

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÖRGÜTSEL VE KİŞİSEL ÖNCÜLLERİ BAĞLAMINDA ÖRGÜTSEL
VATANDAŞLIK DAVRANIŞI: BİR MODEL TESTİ**



DOKTORA TEZİ

Simge SAMANCI

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

OCAK 2017

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÖRGÜTSEL VE KİŞİSEL ÖNCÜLLERİ BAĞLAMINDA ÖRGÜTSEL
VATANDAŞLIK DAVRANIŞI: BİR MODEL TESTİ**

DOKTORA TEZİ

Simge SAMANCI





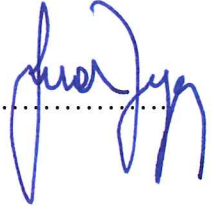
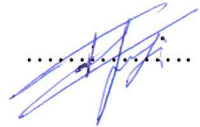
1303917008

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. H. Nejat BASIM

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1303917008 numaralı Doktora öğrencisi, "Simge SAMANCI", ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "Örgütsel ve Kişisel Öncülleri Bağlamında Örgütsel Vatandaşlık Davranışı" başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde savunmuş ve oy birliği ile başarılı olarak kabul edilmiştir.

Tez Danışmanı : Prof. Dr. H. Nejat BASIM Başkent Üniversitesi	Kabul/Red <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
Eş Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Kemal TEKİN Türk Hava Kurumu Üniversitesi	Kabul/Red <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
Jüri Üyeleri : Prof. Dr. Dursun BİNGÖL Türk Hava Kurumu Üniversitesi	Kabul/Red <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
: Prof. Dr. H. Cenk SÖZEN Başkent Üniversitesi	Kabul/Red <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
: Doç. Dr. Suat BEGEÇ Türk Hava Kurumu Üniversitesi	Kabul/Red <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
: Doç. Dr. H. Okan YELOĞLU Başkent Üniversitesi	Kabul/Red <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	

Tez Savunma Tarihi: 30 Ocak 2017

ONAY
Yrd. Doç. Dr. Ruhi KILIÇ
Enstitü Müdürü

16.../02.../2017



TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, “Örgütsel ve Kişisel Öncülleri Bağlamında Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir Model Testi” adlı çalışmamın, tarafımdan akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.



09.01.2017

Simge SAMANCI

ÖNSÖZ

Günümüz koşullarında rekabetin kendini iyiden iyiye hissettirdiği piyasalarda örgütlerin ayakta kalmalarında çalışanların rolü büyük önem taşımaktadır. Örgüt çalışanlarının sahip oldukları özellikler, yetenekler, gösterdikleri performans, çalıştıkları örgütün geleceğini etkilemektedir.

Son yıllarda örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalar daha çok hız kazanmış ve çalışanların örgüt içerisinde göstermiş olduğu davranışlar ön plana çıkmıştır. Örgüt çalışanlarının örgüt içerisinde göstermiş oldukları örgütsel vatandaşlık davranışı bu davranışlardan biridir ve bugün örgütlerin çalışan seçimlerinde ön sıraya koydukları bir kriterdir. Örgütsel vatandaşlık davranışı bireyin örgütü benimsediğinin de bir göstergesidir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel ve kişisel öncülleri ile olan ilişkisini araştırmayı amaçlayan bu çalışma, üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin örgütsel ve kişisel öncülleri bağlamında örgütsel vatandaşlık davranışlarını incelemektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının kişisel ve örgütsel öncülleri ile arasındaki ilişkinin tespiti için oluşturulan model ile literatüre katkı yapılması hedeflenmiştir. Ayrıca bu çalışmanın örgütsel davranış alanında çalışma yapan araştırmacılara yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Çalışmam sırasında beni her zaman destekleyen, çalışmamı büyük bir hevesle gerçekleştirmemi sağlayan, umutsuzluğa düşüğümde beni motive eden ve yalnız akademik hayatımda değil; sosyal yaşamımda da verdiği tavsiyelerle bana yol gösteren danışmanım Başkent Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı Prof. Dr. H. Nejat BASIM'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Ayrıca, çalışmam sırasında bana yardımcı olan, beni hiçbir konuda yalnız bırakmayan, desteğini her zaman arkamda hissettiğim eş danışmanım Türk Hava Kurumu Öğretim Üyesi Yrd. Doç. Dr. Kemal TEKİN'e teşekkürlerimi sunarım. Tez İzleme Komitesinde tezimi titizlikle okuyup, beni yönlendiren İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. H. Cenk SÖZEN'e ve Türk Hava Kurumu İzmir Havacılık Meslek Yüksekokulu Müdürü Yrd. Doç. Dr. İsmail BİRER'e teşekkür ederim.

Çalışmamın istatistik kısmında bana yardımcı olan ve destek veren Dr. Mustafa Kemal TOPÇU'ya müteşekkirim.

Çalışmamın her aşamasında yanımda olan, bu süreci bana kolaylaştıran akademik ve sosyal hayatta rol modelim canım annem, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Tıbbi Dokümantasyon ve Sekreterlik Bölüm Başkanı Sayın Prof. Dr. Aylanur ATAKLI'ya en içten teşekkürlerimi sunuyorum.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLO LİSTESİ	ix
ŞEKİL LİSTESİ	ix
KISALTMALAR	xi
ÖZET	xii
ABSTRACT	xiv
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	5
1. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI	5
1.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı	5
1.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramının Tarihsel Gelişimi	9
1.3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Alt Boyutlarını Oluşturan Kavramlar	16
1.3.1 Diğerkâmlık (Altruizm)	17
1.3.2 Vicdanlılık (Conscientiousness)	19
1.3.3 Nezaket (Courtesy)	20
1.3.4 Sivil Erdem (Civic Virtue)	21
1.3.5 Centilmenlik (Sportsmanship)	23
İKİNCİ BÖLÜM	25
2. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK	25
2.1 Algı ve Algısal Süreç	25
2.2 Algılanan Örgütsel Destek	27
2.3 Algılanan Örgütsel Destek Kavramının Tarihsel Gelişimi	33
2.3.1 Karşılıklılık Normu	34
2.3.2 Sosyal Değişim Kuramı	35
2.3.3 Erg Kuramı	36
2.3.4 Lider-Üye Değişimi Kuramı	37
2.4 Destekleyici Örgütün Özellikleri	38
2.5 Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları	41
2.6 Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisini Araştıran Çalışmalar	45
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	47
3. ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALET	47
3.1 Adalet Kavramı	47
3.2 Algılanan Örgütsel Adalet	51
3.3 Algılanan Örgütsel Adalet Kavramının Tarihsel Gelişimi	54
3.3.1 Görelî Yoksunluk Teorisi	55
3.3.2 Dağıtım Adaleti Teorisi	56
3.3.3 Sosyal Değişim Teorisi	57

3.3.4	Eşitlik Teorisi.....	58
3.3.5	Statü Değeri Teorisi.....	59
3.3.6	Adalet Yargı Teorisi.....	60
3.3.7	Adalet Güdüsü Teorisi.....	60
3.3.8	Dağıtım Tercihi Teorisi.....	61
3.3.9	Bilişsel Dayanaklar Kuramı.....	62
3.3.10	Reaktif – Proaktif Boyut ve Süreç – İçerik Boyutu.....	62
3.3.10.1	Reaktif - proaktif boyutu.....	62
3.3.10.2	Süreç - içerik boyutu.....	63
3.4	Örgütsel Adalet Teorilerinin Sınıflandırılması.....	63
3.4.1	Reaktif –İçerik Teorileri.....	64
3.4.2	Proaktif – İçerik Teorileri.....	64
3.4.3	Reaktif – Süreç Teorileri.....	65
3.4.4	Proaktif – Süreç Teorileri.....	65
3.5	Algılanan Örgütsel Adaletin Alt Boyutları.....	66
3.5.1	Dağıtım Adaleti.....	68
3.5.2	Süreç Adaleti.....	69
3.5.3	Etkileşim Adaleti.....	71
3.6	Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisini Araştıran Çalışmalar.....	74
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM		75
4.	ÖZ KENDİLİK DEĞERLENDİRMESİ	75
4.1	Öz Kendilik Değerlendirmesi Kavramının Tarihsel Gelişimi.....	75
4.2	Öz Kendilik Değerlendirmesi.....	75
4.3	Öz Kendilik Değerlendirmesinin Boyutları.....	78
4.3.1	Genel Öz-Yeterlik (Generalized Self-Efficacy).....	78
4.3.2	Özsaygı (Self-Esteem).....	80
4.3.3	Kontrol Odağı (Locus of Control).....	81
4.3.4	Duygusal Denge (Emotional Stability).....	82
4.4	Öz Kendilik Değerlendirmesinin Sonuçları.....	84
4.5	Öz Kendilik Değerlendirmesinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisini Araştıran Çalışmalar.....	85
BEŞİNCİ BÖLÜM		87
5.	PSİKOLOJİK SERMAYE	87
5.1	Pozitif Psikoloji Kavramı.....	87
5.2	Pozitif Psikoloji Yaklaşımları.....	90
5.2.1	Pozitif Örgütsel Davranış.....	91
5.2.2	Pozitif Örgüt Okulu.....	92
5.2.3	Pozitif Örgütsel Psikoloji.....	93
5.3	Psikolojik Sermaye.....	94
5.4	Psikolojik Sermayenin Alt Boyutları.....	97
5.4.1	Öz-Yeterlik (Self-Efficacy).....	98
5.4.2	İyimserlik (Optimism).....	99
5.4.3	Umut (Hope).....	100
5.4.4	Psikolojik Dayanıklılık (Resilience).....	101
5.5	Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisini Araştıran Çalışmalar.....	103
5.5.1	Algılanan Örgütsel Desteğin Psikolojik Sermaye Üzerine Etkisini Araştıran Çalışmalar.....	104

