000
Faktör	Kod	Maddeler	Faktör Yükleri	Özdeğer	Varyans (%)
Vicdanlılık	OVD6	İşime her zaman vaktinde gelirim.	,772	6,365	14,157
	OVD7	Başımda kimse durmasa dahi kurum kurallarına uyarım.	,693		
	OVD8	İşimi ve bana verilen görevleri çok ciddiye alarak hatasız yerine getirmek için özen gösteririm.	,672		
	OVD9	İşimde belirlenmiş mola saatleri dışında ara vermem	,627		
	OVD5	Yaptığım işlere başkalarının kontrolüne gerek duyulmayacak ölçüde özen gösteririm.	,524		
Özgecilik	OVD2	İş yükü ağır olan çalışma arkadaşşıma (işimin bir parçası olmasa dahi) yardım ederim.	,818	1,570	14,033
	OVD4	İhtiyaç duyduklarında çalışma arkadaşlarımla işlerini onlar için yaparım.	,763		
	OVD3	Çalışma arkadaşlarımla iş ile ilgili sorunlarını çözmelerinde yardımcı olmak için zaman ayırırım.	,751		
	OVD1	Zorunlu olmasa da işe yeni başlayanların işe uyumuna yardımcı olurum.	,610		
Erdem	OVD15	Kurum içindeki toplantılarda düzenli olarak yer alırım ve tartışmalara aktif olarak katılırım.	,804	1,471	13,546
	OVD17	Kurumdaki değişimleri takip eder, diğerlerinin bu değişimleri kabul etmesi için aktif rol oynarım.	,741		
	OVD16	Kurumumun gelişimi için yapıcı önerilerde bulunurum.	,726		
	OVD14	Kurumumla ilgili ilanlar, mesajlar ya da yazılı materyaller dikkatimi çeker.	,610		
Nezaket	OVD12	Çalışma arkadaşlarımla aramda çıkabilecek olası sorunlar için önceden önlemler alırım.	,712	1,286	11,947
	OVD10	Çalışma arkadaşlarımla etkileyecek bir durum söz konusu olduğunda harekete geçmeden önce onların mutlaka görüşünü alırım.	,700		
	OVD13	Aynı hataları yapmamaları için deneyimlerimi çalışma arkadaşlarımla paylaşıyorum.	,663		
	OVD11	Çalışma arkadaşlarımla haklarına zarar vermektan kaçınırım.	,589		
Centilmenlik	OVD18	Kurumda ters giden olaylar olduğunda alttan alırım.	,789	1,015	7,932
	OVD19	Çalışma arkadaşlarımla münakaşa etmekten kaçınırım.	,766		
Açıklanan Toplam Varyans					61,615

Açıklayıcı faktör analizine göre, maddelerin korelasyon yüklerinin 0,524 ile 0,818 arasında olduğu belirlenmiştir. Analizde temel bileşenler analiz yöntemi kullanılmakla birlikte örneklemin yeterli büyüklükte olması nedeniyle varimax döndürme tekniği kullanılmıştır. Beş alt boyuttan oluşan ölçeğin toplam açıklama gücü % 61,615’dir.

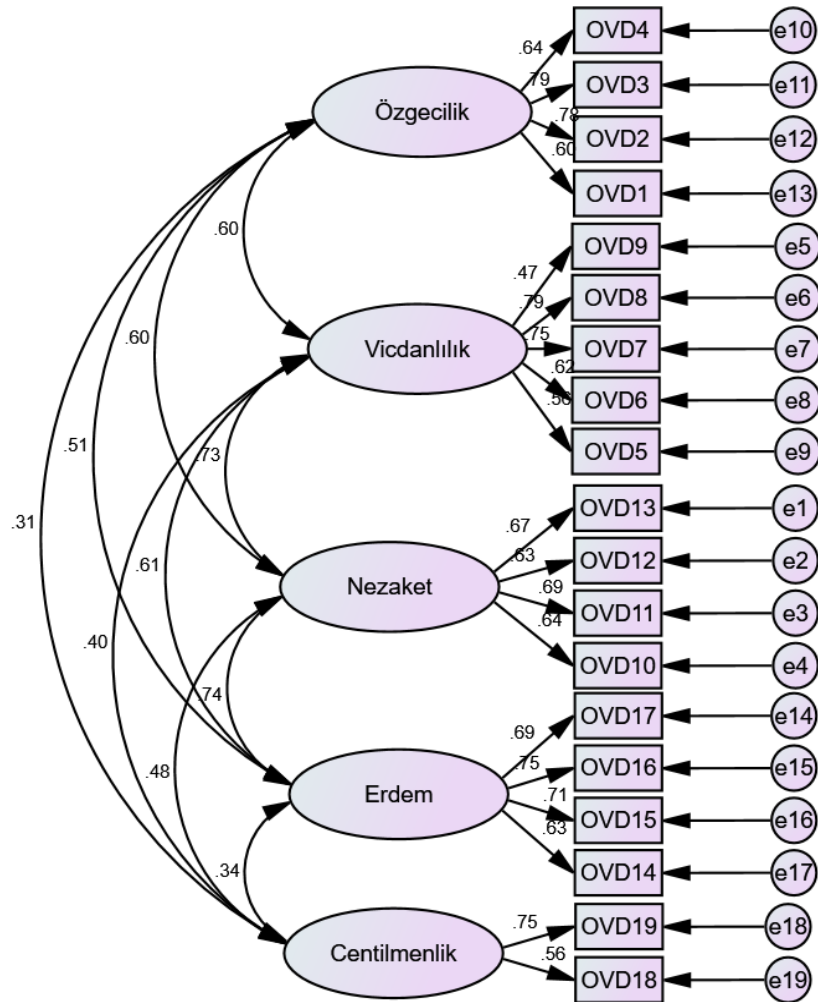
Açıklayıcı Faktör Analizinin sonucunda elde edilen sonuçlar ile ölçeklerin alt boyutlarına ait yapıların desteklenip desteklenmediğini doğrulamak amacıyla Doğrulayıcı Faktör Analizi kullanılmıştır. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Amos 24.0 paket programı ile yapılmıştır. Yöntem olarak en yüksek olabilirlik yöntemi (maximum likelihood) kullanılmıştır.

Tablo 4.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine ilişkin Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Uyum İndeksleri

Uyum İndeksleri		Mükemmel Uyum Eşik Değeri	Kabul Edilebilir Uyum Aralığı	Örgütsel Vatandaşlık
En az Tutarsızlığı	CMIN/SD	$\geq 2^*$	$2 \leq \text{CMIN/SD} \leq 5$	2,955
Uyum İyiliği İndeksi	GFI	$\geq 0,95^{**}$	$0,90 \leq \text{GFI} \leq 0,95$	0,920
Düzeltilmiş Uyum İndeksi	AGFI	$\geq 0,90^{***}$	$0,85 \leq \text{AGFI} \leq 0,90$	0,893
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi	CFI	$\geq 0,97^{**}$	$0,95 \leq \text{CFI} \leq 0,97$	0,915
Normalleştirilmemiş Uyum İndeksi	NNFI	$\geq 0,90^{***}$	$0,90 \leq \text{NNFI} \leq 1,00$	0,915
Normalleştirilmiş Uyum İndeksi	NFI	$\geq 0,95^{**}$	$0,90 \leq \text{NFI} \leq 0,95$	0,877
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü	RMSEA	$\geq 0,05^{****}$	$0,05 \leq \text{RMSEA} \leq 0,10$	0,062
Örneklem Boyutu	N	$\leq 0,05$		503
Serbestlik Derecesi	SD			142
X ² Değeri	x²			419,547
Anlamlılık	p			0,000

(*): Marsh ve Hocevar (1985); Ullman, (2001: 654). (**):Schermelleh, Moosbrugger ve Müler (2003); (***) : Hu ve Bentler (1999: 77);(****): Steiger (1990);

Tablo 4.5 incelendiğinde, örneklemelere ait X^2 sonuçlarına göre, modellerin anlamlılık düzeylerine bakıldığında %95 anlamlılık düzeyinde anlamlı oldukları belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık ölçeği uyum indekslerine bakıldığında, AGFI, NFI, CFI dışındakiler uyum değerlerinin içinde olduğu ve kabul edilebilir değerler aldıkları söylenebilir. Bütün değerlere bakıldığında ölçeklerin tamamının uyum indekslerine göre doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ile açıklayıcı faktör analizi sonuçları benzer sonuçlar vermiştir.



Şekil 4.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Faktör Yapısı

Şekil 4.2'ye göre örgütsel vatandaşlık davranışlarının faktör yapısına bakıldığında alt faktörler arasındaki ilişki düzeyleri vicdanlılık ile erdem alt boyutları arasında en yüksek iken, özgecilik ile centilmenlik arasında ise en düşük kovaryans ilişkisi olduğu belirlenmiştir.

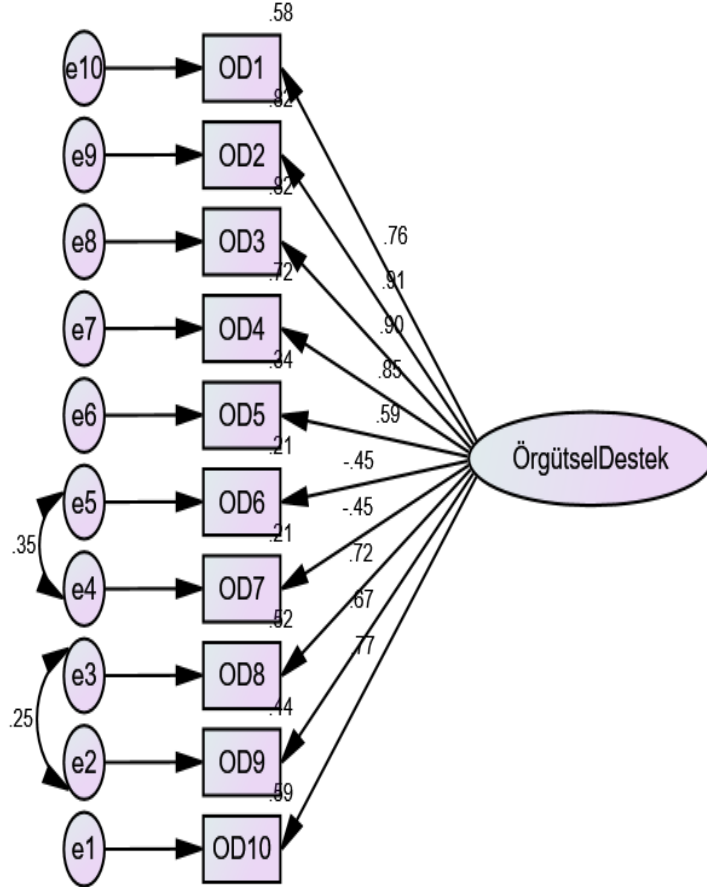
4.5.2.2. Örgütsel Destek Ölçeği

Örgütsel destek ölçeği için de Açıklayıcı Faktör Analizi sonucunda elde edilen sonuçlar ile ölçeklerin alt boyutlarına ait yapılarının desteklenip desteklenmediğini doğrulamak amacıyla Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Yöntem olarak en yüksek olasılırlık yöntemi (maximum likelihood) kullanılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular, Tablo 4.6'da sunulmuştur.

Tablo 4.6. Örgütsel Destek Ölçeğine ilişkin Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Uyum İndeksleri

Uyum İndeksleri		Mükemmel Uyum Eşik Değeri	Kabul Edilebilir Uyum Aralığı	Örgütsel Destek
En az Tutarsızlığı	CMIN/SD	$\geq 2^*$	$2 \leq \text{CMIN/SD} \leq 5$	4,141
Uyum İyiliği İndeksi	GFI	$\geq 0,95^{**}$	$0,90 \leq \text{GFI} \leq 0,95$	0,947
Düzeltilmiş Uyum İndeksi	AGFI	$\geq 0,90^{***}$	$0,85 \leq \text{AGFI} \leq 0,90$	0,912
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi	CFI	$\geq 0,97^{**}$	$0,95 \leq \text{CFI} \leq 0,97$	0,966
Normalleştirilmemiş Uyum İndeksi	NNFI	$\geq 0,90^{***}$	$0,90 \leq \text{NNFI} \leq 1,00$	0,966
Normalleştirilmiş Uyum İndeksi	NFI	$\geq 0,95^{**}$	$0,90 \leq \text{NFI} \leq 0,95$	0,956
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü	RMSEA	$\geq 0,05^{****}$	$0,05 \leq \text{RMSEA} \leq 0,10$	0,079
Örneklem Boyutu	N	$\leq 0,05$		503
Serbestlik Derecesi	SD			33
X ² Değeri	x²			136,653
Anlamlılık	p			0,000

Tablo 4.6 incelendiğinde, örneklemlere ait X^2 sonuçlarına göre, modellerin anlamlılık düzeylerine bakıldığında %95 anlamlılık düzeyinde anlamlı oldukları belirlenmiştir. Örgütsel destek ölçeğine bakıldığında, AGFI değeri dışında bütün değerlerin uyum indeksi değerleri arasında olduğu belirlenmiştir. Örgütsel destek ölçeğine ilişkin faktör yapısı Şekil 4.3'te verilmiştir.



Şekil 4.3. Örgütsel Destek Ölçeği Faktör Yapısı

Şekil 4.3'te Örgütsel destek ölçeği faktör yapısı verilmiştir. Bu sonuçlara bakıldığında OD7 ifadesi ile OD6 ifadesi arasında ve OD8 ile OD9 ifadeleri arasında kovaryans ilişkisi olduğu belirlenmiştir.

4.5.2.3. Psikolojik Sermaye Ölçeği

Psikolojik sermaye ölçeği için yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo.4.7'de verilmiştir. Toplam 24 maddeden oluşan psikolojik sermaye ölçeği için yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda birden fazla faktör yükü olan ve farklı faktör

yapısının içinde bulunan dokuz madde analiz dışında bırakılarak açıklayıcı faktör analizi yinelenmiştir. Bu sonuçlara göre, ölçeği oluşturan alt faktörlerden öz yeterlilik boyutu ile psikolojik dayanıklılık alt boyutu aynı faktör içinde olduğu belirlenmiştir. Çalışmada bu iki boyut öz yeterlilik ve dayanıklılık olarak isimlendirilmiştir. Psikolojik sermaye ölçeği toplam üç faktör altında toplanan 15 madde ile yapılmıştır. Analiz dışı bırakılan sorular 8,9,12,14,17,18,19,21 ve 24. sorulardır. KMO değeri ,904 ile oldukça yüksek olduğu belirlenmiştir. Toplam açıklanan faktör yükünün ise 56,188 olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.7. Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi

KMO: 0,904		OVD	X ²	SD	p
			2998,370	105	,000
Faktör	Kod	Maddeler	Faktör Yükleri	Özdeğer	Varyans (%)
Özyeterlilik Ve Dayanıklılık	PS4	Çalışma alanımda, amaçları belirlemede kendime güvenirim.	,804	5,975	39,833
	PS5	Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.	,782		
	PS15	Yöneticilerime işimle ilgili konuları açıklarken kendime güvenirim.	,774		
	PS16	Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.	,767		
	PS6	Herhangi bir sorunun çözümü için birçok yol vardır.	,724		
	PS3	Bir grup iş arkadaşına işimle ilgili bir bilgi verirken kendime güvenirim.	,698		
	PS13	İşimde birçok şeyi halledebileceğimi hissediyorum.	,693		
	PS22	İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.	,637		
	PS23	Kurum dışındaki kişilerle (veliler veya çevremdeki diğerleri) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.	,633		
	PS10	Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.	,506		
Umut	PS7	Genellikle işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim.	,427	1,374	9,160
	PS20	Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.	,739		
İyimserlik	PS2	Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getirebiliyorum.	,734	1,079	7,195
	PS11	Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.	,765		
	PS1	Çalıştığım kurumda, işler asla benim istediğim şekilde yürümez.	,633		
Açıklanan Toplam Varyans					56,188

Psikolojik sermaye ölçeği için de Açıklayıcı Faktör Analizinin neticesinde elde edilen sonuçlar ile ölçeklerin alt boyutlarına ait yapıların desteklenip desteklenmediğini doğrulamak amacıyla Doğrulayıcı Faktör Analizi kullanılmıştır. En yüksek olabilirlik yöntemi (maximum likelihood) kullanılarak erişilen bulgular, Tablo 4.8’de verilmiştir.