5.5.2	Algılanan Örgütsel Adaletin Psikolojik Sermaye Üzerine Etkisini Araştıran Çalışmalar.....	104
5.5.3	Öz Kendilik Değerlendirmesinin Psikolojik Sermaye Üzerine Etkisini Araştıran Çalışmalar.....	105
ALTINCI BÖLÜM		107
6. ARAŞTIRMA (ÖRGÜTSEL VE KİŞİSEL ÖNCÜLLERİ BAĞLAMINDA ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA İLİŞKİN BİR MODELİN AKADEMİSYENLER ÜZERİNDE TEST EDİLMESİ)		107
6.1	Araştırmanın Konusu ve Kapsamı.....	107
6.2	Araştırmanın Amacı.....	107
6.3	Araştırmanın Önemi	107
6.4	Araştırma Modeli ve Hipotezleri	108
6.5	Araştırmanın Sınırlılıkları.....	111
6.6	Evren ve Örneklem	111
6.7	Araştırmada Kullanılan Ölçüm Araçları.....	117
6.7.1	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (ÖVDÖ).....	117
6.7.2	Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği (AÖDÖ).....	117
6.7.3	Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği (ÖAAÖ)	118
6.7.4	Öz Kendilik Değerlendirmesi Ölçeği (ÖKDÖ)	118
6.7.5	Psikolojik Sermaye Ölçeği (PSÖ)	119
6.8	Kullanılan İstatistikler ve Yöntemler.....	119
YEDİNCİ BÖLÜM		122
7. BULGULAR		122
7.1	Veri Toplama Araçlarına İlişkin Bulgular	122
7.1.1	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine İlişkin Bulgular	122
7.1.2	Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Bulgular	127
7.1.3	Örgütsel Adalet Algısı Ölçeğine İlişkin Bulgular.....	130
7.1.4	Öz Kendilik Değerlendirmesi Ölçeğine İlişkin Bulgular	135
7.1.5	Psikolojik Sermaye Ölçeğine İlişkin Bulgular	137
7.2	Değişkenler Arası İlişkilere İlişkin Korelasyon Analizi Bulguları.....	142
7.3	Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular	145
SEKİZİNCİ BÖLÜM		152
8. GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ		152
8.1	Modele Yönelik Değerlendirmeler	152
8.2	Model Değişkenlerine İlişkin Değerlendirmeler	153
8.2.1	Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi	155
8.2.2	Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi	156
8.2.3	Öz Kendilik Değerlendirmesinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi.....	157
8.2.4	Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi	157
8.2.5	Örgütsel Vatandaşlık Dışındaki Değişkenlerin Psikolojik Sermaye Üzerine Etkisi	158
8.3	Hipotezlere İlişkin Değerlendirmeler	159
8.4	Öneriler	162
8.4.1	Yöneticilere ve Örgütlere Yönelik Öneriler	162
8.4.2	Akademik Personelle Yönelik Öneriler	164

8.4.3 Gelecek Çalışmalara Yönelik Öneriler	165
KAYNAKLAR	166
EKLER	194
Ek-A: Türkiye’de Bulunan Vakıf ve Devlet Üniversiteleri ile Vakıf Meslek Yüksekokulları	195
Ek-B: Araştırmada Kullanılan Anket Formları	203
ÖZGEÇMİŞ	210



TABLO LİSTESİ

Tablo 2.1	: AÖD kavramının oluşumunda dikkat çeken kuramlar.	33
Tablo 3.1	: Algılanan örgütsel adaleti meydana getiren teoriler.	55
Tablo 3.2	: Adaletin ilkeleri.	61
Tablo 3.3	: Örgütsel adalet teorilerinin boyutlandırılması.	63
Tablo 3.4	: Örgütsel adalet teorilerinin sınıflandırılması.	64
Tablo 3.5	: Sorularla örgütsel adalet teorilerinin açıklanması.	66
Tablo 5.1	: Rekabet avantajı için büyüyen sermayeler.	97
Tablo 6.1	: Evren büyüklüklerine göre örneklem sayıları.	112
Tablo 6.2	: 2015 - 2016 eğitim – öğretim yılı bahar döneminde Türkiye’deki vakıf üniversiteleri, devlet üniversiteleri ve vakıf meslek yüksekokullarında unvanlarına göre akademik personel sayıları.	113
Tablo 6.3	: Akademisyenin demografik faktörlerine ilişkin istatistikler.	116
Tablo 6.4	: Yapısal eşitlik modelinin uyumuna ilişkin istatistiksel değerler.	121
Tablo 7.1	: ÖVDÖ doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.	122
Tablo 7.2	: Modifiye edilmiş ÖVDÖ alt boyutları ve boyutları ölçen maddeler.	125
Tablo 7.3	: ÖVDÖ ortalama, standart sapma ve frekans analizi.	126
Tablo 7.4	: AÖDÖ doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.	128
Tablo 7.5	: Modifiye edilmiş AÖDÖ alt boyutları ve boyutları ölçen maddeler.	129
Tablo 7.6	: AÖDÖ ortalama, standart sapma ve frekans analizi.	129
Tablo 7.7	: ÖAAÖ doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.	131
Tablo 7.8	: Modifiye edilmiş ÖAAÖ alt boyutları ve boyutları ölçen maddeler.	133
Tablo 7.9	: ÖAAÖ ortalama, standart sapma ve frekans analizi.	133
Tablo 7.10	: ÖKDÖ doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.	135
Tablo 7.11	: Modifiye edilmiş ÖKDÖ alt boyutları ve boyutları ölçen maddeler.	136
Tablo 7.12	: ÖKDÖ ortalama, standart sapma ve frekans analizi.	136
Tablo 7.13	: PSÖ doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.	138
Tablo 7.14	: Modifiye edilmiş PSÖ alt boyutları ve boyutları ölçen maddeler.	140
Tablo 7.15	: PSÖ ortalama, standart sapma ve frekans analizi.	140
Tablo 7.16	: Değişkenler arası korelasyon bulguları.	144
Tablo 7.17	: Yapısal model 1 analiz bulguları.	145
Tablo 7.18	: Yapısal model 1 yol analizi sonuçları.	146
Tablo 7.19	: Yapısal model 2 analiz bulguları.	148
Tablo 7.20	: Yapısal model 2 yol analizi sonuçları.	150
Tablo 8.1	: Araştırma hipotezlerinin sonuçları.	161

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 2.1 : Algılama – davranış ilişkileri.....	27
Şekil 5.1 : Pozitif psikolojinin yönleri.	94
Şekil 6.1 : Araştırmanın modeli.	109
Şekil 6.2 : Araştırmanın hipotezleri.	110
Şekil 7.1 : ÖVDÖ modifiye model.	124
Şekil 7.2 : AÖDÖ modifiye model.	128
Şekil 7.3 : ÖAAÖ modifiye model.	131
Şekil 7.4 : ÖAAÖ ikinci modifiye model.	132
Şekil 7.5 : ÖKDÖ modifiye model.	135
Şekil 7.6 : PSÖ modifiye model.....	139
Şekil 7.7 : Yapısal model 1.	146
Şekil 7.8 : Yapısal model 2.	149
Şekil 8.1 : Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler.....	154