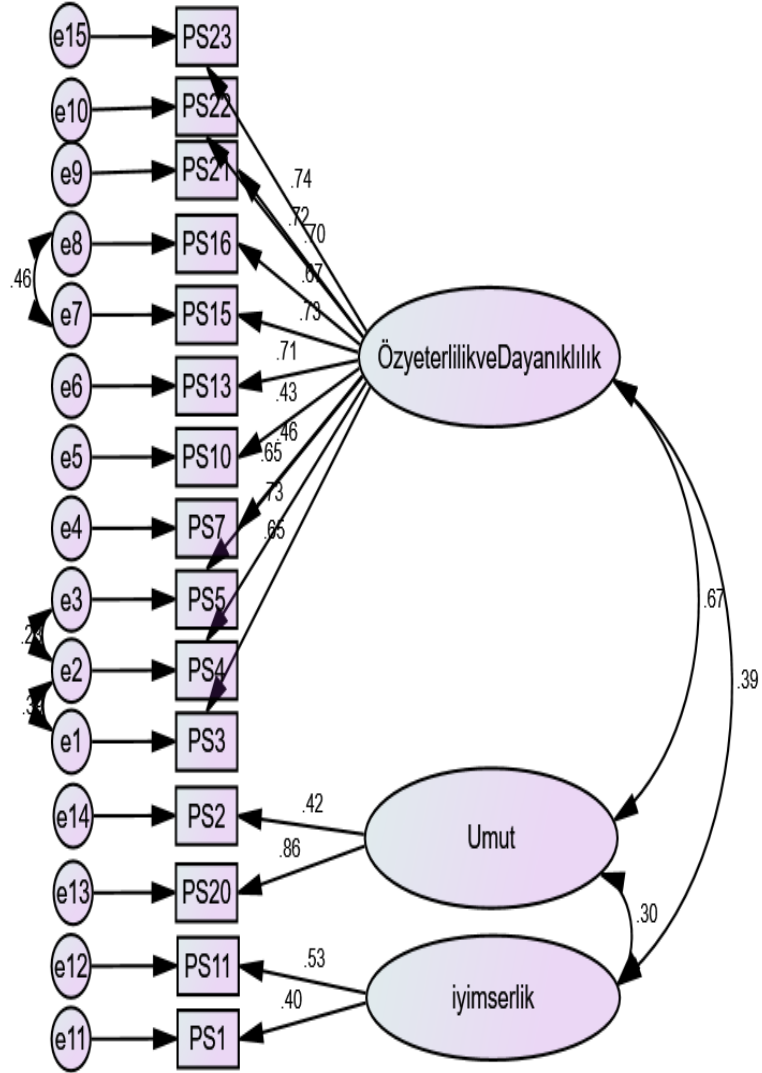
Tablo 4.8. Psikolojik Sermeye Ölçeği ilişkin Doğrulayıcı Faktör Analizine Ait Uyum İndeksleri

Uyum İndeksleri		Mükemmel Uyum Eşik Değeri	Kabul Edilebilir Uyum Aralığı	Psikolojik Sermaye
En az Tutarsızlığı	CMIN/SD	$\geq 2^*$	$2 \leq \text{CMIN/SD} \leq 5$	3,469
Uyum İyiliği İndeksi	GFI	$\geq 0,95^{**}$	$0,90 \leq \text{GFI} \leq 0,95$	0,924
Düzeltilmiş Uyum İndeksi	AGFI	$\geq 0,90^{***}$	$0,85 \leq \text{AGFI} \leq 0,90$	0,892
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi	CFI	$\geq 0,97^{**}$	$0,95 \leq \text{CFI} \leq 0,97$	0,929
Normalleştirilmemiş Uyum İndeksi	NNFI	$\geq 0,90^{***}$	$0,90 \leq \text{NNFI} \leq 1,00$	0,930
Normalleştirilmiş Uyum İndeksi	NFI	$\geq 0,95^{**}$	$0,90 \leq \text{NFI} \leq 0,95$	0,904
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü	RMSEA	$\geq 0,05^{****}$	$0,05 \leq \text{RMSEA} \leq 0,10$	0,070
Örnekleme Boyutu	N	$\leq 0,05$		503
Serbestlik Derecesi	SD			84
X ² Değeri	x²			291,399
Anlamlılık	p			0,000

Tablo 4.8 incelendiğinde, örneklemlere ait X² sonuçlarına göre, modellerin anlamlılık düzeylerine bakıldığında %95 anlamlılık düzeyinde anlamlı oldukları belirlenmiştir. Psikolojik sermaye ölçeğine bakıldığında, CFI değerleri dışındaki değerlerin uyum değerleri içinde olduğu belirlenmiştir. Bütün değerlere bakıldığında

ölçeğin tamamının uyum indekslerine göre doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ile açıklayıcı faktör analizi sonuçları benzer sonuçlar vermiştir.

Psikolojik sermaye ölçeğine ilişkin faktör yapısı ise Şekil 4.4'te sunulmuştur.



Şekil 4.4. Psikolojik Sermaye Ölçeği Faktör Yapısı

Şekil 4.4'te Psikolojik sermaye ölçeği faktör yapısı verilmiştir. Bu sonuçlara göre, PS15 ile PS16 arasında, PS3 ile PS4 arasında, ayrıca PS4 ile PS5 arasında kovaryans ilişkisi olduğu belirlenmiştir. Ayrıca alt boyutlara bakıldığında en yüksek kovaryans ilişkisi özyeterlilik ve dayanıklılık ile umut alt boyutları arasında iken, en düşük kovaryans ilişkisi umut ile iyimserlik alt boyutları arasında olduğu belirlenmiştir.

4.5.2.4. Ölçeklere ve Alt Boyutlarına Ait Güvenirlilik Katsayıları

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları olan özgecilik, vicdanlılık, erdem, nezaket ve centilmenlik; psikolojik sermaye ve alt boyutları olan özyeterlilik ve dayanıklılık, umut ve iyimserlik ve son olarak örgütsel desteğe ait Cronbach's Alpha değerleri Tablo 4.9'da yer almaktadır

Tablo 4.9. Ölçeklere ve Alt Boyutlarına Ait Güvenirlilik Katsayıları

Faktörler	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Özgecilik	,788	4
Vicdanlılık	,742	5
Erdem	,789	4
Nezaket	,751	4
Centilmenlik	,693	2
Toplam Örgütsel Vatandaşlık	,874	19
Öz yeterlilik ve Dayanıklılık	,889	11
Umut	,728	2
İyimserlik	,748	2
Toplam Psikolojik Sermaye	,856	15
Toplam Örgütsel Destek	,769	10

Cronbach's Alpha güvenirlilik analizi sonucunda, ölçeklerin hem alt boyutlarının hem de toplam puanlarının tümüne ilişkin güvenirlilik katsayılarına bakıldığında bütün değerlerin güvenilir olduğu belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutlardan özgecilik alt boyutunun iç tutarlılık katsayısı ,788; vicdanlılık alt boyutu ,742; erdem alt boyutu ,789; nezaket alt boyutu ,751; centilmenlik alt boyutu ,693 iken ölçeğin toplam iç tutarlılık katsayısının ,874 ile oldukça güvenilir olduğu belirlenmiştir. Psikolojik Sermaye ölçeğinin alt boyutlarından öz yeterlilik ve dayanıklılık alt boyutunun iç

tutarlılık katsayısının ,889; umut alt boyutunun ,728; iyimserlik alt boyutunun ,748 olduğu ölçeğin toplam iç tutarlılık katsayısının ise ,856 ile oldukça güvenilir olduğu saptanmıştır. Örgütsel destek ölçeğinin iç tutarlılık katsayısının ise ,769 olduğu bulunmuştur.

4.5.3. Ölçeklere ve Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Katsayıları

Ölçeğin alt boyutlarının puanları arasındaki korelasyon katsayıları Tablo 4.10'da verilmiştir.

Tablo 4.10. Ölçeğin Toplam Puanları ve Alt Faktörleri Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Özgecilik	1										
2	Vicdanlılık	,467*										
3	Erdem	,412*	,451*									
4	Nezaket	,448*	,524*	,570*								
5	Centilmenlik	,407*	,420*	,479*	,507*							
6	Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	,715*	,768*	,765*	,785*	,711*						
7	Özyeterlilik Ve Dayanıklılık	,318*	,396*	,444*	,431*	,366*	,484*					
8	Umut	,335*	,449*	,521*	,454*	,428*	,552*	,788*				
9	İyimserlik	,303*	,305*	,432*	,329*	,409*	,456*	,603*	,645*			
10	Psikolojik Sermaye	,322*	,399*	,481*	,417*	,385*	,499*	,955*	,854*	,717*		
11	Örgütsel Destek	,172*	,218*	,401*	,237*	,359*	,352*	,366*	,395*	,426*	,423*	1

** . Değerler p<,001 düzeyinde anlamlıdır * . Değerler p<,005 düzeyinde anlamlıdır

Tablo 4.10'da görüldüğü gibi, korelasyon katsayılarına göre ölçeklerin toplam puanları ile ölçeklerin alt boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutlarından özgecilik alt boyutu ile

diğer alt boyutlar vicdanlılık, erdem, nezaket ve centilmenlik alt boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu, benzer şekilde özgecilerik alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık ölçeği toplam ölçek puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Özgecilerik alt boyutu ile psikolojik sermaye alt boyutları olan özyeterlilik ve dayanıklılık, umut ve iyimserlik alt boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu, benzer şekilde özgecilerik alt boyutu ile psikolojik sermaye ve örgütsel destek ölçeği toplam ölçek puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutlarından vicdanlılık alt boyutu ile diğer alt boyutlar erdem, nezaket ve centilmenlik alt boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu, benzer şekilde vicdanlılık alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık ölçeği toplam ölçek puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Vicdanlılık alt boyutu ile psikolojik sermaye alt boyutları olan özyeterlilik ve dayanıklılık, umut ve iyimserlik alt boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu, benzer şekilde vicdanlılık alt boyutu ile psikolojik sermaye ve örgütsel destek ölçeği toplam ölçek puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutlarından erdem alt boyutu ile diğer alt boyutlar nezaket ve centilmenlik alt boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu, benzer şekilde erdem alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık ölçeği toplam ölçek puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Erdem alt boyutu ile psikolojik sermaye alt boyutları olan özyeterlilik ve dayanıklılık, umut ve iyimserlik alt boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu, benzer şekilde erdem alt boyutu ile psikolojik sermaye ve örgütsel destek ölçeği toplam ölçek puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutlarından nezaket alt boyutu ile centilmenlik alt boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu, benzer şekilde nezaket alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık ölçeği toplam ölçek puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Nezaket alt boyutu ile psikolojik sermaye alt boyutları olan özyeterlilik ve dayanıklılık, umut ve iyimserlik alt boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu, benzer şekilde nezaket alt boyutu ile

psikolojik sermaye ve örgütsel destek ölçeği toplam ölçek puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutlarından centilmenlik alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık ölçeği toplam ölçek puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Centilmenlik alt boyutu ile psikolojik sermaye alt boyutları olan özyeterlilik ve dayanıklılık, umut ve iyimserlik alt boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu, benzer şekilde centilmenlik alt boyutu ile psikolojik sermaye ve örgütsel destek ölçeği toplam ölçek puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Psikolojik sermaye ölçeği alt boyutlarından özyeterlilik ve dayanıklılık alt boyutu ile diğer alt boyutlar umut ve iyimserlik alt boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu, benzer şekilde özyeterlilik ve dayanıklılık alt boyutu ile psikolojik sermaye ve örgütsel destek ölçeği toplam ölçek puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Psikolojik Sermaye ölçeği alt boyutlarından umut alt boyutu ile iyimserlik alt boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu, benzer şekilde umut alt boyutu ile psikolojik sermaye ve örgütsel destek ölçeği toplam ölçek puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Psikolojik Sermaye ölçeği alt boyutlarından iyimserlik alt boyutu psikolojik sermaye ve örgütsel destek ölçeği toplam ölçek puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

4.5.4. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Bulgular

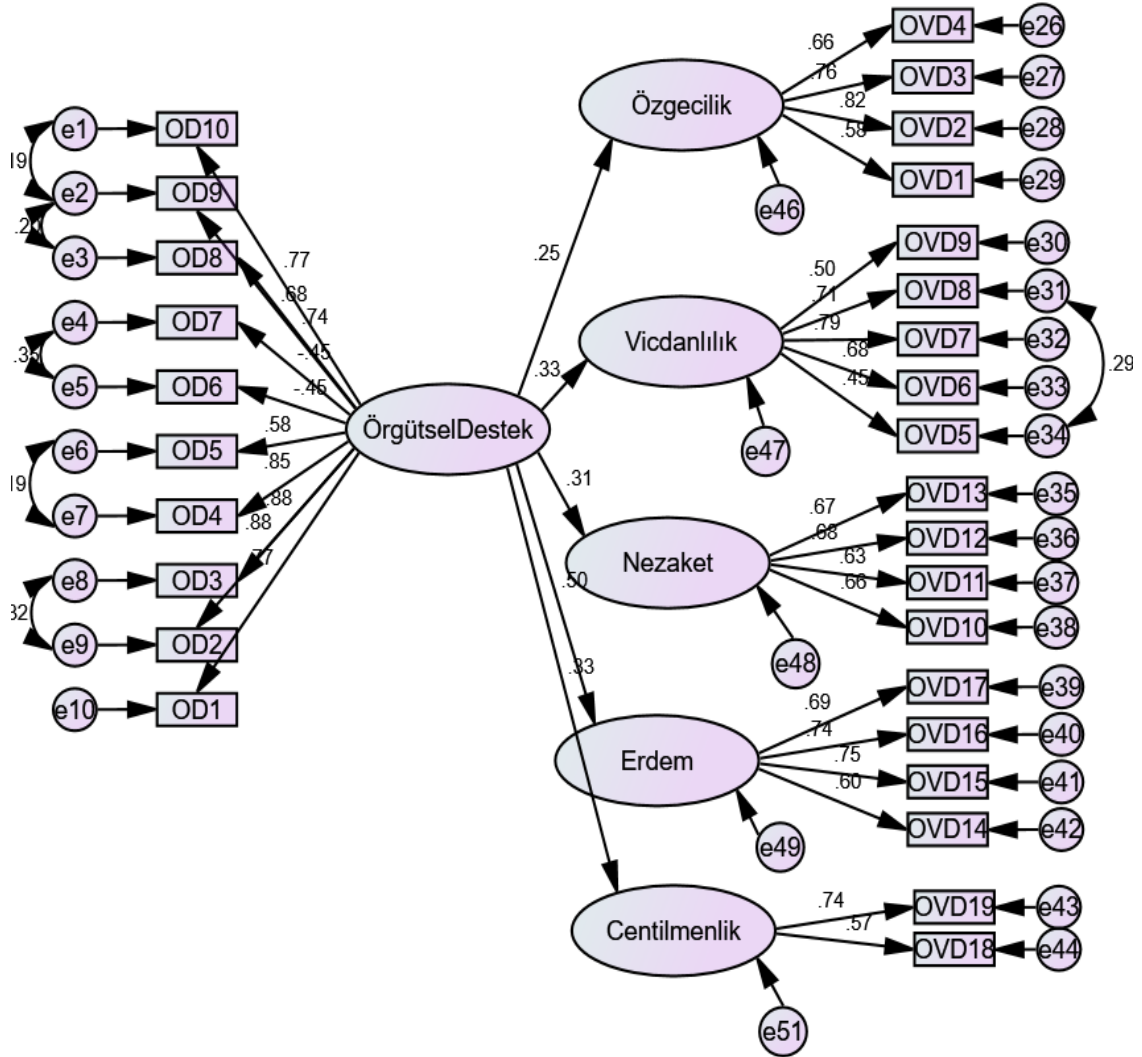
Çalışmanın bu bölümünde değişkenler arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler için belirlenen hipotezlerin doğrulanıp doğrulanmadığı YEM modeli ile analiz edilmiştir. Bütün sonuçlar %95 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

H1: Çalışanların örgütsel destek algıları örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir.

Tablo 4.11. Örgütsel Destek ile Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişkiye Ait Uyum İndeksleri

Uyum İndeksleri		Mükemmel Uyum Eşik Değeri	Kabul Edilebilir Uyum Aralığı	Örgütsel Destek-Örgütsel Vatandaşlık
En az Tutarsızlığı	CMIN/SD	≥ 2	$2 \leq \text{CMIN/SD} \leq 5$	3,699
Uyum İyiliği İndeksi	GFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq \text{GFI} \leq 0,95$	0,824
Düzeltilmiş Uyum İndeksi	AGFI	$\geq 0,90$	$0,85 \leq \text{AGFI} \leq 0,90$	0,891
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi	CFI	$\geq 0,97$	$0,95 \leq \text{CFI} \leq 0,97$	0,949
Normalleştirilmemiş Uyum İndeksi	NNFI	$\geq 0,90$	$0,90 \leq \text{NNFI} \leq 1,00$	0,850
Normalleştirilmiş Uyum İndeksi	NFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq \text{NFI} \leq 0,95$	0,906
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü	RMSEA	$\geq 0,05$	$0,05 \leq \text{RMSEA} \leq 0,10$	0,073
Örneklem Boyutu	N	$\leq 0,05$		503
Serbestlik Derecesi	SD			366
X ² Değeri	x²			1353,663
Anlamlılık	p			0,000

Tablo 4.11’de örgütsel vatandaşlık ile örgütsel destek arasındaki ilişkiye ait uyum indeks değerleri verilmiştir. Bu sonuçlara göre, X^2 değerinin oldukça anlamlı olduğu ($p<0,05$), uyum indekslerinden GFI, NNFI değerleri dışındaki indeks değerleri uyum indeks değerleri arasında yer aldığı belirlenmiştir. Örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye ait yapısal eşitlik modeli Şekil 4.5’te sunulmuştur.



Şekil 4.5. Örgütsel Destek ile Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişkiye Ait YEM Şeması

Şekil 4.5’te Örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiye yönelik yapısal eşitlik modeli şeması verilmiştir. Bu sonuçlara göre, örgütsel destek ifadelerinden OD2 ile OD3 arasında, OD4 ile OD5 arasında, OD6 ile OD7 arasında, OD8 ile OD9 arasında ve OD9 ile OD10 arasında kovaryans ilişkisi olduğu

belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışları ölçeği alt boyutlarından vicdanlılık alt boyutunun OVD5 ifadesi ile OVD8 ifadesi arasında kovaryans ilişkisi olduğu belirlenmiştir. Ayrıca örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutları arasında en yüksek kovaryans ilişkisi erdem boyutu arasında olduğu, en düşük kovaryans ilişkisi ise örgütsel destek ile özgecilik alt boyutu arasında olduğu belirlenmiştir.