KISALTMALAR

AÖD	: Algılanan Örgütsel Destek
AÖDÖ	: Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği
CFI	: Comparative Fit Index
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
GFI	: Goodness Of Fit Index
ÖAAÖ	: Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği
ÖKDÖ	: Öz Kendilik Değerlendirmesi Ölçeği
ÖVD	: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
ÖVDÖ	: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği
RMR	: Root Mean Square Residual
RMSEA	: Root Mean Square Error of Approximation
PSÖ	: Psikolojik Sermaye Ölçeği
TDK	: Türk Dil Kurumu
YÖK	: Yükseköğretim Kurulu
YEM	: Yapısal Eşitlik Modeli

ÖZET

ÖRGÜTSEL VE KİŞİSEL ÖNCÜLLERİ BAĞLAMINDA ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI: BİR MODEL TESTİ

SAMANCI, Simge

Doktora, İşletme Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. H. Nejat BASIM

Şubat 2017, 210 sayfa

Yapılan bu çalışma örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütsel ve kişisel öncüllerini yapısal eşitlik modeli yardımıyla tespit etmek hedefi ile gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla Türkiye'deki 190 üniversitede görev yapan 6.643 akademik personele anket gönderilmiştir. Bunların içinden 611 akademik personel geri dönüş yapmıştır. Araştırmanın örneklem seçiminde, “basit seçkisiz (rastlantısal) örnekleme” yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmada, uyarlaması Basım ve Şeşen (2006) tarafından yapılan örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği, uyarlaması Turunç ve Çelik (2010) tarafından yapılan algılanan örgütsel destek ölçeği, uyarlaması Özmen, Arbak ve Özer (2007) tarafından yapılan örgütsel adalet algısı ölçeği, uyarlaması Şeşen (2010) tarafından yapılan öz kendilik değerlendirmesi ölçeği ve uyarlaması Çetin ve Basım (2012) tarafından yapılan psikolojik sermaye ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizinde SPSS 21.0 ve AMOS 20.0 hazır paket programları kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda, öz kendilik değerlendirmesinin, örgütsel vatandaşlık davranışı ve öz kendilik değerlendirmelerinin, psikolojik sermaye üzerinde anlamlı etkisinin olduğuna yönelik hipotezler desteklenmiştir. Diğer tüm hipotezler kısmen desteklenmiştir.

Çalışmadan elde edilen tüm bulgular dikkate alındığında örgütsel ve kişisel öncülleri araştıran ve bu öncüllerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olduğu kabul edilen bir modelin oluşturulabileceği sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel vatandaşlık davranışı, algılanan örgütsel destek, algılanan örgütsel adalet, öz kendilik değerlendirmesi, psikolojik sermaye.



ABSTRACT

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR IN THE CONTEXT OF ORGANIZATIONAL AND PERSONAL PREMISES: A MODEL TEST

SAMANCI Simge

Ph. D., Department of Management

Thesis Supervisor: Prof. Dr. H. Nejat BASIM

February 2017, 210 page

This study was carried out with the aim of identifying the organizational and personal precursors of organizational citizenship behavior with the help of structural equation model. For this cause, surveys were sent to 6643 academic staff working in 190 universities in Turkey. Among them 611 of the academic staff have returned. “Simple random sampling” was used for sample selection of the study.

Organizational citizenship behavior scale which was developed by Basım and Şeşen (2006), perceived organizational support scale which was developed by Turunç and Çelik (2010), perceived organizational justice scale which was developed by Özmen, Arbak ve Özer (2007), core self-evaluation scale which was developed by Şeşen (2010), psychological capital scale which was developed by Çetin and Basım (2012) were used in the research. SPSS 21.0 and AMOS 20.0 package program was used for the data analysis.

As a result of the research, the hypotheses on the significant effect of core self-evaluation on organizational citizenship behavior and core self-evaluation on psychological capital were supported. All the other hypotheses were partially supported.

Considering all the findings from the research concluded that, a model, which will search organizational and personal premises and assumed that these premises have effect on organizational citizenship behavior, can be created.

Keywords: Organizational citizenship behavior, perceived organizational support, perceived organizational justice, core-self evaluation, psychological capital.



GİRİŞ

İnsan, örgütün ögesidir. Örgüt içerisinde gösterdiği davranışlar örgütün geleceğini doğrudan etkilemektedir. Örgüt içerisinde çalışan bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının yüksek olması, rekabetçi piyasa koşullarında örgütü diğer örgütlerden ayıran ve bir adım ileri götüren bir durumdur. Bu sebeple örgütsel vatandaşlık davranışın gözardı edilip, önemsenmemesi örgütler için hayati sorun teşkil edebilecek durumlar oluşturabilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı örgüt içerisinde kolay gözlemlenen bir kavram değildir. Bunun için örgüt çalışanın örgüt içerisindeki hal ve hareketlerinin, çalışma arkadaşlarına karşı tutumunun, görevini yerine getirirken göstermiş olduğu davranışlarının ve buna benzer pek çok durumun analiz edilmesi ve izlenmesi gerekmektedir. Günümüzde kimi çalışanlar resmi görevlerini bile tam olarak yerine getiremezken örgütsel vatandaşlık davranışı, resmi görevlerin dışındaki davranışlara odaklanmaktadır. Örgüt çalışanın resmi görev tanımları içerisinde yer alan davranışları yerine getirmesi örgütün verimliliği için yeterli olsa da bu görev tanımlarının üzerinde, ekstra gösterilen davranışların örgüte sağlayacağı yararlar, örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüt için ne kadar önemli olduğunun bir göstergesidir.

Örgütsel vatandaşlık davranışların gözlemlenmesinde pek çok öncül etkili olabilmektedir. Bu öncüller, örgütsel olarak nitelendirilen, merkezde örgütün olduğu öncüller olabileceği gibi kişisel öncüller de olabilmektedir. Kişisel öncüller, örgütsel vatandaşlık davranışının bireyde oluşmasına sebep olan, kişinin karakteriyle ve kendisiyle ilişkili bireysel özelliklerdir.

Bu çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin kapsamlı bir model oluşturulurken örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi olan toplam dört değişken modele dahil edilmiştir. Aşağıda açıklanan bu değişkenler örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olan, günümüzde pek çok çalışmanın konusu içerisinde yer

almış, dolayısıyla popüler olarak nitelendirilebilen değişkenlerdir. Bunlar algılanan örgütsel adalet, algılanan örgütsel destek, psikolojik sermaye ve öz kendilik değerlendirmesidir.

Algılanan örgütsel adalet ve algılanan örgütsel destek örgüt çalışanlarının örgüte yönelik düşüncelerini ve fikirlerini yansıtan, iş performansı üzerinde büyük etkisi olan değişkenler olarak değerlendirilebilir. Örgüt çalışanlarının örgüte yönelik zihinlerinde oluşan destek ve adalet algıları, genellikle örgüt içerisinde çalışanlar arasında oluşabilecek karışıklıkların oluşmasını engellemekte ve örgütte düzenli iş akışının gerçekleşmesine yardımcı olmaktadır. Bu düzenli iş akışı ile örgüt çalışanlarının daha yüksek iş performansı göstermesi ve örgütün verimliliğinin artması beklenmektedir. Oluşabilecek tüm bu durumlar neticesinde algılanan örgütsel destek ve adalet kavramlarının önemine bir kez daha vurgu yapılabilir.

Psikolojik sermaye ve öz kendilik değerlendirmesi kişilikle ilgili günümüzün popüler değişkenleri arasında sayılabilir. Bireyin kim olduğu, kendini değerli hissedip hissetmediği, başarılı görüp görmediği gibi düşüncelerin, çalışma hayatında bireyin göstereceği performans üzerinde doğrudan etkiye sahip olduğu ifade edilebilir. Bu sebeple çalışanın kendi ile ilgili düşünceleri, en az örgütle ilgili zihninde oluşan düşünceleri kadar önemlidir. Öz kendilik değerlendirmesi, günümüz çalışmalarında oldukça yeni olan fakat günümüz araştırmacıları için yavaş yavaş popüler bir hal almaya başlayan bir kavramdır. Öz kendilik değerlendirmesi, beş faktör kişilik ile oldukça benzerdir ve birbirilerinin yerine kullanılabilen kavramlardır. Beş faktör kişilik günümüz çalışmalarında oldukça önemli bir yere sahipken öz kendilik değerlendirmesi de benzer şekilde araştırmacıların ilgisini çekmeye başlamıştır.

Üniversitelerde görev yapan akademik personel, çok yönlü bir çalışma hayatına sahiptir. Bir yandan öğrenci yetiştirmekte diğer yandan okulun idari işleriyle uğraşabilmektedirler. Bunun yanı sıra toplumun gelişmesine katkıda bulunmakta ve araştırma yapmaktadır. Bu görevler sürekli olarak literatürü takip etmeği ve yeni gelişmelerden haberdar olmayı gerektirmektedir. Bu çok yönlü çalışma hayatı, akademik personelin örgütsel vatandaşlık davranışları gösterme düzeylerinin derecesi üzerine merak uyandırmıştır. Akademik personel resmi görevleri içerisinde yapmaları gereken ders verme, danışmanlık yapma, idari görevleri yerine getirme gibi davranışlara ek olarak ders aralarında odaya gelen öğrencilerinin sorularını cevaplamakta, akşam eve gittiğinde sınav kağıdı okumakta, ders hazırlamakta vb.

faaliyetlere devam etmekte, ya da hafta sonları kendilerini geliştirmek ve bilime katkı sağlamak amacıyla toplantılara katılabilmektedirler. Bu aktiviteler akademik personelin yaptıkları davranışların yalnızca bir bölümüdür. Tüm bu düşünceler sonucunda, örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin oluşturulan modelin akademisyenler üzerinde uygulanabileceği düşünülmüş ve çalışma akademik personel üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Yapılan bu çalışmanın diğer araştırmalardan farkı, yukarıda bahsedilen ve günümüzde popüler olarak nitelendirilebilen değişkenlerin hepsinin aynı model içerisinde, birlikte ele alınmasıdır. Literatür incelemesi yapıldığında, yapılmış olan araştırmaların bu popüler değişkenlerden yalnızca bir ya da iki tanesini inceledikleri görülmüştür. Bu çalışma ise bütüncül bir bakış açısı ile hem örgütsel hem kişisel öncülleri bir araya toplayan bir çalışma olmuştur. Bu açıdan bakıldığında çalışma, literatürde yer alan diğer çalışmalardan farklı ve oldukça kapsamlı bir araştırma olarak nitelendirilebilir.

Bu bağlamda, çalışma sekiz bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde durulmakta ve sahip olduğu alt boyutlar ayrıntılı bir şekilde açıklanmaktadır.

Çalışmanın ikinci bölümünde tüm örgütsel öncüllerin temeli olan algı ve algısal süreç kavramları irdelenmekte ve algılanan örgütsel destek kavramı açıklanmaktadır. Algılanan örgütsel destek kavramının tarihsel gelişimi üzerinde durulmakta ve destekleyici örgütün özelliklerinden bahsedilmektedir. Algılanan örgütsel desteğin sonuçları ortaya konmaktadır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde adalet kavramının tanımı yapılmakta ve algılanan örgütsel adalet kavramı açıklanmaktadır. Aynı bölüm içerisinde algılanan örgütsel adalet kavramının tarihsel gelişimi irdelenmekte ve bu süreç içerisinde ortaya çıkan örgütsel adalet teorileri ortaya konmakta ve bu teorilerin sınıflandırılması yapılmaktadır. Örgütsel adalet teorilerinin sınıflandırılmasının ardından algılanan örgütsel adaletin alt boyutları üzerinde durulmaktadır.

Çalışmanın dördüncü bölümünde kişisel öncüllerden biri olan öz kendilik değerlendirmesi kavramı açıklanmaktadır. Öz kendilik değerlendirmesi kavramından sonra öz kendilik değerlendirmesinin alt boyutları üzerinde durulmakta ve sonuçları ortaya konmaktadır.

Çalışmanın beşinci bölümünde pozitif psikoloji kavramından hareketle psikolojik sermaye kavramı üzerinde durulmakta ve psikolojik sermayenin alt boyutları ortaya konmaktadır.

Çalışmanın altıncı ve yedinci bölümünde örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel ve kişisel öncülleri ile aralarındaki ilişkileri ortaya koyan bir model oluşturulmaktadır. Oluşturulan bu model, yapısal eşitlik modellemesi ile test edilerek bulgular ortaya konmaktadır.

Çalışmanın son bölümü olan sekizinci bölümde ise çalışmanın genel bir değerlendirmesi yapılarak, araştırmada ortaya çıkan sonuçlar değerlendirilmekte ve gelecekte yapılabilecek çalışmalar için önerilerde bulunmaktadır.



BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

1.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

Örgütlerin yoğun bir rekabet ortamı içerisinde olduğu günümüz koşullarında, değil öncül olmak, uzun süre varlıklarını sürdürebilmeleri ve piyasada tutunabilmeleri bile oldukça güç bir hal almıştır. Bu durum örgütleri, farklılık yaratmaya ve diğerlerinden öteye götürecek performanslar göstermeye zorlamaktadır. Örgütlerin performanslarını yükseltmelerindeki en önemli faktör insandır (Marangoz ve Birer, 2007: 202). Çalışanlar bugün, iş tanımlarının ötesinde örgüte yarar sağlayacak pek çok faaliyette bulunmaktadır (Randhawa ve Kaur, 2015: 67). Bu faaliyetler hem örgütün geleceği, hem de örgüt çalışanın kendini geliştirmesi için büyük önem taşımaktadır. Örgüte yarar sağlayıcı gerçekleştirilen faaliyetler sonucu gelişen Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) kavramını, 1983 yılında Bateman ve Organ ilk kez ileri sürmüştür ve bu tarihten sonra kavramla ilgili 30 farklı tanım daha ortaya atılmıştır (akt. Dash ve Pradhan, 2014: 19). Tanımların bu kadar çok ve farklı olması, ÖVD kavramının birden çok boyutunun olduğunu gözler önüne sermektedir.

Organ, 1988 yılında yaptığı bir çalışmada ÖVD'yi, biçimsel olmayan, doğrudan veya açıkça üst yönetim tarafından tanınmayan ve net bir şekilde ifade edilemeyen; fakat bunun yanı sıra örgütün verimliliğini ve etkin işleyişini sağlamada büyük role sahip olan davranış olarak tanımlamıştır (akt. Podsakoff vd., 2000: 513). ÖVD, somut şekilde gözle görülemeyen davranışlar olduğundan örgüt yönetiminin bu davranışları gerçekleştirmeleri için çalışanlara herhangi bir zorlaması yoktur. Çalışanlar bu davranışları içten gelerek, o an gerçekleştirmektedirler.

Organ ve arkadaşları yaptıkları çalışmalarda ÖVD kavramını tanımlarken, “İyi Asker Sendromu” olarak nitelendirmişlerdir (Bateman ve Organ, 1983; Organ, 1997: 85). İyi bir asker, komutanından aldığı tüm emirleri yerine getiren bunun yanı sıra

komutanı emir vermese dahi askerliğini yaptığı ülke için yarar getireceğine inandığı davranışlarda bulunmaktan kaçınmayan askerdir. İyi asker sendromu şeklinde yazında araştırmacılar tarafından nitelendirilen ÖVD da örgütün verimliliği için çalışanların gerçekleştirmeleri gereken tüm görevleri yeri getirmesinin yanı sıra görevi olmadığı halde herhangi bir karşılık beklemeksizin çalıştığı örgütünün geleceği için gerçekleştirdiği davranışlardır. Gösterilmesi ya da gösterilmemesi direkt olarak herhangi bir ödül ya da ceza ile sonuçlandırılmayan ÖVD, bu davranışı gerçekleştiren kişinin kendisinden önce başkasına ya da örgüte yarar sağlamak amacıyla gerçekleştirdiği bir harekettir (Vijayabanu vd., 2014: 185; Turnipseed, 2002: 1). Bu sebeple kavram, iyi asker sendromu olarak nitelendirilmekte ve ÖVD gösteren örgüt çalışanları iyi asker şeklinde tasvir edilmektedir. Bu tarz davranışlar örgüte yarar sağlamak amacı ile bireysel olan ve isteğe bağlı gerçekleştirilen davranışlardır (Hung ve Tsai, 2016: 36). Davranışların gerçekleştirilmesinde çalışanların hiçbir mecburiyeti ya da üst yönetimin herhangi bir zorlaması yoktur. Bunlar tamamen çalışanın inisiyatifinde olan davranışlardır. Bu sebeple de, davranışların gerçekleştirilmesi resmi olmadığı için, çalışanlar bu davranışların gerçekleştirilmesi ya da gerçekleştirilmemesi sonucunda üst yönetim tarafından yaptırım tehditiyle karşı karşıya kalmayacaklardır (Smith vd., 1983: 654).