Birinci hipoteze ilişkin erişilen bulgular Tablo 4.12’de sunulmuştur.

Tablo 4.12. Birinci Hipotezin Testi

Hipotezler	Katsayı	S.E.	P	Hipotez sonucu
H1a. Ö. Destek → Özgecilik	0,178	0,037	***	Desteklendi
H1b. Ö. Destek → Vicdanlılık	0,225	0,040	***	Desteklendi
H1c. Ö. Destek → Nezaket	0,177	0,032	***	Desteklendi
H1d: Ö. Destek → Erdem	0,375	0,042	***	Desteklendi
H1e. Ö. Destek → Centilmenlik	0,313	0,058	***	Desteklendi

Tablo 4.12’de örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel destek arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları ile örgütsel destek arasındaki ilişki test edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık ölçeğinin alt boyutlarından özgecilik, vicdanlılık, nezaket, erdem ve centilmenlik alt boyutları ile örgütsel destek ölçeği arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

H2: Çalışanların örgütsel destek algıları psikolojik sermayeyi pozitif yönde etkilemektedir.

Tablo 4.13. Örgütsel Destek ile Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkiye Ait Uyum İndeksleri

Uyum İndeksleri		Mükemmel Uyum Eşik Değeri	Kabul Edilebilir Uyum Aralığı	Örgütsel Destek - Psikolojik Sermaye
En az Tutarsızlığı	CMIN/SD	≥ 2	$2 \leq \text{CMIN/SD} \leq 5$	3,050
Uyum İyiliği İndeksi	GFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq \text{GFI} \leq 0,95$	0,884
Düzeltilmiş Uyum İndeksi	AGFI	$\geq 0,90$	$0,85 \leq \text{AGFI} \leq 0,90$	0,858
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi	CFI	$\geq 0,97$	$0,95 \leq \text{CFI} \leq 0,97$	0,915
Normalleştirilmemiş Uyum İndeksi	NNFI	$\geq 0,90$	$0,90 \leq \text{NNFI} \leq 1,00$	0,880
Normalleştirilmiş Uyum İndeksi	NFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq \text{NFI} \leq 0,95$	0,916
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü	RMSEA	$\geq 0,05$	$0,05 \leq \text{RMSEA} \leq 0,10$	0,064
Örneklem Boyutu	N	$\leq 0,05$		503
Serbestlik Derecesi	SD			264
X ² Değeri	x²			805,234
Anlamlılık	p			0,000

Tablo 4.13’de psikolojik sermaye ile örgütsel destek arasındaki ilişkiye ait uyum indeks değerleri verilmiştir. Bu sonuçlara göre, X² değerinin oldukça anlamlı olduğu (p<0,05), uyum indekslerinden GFI, CFI, NNFI değerleri dışındaki indeks değerleri uyum indeks değerleri arasında yer aldığı belirlenmiştir.

İkinci hipoteze ilişkin erişilen bulgular Tablo 4.14’de sunulmuştur.

Tablo 4.14. İkinci Hipotezin Testi

Hipotezler	Katsayı	S.E.	P	Hipotez sonucu
H2a. Özyeterlilik ve P.Dayanıklılık → Ö. Destek	0,181	0,148	0,218	Desteklenmedi
H2b. Umut → Ö. Destek	0,312	0,135	0,021	Desteklendi
H2c. İyimserlik → Ö. Destek	0,472	0,156	0,002	Desteklendi

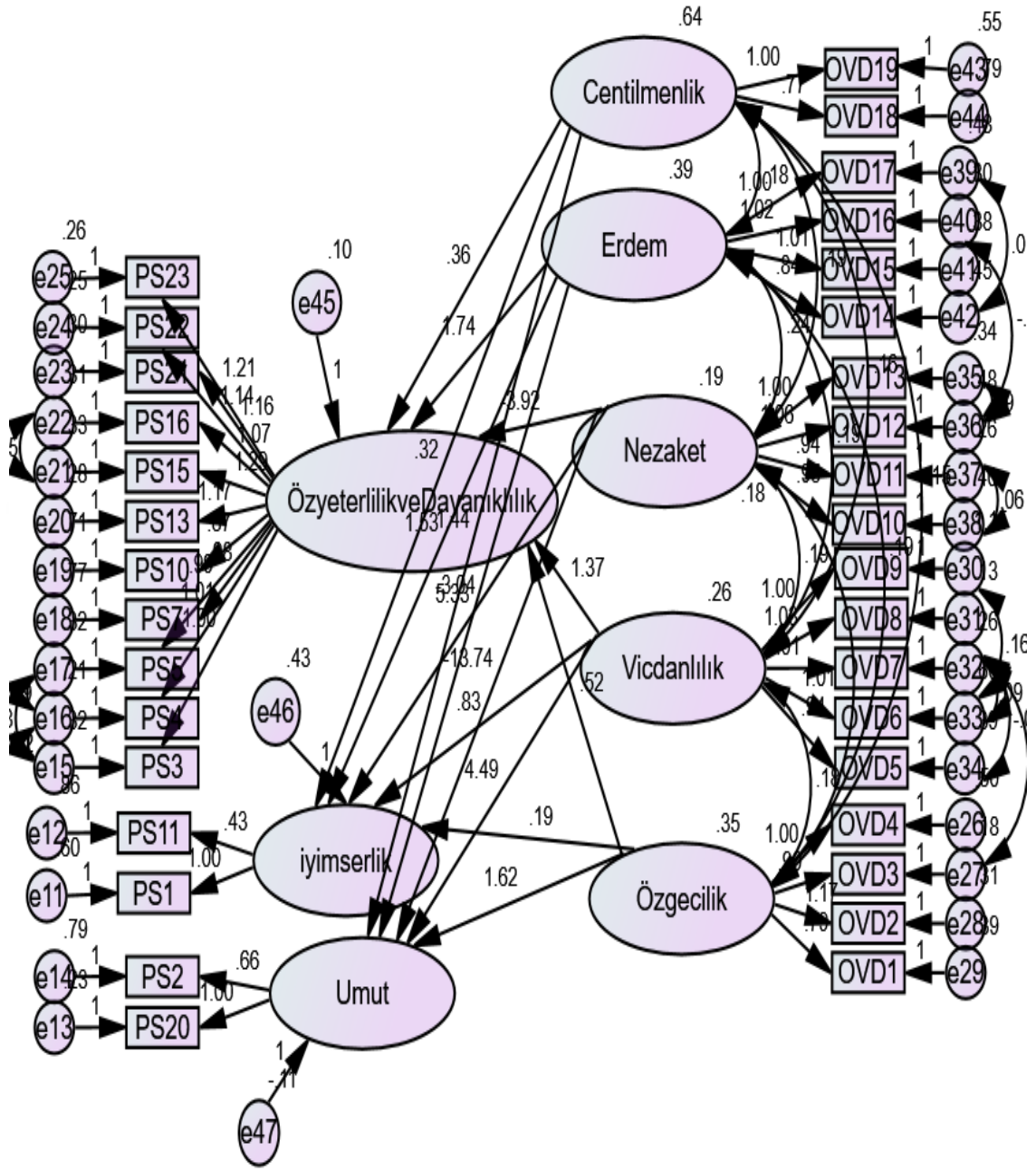
Tablo 4.14’te psikolojik sermaye ile örgütsel destek arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla psikolojik sermaye alt boyutları ile örgütsel destek arasındaki ilişki test edilmiştir. Psikolojik sermaye ölçeğinin alt boyutlarından öz yeterlilik ve dayanıklılık alt boyutu ile örgütsel destek ölçeği arasında anlamlı bir ilişki olmadığı, umut ve iyimserlik alt boyutlarının ise, örgütsel destek ile anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. ($p < 0,05$)

H3: Çalışanların psikolojik sermayeleri örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

Tablo 4.15. Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Ait Uyum İndeksleri

Uyum İndeksleri		Mükemmel Uyum Eşik Değeri	Kabul Edilebilir Uyum Aralığı	Psikolojik Sermaye-Örgütsel Vatandaşlık
En az Tutarsızlığı	CMIN/SD	≥ 2	$2 \leq \text{CMIN/SD} \leq 5$	2,356
Uyum İyiliği İndeksi	GFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq \text{GFI} \leq 0,95$	0,878
Düzeltilmiş Uyum İndeksi	AGFI	$\geq 0,90$	$0,85 \leq \text{AGFI} \leq 0,90$	0,852
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi	CFI	$\geq 0,97$	$0,95 \leq \text{CFI} \leq 0,97$	0,900
Normalleştirilmemiş Uyum İndeksi	NNFI	$\geq 0,90$	$0,90 \leq \text{NNFI} \leq 1,00$	0,901
Normalleştirilmiş Uyum İndeksi	NFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq \text{NFI} \leq 0,95$	0,893
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü	RMSEA	$\geq 0,05$	$0,05 \leq \text{RMSEA} \leq 0,10$	0,052
Örneklem Boyutu	N	$\leq 0,05$		503
Serbestlik Derecesi	SD			490
X ² Değeri	x²			1154,382
Anlamlılık	p			0,000

Tablo 4.15’de psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiye ait uyum indeks değerleri verilmiştir. Bu sonuçlara göre, X² değerinin oldukça anlamlı olduğu ($p < 0,05$), uyum indekslerinden GFI, CFI, NFI değerleri dışındaki indeks değerleri uyum indeks değerleri arasında yer aldığı belirlenmiştir.



Şekil 4.7. Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Ait YEM Şeması

Şekil 4.7’de Psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiye yönelik yapısal eşitlik modeli incelendiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutları ile psikolojik sermaye alt boyutları arasında en yüksek kovaryans ilişkisi vicdanlılık ile umut alt boyutları arasında iken, en düşük kovaryans ilişkisi özgecilik ile iyimserlik arasında olduğu belirlenmiştir.

Üçüncü hipoteze ilişkin erişilen bulgular Tablo 4.16’da sunulmuştur

Tablo 4.16. Üçüncü Hipotezin Testi

Hipotezler	Katsayı	S.E.	P	Hipotez sonucu
H3a. Centilmenlik→ Özyeterlilik ve Dayanıklılık	0,364	0,205	0,076	Desteklenmedi
H3b. Erdem→ Özyeterlilik ve Dayanıklılık	1,735	0,619	0,005	Desteklendi
H3c. Nezaket→ Özyeterlilik ve Dayanıklılık	-3,919	1,680	0,020	Desteklendi
H3d. Vicdanlılık→ Özyeterlilik ve Dayanıklılık	1,373	0,600	0,022	Desteklendi
H3e. Özgecilik→ Özyeterlilik ve Dayanıklılık	0,519	0,268	0,053	Desteklenmedi
H3f. Centilmenlik→ İyimserlik	0,323	0,202	0,110	Desteklenmedi
H3g. Erdem→ İyimserlik	1,533	0,609	0,012	Desteklenmedi
H3h. Nezaket→ İyimserlik	-3,038	1,649	0,065	Desteklendi
H3i. Vicdanlılık→ İyimserlik	0,826	0,579	0,154	Desteklenmedi
H3i. Özgecilik→ İyimserlik	0,190	0,263	0,468	Desteklenmedi
H3j. Centilmenlik→ Umut	1,441	0,924	0,119	Desteklenmedi
H3k. Erdem→ Umut	5,327	2,957	0,072	Desteklenmedi
H3l. Nezaket→ Umut	-13,744	8,250	0,096	Desteklenmedi
H3m. Vicdanlılık→ Umut	4,487	2,759	0,104	Desteklenmedi
H3n. Özgecilik→ Umut	1,616	1,135	0,154	Desteklenmedi

Tablo 4.16’da psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla psikolojik sermaye alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutları arasındaki ilişki test edilmiştir. Psikolojik sermaye ölçeğinin alt boyutlarından özyeterlilik ve dayanıklılık ile örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutlarından centilmenlik ve özgecilik dışında kalan alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Psikolojik sermaye alt boyutlarından iyimserlik ile örgütsel vatandaşlık davranışlarından nezaket arasında anlamlı bir ilişki olduğu diğer alt boyutların arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı belirlenmiştir.

H4: Çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

Tablo 4.17. Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolüne İlişkin Uyum İndeksleri

Uyum İndeksleri		Mükemmel Uyum Eşik Değeri	Kabul Edilebilir Uyum Aralığı	Moderatör
En az Tutarsızlığı	CMIN/SD	≥ 2	$2 \leq \text{CMIN/SD} \leq 5$	2,692
Uyum İyiliği İndeksi	GFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq \text{GFI} \leq 0,95$	0,811
Düzeltilmiş Uyum İndeksi	AGFI	$\geq 0,90$	$0,85 \leq \text{AGFI} \leq 0,90$	0,859
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi	CFI	$\geq 0,97$	$0,95 \leq \text{CFI} \leq 0,97$	0,958
Normalleştirilmemiş Uyum İndeksi	NNFI	$\geq 0,90$	$0,90 \leq \text{NNFI} \leq 1,00$	0,893
Normalleştirilmiş Uyum İndeksi	NFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq \text{NFI} \leq 0,95$	0,859
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü	RMSEA	$\geq 0,05$	$0,05 \leq \text{RMSEA} \leq 0,10$	0,058
Örneklem Boyutu	N	$\leq 0,05$		503
Serbestlik Derecesi	SD			842
X ² Değeri	x²			2266,925
Anlamlılık	p			0,000

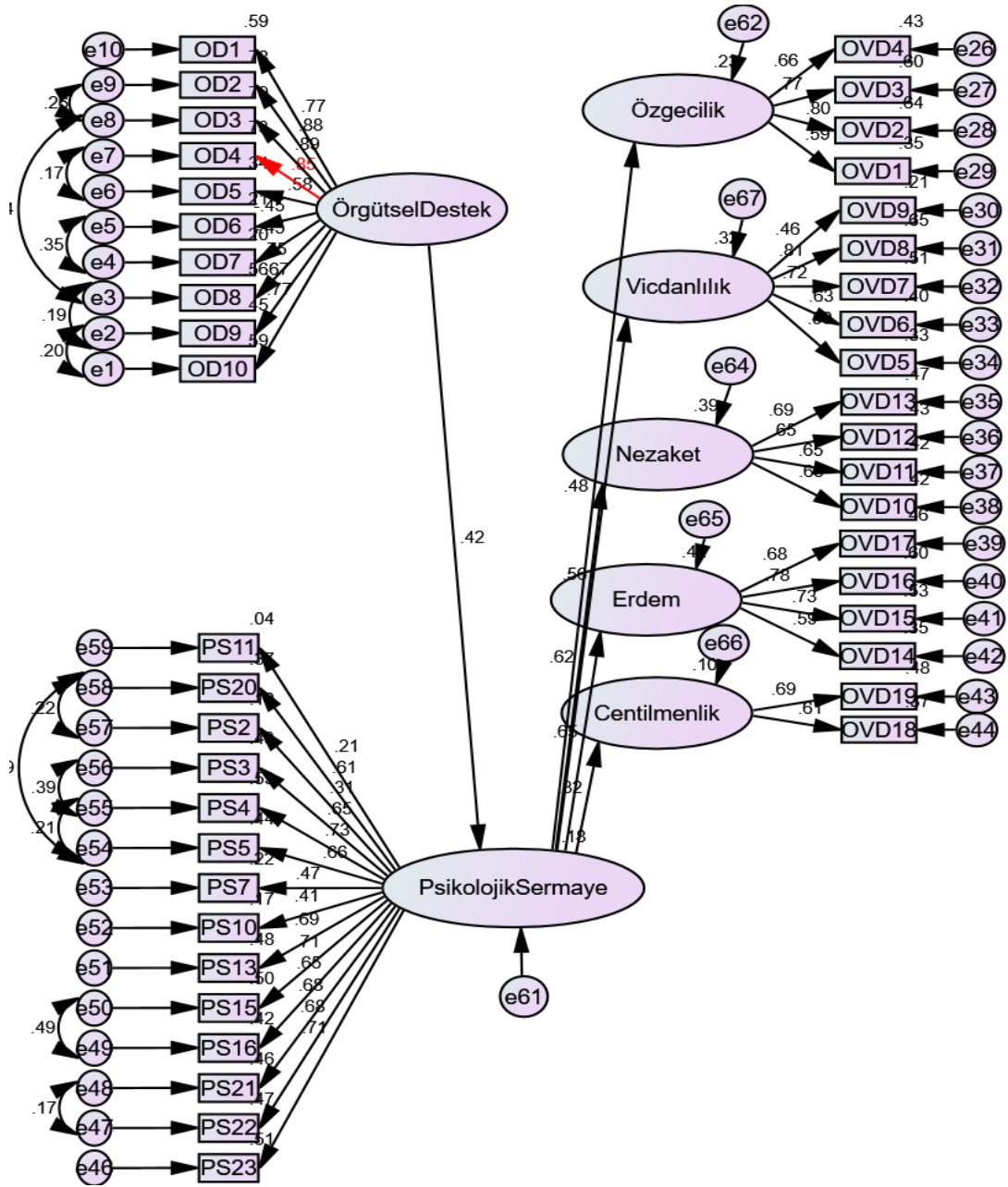
Tablo 4.17’de örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında psikolojik sermaye aracılık ilişkisine ait uyum indeks değerleri verilmiştir. Bu sonuçlara göre, X² değerinin oldukça anlamlı olduğu ($p < 0,05$), uyum indekslerinden GFI, NFI, NNFI değerleri dışındaki indeks değerleri uyum indeks değerleri arasında yer aldığı belirlenmiştir.

Dördüncü hipoteze ilişkin erişilen bulgular Tablo 4.18’de sunulmuştur

Tablo 4.18. Dördüncü Hipotezin Testi

Hipotezler	Katsayı	S.E.	P	Hipotez sonucu
H4a. Örgütsel Destek →Psikolojik Sermaye → Özgecilik	0,143	0,031	0,005	Desteklendi
H4b. Örgütsel Destek →Psikolojik Sermaye → Vicdanlılık	0,152	0,028	0,003	Desteklendi
H4c. Örgütsel Destek →Psikolojik Sermaye → Nezaket	0,155	0,030	0,009	Desteklendi
H4d. Örgütsel Destek →Psikolojik Sermaye → Erdem	0,205	0,036	0,004	Desteklendi
H4e. Örgütsel Destek →Psikolojik Sermaye → Centilmenlik	0,120	0,033	0,009	Desteklendi

Tablo 4.18’de katılımcıların örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında psikolojik sermayenin aracılık rolü olup olmadığına ilişkin YEM modeli sonuçları verilmiştir. Yapılan analiz sonucunda psikolojik sermaye, örgütsel vatandaşlık davranışlarından özgecilik, vicdanlılık, nezaket, erdem ve centilmenlik alt boyutu ile örgütsel destek arasında aracı değişken olduğu belirlenmiştir.



Şekil 4.8. Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolüne İlişkin YEM Analizi Şeması

Şekil 4.8’de Örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları ilişkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolüne ilişkin yapılan yapısal eşitlik modeli sonuçlarına bakıldığında, en yüksek kovaryans ilişkisi psikolojik sermaye ile erdem alt boyutu arasında olduğu, en düşük kovaryans ilişkisi ise psikolojik sermaye ile centilmenlik arasında olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4.19. Sobel – Aroian - Goodman Testleri Sonuçları

		Test İstatistiği	Standart Hata	p
H4a. Özgecilik→Psikolojik Sermaye → Örgütsel Destek	Sobel	6,1590	0,021	0,000
	Aroian	6,1409	0,021	0,000
	Goodman	6,1774	0,021	0,000
H4b. Vicdanlılık→Psikolojik Sermaye → Örgütsel Destek	Sobel	7,1247	0,024	0,000
	Aroian	7,1024	0,024	0,000
	Goodman	7,1422	0,024	0,000
H4c. Nezaket→Psikolojik Sermaye → Örgütsel Destek	Sobel	7,3577	0,026	0,000
	Aroian	7,3408	0,026	0,000
	Goodman	7,3747	0,026	0,000
H4d. Erdem→Psikolojik Sermaye → Örgütsel Destek	Sobel	7,9551	0,022	0,000
	Aroian	7,9397	0,022	0,000
	Goodman	7,9705	0,022	0,000
H4e. Centilmenlik→Psikolojik Sermaye → Örgütsel Destek	Sobel	6,9934	0,022	0,000
	Aroian	6,9758	0,022	0,000
	Goodman	7,0111	0,022	0,000

Tablo 4.19’da değişkenler arasındaki aracılık etkisinin varlığının doğrulanabilmesi için Sobel – Aroian – Goodman Testleri ile sınanmıştır. Regresyon yöntemi kullanılarak yapılan testlerin sonucunda örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutları olan özgecilik, vicdanlılık, nezaket, erdem ve centilmenlik alt boyutları ile örgütsel destek arasında psikolojik sermayenin her üç test sonucuna göre aracılık etkisi gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$).

Tablo 4.20. Genel Hipotez Testi Sonuçları

	ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ	SONUÇ
H₁	Çalışanların örgütsel destek algıları örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H _{1a}	Çalışanların örgütsel destek algıları örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu özgeciliği pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H _{1b}	Çalışanların örgütsel destek algıları örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu vicdanlılığı pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H _{1c}	Çalışanların örgütsel destek algıları örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu nezaketi pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H _{1d}	Çalışanların örgütsel destek algıları örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu erdemi pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H _{1e}	Çalışanların örgütsel destek algıları örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu centilmenliği pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H₂	Çalışanların örgütsel destek algıları psikolojik sermayeyi pozitif yönde etkilemektedir.	Kısmen Desteklendi
H _{2a}	Çalışanların örgütsel destek algıları psikolojik sermaye alt boyutlarından öz yeterlilik ve dayanıklılığı pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H _{2b}	Çalışanların örgütsel destek algıları psikolojik sermaye alt boyutlarından umudu pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H _{2c}	Çalışanların örgütsel destek algıları psikolojik sermaye alt boyutlarından iyimserliği pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H₃	Çalışanların psikolojik sermayeleri örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkilemektedir.	Kısmen Desteklendi
H _{3a}	Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu özyeterlilik ve dayanıklılık örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu centilmenliği pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H _{3b}	Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu özyeterlilik ve dayanıklılık örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu erdemi pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H _{3c}	Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu özyeterlilik ve dayanıklılık örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu nezaketi pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi

H _{3d}	Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu özyeterlilik ve dayanıklılık örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu vicdanlılığı pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H _{3e}	Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu özyeterlilik ve dayanıklılık örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu özgeciliği pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H _{3f}	Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu iyimserlik örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu centilmenliği pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H _{3g}	Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu iyimserlik örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu erdemi pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H _{3h}	Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu iyimserlik örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu nezaketi pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H _{3i}	Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu iyimserlik örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu vicdanlılığı pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H _{3j}	Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu iyimserlik örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu özgeciliği pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H _{3j}	Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu umut örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu centilmenliği pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H _{3k}	Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu umut örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu erdemi pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H _{3l}	Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu umut örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu nezaketi pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H _{3m}	Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu umut örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu vicdanlılığı pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H _{3n}	Çalışanların psikolojik sermaye alt boyutu umut örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu özgeciliği pozitif yönde	Desteklenmedi

	etkilemektedir.	
H₄	Çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.	Desteklendi
H _{4a}	Çalışanların örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu özgecilik arasında psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.	Desteklendi
H _{4b}	Çalışanların örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu vicdanlılık arasında psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.	Desteklendi
H _{4c}	Çalışanların örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu nezaket arasında psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.	Desteklendi
H _{4d}	Çalışanların örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu erdem arasında psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.	Desteklendi
H _{4e}	Çalışanların örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutu centilmenlik arasında psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.	Desteklendi

SONUÇ

Gelişen teknoloji ile beraber rekabetin her geçen gün arttığı günümüzde çalışanların sergilemiş oldukları davranışların işletmelerin rekabet avantajı sağlamada en önemli etken olduğu yapılan çalışmalar neticesinde görülmeye devam etmektedir. Bu kapsamda yapmış olduğumuz çalışmada çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarını nasıl etkilediği ve bu süreçte psikolojik sermayenin rolü araştırılmıştır.

Araştırmanın bulguları; demografik özellikler, ölçeklere ait faktör ve güvenilirlik analizleri, ölçeklere ve alt boyutlarına ilişkin korelasyon katsayıları ve hipotezlerin testlerine yönelik Yapısal Eşitlik Modeline ilişkin bulgular olmak üzere dört başlık altında incelenmiştir.

1. Demografik özelliklere ilişkin bilgiler

Demografik özelliklere ilişkin tanımlayıcı istatistikî bilgilere bakıldığında; katılımcıların % 54,9'u erkek ve % 45,1 kadın olmak üzere normale yakın bir dağılım sergilediği görülmüştür. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında % 65 ile evli bireyler ön plana çıkmaktadır. Katılımcıları yaş aralıklarına bakıldığında % 29,8 ile 32-38 yaş aralığında olan katılımcıların en fazla, % 6,2 ile 18-24 yaş aralığında olan katılımcıların en az katılım gösterdiği söylenebilir. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında ise % 50,3'ünün lisans, % 34,4'ünün lisansüstü mezunu olmak üzere toplam % 84,7'sinin dört yıllık üniversite ve daha üzeri bir eğitime sahip oldukları ve eğitim seviyelerinin oldukça yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların çalıştıkları sektöre bakıldığında, onların % 61,2'si ile özel sektör çalışanları ön plana çıkmaktadır. Çalışma sürelerine bakıldığında ise katılımcıların deneyimli çalışanlar oldukları anlaşılmaktadır.

2. Ölçeklere Ait Faktör ve Güvenirlilik Analizleri

İlk olarak 21 maddeden oluşan örgütsel vatandaşlık davranışları ölçeğinin alt faktörlerinin doğru dağılıp dağılmadığının belirlenmesi amacıyla açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizinin neticesinde madde korelasyon değeri ,20'den küçük bir madde analiz dışı bırakılmıştır. Bununla birlikte birden fazla boyutta

yüksek faktör yükü olan ve bu yükler arasındaki fark ,10'dan küçük olan bir madde analiz dışı bırakılarak toplam 19 madde ile analize devam edilmiştir. Açıklayıcı Faktör Analizinin sonucunda elde edilen sonuçlar ile ölçeklerin alt boyutlarına ait yapıların desteklenip desteklenmediğini doğrulamak amacıyla Doğrulayıcı Faktör Analizi kullanılmıştır. Örgütsel vatandaşlık ölçeği uyum indekslerine bakıldığında, AGFI, NFI, CFI dışındakiler uyum değerlerinin içinde olduğu ve kabul edilebilir değerler aldıkları söylenebilir. Bütün değerlere bakıldığında ölçeklerin tamamının uyum indekslerine göre doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ile açıklayıcı faktör analizi sonuçları benzer sonuçlar vermiştir.

Örgütsel destek ölçeği toplam 10 madde ve tek faktör yapısına sahiptir. Örgütsel destek ölçeği içinde Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Örgütsel destek ölçeği uyum indekslerine bakıldığında bütün değerlerin uyum indeksi değerleri arasında olduğu belirlenmiştir.

Toplam 24 maddeden oluşan psikolojik sermaye ölçeğinin alt faktörlerinin doğru dağılıp dağılmadığının belirlenmesi amacıyla açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizinin neticesinde birden fazla faktör yükü olan ve farklı faktör yapısının içinde bulunan dokuz madde analiz dışında bırakılarak açıklayıcı faktör analizi yinelenmiştir. Bu sonuçlara göre, ölçeği oluşturan alt faktörlerden öz yeterlilik boyutu ile psikolojik dayanıklılık alt boyutunun aynı faktör içinde olduğu belirlenmiştir. Çalışmada bu iki boyut öz yeterlilik ve dayanıklılık olarak isimlendirilmiştir. Psikolojik sermaye ölçeği toplam üç faktör altında toplanan 15 madde ile yapılmıştır. Psikolojik sermaye ölçeği için de Açıklayıcı Faktör Analizinin neticesinde elde edilen sonuçlar ile ölçeklerin alt boyutlarına ait yapıların desteklenip desteklenmediğini doğrulamak amacıyla Doğrulayıcı Faktör Analizi kullanılmıştır. Psikolojik sermaye ölçeği uyum indekslerine bakıldığında, CFI değerleri dışındaki değerlerin uyum değerleri içinde olduğu belirlenmiştir. Bütün değerlere bakıldığında ölçeğin tamamının uyum indekslerine göre doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ile açıklayıcı faktör analizi sonuçları benzer sonuçlar vermiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile alt boyutları olan özgecilik, vicdanlılık, erdem, nezaket ve centilmenlik; psikolojik sermaye ve alt boyutları olan özyeterlilik ve dayanıklılık, umut ve iyimserlik ve son olarak örgütsel desteğe ait Cronbach's Alpha

değerlerine bakıldığında; özgecilik alt boyutunun iç tutarlılık katsayısı ,788; vicdanlılık alt boyutu ,742; erdem alt boyutu ,789; nezaket alt boyutu ,751; centilmenlik alt boyutu ,693 iken ölçeğin toplam iç tutarlılık katsayısının ,874 ile oldukça güvenilir olduğu belirlenmiştir. Psikolojik Sermaye ölçeğinin alt boyutlarından öz yeterlilik ve dayanıklılık alt boyutunun iç tutarlılık katsayısının ,889; umut alt boyutunun ,728; iyimserlik alt boyutunun ,748 olduğu ölçeğin toplam iç tutarlılık katsayısının ise ,856 ile oldukça güvenilir olduğu saptanmıştır. Örgütsel destek ölçeğinin iç tutarlılık katsayısının ise ,769 olduğu bulunmuştur. Cronbach's Alpha güvenilirlik analizi sonucunda, ölçeklerin hem alt boyutlarının hem de toplam puanlarının tümüne ilişkin güvenilirlik katsayılarına bakıldığında bütün değerlerin güvenilir olduğu belirlenmiştir.

3. Ölçeklere ve Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Katsayıları

Örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutlarından özgecilik alt boyutu ile ÖVD'nin diğer alt boyutları, ÖVD ölçeği toplam puanları, PS alt boyutları, PS ölçeği toplam puanları ve AÖD ölçeği toplam puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutlarından vicdanlılık alt boyutu ile ÖVD'nin erdem, nezaket ve centilmenlik alt boyutları, ÖVD ölçeği toplam puanları, PS ölçeği alt boyutları, PS ölçeği toplam puanları ve AÖD ölçeği toplam puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutlarından erdem alt boyutu ile ÖVD'nin nezaket ve centilmenlik alt boyutları, ÖVD ölçeği toplam puanları, PS ölçeği alt boyutları, PS ölçeği toplam puanları ve AÖD ölçeği toplam puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutlarından nezaket alt boyutu ile ÖVD'nin centilmenlik alt boyutu, ÖVD ölçeği toplam puanları, PS ölçeği alt boyutları, PS ölçeği toplam puanları ve AÖD ölçeği toplam puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutlarından centilmenlik alt boyutu ile ÖVD ölçeği toplam puanları, PS ölçeği alt boyutları, PS ölçeği toplam puanları ve AÖD ölçeği toplam puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Psikolojik sermaye ölçeği alt boyutlarından özyeterlilik ve dayanıklılık alt boyutu ile PS ölçeğinin diğer alt boyutları, PS ölçeği toplam puanları ve AÖD ölçeği toplam puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Psikolojik Sermaye ölçeği alt boyutlarından

umut alt boyutu ile PS'nin iyimserlik alt boyutu, PS ölçeği toplam puanları ve AÖD ölçeği toplam puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Psikolojik Sermaye ölçeği alt boyutlarından iyimserlik alt boyutu PS ölçeği toplam puanları ve AÖD ölçeği toplam puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

4. Hipotezlerin Testlerine Yönelik Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Bulgular

H1: Çalışanların örgütsel destek algıları örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir.

Araştırmanın birinci hipotezi “H1: Çalışanların örgütsel destek algıları örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir” şeklinde belirlenmiştir. Birinci hipotezin testi için örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları ile örgütsel destek arasındaki ilişki YEM modeli ile analiz edilmiştir. Çalışanların örgütsel destek algıları örgütsel vatandaşlık ölçeğinin alt boyutlarından özgecilik, vicdanlılık, nezaket, erdem ve centilmenliği pozitif yönde etkilediği (H1 desteklendi, H1a desteklendi, H1b desteklendi, H1c desteklendi, H1d desteklendi, H1e desteklendi) tespit edilmiştir. Literatür incelendiğinde çalışanların çalıştıkları örgütün varlığını arkalarında hissettiklerinde örgüte ve yöneticilerine karşı olumlu bir tutum sergileme eğilimine girdikleri ve daha fazla ÖVD sergiledikleri görülmektedir. H1 hipotezinin sonuçlarına bakıldığında çalışmamızın örneklemini oluşturan kamu ve özel sektör çalışanlarının da benzer tutum ve davranışları sergiledikleri tespit edilmiştir. Daha önce yapılan çalışmalara baktığımızda araştırmamızda elde edilen sonuçlara benzer sonuçların elde edildiği görülmektedir. Aydoğan ve Deniz (2018) çalışmalarında AÖD'nin ÖVD üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. AÖD'nin, ÖVD'nin alt boyutları olan diğergamlığı, vicdanlılığı, nezaketi, centilmenliği ve sivil erdemi olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilediği görülmüştür. İplik ve arkadaşları (2014) tarafından yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonucunda AÖD'in ÖVDÖ'yü ve ÖVDB'yi anlamlı bir biçimde etkilediği belirlenmiştir. Erdaş (2010) AÖD'in ÖVD'yi olumlu yönde etkileyip etkilemediğini tespit etmek amacıyla yaptığı regresyon analizi sonucunda AÖD'nin ÖVD'yi olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Çınar (2013) çalışmasında AÖD bağımsız gözlenemeyen değişkeni ile ÖVD bağımlı gözlenemeyen değişkeni arasında yapılan t-testi 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı

bulunmuştur ve aralarındaki ilişki katsayısı 0,51 (AÖD ÖVD) olarak tahmin edilmiştir. Bu katsayıdan hareketle çalışmanın örneklemini oluşturan banka çalışanlarının örgütsel desteği arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışlarının da artacağı, banka çalışanlarının örgütsel desteği azaldıkça örgütsel vatandaşlık davranışlarının da azalacağı ifade edilmektedir. Bozkurt (2007) AÖD ile ÖVD arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapmış olduğu korelasyon analizi sonucunda AÖD düzeyi ile ÖVD arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Korelasyon katsayısına bakılarak örgütsel destek düzeyi yüksek olan gemi adamlarının örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyinin yüksek olduğu ifade edilmektedir. Chen ve arkadaşlarının (2009) AÖD ve ÖVD arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere, elektronik alet satışı yapan çalışanlar üzerinde üçer yıl süreler ile iki kez yapılan araştırma sonucunda AÖD ile ÖVD arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Wayne ve arkadaşlarının (2002) Fortune 500 listesinde yer alan iki fabrikadaki çalışan ve yöneticiler üzerinde yapmış oldukları araştırma bulgularına göre AÖD ile ÖVD arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

H2: Çalışanların örgütsel destek algıları psikolojik sermayeyi pozitif yönde etkilemektedir.