Organ (1988: 4) tarafından yapılan şu tanım, araştırmacılar tarafından en çok tercih edilendir: (akt. Taşcı ve Koç, 2007: 374): “Doğrudan ya da açık bir şekilde örgüt tarafından resmi bir şekilde açıklanmamış ve herhangi bir ödül sistemine tabi tutulmamış, isteğe bağlı olarak gerçekleştirilen bireysel davranışlardır.” Bu tanımdan da görülebileceği gibi ÖVD, örgüt içerisinde çalışanın gerçekleştirmek zorunda olduğu örgütsel davranışların dışında kalan davranışlardır. Çalışanın, örgütsel davranışı gerçekleştirmesinin ardında herhangi beklentisinin olmaması gereklidir. Örgütsel davranış tamamen gönüllü gerçekleştirilmeli ve hiçbir zorlama ya da baskıya maruz kalınmamalıdır. Organ bu tanımı yaparken örgütsel vatandaşlık davranışını pek çok yönden değerlendirmiştir.

Resmi olarak belirlenmiş işlerin ötesinde gayri resmi ve zorunlu olmayarak gösterilen performanslar ÖVD ya da diğer bir ifade ile ekstra-rol davranışları şeklinde de adlandırılmaktadır (Deluga, 1994: 316). Deluga'nın yapmış olduğu bu tanım geniş bir perspektife sahiptir ve ÖVD'nin içeriğini en iyi yansıtan tanımlardan biridir. Sosyal ve psikolojik çevreye katkıda bulunarak gösterilen bu davranışlar tamamen

bireyseldir ve örgütü ileri götürecek davranışlardır (Shahnawaz ve Jafri, 2009: 80). Temel amacı örgüte yarar sağlamak olan örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemek üst yöneticiye bağlı olmaksızın ve her hangi bir geri bildirim beklemezsizin tamamen çalışanın kendisine bağlı olarak ve onun isteği ile gerçekleştirilen davranışlardır. Çalışan davranışları örgütün geleceği için büyük önem taşımaktadır.

Genel itibariyle ÖVD kavramının ortaya çıkmasıyla çalışan davranışları iki gruba ayrılmıştır (Mohammad vd., 2011: 152):

- a) Genel kurallara yönelik davranışlar (iyi bir çalışanın örgüt kuralları dâhilinde yapması gerekenler)
- b) Fedakârlık (kendini düşünmeden ve karşılığında herhangi bir kazanç elde etmeyi beklemeden, bazen kişisel bir bedel ödeme mecburiyetinde kalarak, başkalarının iyiliği için yapılanlar)

ÖVD kavramını tanımlarken iki kavram dikkat çekmektedir: Ekstra-rol davranışları nedir ve örgütsel vatandaş kimdir? Başarılı bir örgüt olmayı hedefleyen ve çalışanlarının herhangi bir ödül beklentisi olmadan, istekli ve gönüllü olarak faaliyetlerde bulunmasına dayanan bu tarz davranışlar “örgütsel vatandaşlık davranışı ya da ekstra-rol davranışları” olarak adlandırılırken; bu tür davranışları gösteren çalışanlar ise “örgütsel vatandaşlar” olarak nitelendirilmektedir (Randhawa ve Kaur, 2015: 67). Kavramın ekstra rol davranışı olarak nitelendirilmesinin temelinde gösterilen davranışların ekstra olması yatmaktadır. Çalışanın beklentisiz olarak işinin üzerinde ve fazladan gösterdiği bu tür davranışlar herhangi bir zorunluğa ya da kurala bağlı da değildir.

Etkin bir örgüt, resmi olarak tespit edilmiş sorumluluklarının ötesinde her türlü görevi başarıyla yerine getiren ve bu görevleri yerine getirirken hiçbir fedakârlıktan kaçınmayan çalışanlara sahiptir (Özşahin ve Sudak, 2015: 443). Çalışanlar örgütün verimliliği ve etkinliği için büyük önem taşımaktadır. Bir örgütün rakiplerine karşı ayakta kalabilmesi ve varlığını sürdürebilmesi o örgütte çalışmakta olan bireylerin sahip oldukları bilgi, beceri, deneyim ve göstermiş oldukları performansla doğru orantılıdır.

Örgütler, belirledikleri iş tanımları ile çalışanların örgüt amaçları için göstermeleri gereken tüm alt davranışların neler olduğunu tahmin edemezler (Deluga, 1994: 316). Bugün örgütlerde çalışan bireylerin kesin kurallar dâhilinde performans

göstermeleri ve görevlerinin dışına çıkmamak için büyük çaba sarf etmeleri göz önüne alındığında, gerekenin üzerinde performans gösteren çalışanlar örgüt için yadsınamaz büyüklükte önem arz etmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışları adı altında örgüt çalışanı, örgütü ileri götürmek için pek çok davranışta bulunabilir. Örgüt çalışanın örgüt içerisinde göstereceği her davranışı örgütün tek tek tanımlaması mümkün değildir.

ÖVD, örgüt çalışanlarının sosyal ve psikolojik bağlamda örgütü geliştirecek ve ileri götürecek performanslar göstererek örgüte sağladıkları katkılardır (Chiaburu vd., 2015: 708). Çalışanların bu davranışları göstermelerindeki en büyük amaç kendilerine yarar sağlamak değil, örgütlerine başarıya ulaşma konusunda yardımcı olma hedefleridir.

İş gereksinimlerinin ötesinde bireyin kendi iradesiyle yapmaya karar verdiği davranışlar olduğu için bu davranışlar sonucunda çalışanlar, örgütleri tarafından doğrudan ödüllendirilmeye tabi tutulmazlar; ancak gösterdikleri bu davranışlar ile örgüte katkı sağlayabilmektedirler (Alfonso vd., 2016: 107). Örgüt çalışanları göstermiş oldukları performansın karşılığını örgütten genellikle maaş olarak talep ettikleri görülmektedir. Buna ek olarak örgüt için gerçekleştirdikleri işlerin ve kendilerine verilen görevlerin sorumluluğunu yerine getirmek için çalıştıkları da düşünülebilir. Bu davranışlar örgüt için belli bir ödeme karşılığında gösterilen resmi davranışlardır.

Örgüt çalışanı işe girmeden önce hangi işlerden ne kadar sorumlu olduğunun bilinciyle örgütten alacağı ücreti kabul ederek işe başlar. Bu süreçte çalışanın örgütün geleceği için gösterdiği resmi davranışların yanı sıra ÖVD olarak adlandırılan herhangi bir resmiyet taşımayan, tamamen örgüt çalışanın isteğiyle gerçekleştirilen ve sonucunda herhangi bir ödüllendirmeye tabi tutulmayan davranışlar da görülmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının kilit unsurları şu şekilde özetlenebilir (Barroso Castro vd., 2004: 29):

- a) Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüt tarafından çalışan için konulan resmi davranışların ötesinde bir davranış türüdür.
- b) Örgütsel vatandaşlık davranışı, gönüllü gerçekleştirilen davranışlardır.
- c) Örgütsel vatandaşlık davranışı, doğrudan örgüt tarafından herhangi bir ödüllendirmeye tabi değildir.

d) Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün performansı ve operasyonel başarısı için çok önemlidir.

Örgütler tarafından çalışanlar için oluşturulmuş resmi iş tanımlarının ve bu tanımlar dâhilinde gösterilen performansın ötesine uzanan ÖVD, örgütün çalışanından beklediği asgari rol gereklerini aşmakta ve örgütün refahını artırmayı amaçlamaktadır (Mohammad vd., 2011: 152). Örgüt çalışanı, ÖVD'nı gerçekleştirirken kendine verilen görevin üstünde, görevi dışında bir performans göstererek, örgütün verimliliğini artırma amacındadır. Bu amacı gerçekleştirirken kendine yarar sağlayıcı herhangi bir beklentiye de sahip değildir.

Örgütsel vatandaşlık davranışları “görev” ya da kişinin göstermesi gereken “teknik performanstan” ayırt edilebilen, çalışanlar tarafından isteye bağlı olarak gerçekleştirilen, plansız bir şekilde sergilenen, teknik görev performansından çok kişisel ve ruhsal ölçümlere dayanan ve teknik bağlama göre sosyal, psikolojik, örgütsel ve politik bağlamlarda daha olumlu etkilere sahip olan davranışlardır (Farh vd., 2004: 241).

Örgütsel vatandaşlık davranışları çok çeşitli olabilmektedir. Çalışanın bu tür davranışlar göstermesi örgüt tarafından olumlu karşılanır ve örgütün çalışana verdiği değer genellikle yükselir. Bunlara örnek olarak, çalışma arkadaşları ile iş birliği içerisinde olmak, sahip olunan görevlerin dışında ortaya çıkan ekstra görevleri söylenmeden yerine getirmek, dakik olmak, çalışma arkadaşlarına yardımcı olmak, gönüllülük esasını temel alarak hareket etmek, zamanı verimli kullanmak, sürekli mola vermemek, iş arkadaşlarıyla fikir paylaşımında bulunmak, kaynak tasarrufu yapmak vb. sayılabilir (Turnipseed ve Rassuli, 2005: 231).

Bu davranışlar örgütün geleceği için gerçekleştirilebilmektedir. Ayrıca çalışanın bu davranışları gerçekleştirmesinde genellikle hiçbir beklentisi yoktur. Gönüllü olarak hiçbir karşılık beklemeden gerçekleştirilen örgütsel vatandaşlık davranışları örgüte ya da örgüt çalışanlarına yardım etme temelinde olan davranışlar olarak nitelendirilebilir.

1.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramının Tarihsel Gelişimi

Bugün, örgütlerin resmi olarak kabul edilen iş tanımlarının ötesinde performans gösteren çalışanlara ihtiyaç duyduğu kabul edilmektedir (Morrison, 1994: 1543). Görevlerinin dışında örgütün geleceği için performans gösteren çalışanların örgüt için oldukça kıymetli oldukları düşünülmektedir. Örgütler, ÖVD yüksek olan bireylerle

çalışarak daha ileri gideceklerini düşünmekte ve genellikle çalışanlarını seçerken çalışanın bu özelliğine önem vermektedirler. Örgütler arasındaki rekabetin arttığı günümüz piyasa koşullarında örgütlerin ayakta kalmalarının temelinde örgüt çalışanlarının performanslarının geldiği düşünülmektedir.

Uzun vadeli örgütsel başarının sağlanmasına yönelik teorik çalışmalar her geçen gün artmakta ve bu bağlamda örgütsel yeniliğin önemi, esneklik, verimlilik ve değişen dış koşullara uyum sağlayabilme gibi konular önem kazanmaktadır (Van Dyne vd., 1994: 765). Tüm bu konuların temeli olarak görülen iş birliğine ilişkin kişinin göstermiş olduğu davranış ve tutumlar, farklı başlıklar altında çalışma konusu olmuştur (akt. Koster ve Sanders, 2006: 519): “Gönüllü iş birliği (Cooperation)” (Barnard, 1938), “Örgütsel sadakat (Loyalty)” (Hirschman, 1970; Hage, 1980), “Örgütsel bağlılık (Commitment)” (Mowday vd., 1982), “Örgütsel vatandaşlık davranışı (Organizational citizenship behavior)” (Organ, 1988), “pro-sosyal örgütsel davranış (Prosocial organizational behavior)” (Brief ve Motowidlo, 1986), “Bağlamsal performans (Contextual performance)” (Borman ve Motowidlo, 1993), “Ekstra-rol davranışları (Extra-role behavior)” (Van Dyne vd., 1995) vb. Görüldüğü üzere ÖVD kavramı, farklı başlıklar altında araştırmacıların çalışma konusu içerisine çok uzun yıllar önce girmiştir. Kavramın tarihsel gelişimi 1900’lü yıllara dayanmaktadır ve literatür taraması sonucunda, süreç içerisinde ÖVD’nin farklı kavramlardan yola çıkılarak farklı tanımlarının yapıldığı görülebilmektedir. Genele bakıldığında bu tanımların ortaya çıkardığı sonuç oldukça benzerdir. Gönüllü olarak yapılan ve resmi olmayan davranışlar üzerinde duran bu kavramlar ÖVD kavramının ortaya çıkmasına yardımcı olduğu düşünülmektedir.

1938 yılında, örgütün etkin işleyişini sağlamak amacıyla örgüt çalışanları arasında bilgi paylaşımının önemi ve çalışanların örgüte katkıda bulunma istekleri Barnard’ı iş birliği kavramına yöneltmiştir (akt. Borman, 2004: 238). İş birliği, ortak hedefler doğrultusunda bireylerin attığı ortak adımlar olarak nitelendirilebilir. Örgüt çalışanları arasında gerçekleşen iş birliğindeki amaç genellikle, hedefi bireysellikten çıkarıp ortak hedef haline dönüştürmek ve tarafları sahip oldukları güçleri birleştirerek hedeflenenin üzerinde bir sonuca ulaştırmaktır. Böylece beklenenin üzerinde daha etkin bir sonuç ortaya konulabilecektir. Barnard (1938), bugünkü ÖVD kavramının çıkış noktasını “gönüllü iş birliği” kavramını ortaya atarak oluşturmuş, bireysel farklılıkların ve bireyler arasındaki çeşitliliğin ÖVD’ni hızla harekete

geçirebileceğinden bahsetmiştir (akt. Moorman ve Blakely, 1995: 128). Örgüt çalışanları çoğunlukla farklı kişilik özelliklerine sahip, farklı ortamlarda yetişmiş bireylerden oluşmaktadır. Örgüt çalışanlarının gönüllü olarak iş birliği yapmalarındaki amaç, örgütü ileri götürebilmek ve verimliliğini artırabilmektir. Bu doğrultuda örgütün hedefini kendi ortak hedefleri haline dönüştürebilmek ve iş tanımlarında olmamasına rağmen bu amaç için gönüllü olarak iş birliği yapabilmek ÖVD'nin ortaya çıkışında önemli olduğu düşünülebilir. Buradaki kilit nokta, yapılan tüm yardımların ve ortak çalışmaların hiçbir zorlama olmaksızın tamamen örgüt çalışanının kendi isteğiyle gerçekleştirilmesi durumudur. ÖVD'nin temelini, örgüt çalışanlarının gönüllü olarak birbirlerine yardımcı olmalarına dayandığı düşünülmektedir.

İş birliğinin gerçekleştiği örgütlerde, örgüt çalışanları birlikte hareket edebilmektedir ve karşılaşılan tüm olumsuz durumları el birliği ile çözümlenebilmektedir. Bu durum örgütün geleceği ve örgüt çalışanlarının yüksek performans göstermeleri için olması gereken bir durum olarak görülebilir. 1964 yılında, Katz örgütte çalışan bireylerin birbirlerine yardım etmeleri gerekliliğine ve iş birliği yapmalarının önemine vurgu yaparak bu tür davranışların örgütsel işleyiş için yararlı olacağı üzerinde durmuştur (akt. Borman, 2004: 238). Katz (1964) işleyen bir örgüt için üç temel maddeden bahsetmiştir (akt. Smith vd.,1983: 653):

- a) Bireyler örgüte girmeleri ve burada çalışmalarını sürdürmeleri konusunda teşvik edilmelidir.
- b) Bireyler örgütlerdeki belirli rollerin şartlarını yerine getirmelidirler.
- c) Bir örgütte yenilikçi ve kendiliğinden ortaya çıkan rol ötesi (resmi görevlerin dışında) davranışlar olmalıdır.