Araştırmanın ikinci hipotezi “H2: Çalışanların örgütsel destek algıları psikolojik sermayeyi pozitif yönde etkilemektedir” şeklinde belirlenmiştir. İkinci hipotezin testi için psikolojik sermaye alt boyutları ile örgütsel destek arasındaki ilişki YEM modeli ile analiz edilmiştir. Örgütsel destek ölçeği psikolojik sermaye alt boyutlarından umut ve iyimserliği pozitif yönde etkilediği (H2 kısmen desteklendi, H2b desteklendi, H2c desteklendi) tespit edilmiştir. Çalışanlar iş ortamında yöneticilerinden ve çalışma arkadaşlarından destek gördüklerinde daha huzurlu bir çalışma ortamına sahip olacaklardır. Çalışanlar arkalarında bu desteği hissettiklerinde olumsuz durumlar karşısında daha dayanıklı olabilirler ve olaylara karşı iyimser bir yaklaşım sergileyebilirler. Günümüz iş koşulları değerlendirildiğinde hem kamu hemde özel sektör çalışanları için zorlu şartlarda pozitif tutum ve davranış sergileyebilmek kurumların ve işletmelerin verimliliğini arttıracaktır. Literatür incelendiğinde araştırmamızda elde edilen sonuçlara benzer sonuçların elde edildiği görülmektedir. Büyükgöze ve Kavak (2007) lise öğretmenleri üzerinde yapmış oldukları çalışmada,

öğretmenlerin algıladıkları örgütsel desteğin psikolojik sermaye alt boyutları olan umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarını yordamasına yönelik çoklu regresyon sonucu anlamlı çıkmıştır. Erdem (2014) TRB-1 bölgesinde (Malatya, Elazığ, Tunceli, Bingöl) bulunan özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerindeki çalışanlar üzerine yaptığı araştırmada, çalışanların algıladıkları örgütsel destek seviyesinin artması ile psikolojik sermayeleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Fu ve arkadaşlarının (2013), Çinli doktorlar üzerinde yaptıkları araştırmada AÖD ile PS arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

H3: Çalışanların psikolojik sermayeleri örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

Araştırmanın üçüncü hipotezi “H3: Çalışanların psikolojik sermayeleri örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkilemektedir” şeklinde belirlenmiştir. Üçüncü hipotezin testi için psikolojik sermaye alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları arasındaki ilişki YEM modeli ile analiz edilmiştir. Psikolojik sermaye ölçeği alt boyutlarından özyeterlilik ve dayanıklılık alt boyutu örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutlarından erdem, nezaket ve vicdanlılık alt boyutlarını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca psikolojik sermaye ölçeği alt boyutlarından iyimserlik alt boyutu örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutu olan nezaketi pozitif yönde etkilediği (H3 kısmen desteklendi, H3b desteklendi, H3c desteklendi, H3d desteklendi, H3h desteklendi) tespit edilmiştir. Yöneticiler çalışanların psikolojik sermayelerini artırıcı tedbirler alması çalışanların gönüllü olarak rol fazlası davranışlar sergilemesine sebep olmaktadır. Çünkü işletmenin etkinliği ve verimliliği için yüksek pozitif sermayeye sahip bunu örgütsel vatandaşlık davranışına dönüştürebilen çalışanlara ihtiyaç vardır. Çalışmamızın örneklem grubunu oluşturan kamu ve özel sektör çalışanlarının tutum ve davranışlarının bu yönde olduğu tespit edilmiştir. Literatür incelendiğinde araştırmamızda elde edilen sonuçlara benzer sonuçların elde edildiği görülmektedir. Samancı ve Basım (2018)’in üniversitelerde çalışan akademisyenler üzerinde yaptıkları çalışmada, algılanan örgütsel adaletin, örgütsel vatandaşlık davranışının üzerinde oluşturduğu etkide psikolojik sermayenin rolünün belirlenmesi amacıyla YEM modeli kullanmışlardır. Yapılan analizde, psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi incelendiğinde, psikolojik sermayenin alt

boyutlarından iyimserliğin ve öz yeterliliğin örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir. Erdoğan (2018)'in sağlık çalışanları üzerinde yapmış olduğu çalışmada, çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık düzeylerinin arasında pozitif yönlü, anlamlı ve zayıf bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Sağlık çalışanlarının psikolojik sermaye düzeyleri arttıkça, örgütsel vatandaşlık düzeylerinin de arttığı ifade edilmektedir. Benzer şekilde psikolojik sermaye alt boyutları olan öz yeterlilik, umut, psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında pozitif yönlü, anlamlı ve zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Bozgeyikli (2017) öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmada, örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları ile psikolojik sermaye alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere YEM modeli kurulmuştur. Kurulan modelde; örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutu olan yardımlaşma bağımlı değişkeninin psikolojik sermaye alt boyutlarından iyimserlik ve öz yeterlilik bağımsız değişkenleri tarafından anlamlı düzeyde yordandığı, centilmenlik bağımlı değişkeninin psikolojik sermaye alt boyutlarından sadece iyimserlik bağımsız değişkeni tarafından anlamlı düzeyde yordandığı, vicdanlılık bağımlı değişkeninin modeldeki bütün bağımsız değişkenler tarafından anlamlı düzeyde yordandığı ve sivil erdem bağımlı değişkeninin iyimserlik, psikolojik dayanıklılık ve özyeterlilik tarafından anlamlı düzeyde yordandığı tespit edilmiştir. Yıldız (2015) sağlık çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Berberoğlu (2013) sağlık çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri ile psikolojik sermayeleri arasında pozitif yönlü, anlamlı ve güçlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Qadeer ve Jaffery (2014) çok uluslu bir danışmanlık firması çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada, çalışanların psikolojik sermayeleri ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Avey ve arkadaşları (2010) tarafından ABD'de sanayi kuruluşlarında görev yapan çalışanlar üzerinde yaptıkları araştırmada, çalışanların psikolojik sermayeleri ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

H4: Çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

Çalışmada model olarak ilişkisel tarama modeli kullanılmış ve psikolojik sermaye aracılık rolü olup olmadığı Baron ve Kenny (1986)'nin aracılık etkisi analizi yöntemi analizde kullanılmıştır. Bir değişkenin aracı değişken olabilmesi için bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasında ki ilişkide diğer bir değişkenin modeli etkileyebilme gücü analiz edilmektedir. Aracı değişkenlik analizinden bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni etkileme sürecinde üçüncü bir değişkenin bu modelde dolaylı bir etki yaratıp yaratmadığı ile bu etkinin ne miktarda olduğu incelenmektedir (Dave vd., 2016). Baron ve Kenny (1986)'nin aracılık etkisi analizinde üç temel kriter üzerinde durmaktadır. Birinci kriter bağımsız değişken ile aracı değişken arasında anlamlı bir ilişki vardır. İkinci kriter Aracı değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı bir ilişki vardır. Üçüncü kriter bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu kriterler karşılandığı takdirde aracılık etkisi olduğu kabul edilmektedir. Bunun için ilk olarak bağımsız değişken ile aracı değişken arasında regresyon modeli ile analiz edilir. Daha sonra aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olup olmadığı bakılmalıdır. Son olarak da bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olup olmadığına bakılarak aracılık etkisine karar verilir. Aracılık etkisi için kullanılan Sobel testinde anlamlılık düzeyi ve Z skor katsayısı incelenerek aracılık etkisi olup olmadığı karar verilmektedir. Z skor testi sonucu 1,93'den büyük ve anlamlı olması aracılık etkisi olduğu göstermektedir. (Baron Frazier ve Tix, 2004).

Araştırmanın dördüncü hipotezi “H4: Çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır” şeklinde belirlenmiştir. Dördüncü hipotezin testi için örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde psikolojik sermayenin aracılık rolünün olup olmadığı YEM modeli ile analiz edilmiştir. Psikolojik sermayenin aracılık rolü olup olmadığına dair yapılan YEM modeline göre; psikolojik sermaye, örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından özgecilik, vicdanlılık, nezaket, erdem ve centilmenlik alt boyutları ile örgütsel destek arasında aracı değişken olduğu (H4 desteklendi, H4a desteklendi, H4b desteklendi, H4c desteklendi, H4d desteklendi, H4e desteklendi) belirlenmiştir. Literatür incelendiğinde bu üç değişkenin bir arada kullanıldığı bir çalışmaya

rastlanmamıştır. Fakat çalışmamızda olduğu gibi psikolojik sermayenin aracı değişken olarak kullanıldığı çalışmalar literatürde mevcuttur. Aybars (2014) “İnsan Kaynakları Uygulamalarının Çalışanların İşe Adanmışlığı Üzerindeki Etkisi ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü Konuya İlişkin Bir Çalışma” konulu doktora tezinde; beceri artırıcı İKY uygulamalarının ve motivasyon artırıcı İKY uygulamalarının işe adanmışlık üzerindeki etkisinin bir kısmı psikolojik sermaye üzerinden gerçekleştiği ve kısmi aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Eser (2018) “Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısının İşle Bütünleşme ile Olan İlişkinde Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisi” konulu doktora çalışmasında psikolojik sermayenin aracılık rolü tespit edilmiştir. Kuşoğlu (2018) “Psikolojik Sözleşme İhlal Algısının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Rolü” konulu doktora çalışmasında, psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel sessizlik üzerine etkisinde ön psikolojik sermayenin aracı rolü olup olmadığına dair modelde aracılık etkisine rastlanmamıştır. Özogul (2017) “Profesyonel Turist Rehberlerinin Kişilik Özellikleri ile Mesleki Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisi” konulu doktora çalışmasında psikolojik sermayenin aracılık etkisi tespit edilmiştir.

Aracılık etkisi tespit edildikten sonra yapılan değişkenler arasındaki aracılık etkisinin varlığının doğrulanabilmesi için Sobel – Aroian – Goodman Testleri ile sınanmıştır. Regresyon yöntemi kullanılarak yapılan testlerin sonucunda örgütsel vatandaşlık ölçeği alt boyutları olan özgecilik, vicdanlılık, nezaket, erdem ve centilmenlik alt boyutları ile örgütsel destek arasında psikolojik sermayenin her üç test sonucuna göre aracılık etkisi gösterdiği belirlenmiştir.

4. Kamu ve Özel Sektör Çalışan ve Yöneticilerine Öneriler

- Çalışma kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde yapılmıştır. Öncelikli olarak kamu ve özel sektör yöneticilerine çalışanları için kendilerini daha iyi ifade edebilecekleri bir çalışma ortamını oluşturmaları gerekmektedir.

- Çalışanların örgütsel destek algılarını artırıcı faaliyetlerin neler olabileceği ve bunların uygulanmasına yönelik girişimler yöneticiler tarafından dikkate alınmalıdır. Çünkü çalışanların örgütsel destek algıları arttıkça örgütsel vatandaşlık düzeyleri ve psikolojik sermaye düzeyleri de artmaktadır.

- En üstte bulunan yönetici ile en altta çalışan personel arasındaki bütün kademelerde iyimser bir çalışma ortamı oluşturulmalıdır.

- Çalışanların psikolojik sermayeleri arttıkça kendilerinden beklenen örgütsel vatandaşlık düzeyleri de artmaktadır. Psikolojik sermayenin alt boyutlarının ölçülebilir olmasının yanında geliştirilebilir olması nedeniyle yöneticiler çalışanların psikolojik sermayelerini geliştirme yönünde tedbirler alabilirler.

- Psikolojik sermayenin öncülleri ile olan ilişkisini daha kapsamlı bir şekilde anlayabilmek adına çalışma sayısının artırılması alanyazına önemli katkılar sağlayacağı değerlendirilmektedir.

- Yöneticilerinin çalışanların kendilerini sürekli geliştirerek işlerinde uzmanlaşmalarını sağlamaları, zor durumların üstesinden gelebilecek yeterli psikolojik dayanaklılığa erişmeleri için yeterlilik sınavları vb. uygulamalar yapmaları, takım ruhuna uygun davranışlar göstermeleri konusunda onlara geribildirim vermeleri önerilebilir.

- Gelecek dönem çalışmalar için; bu konuya benzer şekilde farklı aracı değişkenlerin kullanılması ve tek bir spesifik sektör (sağlık, eğitim vb.) bazında örneklemin belirlenerek kamu veya özel sektör ayrı ayrı araştırılabilir.

KAYNAKÇA

Acar, A. Z., “Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi İle Kişisel ve Örgütsel Etkileri”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2006, 7 (1), s: 1-14.

Adams, J. S., (1965) Inequity in Social Exchange. In *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). *Academic Press*, aktaran Demirci, U., (2018), *Örgütsel Sosyalleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisine Eğitimin Etkisi*, Doktora Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi SBE, Eskişehir.

Akçay, V. H., “Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini İle İlişkisi”, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2012, 2(1), 123-140.

Akdoğan, A., Polatçı, S., “Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı ve Psikolojik İyi Oluşun Etkisi”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2013, 17(1), 273-293.

Akgündüz, Y., Çakıcı, A. C., “Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisinde Örgütsel Stresin Aracılık Rolü: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2015, 7(2).

Alkan, D. P., Arıkboğa, F. Ş., “Etik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Etkisi ve Bir Uygulama”, *Yönetim ve Ekonomi*, 2017, Cilt: 24, Sayı: 2, s: 349-369.

Alkan, Y., “Justice and Economic Justice in Beauchamp and Greenberg”, *Journal of Social Sciences and Education*, 2018, 1(1), 49-60.

Allen, D. G., Shore, L. M., Griffeth, R. W., “The Role of Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process”, *Journal of Management*, 2003, 29 (1), 99-118.

Altuntaş, S. (2008) *Hemşirelerin Örgütsel Güven Düzeyleri İle Kişisel- Mesleki Özellikleri Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi SBE, İstanbul.

Amini, A., Mortazavi, S., “Effectiveness of Psychological Capital on Mistake Management Culture as A Resource for Learning in Organization”, *International Journal of Human Sciences*, 2012, (9)2, 339-353.

Arı, G., (2014) *Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: 4 ve 5 Yıldızlı Otel Uygulaması*, Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aselage, J., Eisenberger. R., “Perceived Organizational Support and Psychological Contracts: A Theoretical Integration”, *Journal of Organizational Behavior*, 2003, 24, ss. 491-509.

Aslan, H., (2018) *Duygusal Emek İle İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Alan Araştırması* (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

Avcı, A., “Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Görüşleri”, *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2015, Cilt: 42, ss. 191-206, ISSN: 1300-8889, DOI: 10.15285/ebd.76607.

Avey, J. B., Patera, J. L., Bradley, J. W., “The Implications Of Positive Psychological Capital On Employee Absenteeism”, *Journal Of Leadership And Organization Studies*, Vol. 13, Issue 2, 2006, p. 42-48.

Avey, J. B, Wernsing, T. S., Luthans, F., “Can Positive Employees Help Positive Organizational Change?”, *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 44, Issue 1, 2008, p. 48-70.

Avey, J. B., Luthans, F., Jensen, S. M., “Psychological Capital: A Positive Resource For Combating Employee Stress And Turnover”, *Human Resource Management*, September–October 2009, Vol. 48, No. 5, 677– 693.

Avey, J. B., Nimnicht, J. L., Pigeon, N. G., “Two Field Studies Examining the Association Between Positive Psychological Capital and Employee Performance”, *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 31, Issue 5, 2010, p. 384-401.

Avey, J. B., Luthans, F., Youssef, C. M., “The Additive Value Of Positive Psychological Capital In Predicting Work Attitudes And Behaviors”, *Journal of Management*, 2010, 36(2), 430-452.

Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., Mhatre, K. H., “Meta-Analysis of the Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance”, *Human Resource Development Quarterly*, 2011, 22(2), 127-152.

Aybars, M. (2014) *İnsan Kaynakları Uygulamalarının Çalışanların İşe Adanmışlığı Üzerindeki Etkisi ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü Konuya İlişkin Bir Çalışma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi SBE, İstanbul.

Aydın, İ., (2008), *İş Yaşamında Stres*, Pegem, Ankara.

Aydın, Y., (2015) *Liderlik Tarzları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkide Örgüt Kültürünün Rolü: Bursa Serbest Bölgesinde Faaliyet Gösteren Firmalar Üzerine Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.

Aydoğan, E., Deniz, G., “İşgörenlerin Dışsal Prestij ve Örgütsel Destek Algısının Pozitif Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkisi: Butik Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, *Hacettepe Ün. İİBF Dergisi*, 2018, Cilt: 36, Sayı: 1, s: 17-37.

Bakan, E., Erşahan B., Büyükbeşe, T., Kaya, İ., “Demografik Özellikler Kapsamında Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Örgütsel Kimlik Algıları: Bir Alan Araştırması”, *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 2017, Cilt: 9, Sayı: 17, s: 167-182.

Bandura, A., “Social Cognitive Theory: An Agentic Perspective”, *Annual Review of Psychology*, 2001, 52: 1-26.

Bandura, Albert, Locke, Edwin A., “Negative Self-Efficacy and Goal Effects Revisited”, *The Journal of Applied Psychology*, 2003, 88(1): 87-99.

Barbuto, J. E., Brown, L. L., Wilhite, M. S., Wheeler, D. W., “Testing the Underlying Motives of Organizational Citizenship Behaviors: A Field Study of Agricultural Co-Op Workers”, *28th Annual National Agricultural Education Research Conference*, 2001, s. 539-553.