Yukarıda bahsedilen bu üç madde bir örgütün etkin bir işleyişe sahip olması için temel görülen üç prensiptir. İlk madde, bireylerin çalışma hayatına özendirilmesi ve çalışan bireyin göstermiş olduğu performans üzerinedir. İnsanlar için çalışmak da yemek yemek ya da su içmek kadar önemli bir durumdur olarak görülebilir. Hayatını belli bir seviyede sürdürmek isteyen birey mutlaka çalışmalı, etrafına yararlı olmalıdır. Çalışmayan, hiçbir şey için emek harcamak istemeyen birey ne ailesine ne de yaşadığı topluma yararlı olamayacaktır. Birey örgütte çalışmaya başladığı günden itibaren o örgüt için performansını arttırarak, çalışmalarını sürdürmelidir. İkinci madde, örgütte çalışmaya başlayan birey, sahip olduğu görevi gereğince yerine getirmelidir. Örgütte herkesin hangi işi yapacağı, nelerden sorumlu olduğu bellidir. Herkes görevini

profesyonel şekilde yaptığı ve bu görevlerin gerekli şartlarını yerine getirdiği takdirde örgütün temellerinin daha sağlam olacağı beklenmektedir. Bir örgütün verimliliği için son madde, örgüt çalışanlarının yeniliğe açık, geleceği gören ve resmi görevlerinin dışında ortaya çıkabilecek davranışları göstermekten kaçınmayan bireyler olmaları gerekliliğidir. Her çalışan kendi görevinden sorumludur ve görevinin ne olduğunu bilir. Fakat örgüt içerisinde kendiliğinden, bir anda gelişebilecek durumlar her zaman olabilir. Böyle bir durumda örgüt çalışanı “Bu benim görevim değil.” Şeklinde düşünmek yerine örgütü için rolünün ötesinde göstereceği davranışlarda bulunması gerekecektir. Bu madde ÖVD açısından ayrı bir öneme sahiptir. Katz (1964), bu son madde ile çalışanların gerçekleştirmesi gereken davranışlarının ötesinde, spontane meydana gelen, bu davranışların örgütsel etkinliğin sağlanmasında ne kadar önemli olduğunun altını çizmiş ve ÖVD kavramının temellerini atan bir diğer isim olmuştur (akt. Farh vd., 2004: 241).

Hirschman’ın yapmış olduğu bir çalışmaya göre (1970) örgüt içerisinde örgüt çalışanı istemediği bir durumla karşılaş karşıya kaldığında işten ayrılma ya da bu duruma karşı sesini çıkarma şeklinde iki farklı tavır takınabileceklerini ve ikinci durumun varlığının örgütsel sadakat ile açıklanabileceğini savunmuştur (Hirschman, 1980: 431). Bu düşünceye göre örgütsel sadakat, örgüte ilişkin tatminsizlik yaşayan bir çalışanın, işten ayrılmak yerine açıkça konuşma eğilimine girebileceği gösterebilmektedir. Buradan hareketle, örgütten ayrılmak yerine, rahatsız olunan konuları dile getirmenin örgüte daha yararlı olacağı düşünülebilir.

Mowday vd.’ne göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgüt hedef ve değerlerine inanması, örgüt için istekli bir şekilde çalışması ve örgütte çalışmaya devam etmek isteğini içinde barındırması şeklinde 3 koşuldan oluşur (Mowday vd., 1979). Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüt amaç ve hedeflerini benimsemesi, bunları kendi amaç ve hedefleri olarak görmesi ve bu doğrultuda yüksek performans göstererek örgüt içerisindeki konumunu sağlamlaştırması olarak tanımlanabilir.

1983 yılında Smith ve arkadaşları yaptıkları çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışını, kişinin bir örgüt içerisinde yapması gereken resmi olarak tanımlanmış davranışlarının ötesinde, iş arkadaşlarına yardım etmek amacıyla, isteye bağlı olarak, örgüte yönelik dürüst ve destekleyici davranışlar olarak tanımlamışlardır (akt. Borman, 2004: 238). Örgüt içerisinde çalışanın sorumluluğunda olan resmi davranışlar ÖVD tanımı içerisinde yer almamaktadır. Çünkü bu davranışlar gerçekleştirilmesi

zorunlu olan, çalışanın seçme hakkının olmadığı ve sonucunda ödül ya da ceza ile karşılaşabileceği davranışlardır. ÖVD tanımı içinde yer alan davranışlar ise, tamamen çalışanın inisiyatifine bırakılmış davranışlardır. Bu sebeple de örgüt içerisinde resmi davranışlardan daha önemli bir yere sahiptir. Örgütsel vatandaşlık davranışları, örgüt çalışanlarına yardım etmeyi ve örgütü ileri götürmeyi hedefleyen davranışlar olduğu için bu davranışlar çalışanın dürüst ve destekleyici davranışları olarak tanımlanabilir. Smith ve arkadaşlarının (1983: 654) yılında yaptığı bu çalışmada, ÖVD'nin kavramsallaştırılmasına ek olarak hangi çevresel boyutların ÖVD üzerinde etkili olduğu ve bunların sebepleri araştırılmış, ÖVD'nin boyutlandırılmasını yapan ilk çalışmacılar olmuşlardır (akt. Basım ve Şeşen, 2006: 86).

Smith ve arkadaşlarının ÖVD hakkında yaptığı çalışmalar büyük ses getirmiş ve diğer araştırmacıların dikkatini de bu konuya çekmiştir. 1980'lerin başına gelindiğinde ÖVD'na ilişkin çalışmalar hızlanmıştır. ÖVD ile ilgili önemli adılardan biri 1986 yılında pro-sosyal davranış kavramı ile atılmıştır. Brief ve Motowidlo tarafından yapılan çalışma sonucunda 1986 yılında ortaya çıkan, pro-sosyal davranış, örgüt çalışanlarına yardımcı olmak için gösterilen davranışlar olarak nitelendirilmiş ve amaçlarının örgüt refahını artırmak olduğu ve bu tür davranışların iş sözleşmesinde yazan, resmi davranışlar olmadığı belirtilmiştir (akt. Acar, 2006: 3). Pro-sosyal davranışlar resmi olmayan ve çalışanların gönüllü olarak gerçekleştirdiği örgütsel davranışlar olarak nitelendirilebilir. Yardım etme, paylaşımda bulunma, iş birliği yapma, bağışda bulunma gibi örgütsel davranışlar pro-sosyal davranış formları arasında gösterilmiş ve başkalarının refahını ve mutluluğunu sağlamak için gerçekleştirilen davranışlar olarak tanımlanmıştır (Brief ve Motowidlo, 1986: 710).

ÖVD ile yakından ilişkili bir kavram örgütsel sadakat kavramıdır. 1991 yılında Graham yaptığı çalışmada örgütsel sadakat kavramı üzerinde durmuş ve örgütsel sadakatin örgüt performansı üzerine ilişkisini araştırmıştır. Bu araştırmaya göre örgütsel sadakat, örgüt çalışanlarının yöneticilerine duyduğu sadakati esas alırken; örgüt çalışanın, örgüte yönelik ortaya çıkabilecek tehditlere karşı savunmasını, örgütün iyi yönde şöhret kazanmasını ve diğer çalışanlarla iş birliği yaparak örgütü ileri taşımasını amaçlamaktadır (Graham, 1991: 255; akt. Podsakoff vd., 2000: 520). Çalışanın örgütüne göstereceği sadakat kimi zaman oldukça önemli olabilmektedir. Hem örgüt hem çalışan iş hayatında güven duygusunu yaşamak ister. Bu güven duygusunun temelinde gerçekleştireceği davranışlarla, genellikle örgütün verimliliği

yükselecektir. Örgütüne sadık bir çalışan, örgütün ayakta kaldığı süre boyunca karşılaşacağı tüm tehditlere karşı onu savunması ve ona ne kadar bağlı olduğunu göstermesi beklentiler arasında sıralanabilmektedir.