Barnard, C. I., (1938), *The Functions of The Executive*, Cambridge: Harvard University, aktaran Başaran, G., (2016), *Algılanan Örgüt İçi İletişimin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi*, Giresun Üniversitesi Akademik Personele Yönelik Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Avrasya Üniversitesi, Trabzon.

Baron, R. M., Kenny, D. A., “The Moderator–Mediator Variable Distinction In Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, And Statistical Considerations”. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 1986, 51(6), 1173.

Baron, K. E., Frazier, P. A., Tix, A. P., “Testing Moderator And Mediator Effects In Counseling Psychology. *Journal Of Counseling Psychology*”. 2004, 51, 115-134.

Barr, S. H., Pawar, B. S., “Organizational Citizenship Behavior: Domain Specifications for Three Middle Range Theories. In *Academy of Management Proceedings*”, *Academy of Management*, Briarcliff Manor, NY 10510, Vol. 1995, August, No. 1, pp. 302-306.

Basım, H. N., Şeşen, H., “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama Ve Karşılaştırma Çalışması”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 2006 C: 61 Sayı: 4.

Bateman, T., Organ, D. W., “Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship”, *Academy of Management Journal*, 1983, Vol.26, No: 4, p. 592.

Batı, G. F., Tutar, E., “Örgütsel Güven Kavramı, Özellikleri ve Yararları”, *Arel Eysad*, 2016, cilt:1, No:2, s. 35-41.

Bayar, Y., (2018) *Kurumsal İtibar Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İYTE Öğrencilerine Yönelik Araştırma*, Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.

Bayram, L., “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, 2005, Sayı, 59, 125-139.

Berberoğlu, N., (2013) *Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Bhanthumnavin, D., (2001) *Supervisory Social Support and the Multi-Level Performance in Thai Health Centers*, University of Minnesota, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Minnesota/ABD.

Bies, R.J., Moag, J.F., “Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness”, (Eds. In: Lewicki, R.J., Sheppard, B.H. and Bazerman, M.H.), *Research on Negotiations in Organizations*, Vol. 1, Greenwich, 1986, 43-55.

Birinci, M., (2018) *İşyerinde Psikolojik Taciz İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Blakely, G. L., Andrews, M. C., Moorman, R. H., “The Moderating Effects of Sensitivity on the Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors”, *Journal of Business and Psychology*, 2005, 20 (2), 259-273.

Blau, P. M., (1964) *Power and Exchange in Social Life*, NY: John Wiley & Sons, aktaran Demirci, U., (2018), *Örgütsel Sosyalleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisine Eğitimin Etkisi*, Doktora Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi SBE, Eskişehir.

Blau, P. M., (1986) *Exchange and Power in Social Life*, New Brunswick: Transaction Publishers, s. 8’den aktaran, B. Çankır, (2018), *Çalışmaya Tutkunluk ve Tükenmişliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama*, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi SBE, İstanbul.

Bolino, M. C., Turnley, W. H., Niehoff, B. P., “The Other Side of the Story: Reexamining Prevailing Assumptions about Organizational Citizenship Behavior”, *Human Resource Management Review*, 2004, 14(2), 229-246.

Bozgeyikli, H., Avcı, A., Navruz, B., “Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi”, *Electronic Turkish Studies*, 2017, 12(6).

Bozkurt, F., (2007) *Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemiadamlarının Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.

Brief, A. P., Motowidlo, S. J., “Prosocial Organizational Behaviors”. *Academy of Management Review*, 1986, 11(4), 710-725.

Büyükgoze, H., Kavak, Y., “Algılanan Örgütsel Destek ve Pozitif Psikolojik Sermaye İlişkisi: Lise Öğretmenleri Örneğinde Bir İnceleme”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 2017, Cilt: 23, Sayı: 1, s. 1-32.

Cameron, K., Dutton, J., Quinn, R. E., (2003), *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline*, Berrett-Koehler Publishers.

Can, N., “Eğitim Örgütlerinde Lider Davranış Biçimleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki”, *Nevşehir Ü. SBE Dergisi*, Cilt:1, Nevşehir, 2011. s.5.

Ceyhan, S., (2018) *Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Alaaddin Keykubat Üniversitesi SBE, Alanya.

Chen, Z., Eisenberger, R., Johnson, K. M., Sucharski, I. L., Aselage, J., “Perceived Organizational Support and Extra-Role Performance: Which Leads To Which?”, *The Journal Of Social Psychology*, 2009, 149(1), 119-124.

Chen, D., Lim, V., “Strength in Adversity: The Influence of Psychological Capital on Job Search”, *Journal of Organizational Behavior*, 2012, 33, 811–839.

Chiang, F., Hsieh, T.S., “The Impacts of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior”, *International Journal of Hospitality Management*, 2012, 31, 180–190.

Cohen, A., Vigoda, E., “Do Good Citizens Make Good Organizational Citizens? An Empirical Examination of the Relationship Between General Citizenship and

Organizational Citizenship Behavior in Israel”, *Administration&Society*, 2000, 32(5): 596-624.

Cole, K., Anne D., Anita M., “Good For the Soul: The Relationship between Work, Wellbeing and Psychological Capital”, *The Journal of Socio-Economics*, 2009, Vol. 38, p. 464.

Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, J. M., Porter, C. O. L. H. K., Yee Ng. Col., “Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research”, *Journal of Applied Psychology*, 2001, Vol. 86, No. 3, 425-445.

Cropanzano, R., Greenberg, J., (1997), Progressin Organizational Justice: Tunneling through the Maze, In C. Cooper & I. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, (pp.317-372), New York: Wiley.

Çankır, B., (2016) *Çalışmaya Tutkunluk ve Tükenmişliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama*, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi SBE, İstanbul.

Çavuş, M. F., Develi, A., “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri”, *TİSK Akademi*, 2015, 2, 230-249.

Çavuşoğlu, F., (2016) *Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: İzmir İl Merkezindeki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi SBE, İzmir.

Çetin, M.Ö., (2004), *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, 1. Baskı, Ankara, Nobel Yayıncılık, 90s.

Çetin, F., Basım H. N., “Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması”, *Amme İdaresi Dergisi*, 2012, Cilt 45, Sayı 1, s.121-137.

Çetin, F., Hazır, K., Basım, N. H., “Destekleyici Örgüt Kültürü ile Örgütsel Psikolojik Sermaye Etkileşimi: Kontrol Odağının Aracılık Rolü”, *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 31, Sayı 1, 2013, s. 31-52.

Çetin, F., Varoğlu, A. K., “Psikolojik Sermaye, Performans, Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini Etkileşimi: Cinsiyetin Düzenleyici Rolü”, *İş ve İnsan Dergisi*, 2015, 2 (2), 105-113.

Çetinkaya, M., Çimenci, M., “Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Yapısal Eşitlik Modeli Çalışması”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt:12, Sayı:23, Ankara, 2014.s.246.

Çınar, Ö., (2013) *Yapısal Eşitlik Modellemesi İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracılık Rolü: Kahramanmaraş Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması*, Doktora Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi SBE, Kahramanmaraş.

Coloğlu, A., (2018) *Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları, Etik Davranışları Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.

Çorum, M., Öge, E., “İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonlarından Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, *ASSAM*, 2018, Sayı: 10, s: 24-36.

Dansereau Jr, F., Graen, G., Haga, W. J., (1975) A Vertical Dyad Linkage Approach to Leadership Within Formal Organizations: A Longitudinal Investigation of the Role Making Process. *Organizational Behavior and Human Performance*, aktaran Güler, N., (2013), *Üniversite Çalışanlarında Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Gazi Üniversitesinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Dash, S., Pradhan, R. K., “Determinants & Consequences of Organizational Citizenship Behavior: A Theoretical Framework for Indian Manufacturing Organizations”, *International Journal of Business and Management Invention*, 2014, 3(1), 17-27.

Dave, L. A., Hayes, M., Montoya, C. A., Rutherford, S. M., Moughan, P. J., “Human Gut Endogenous Proteins As A Potential Source Of Angiotensin-I-Converting Enzyme (Ace-I)-, Renin İnhibitory And Antioxidant Peptides”. *Peptides*, 2016, 76, 30-44.

Davoudi, S.M.M., “A Comprehensive Study of Organizational Citizenship Behavior (OCB): Introducing the Term, Clarifying Its Consequences and Identifying Its Antecedents”, *Arth Prabhand: A Journal of Economics and Management*, Vol.1, Issue 2, May 2012, ISSN 2278-0629.

Deluga, R. J., “Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behavior”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 1994, 67(4), 315-326.

Demirci, M. K., Atalay, C. G., “Personel Güçlendirmeye Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişki Düzeyinin Belirlenmesi: Eczacıbaşı Topluluğu Örneği”, *18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, 20-22 Mayıs 2010, s.3., Adana.

Demirci, D., (2014) *Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Ve Malatya Vergi Daireleri Uygulaması*, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi SBE, Malatya.

Demirci, U., (2018) *Örgütsel Sosyalleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisine Eğitimin Etkisi*, Doktora Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi SBE, Eskişehir.

Demirel, Y., Güner, E., “İç Müşteri İlişkileri Yönetiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi”, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2015, C: 7, S: 2, s. 1-14.

Demirel, Y., Özçınar, F., “Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma”, *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2009, 23(1), 129-145.

Demirel, Y., Tohum, E. U., “Örgütsel Öğrenmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi”, *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2018, Cilt: 7, Sayı: 2, s. 277-295.

Deniz, M., Demirci, D., “Örgütsel Adalet Algısıyla Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma”, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, yıl: 3, sayı: 12, Haziran 2015, s. 36-55

Dinç, A., (2018) *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Mesleki Sosyalleşme ve Psikolojik Sermaye Düzeyleri*, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Dyne, L.V., Graham, J.W., Dienesch, R.M., “Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement and Validation,” *The Academy of Management Journal*, 1994, 37 (4), ss. 765-802.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., Sowa, D., “Perceived Organizational Support”, *Journal of Applied Psychology*, 1986, 71, 500-507.

Eisenberger, R., Fasolo, P., Davis-LaMastro, V., “Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation”, *Journal of Applied Psychology*, 1990, 75, 51–59

Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., Lynch, P., “Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, And Job Satisfaction”, *Journal of Applied Psychology*, 1997, 82, 812–820.

Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P.D., Rhoades, L., “Reciprocation of Perceived Organizational Support”, *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86 (1), ss. 42-51.

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I., Rhoades, L., “Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention”, *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87, 565-573.

Eisenberger, R., Aselage, J., Sucharski, I. L., Jones, J.R., (2004), *Perceived Organizational Support, The Employment Relationship: Examining Psychological and Contextual Perspectives* (Ed.: J. Coyle-Shapiro, L. Shore, S. Taylor ve L. Tetrick), Oxford University Press, ss. 206-225.

Erdaş, K. D., (2010) *Lider-Üye Mübadelesi, Algılanan Örgütsel Destek Ve Öz Denetim Kişilik Özelliğinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Erdem, H., (2014) *Algılanan Örgütsel Destek ve Kontrol Odağının Stresle Başa Çıkma Yöntemleri Üzerine Etkileri: Psikolojik Sermayenin Bu Süreçteki Rolü ve Bir Alan Araştırması*, Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi SBE, Malatya.

Erdem, M., “İş Yaşamı Kalitesinin İşe Yabancılaşmayı Yordama Düzeyi”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 2014, 14(2), 1-26.

Erdoğan, P., (2018) *Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Sinizm ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erkan, B., Almachi, S., “Akademisyenlerin Öğretim Performanslarını Geliştirmesinde Motivasyonun Rolü”, *ASSAM*, 2017, Cilt: 4, Sayı: 9, s.23-41.

Erkuş, A., Fındıklı, M. A., “Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2013, 42(2), 302-318.

Ertürk, E., (2014) *Sosyal Mübadele Teorisi Bağlamında Güç Mesafesi ve Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi SBE, Konya.

Eser, İ. (2018) *Öğretmenlerin Etik Liderlik Algısının İşle Bütünleşme İle Olan İlişkisinde Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisi*, Doktora Tezi, Gaziantep Üniversitesi EBE, Gaziantep.

Farh, J.L., Podsakoff, P.M., Organ D.W. “Accounting for Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope Versus Satisfaction”. *Journal of management*, 1990, 16, 705-721.

Farris, D., “Organizational Citizenship Behavior in University Administrative Committees”, *Journal of Higher Education Policy and Management*, 2018, Vol. 40, No: 3, 224–238.

Fiedler, F.E., (1967) *A Theory of Leadership Effectiveness*, New York: McGraw-Hill, aktaran Güler, N., (2013) *Üniversite Çalışanlarında Örgütsel Vatandaşlık Davranışı:*

Gazi Üniversitesinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Fu, J., Sun, W., Wang, Y., Yang, X., Wang, L., “Improving Job Satisfaction of Chinese Doctors: The Positive Effects of Perceived Organizational Support and Psychological Capital”, *Public Health*, 2013, 127(10), 946-951.

Gadot, Eran V., “Compulsory Citizenship Behavior: Theorizing Some Dark Sides of the Good Soldier Syndrome in Organizations”, *Journal for the Theory of Social Behavior*, 2006, Vol.36, No:1, p. 77.

Giderler Atalay, C., (2010), *Personel Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İnsan Kaynakları Yönetimi*. 1. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık, s.43-48.

Gooty, J.M., Gavin, P., Johnson, M., Lance, F. D., “In the Eyes of the Beholder: Transformational Leadership, Positive Psychological Capital, and Performance”, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 2009, 15 (4), p: 353-367.

Gouldner, A. W., “The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement”, *American Sociological Review*, 1960, 161-178.

Graham, J. W., “Promoting Civic Virtue Organizational Citizenship Behavior: Contemporary Questions Rooted in Classical Quandaries from Political Philosophy”, *Human Resource Management Review*, 2000, 10(1), 61-77.

Greenberg, J., (1986) *The Distributive Justice of Organizational Performance Evaluations*. H. W. Bierhoff, R. L. Cohen, & J. Greenberg içinde, *Justice in Social Relations*, s. 337- 351, New York: Plenum Press, aktaran Alkan, Y., “Justice and Economic Justice in Beauchamp and Greenberg”, *Journal of Social Sciences and Education*, 2018, 1(1), s.50.

Greenberg, J., (1993), *The Social Side of Fairness: Interpersonal and Informational Classes of Organizational Justice*, (Ed. In R. Cropanzano), *Series in Applied Psychology. Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management*, Hillsdale, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., pp. 79-103.

Greenberg, J., Baron, R.A., (2003), *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*, (18th Edition), Prentice-Hall, Upper Saddle River.

Güler, N., (2013) *Üniversite Çalışanlarında Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Gazi Üniversitesinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Gürbüz, S., “İş Tatmini ve Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi”, *Amme İdaresi Dergisi*, 2008, 41(4), 49-77.

Gürbüz, S., “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt:3, Sayı:1, İstanbul, 2006. s. 48-75.

Hackman, J. R., “Why Teams Don’t Work?”, *Harvard Business Review*, 2009, 1-9.

Haworth, C. L., Levy, P. E., “The Importance of Instrumentality Beliefs in the Prediction of Organizational Citizenship Behaviors”, *Journal of Vocational Behavior*, 2001, 59, 64-75. doi:10.1006/jvbe.2000.1784.

Hellman, C.M., “Job Satisfaction and Intend to Leave” *Journal of Social Psychology*, 1997, 137, 6, 677 – 689.

Hellman, C.M., Dale R.F., Worley, J., “A Reliability Generalization Study on the Survey of Perceived Organizational Support: The Effects of Mean Age and Number of Items on Score Reliability”, *Educational and Psychological Measurement*, 2006, 66 (4): 631-642.

Hoffman, B. J., Dilchert, S., (2012), “A Review of Citizenship and Counterproductive Behaviors in Organizational Decision-Making”, Ed. by. Neal Schmitt, *The Oxford Handbook of Personnel Assessment and Selection*, New York, Oxford University Press, pp. 543, 544.

Howes, J. C., Citera, M. C., Russel S., (1995), *Total Quality Teams: How Organizational Politics and Support Impact the Effectiveness of Quality Improvement Teams* (Edited by Russel S. Cropanzano and K. Michele Kacmar), Organizational

Politics, Justice, and Support Managing the Social Climate of the Workplace, London: Quorum Books, 165-184.

Hu, L., Bentler, M., (1995), "Evaluating Model Fit", İçinde: R. H. Hoyle (Ed.), Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications, Sage, Thousand Oaks, CA, s. 76-99.

Hur, W. M., Rhee, S. Y., Ahn, K. H., "Positive Psychological Capital and Emotional Labor in Korea: The Job Demands-Resources Approach", *The International Journal of Human Resource Management*, 2016, Vol. 27, No. 5, p. 477-500.

İpek, C. (2012). "Öğretmen Algılarına Göre Ortaöğretim Kurumlarında Örgütsel Kültür Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Educational Administration: Theory and Practice*, 2012, 18(3), 399-434.

İpek, M., (2016) *Örgütsel Vatandaşlık Algısı: Kamu ve Vakıf Üniversitelerinde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

İplik, F.N., (2010), *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Nobel Kitabevi, Adana.

İplik, E., İplik, F., Efeoğlu, İ. E., "Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü", *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2014, (12).

İşbaşı, J. Ö., (2000), *Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya. s.29.

İşcan, Ö. F., Timuroğlu, M.K., "Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2007, Cilt: 21, Sayı: 1, s.119-135.

Jawahar, I.M., "A Model of Organizational Justice and Workplace Aggression", *Journal of Management*, 2002, 28 (6), 811-834.

Johlke, M.C., Stamper, C.L., Shoemaker, M.E., “Antecedents to Boundary-Spanner Perceived Organizational Commitment”, *Journal of Managerial Psychology*, 2002, 17 (2), ss. 116-128.

Jourden, F. J., Bandura, A., Banfield, J. T., “The Impact Of Conceptions Of Ability On Self-Regulatory Factors and Motor Skill Acquisition”, *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 1991, 8, 213-226.

Kaplan, M., (2010) *Otel İşletmelerinde Etiksel İklim Ve Örgütsel Destek Algılamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kapadokya Örneği*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.

Kaplan, İ., (2011) *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi: Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi SBE, Konya.

Karaca, E., Özmen, A., “Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, *Kastamonu Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2018, 20/1, DOI:10.21180/kuiibf.2018136756.

Karfestani, J. Z., Shomami, A. M., Hasanvand, M. M., “Organizational Citizenship Behavior as an Unavoidable Necessity for Increasing the Effectiveness of Organizations”, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Jan2013, Vol. 4, Issue 9, p. 827-850.

Katz, D., Kahn, R., (1977), *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*, (Çev. Can, H ve Bayar, Y.) Ankara: TODAİE Yayınları.

Katz, D., Kahn, R. L., (1978) “The Social Psychology Of Organizations” (Vol. 2, p. 528), *New York: Wiley*, aktaran Yücesoy, A., (2018), *Örgütsel Güven, Hissedilen Güvenilirlik, İşyerinde Dışlanma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki Yordayıcı İlişkiler Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi SBE, İstanbul.Kaymakçı, K., (2013) *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi SBE, Denizli.

Keleş, Y., Pelit, E., “Otel İşletmesi İşgörenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2009, 5(2): 24-45.

Kerse, G., Seçkin, Z., “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniv. İİBF Dergisi*, 2017, Cilt: 22, Sayı: 3, s: 839-853.

Keser, A., Yılmaz, G., Yürür, S., (2018), *Çalışma Yaşamında Davranış*, (4.Baskı), İstanbul: Umuttepe Yayınları.

Kesken, J., Ayyıldız, N. A., “Liderlik Yaklaşımlarında Yeni Perspektifler: Olumlu ve Otantik Liderlik”, *Ege Akademik Bakış*, 2008, 8 (2), 729-754.

Ketchand, A.A., Strewser, J.R., “The Existence of Multiple Measures of Organizational Commitment and Experience Related Differences in A Public Accounting Setting”, *Behavioral Research in Accounting*, 1998, 10:109-137.

Kidder, D. L., “The Influence of Gender on the Performance of Organizational Citizenship Behaviors”, *Journal of Management*, 2002, 28(5), 629-648.

Kirkman, B.L., Shapiro, D.L., “The Impact of Cultural Values on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Self Managing Work Teams”, *Academy of Management Journal*, Mississippi State, 2001, V: 44/3 S: 557–569

Koçel, T., (2011), *İşletme Yöneticiliği*, Beta, İstanbul.

Koh, W. L., Steers, R. M., Terborg, J. R., “The Effects of Transformational Leadership on Teacher Attitudes and Student Performance in Singapore. *Journal of Organizational Behavior*, 1995, 16, 319–333.

Konowsky, M. A., “Understanding Procedural Justice and Its Impact On Business Organizations”, *Journal of Management*, 2000, 26 (3), 489-511.

Koşar, D., “Türkiye’deki Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Konulu Tezlerin İncelenmesi: Bir İçerik Analizi Çalışması”, *GEFAD / GUJGEF*, 2018, 38(2): 779-802.

Kök, S. B., “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Nisan 2006, Cilt: 20, Sayı: 1.

Kreitner, R., Kinicki, A., (1995), *Organizational Behavior*, 3. Edition, USA: Von Hoffman Pres.

Kuşoğlu, M.F., (2018) *Psikolojik Sözleşme İhlal Algısının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Rolü, Doktora Tezi*, Atatürk Üniversitesi SBE, Erzurum.

Küçük, M., “Çevrimiçi Öğrenenlerin Öğrenme Biçimi ve Öğrenme Stratejileri Arasındaki İlişki”, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakülteleri Dergisi*, 2012, 42: 287-298.

Larson, M., Luthans, F., “Potential Added Value of Psychological Capital in Predicting Work Attitudes”, *Journal Of Leadership & Organizational Studies*, 2006, 13(2), 75-92.

Lee, U. H., Kim, H. K., Kim, Y. H., “Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes”, *Global Business and Management Research*, 2013, 5(1), s.54-65.

Leon-Perez, J. M., Antino, M., Leon-Rubio, J. M., "The Role of Psychological Capital and Intragroup Conflict Employees Burnout and Quality of Service: A Multilevel Approach", *Frontiers in Psychology*, 2016, Volume 7, Article 1755, November, p. 1-11.

Leventhal, G. S., Karuza, J., Fry, W. R., (1980), *Beyond Fairness: A Theory of Allocation Preferences*, (Ed. In G. Mikula), *Justice and Social Interaction*, New York: Springer-Verlag, pp. 167-218.

Lifeng Z., “Effects of Psychological Capital on Employees Job Performance, Organizational Commitment, And Organizational Citizenship Behavior”. *Acta Psychologica Sinica*, 2007, 18(2), 328–334.

Lodhal, T.M., Kejner, M.M., “The Definition and Measurement of Job Involvement”. *Journal of Applied Psychology*, 1965, 49, 24–33.

- Loi, R., Ao, O.K.Y., Xu, A.J., “Perceived Organizational Support and Coworker Support as Antecedents of Foreign Workers’ Voice and Psychological Stress”, *International Journal of Hospitality Management*, 2014, 36, 23– 30.
- Luthans, F., Jensen, S. M., “Hope: A New Positive Strength for Human Resource Development”, *Human Resource Development Review*, 2002, 1, 304-322.
- Luthans, F., “Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths”, *Academy of Management Executive*, 2002a, 6(1), 57-71.
- Luthans, F., “The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior”, *Journal of Organizational Behavior*, 2002b, 23(6), 695-706.
- Luthans, F., Kyle, W., Brett, C., “Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital”, *Business Horizons*, 2004, 47(1), 45-50.
- Luthans, F., Youssef, C. M., “Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage”, *Organizational Dynamics*, 2004, 33(2), 143–160.
- Luthans, F., Bruce, J. A., Fred, O. W., Weixing L. I., “The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance”, *Management and Organization Review*, 2005, Vol. 1, Issue 2, p: 249-271.
- Luthans, F., Avey J. B., Bruce J. A., Steven M. N., Gwendolyn M. C., “Psychological Capital Development: Toward a Micro-Intervention”, *Journal of Organizational Behavior*, 2006, Vol. 27, p: 96-108.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., Norman, S. M., “Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction”, *Personnel Psychology*, 2007, 60(3), 541-572.
- Luthans, F., Youssef, C. M., “Emerging Positive Organizational Behavior”. *Journal of Management*, 2007, 33(3), 321-349.
- Luthans, F., Youssef C. M., Avolio B. J., (2007), *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. Oxford University Press: New York.

Luthans, F., Avey, J. B., Clapp-Smith, R., Li, W., “More Evidence On the Value of Chinese Workers’ Psychological Capital”, *The International Journal of Human Resource Management*, 2008, 19(5), 818-827.

Luthans, F., Avey, J. B., Patera, J. I., “Experimental Analysis of a Webbased Training Intervention to Develop Positive Psychological Capital”, *Academy of Management Learning & Education*, 2008, 7(2), 209–221.

Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., Avey, J. B., “The Mediating Role of Psychological Capital in the Supportive Organizational Climate, Employee Performance Relationship”, *Journal of Organizational Behavior*, 2008, 29(2), 219-238.

Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Peterson, S. J., “The Development and Resulting Performance Impact of Positive Psychological Capital”, *Human Resource Development Quarterly*, 2010, 21(1), 41-67.

Luthans, F., Youssef, C. M., Sweetman, D. S., Harms, P. D., “Meeting The Leadership Challenge of Employee Well-Being Through Relationship Psycap and Health Psycap”. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2013, 20(1), 118-133.

Luthans, F., Youssef, C. M., (2014), “Psychological Capital and Well-being” Conceptual Review, USA, Pages 145.

Lynch, P.D., Eisenberger, R., Armeli, S., “Perceived Organizational Support, Inferior versus Superior Performance by Wary Employees”, *Journal of Applied Psychology*, 1999, 84 (4), ss. 467-483.

Marsh, Herbert W., Hocevar, Dennis, “Application of Confirmatory Factor Analysis to the Study of Self-Concept: First- And Higher-Order Factor Models and Their Invariance across Groups”, *Psychological Bulletin*, 1985, Vol.:97, s.562–582.

Martin, R., Hogg, M. A., Epitropaki, O., Mankad, A., Svensson, A., Weeden, K., “Effective Leadership in Salient Groups: Revisiting Leader-Member Exchange Theory from The Perspective of the Social Identity Theory of Leadership”, *Society for Personality and Social Psychology Bulletin*, 2005, (31), 9911004.

Memili, Esra, Welsh, Dianne, Luthans, Fred, "Going Beyond Research on Goal Setting: A Proposed Role for Organizational Psychological Capital of Family Firms", *Entrepreneurship: Theory & Practice*. Nov. 2013, Vol. 37 Issue 6, p1289-1296.

Meyer, J. P., Allen, N. J., Gellatly, I. R., "Affective and Continuance Commitment to the Organization: Evaluation of Measures and Analysis of Concurrent and Time-Lagged Relations", *Journal of Applied Psychology*, 1990, 75(6), 710-720.<http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.75.6.710>

Modassir, A., Singh, T., "Relationship of Emotional Intelligence with Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior", *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 4 Iss.1, 2008, pp. 3-21.

Moideenkutty, U., Blau, G., Kumar, R., Nalakath, A., "Perceived Organizational Support as A Mediator of the Relationship of Perceived Situational Factors to Affective Organizational Commitment", *Applied Psychology: An International Review*, 2001, 50 (4), 615-634.

Moorman, R. H., Blakely, G. L., "Individualism - Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Organizational Behavior*, 1995, 16(2), 127-142.

Moorman, R.H., Blakey, G.L., Niehoff, B.P., "Does Perceived Organizational Support Mediate the Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior?", *The Academy of Management Journal*, 1998, 41 (3), ss. 351-357.

Morgan, R. M., Hunt, S. D., "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *The Journal of Marketing*, 1994, 20-38.

Morrison, E. W., "Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of the Employee's Perspective", *Academy of Management Journal*, 1994, 37(6), 1543-1567.

Motowidlo, S. J., Van Scotter, J. R., "Evidence That Task Performance Should Be Distinguished from Contextual Performance", *Journal of Applied Psychology*, Vol.79, No:4, 1994, p. 475.

Nasurdin, A. M., Khuan, S. L., "Organizational Justice as an Antecedent of Job Performance", *GadjahMada International Journal of Business*, 2007, 9(3), 325-343.

Nayır, F., (2011) *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenlere Sağlanan Örgütsel Desteğe İlişkin Görüşleri, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algısı ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi*, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Newman, A., Hirst, G., Ucbasaran, D., "Psychological Capital: A Review and Synthesis", *Journal of Organizational Behavior*, 2014, 35: 120-138.

Niehoff, Brian P., Moorman, Robert H., "Justice as a Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior". *Academy of Management Journal*, 1993, 36 (3), 527-556.

Norrish, J. M., Vella-Brodrick, D. A., "Positive psychology and adolescents: Where are we now? Where to from here?", *Australian Psychologist*, 2009, 44(4), 270-278.

O'Driscoll, M.P., Randall, D.M., "Perceived Organizational Support, Satisfaction with Rewards, And Employee Job Involvement and Organizational Commitment". *Applied Psychology: An International Review*, 1999, 48, 197-209.

O'reilly, C., Chatman, J., "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior". *Journal of Applied Psychology*, 1986, 71(3), 492-499.

Ocak, M., Güler, M., Basım, H. N., "Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Tutumları Üzerine Etkisi: Bosnalı Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma", *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2016, Cilt 6, Sayı 1, s.113-130.

Oral, N. (2012) *Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Sağlık Örgütünde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi SBE, Eskişehir.

Organ, Dennis W., (1988), *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington Books, Massachusetts.

Organ, D. W., Ryan, K., “A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior”. *Personnel Psychology*, 1995, 48, 775–802.

Organ, D. W., Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., (2006), *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*, USA: Sage Publications Inc.

Özdemir, T. Y., Orhan, M., “İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Örgütsel Sosyalleşme Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *Uluslararası Eğitim Araştırmaları*, 2018, ERIC ISSN: 2630-6239, DOI: 10.15285/maruaebd.372496.

Özdevecioğlu, M., “Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Temmuz- Aralık, 2003, (21), 77-119.

Özdevecioğlu, M., “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2003, Cilt: 18, Sayı: 2, s.113-130.

Özer, P., Topaloglu, T., Özmen, Ö., “Destekleyici Örgüt İkliminin, Psikolojik Sermaye ile İş Doyumu İlişkinde Düzenleyici Etkisi”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt:13 Sayı:4, Ekim 2013, s. 437-447.

Özler, Derya E., (2012), *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*. Bursa: Ekin Yayınevi, s.101-132.

Özoğul, G. (2017) *Profesyonel Turist Rehberlerinin Kişilik Özellikleri İle Mesleki Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisi*, Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi SBE, Aydın

Pack, S.M., (2005), *Antecedents and Consequences of Perceived Organizational Support, for NCCA Athletic Administrators*, The Degree of Doctor Philosophy Dissertation, Ohio State University, Ohio.

Parasuraman, S., Greenhaus, J.H., Granrose, C.S., “Role Stressors, Social Support and Well-being among Two-Career Couples”, *Journal of Organizational Behavior*, 1992, 13 (4), ss. 339-356.

Peterson, C., “The Future of Optimism”, *American Psychologist*, 2000, 55(1), 44-55.

Peterson, C., Seligman, M. E. P., (2004), *Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification*, New York: Oxford University Press / Washington, DC: American Psychological Association.

Piercy, N.F., Cravens, D.W., Lane, N., Vorhies, D.W., “Driving Organizational Citizenship Behaviors and Salesperson In-Role Behavior Performance, The Role of Management Control and Perceived Organizational Support”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2006, 34 (2), ss. 244-262.

Pillai, R., Schriesheim, C. A., Williams, E. S., “Fairness Perceptions and Trust as Mediators for Transformational and Transactional Leadership: A Two-Sample Study”, *Journal of Management*, 1999, 25, 897–933.

Piotrowski, C., “The Interdisciplinary Nature of the Field of Crisis Management: A Call for Research Collaboration”, *Organization Development Journal*, 2005, 28 (3), p:87-93.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., Fetter, R., “Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers’ Trust In Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors”, *Leadership Quarterly*, 1990, 1, 107–142.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S.B., “Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness”, *Journal of Marketing Research*, Vol.31, No:3, 1994, p. 351.

Podsakoff P.M., MacKenzie, S. B., “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”, *Journal of Management*, 2000, Vol: 26, No: 3, ABD.

Polat, S. (2007) *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Alguları, Örgütsel Güve Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi SBE, Kocaeli.

Polatçı, S., "Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma", *Ege Akademik Bakış*, 2014, Cilt M, Sayı 1, Ocak, s. 115-124.

Poyraz, K., Kara, H., "Örgütsel Adalet Algulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisine Yönelik Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2009, (9), 71-91.

Qadeer, F., Jaffery, H., "Mediation of Psychological Capital between Organizational Climate and Organizational Citizenship Behavior", *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 2014, 8 (2), 453- 470.

Qamar, N., "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Antecedents of Organizational Citizenship Behavior (OCB)", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Nov2012, Vol. 4 Issue 7, p103-122.

Rhoades, L., Eisenberger, R., Armeli, S. "Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86 (5), ss. 825-836.

Rhoades, L., Eisenberger, R., "Perceived Organizational Support: A Review of the Literature", *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87, (4), 698–714.

Robbins, S. P., Judge, T. A., (2011), *Organizational Behavior*, New Jersey, Prentice Hall.

Rottinghaus, P.J., Hees, C.K., Conrath, J.A., "Enhancing Job Satisfaction Perspectives: Combining Holland Themes and Basic Interests", *Journal of Vocational Behavior*, 2009, 75, ss.139–151.

Ruppel, C. P., Harrington, S. J., "The Relationship of Communication, Ethical Work Climate, and Trust to Commitment and Innovation", *Journal of Business Ethics*, 2000, 25, 313-328.

Rurkkhum, S., Bartlett, R. K., "Organizational Citizenship Behavior for Collectivist Cultures: Instrument Development and Human Resource Development Implications",

Human Resource Development International, 2018, 21:2, 107-124, DOI:10.1080/13678868.2017.1400820.

Saleh, S.D., Hosek, J., “Job Involvement: Concepts and Measurements”, *The Academy of Management Journal*, 1976, 19, 2, 213 –224.

Samanci, S., Basim, H. N., “Akademisyenlerin Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü”, *Business and Economics Research Journal*,2018, Vol. 9, No. 2, pp. 363-380,doi: 10.20409/berj.2018.110.

Sanioğlu, Z., (2016) *Kurumsal İtibara İlişkin Çalışan Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi SBE, Konya.

Schermelleh, E., Moosbrugger, K., Müller H. H., “Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures”, *Methods of Psychological Research Online*, 2003, Vol.:8(2), s.23-74.

Scheier, M. F., Carver, C. S., “Optimism, Coping, and Health: Assessment and Implications of Generalized Outcome Expectancies”, *Health Psychology*, 1985, 4(3), 219.

Seligman, M. E. P, (1990), *Learned Optimism*, New York, Knopf.

Seligman, M., (1998), *Learned Optimism*, New York, NY: Pocket Books.

Seligman, M. E. P., Csikszentmihalyi, M., “Positive Psychology: An Introduction”, *American Psychologist*, 2000, 55,5-14.

Seligman, M. E., (2002), *Positive Psychology, Positive Prevention, And Positive Therapy*, (In C. R. Snyder, and S. Lopez (Eds.), *Handbook of Positive Psychology* (pp. 3-9). New York, NY: Oxford University Press.

Seligman, M. E., Steen, T. A., Park, N., Peterson, C., “Positive Psychology Progress”. *American Psychologist*, 2005, 60(5), 410-421.

Serinkan, C., Ürkek E. Y., (2014), *Dönüşümcül Liderlik Bağlamında Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet*, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.

Sezgin, F., “Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar”, *GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2005, Cilt:25, Sayı:1, s.317-339.

Shahnawaz, M. G., Jafri, M. H., “Psychological Capital as Predictors of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior”, *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 2009, 35, 78-84.

Sheldon, K., King, L., “Why Positive Psychology is Necessary”, *American Psychologist*, 2001, 56 (3), p: 216-217.

Shore, L. M., Wayne, S. J., “Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support”, *Journal of Applied Psychology*, 1993, 78(5), 774.

Smith, C. A., Organ, D. W., Near, J. P., “Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.68, No.4, 1983, pp. 653-663.

Snyder, C. R., “Hope Theory: Rainbows in the Mind”, *Psychological Inquiry*, 2002, 13(4): 249-275.

Somech, A., Anat, D. Z., “Understanding Extra-Role Behavior in Schools: The Relationship between Job Satisfaction, Sense of Efficacy, and Teachers Extra Role Behavior”, *Teaching and Teacher Education*, Vol.16, 2000, ss.649-659.

Stajkovic, A. D., Luthans, F., “Self-Efficacy and Work-Related Performance: A Meta-Analysis”, *Psychological Bulletin*, 1998, 124: 240-261.

Stassen, M. ve Ursel, N.D., “Perceived Organizational Support, Career Satisfaction, and The Retention of Older Workers”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2009, 82.201–220.

Steiger, James. H., “Structural Model Evaluation and Modification: An Interval Estimation Approach”, *Multivariate Behavioural Research*, 1990, Vol.:25, s.173-180.

Suazo, M., Turnley, W., “Perceived Organizational Support as a Mediator of the Relations between Individual Differences and Psychological Contract Breach”, *Journal of Managerial Psychology*, 2010, Vol. 25 Issue 6, p620-648.

Tanrısever, C., “Paket Tur Satın Alan Müşterilerin Şikâyet Analizi”, *Turizm Akademik Dergisi*, 2018, s.114-123.

Toor, S., Ofori, G., “Positive Psychological Capital as a Source of Sustainable Competitive Advantage for Organizations”, *Journal of Construction Engineering and Management*, 2010, 341-352.

Topçu, M. K., Beğenirbaş, M., Turgut, E., “Örgütsel Sinizm, Zorunlu Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve İş Tatmininin Bireysel İş Performansına Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik İmalat Sanayide Bir Uygulama”, *Yönetim ve Ekonomi*, 2017, Cilt: 24, Sayı: 2, s: 505-522.

Tuna, A. A., (2015) *Algılanan Örgütsel Destek Ve İşe İlişkin Duyuşsal İyi Oluş Halinin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerine Etkileri: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Turnley, W. H., Bolino, M. C., vd. ..., “The Impact Of Psychological Contract Fulfillment On The Performance Of In-Role And Organizational Citizenship Behaviors”. *Journal of Management*, 2003, 29(2), 187–206.

Turunç, Ö., Çelik, M., “Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2010, 14 (1), 209-232.

Tutar, H., “Erzurum'da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2007, 12(3).

Tutar, H., (2011), *Kriz ve Stres Yönetimi*, Seçkin, Ankara.

Ucho, A., “Type a Personality, Age, Tenure and Organizational Citizenship Behaviour among Non-Academic Staff of Benue State University”, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Aug 2012, Vol. 4, Issue 4,

Ullman, Jodie B., (2001), “Structural Equation Modeling”, B. G. Tabachnick and L. S. Fidel (Ed.), *Using Multivariate Statistics*, (4th ed.), Allyn&Bacon, Needham Heights, MA, s.:653- 771.

Uyungil, S., (2017) *Pozitif Psikolojik Sermaye İle Çalışan Tutumları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Adana İlinde Bir Uygulama* (Yayımlanmamış doktora tezi), Atatürk Üniversitesi, Erzurum.

Uzunbacak, H. H., “Türk Polis Teşkilatı’ndaki Ödüllendirme Sistemi Üzerine Bir Araştırma”, *International Journal of Academic Value Studies*, 2016, 2 (4): 60-75.

Van Dyne, L., Cummings, L.L, Parks, J. M., “Extra-Role Behaviors: In Pursuit of Construct and Definitional Clarity”, *Research in Organizational Behavior*, Vol.17, 1995, s.218.

Van Oudenhoven, J. P., “Do Organizations Reflect National Cultures? A 10-Nation Study”, *International Journal of Intercultural Relations*, 2001, 25(1), 89-107.

Vurgun, H. E., (2018) *Çalışan Personelin Eğitim ve Geliştirmeye Yönelik Algısının, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeyine Etkisi; İSMEK (İstanbul Büyükşehir Belediyesi Hayat Boyu Öğrenme Merkezi) Uygulaması*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi SBE, İstanbul.

Vroom, V. H., (1967) *Work and Motivation*, John Wiley and Sons Inc., aktaran Demirci, U., (2018), *Örgütsel Sosyalleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkinine Eğitimin Etkisi*, Doktora Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi SBE, Eskişehir.

Walters, G., Raybould, M., “Burnout and Perceived Organizational Support Among Front-Line Hospitality Employees”, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 2007, 14 (2), 144-156.

Walumbwa, F., Peterson, S., Avolio, B., Hartnell, C., “An Investigation of The Relationships Among Leader and Follower Psychological Capital, Service Climate And Job Performance”, *Personnel Psychology*, 2010, 63(4), 937-963.

Wayne, S. J., Shore, L. M., Liden, R. C., “Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective”, *The Academy of Management Journal*, Feb., 1997, Vol. 40, No. 1, pp. 82-111.

Wayne, S.J., Shore, L.M., Bommer, W.H, Tetrick, L.E., “The Role of Fair Treatment and Rewards in Perceptions of Organizational Support and Leader-Member Exchange”, *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87 (3), ss. 590-598.

White, J. M., Klein, D. M., (2008), *Family Theories (Third Edition)*, Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.

Whitener, E. M., “Do “High Commitment” Human Resource Practices Affect Employee Commitment?: A Cross-Level Analysis Using Hierarchical Linear Modeling”, *Journal of Management*, October 1, 2001.

Witt, L.A., “Exchange Ideology as a Moderator of Job-Attitudes – Organizational Citizenship Behaviors Relationships”, *Journal of Applied Social Psychology*, 1991, 21, 1490 – 1501.

Yazıcıoğlu, Y., Erdoğan, S., (2004), *SPSS Applied Scientific Research Methods*, Ankara: Detay Publishing.

Yıldırım, Ç., Kara S. B., “Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Yordayıcısı Olarak Örgütsel Sosyalleşme”, *MSKU Eğitim Fakültesi Dergisi*, Kasım 2018, ISSN 2148-6999 Cilt: 5, Sayı: 2, s. 43-54.

Yıldız, H., (2015) *Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Alan Araştırması* (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Yılmaz, A. C., Güler, S. B., “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Anlamlandırılması: Bir Aile İşletmesinde Nitel Araştırma”, *Trakya Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2018, s. 36-52.

Yılmaz, A., (2016) *Algılanan Örgütsel Destek Ortamında İş Stresi Ve İş Yaşam Kalitesinin İş Performansı Üzerine Etkisinin Araştırılması: İstanbul'da Bulunan Beş Yıldızlı Otellerde Çalışan Aşçılar Üzerine Bir Araştırma*, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi SBE, İstanbul.

Yılmaz, H., (2018) *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Ast-Üst Çatışmalarının Yönetimi İlişkisinde Alaycılık Davranışının Katalizör Etkisi*, Doktora Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul.

Yılmaz, A., “Örgütsel Bağlılık ve Ekstra Rol Davranışı Arasındaki İlişkiler: İmalat Sektöründe Bir Araştırma”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, Ekim 2010, 5(2), s.236-250.

Yoshimura, K.E., (2003) *Employee Traits, Perceived Organizational Support, Supervisory Communication, Affective Commitment, and Intent to Leave: Group Differences*, Degree of Masters of Science, North Carolina State University, ABD.

Yurcu, G., (2014) *Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Doyumu ve Öznel İyi Oluşlarına Etkisi*, Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.

Yücel, C., Taşçı, S. K., “Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2008, (20), 685-706.

Yücel, C., “Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma”, *Kocaeli Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:23, Kocaeli, 2012. S.25.

Yücesoy, A., (2018) *Örgütsel Güven, Hissedilen Güvenilirlik, İşyerinde Dışlanma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki Yordayıcı İlişkiler Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi SBE, İstanbul.

Zagenczyk, T. J., (2006) *A Social Influence Analysis of Perceived Organizational Support*, Doctoral Dissertation, University of Pittsburgh Katz Graduate School of Business.

Zapata-Phelan, C. P., Colquitt, J. A., Scott, B. A., Livingston, B., “Procedural Justice, Interactional Justice, and Task Performance: The Mediating Role of Intrinsic Motivation”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2009, 108, 93-105.

Zhao, H., Seibert, S. E., “The Big Five Personality Dimensions and Entrepreneurial Status: A Meta-Analytical Review”, *Journal of Applied Psychology*, 2006, Vol. 91, No. 2, 259 –271.

<www.ibb.gov.tr/tr-TR/BilgiHizmetleri/.../istanbulistatistikleri/istanbulistatistikleri.doc
>(01.01.2019)



EK-1 UYGULANAN ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu anket İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalında yapılmakta olan "**Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri: Psikolojik Sermayenin Bu Süreçteki Rolü ve Bir Araştırma**" başlıklı doktora tezinin araştırma bölümüne veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Araştırma bilimsel nitelikli olmakla beraber **siz değerli katılımcıların özenle vereceği cevaplarla** çok daha anlamlı olacaktır. Katkı sunacağınız bu çalışma tamamen akademik nitelikli olup elde edilecek bilgiler tamamen bilimsel amaca yönelik olarak kullanılacak, hiçbir kurum veya şahıslara verilmeyecektir. **Anketi doldururken hiçbir şekilde isim-soyad, kurum ismi veya başka tanıtıcı bilgi yazılmayacaktır.**

Bu çalışmaya yapacağınız katkılardan ve sabrınızdan dolayı şimdiden teşekkür eder saygılar sunarım.

Davut DEMİRCİ
35141101201@ogr.inonu.edu.tr
İnönü Üniversitesi, Malatya

1.BÖLÜM
DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

Lütfen aşağıdaki sorularda durumunuza seçeneği işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz

- a) Kadın b) Erkek

2. Medeni durumunuz

- a) Evli b) Bekar c) Diğer

3. Yaşınız

- a) 18-24 b) 25-31 c) 32-38 d) 39-45 e) 46 ve üstü

4. Eğitim durumunuz

- a) İlköğretim b) Lise c) Ön Lisans d) Lisans e) Lisansüstü

5. Çalıştığınız Sektör

- a) Kamu b) Özel Sektör

6. Çalışma Süreniz

- a) 1 Yıldan Az b)1-5 c) 6-10 e) 10 yıl üstü

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ANKETİ

2.BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Lütfen aşağıdaki sorularda size en uygun seçeneği işaretleyiniz. Ör. (1 2 3 4 5) ○

S.NU	SORULAR	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
1	Zorunlu olmasa da işe yeni başlayanların işe uyumuna yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
2	İş yükü ağır olan çalışma arkadaşşıma(işimin bir parçası olmasa bile) yardım ederim.	1	2	3	4	5
3	Çalışma arkadaşlarımla iş ile ilgili sorunlarını çözmelerinde yardımcı olmak için zaman ayırırım.	1	2	3	4	5
4	İhtiyaç duyduklarında çalışma arkadaşlarımla işlerini onlar için yaparım.	1	2	3	4	5
5	Yaptığım işlere başkalarının kontrolüne gerek duyulmayacak ölçüde özen gösteririm.	1	2	3	4	5
6	İşime her zaman vaktinde gelirim.	1	2	3	4	5
7	Başımda kimse durmasa bile kurum kurallarına uyarım.	1	2	3	4	5
8	İşimi ve bana verilen görevleri çok ciddiye alarak hatasız yerine getirmek için özen gösteririm.	1	2	3	4	5
9	İşime belirlenmiş mola saatleri dışında ara vermem	1	2	3	4	5
10	Çalışma arkadaşlarımla etkileyecek bir durum söz konusu olduğunda harekete geçmeden önce onların mutlaka görüşünü alırım.	1	2	3	4	5
11	Çalışma arkadaşlarımla haklarına zarar vermektan kaçınırım.	1	2	3	4	5
12	Çalışma arkadaşlarımla aramda çıkabilecek olası sorunlar için önceden önlemler alırım.	1	2	3	4	5
13	Aynı hataları yapmamaları için deneyimlerimi çalışma arkadaşlarımla paylaşıyorum.	1	2	3	4	5
14	Kurumumla ilgili ilanlar, mesajlar ya da yazılı materyaller dikkatimi çeker.	1	2	3	4	5
15	Kurum içindeki toplantılarda düzenli olarak yer alırım ve tartışmalara aktif olarak katılırım.	1	2	3	4	5
16	Kurumumun gelişimi için yapıcı önerilerde bulunurum.	1	2	3	4	5
17	Kurumdaki değişimleri takip eder, diğerlerinin bu değişimleri kabul etmesi için aktif rol oynarım.	1	2	3	4	5
18	Kurumda ters giden olaylar olduğunda alttan alırım.	1	2	3	4	5
19	Çalışma arkadaşlarımla münakaşa etmekten kaçınırım.	1	2	3	4	5
20	Çalışma ortamında çıkan çatışmaların çözümünde aktif rol alırım.	1	2	3	4	5
21	Önemsiz sorunlar için sürekli şikayet etmekten kaçınırım.	1	2	3	4	5

PSİKOLOJİK SERMAYE ANKETİ

3.BÖLÜM

PSİKOLOJİK SERMAYE

Lütfen aşağıdaki sorularda size en uygun seçeneği işaretleyiniz. Ör. (1 2 3 4 5) ○

S.NU	SORU	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
1	Çalıştığım kurumda, işler asla benim istediğim şekilde yürümez.	1	2	3	4	5
2	Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getirebiliyorum.	1	2	3	4	5
3	Bir grup iş arkadaşşıma işimle ilgili bir bilgi verirken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5
4	Çalışma alanımda, amaçları belirlemede kendime güvenirim.	1	2	3	4	5
5	Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.	1	2	3	4	5
6	Herhangi bir sorunun çözümü için birçok yol vardır.	1	2	3	4	5
7	Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakin bir şekilde hallederim.	1	2	3	4	5
8	İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlama konusunda sıkıntı yaşıyorum.	1	2	3	4	5
9	İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.	1	2	3	4	5
10	Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.	1	2	3	4	5
11	Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.	1	2	3	4	5
12	Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim.	1	2	3	4	5
13	İşimde birçok şeyi halledebileceğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5
14	İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm.	1	2	3	4	5
15	Yöneticilerime işimle ilgili konuları açıklarken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5
16	Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5
17	Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.	1	2	3	4	5
18	İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.	1	2	3	4	5
19	İşime “her şeyde bir hayır vardır” şeklinde yaklaşıyorum.	1	2	3	4	5
20	Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.	1	2	3	4	5
21	Çalıştığım kurumda işlerin yapılışı konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.	1	2	3	4	5
22	İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.	1	2	3	4	5
23	Kurum dışındaki kişilerle (Veliler veya çevremdeki diğerleri) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5
24	Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.	1	2	3	4	5

ÖRGÜTSEL DESTEK ANKETİ

4.BÖLÜM

ÖRGÜTSEL DESTEK

Lütfen aşağıdaki sorularda size en uygun seçeneği işaretleyiniz. Ör. (1 2 3 4 5)



S.NU	SORU	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
1	Çalıştığım kurum benim görüşlerimi dikkate alır.	1	2	3	4	5
2	Çalıştığım kurum gerçekten benim refahımı düşünür.	1	2	3	4	5
3	Çalıştığım kurum amaçlarımı ve değerlerimi çok fazla önemser.	1	2	3	4	5
4	Bir sorunum olduğunda, çalıştığım kurum bana yardımcı olur.	1	2	3	4	5
5	Çalıştığım kurum, söz konusu ben olunca, kabul edilebilir hatalarımı bağışlar.	1	2	3	4	5
6	Çalıştığım kurum beni kendi çıkarı için kullanır.	1	2	3	4	5
7	Çalıştığım kurum benim için çok az endişelenir.	1	2	3	4	5
8	Özel bir yardıma ihtiyaç duyduğumda, çalıştığım kurum bana yardım etmede istekli davranır.	1	2	3	4	5
9	Çalıştığım kurum işteki başarılarımla gurur duyar.	1	2	3	4	5
10	Çalıştığım kurum işimi olabildiğince eğlenceli hale getirir.	1	2	3	4	5

Sabırla cevapladığınız için teşekkür ederim....