ÖVD kavramının tanımlanmasının ardından iş performansı kavramının açıklanması kolaylaşmıştır. İş performansı, çalışanların örgüt içerisinde, örgütün geleceği için göstermiş oldukları davranışların bütünü olarak düşünülebilir. 1993 yılında Borman ve Motowidlo'nun üzerinde çalıştıkları iş performansı genel itibariyle, örgütün kuruluş amaçlarına katkıda bulunan, örgüt için ölçülebilir çalışan davranışlarıdır ve çok boyutlu bir yapıya sahiptir (akt. Diaz-Vilela vd., 2015: 2). Örgüt çalışanlarının gösterdikleri farklı davranışlar, genel itibariyle iş performansı adı altında kavramsallaştırılmış ve davranışlar bu kavram altında bir araya toplanmıştır. Temelde iş performansı bağlamsal performans ve görev performansı olmak üzere birbirinden farklı iki performansın birleşimidir. "İş performansının temelini oluşturan bu iki performans boyutu arasındaki farklılık kavrama duyulan ilgiyi artırmıştır" (Borman ve Motowidlo, 1997: 99). Bağlamsal performans, ÖVD kavramına benzer olarak, işe özgü görev (teknik) performansının ötesinde gösterilen davranışları ifade etmek için kullanılmaktadır (Doğan ve Özdevecioğlu, 2009: 172). Bağlamsal performans ve ÖVD çok yakın kavramlardır. Bağlamsal performans, ÖVD'nda olduğu gibi örgütün gelişmesi için gerçekleştirilen gönüllü performanslardır. Fakat bağlamsal performansın, ÖVD'ndan farkı, karşılığında ödül beklememe gibi bir durumun varlığının söz konusu olmamasıdır (Organ, 1997: 90). Çalışan örgütte bağlamsal performansı gösterirken gerçekleştirdiği gönüllü davranış sonucunda ödüllendirilmeyi beklemektedir. Bu tür faaliyetler, bireyin gönüllü olarak, iş arkadaşlarına yardım etmek amacıyla örgütte iş birliğinin sağlanması sonucunda gerçekleşen, görev dışı, performanslardır (Borman ve Motowidlo, 1997: 100). Görev performansı ise çalışanın iş tanımında yer alan sahip olduğu görev sınırı içerisinde gerçekleştirmek zorunda olduğu performanslar olarak nitelendirilebilir. Bu tür performanslar resmi oldukları için görev niteliği taşımaktadır ve örgüt içerisinde verilen görevlerin yerine getirilmesi zorunludur. Örgütün rakiplerine karşı başarılı bir şekilde ayakta kalması çalışanların görev performanslarının ve bağlamsal performanslarının yüksek olması ile doğru orantılı olduğu düşünülmektedir.

1995-1998 arasında Van Dyne ve arkadaşları tarafından gerçekleştirilen çalışmalarda ÖVD'nin diğer kavramlarla arasındaki ilişkiler üzerinde durulmuş,

“ekstra-rol davranışı” ve “biçimsel rol davranışı” kavramları ön plana çıkmıştır. Bu kavramlar örgüt içerisinde gösterilen davranışların farklı yönlerini açıklamaktadır. Kavramdan biri rol üzeri davranışları konu alırken, diğeri örgüt içindeki biçimsel rolleri esas almaktadır. Bu iki kavramdan hareketle örgüt içerisinde farklı davranışların görülmesinin mümkün olduğu sonucuna varılabilir. Çalışanın örgüt içerisinde göstermiş olduğu bir davranış onun görevi iken aynı davranış diğeri bir çalışanın görevi olmayabilir. Fakat görevi olmadığı için o davranışı gerçekleştirmemesi ya da görevi olmadığı halde örgütün geleceği için o davranışı göstermesi biçimsel rol davranışı ve ekstra-rol davranışı kavramlarıyla açıklanmaktadır.

Biçimsel rol davranışı, örgüt çalışanından beklenen, yapması gerekli görülen, örgüt içerisinde çalıştığı süre zarfında süreklilik arz eden davranıştır ve eğer bu davranış gerektiği gibi gerçekleştirilmezse örgüt tarafından verilecek ödül elde edilemeyecek, aksine kişi uyarma, kınama, aylık kesimi gibi cezalar ile karşı karşıya kalabilecektir (Van Dyne ve LePine, 1998: 108). Örgüt çalışanlarında gözlenen bu tür davranışlar genellikle örgüt tarafından çalışana verilen resmi görevler sonucu ortaya çıkmaktadır. Çalışanın bu davranışları gerçekleştirmesi için genellikle örgüt çalışanı zorunlu tutmaktadır. Ekstra-rol davranışı, biçimsel rol davranışından farklı olabilmektedir. Ekstra-rol davranışı, örgüt yararına, gönüllü yapılan davranışlardır ve üç kriteri vardır (Van Dyne ve LePine, 1998: 108):

- a) Önceden belirlenmiş, iş gereği gerçekleştirilen davranışlar değildir.
- b) Resmi ödül sistemine tabi tutulmamıştır.
- c) Gerçekleştirilmediğinde herhangi bir cezalandırma durumu ile karşı karşıya kalınmayacaktır.

Ekstra rol davranışları çoğu zaman anlıktır. Örgüt çalışanı davranışı gerçekleştirmeye o an karar verir ve bu davranış çalışanın görev tanımında yer almayabilir. Bu sebeple de davranışın gerçekleştirilmesi sonucunda çalışanın herhangi bir ödül beklentisinin de olmayacağı görülmektedir. Tamamen örgüt için gönüllü olarak gerçekleştirilen bu davranışların gerçekleştirilmemesi halinde de örgüt çalışanı herhangi bir cezalandırmaya da genellikle tabi tutulmayacaktır.

1.3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Alt Boyutlarını Oluşturan Kavramlar

ÖVD ile ilgili literatürde pek çok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalarda ÖVD ile aralarında ilişki olduğu öne sürülen pek çok kavram incelenmiştir. ÖVD'nin aralarında ilişki olduğu sürülen kavramlardan en önemlileri iş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramlarıdır (Van Dyne ve Pierce, 2004: 446). Bu kavramlar arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalardan genellikle doğrusal bir ilişki olduğu sonucu çıkarılabilir. Örgüt çalışanının iş tatmini ya da örgütsel bağlılığı arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışlarını gösterme olasılığının da artacağı düşünülmektedir. Bunların yanı sıra ÖVD ile örgütsel adalet, yöneticiye duyulan güven ve sadakat ile çalışanların yönetime duydukları adalet algıları arasında ilişki olduğu Bateman vd. tarafından 1983 yılında yapılan bir çalışma ile tespit edilmiştir. Literatür incelendiğinde ÖVD'nin birbirinden farklı alt boyutlara ayırmış olduğu fakat bu alt boyutlarda görüş birliğine varılamadığı görülmüştür:

1983 yılında Smith vd. ÖVD'yi, diğerkâmlık (özgecilik) ve genelleştirilmiş uyumdan oluşan iki alt boyuta ayırmıştır. Bu iki alt boyut ÖVD'nin bugünkü şeklini almasına temel atan çok önemli bir adımdır ve bu boyutlandırma ile araştırmacıların örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlandırmalarına yönelik çalışmalarının başladığı görülebilir. Bu ikili boyutlandırmadan beş yıl sonra Organ 1988 yılında boyutlandırmaya son şeklini vermiş diğerkâmlık, nezaket, vicdanlılık, centilmenlik ve sivil erdem olmak üzere ÖVD'yi beş boyutta toplamıştır (Organ, 1988: 25). Literatür taramasında yapılan çalışmalarda genellikle Organ'ın yaptığı boyutlandırmanın kullanıldığı görülmüştür.

Organ'ın gerçekleştirmiş olduğu beş boyutlu yapı çok ilgi görse de araştırmacılar farklı boyutlandırmalar ortaya çıkarmaya devam etmiştir. 1991 yılında hızlanan araştırmalar uzun bir süre devam etmiş 2000 yılında Podsakoff ve arkadaşlarının yapmış olduğu çalışma ile bir araya toplanmıştır.

1991 yılında Lin ÖVD'yi, tanınma, çalışma arkadaşlarına yardım etme, uyum, dürüstlük, disiplin ve özgecilik olmak üzere altı boyutta toplamıştır (akt. Dash ve Pradhan, 2014: 19). Aynı yıl, Williams ve Anderson davranışların amaçları açısından örgütsel vatandaşlık davranışlarını, birey bazında ÖVD ve örgüt bazında ÖVD olmak üzere iki boyuta ayırmıştır (akt. Dash ve Pradhan, 2014: 19). Yine 1991 yılında Graham ÖVD'yi örgütsel itaat, örgütsel sadakat ve örgütsel katılım olmak üzere üç

boyuta indirgemıştır (akt. Ghanbari ve Eskandari, 2012: 5). 1997’de Podsakoff ve arkadaşları Organ’ın beş boyutlu sınıflandırmasından hareketle üç boyutlu bir yapı geliştirmişler, vicdanlılık boyutunu elimine ederek diğerkâmlık boyutu ile nezaket boyutunu yardım davranışı boyutu altında toplamışlardır (akt. Al-Zu’bi, 2011: 221). Aynı yıl, Organ, 1988’de geliştirmiş olduğu beş boyutlu yapılandırmasını yardım etme, nezaket ve ileri görev bilinci olmak üzere üç boyut altında toplamıştır (Organ, 1997: 85-97). 2000 yılında ise Podsakoff ve arkadaşları 1983-1999 tarihleri arasında yayınlanmış eserlerle ilgili yaptıkları meta analiz sonucunda ayrıntılı bir sınıflandırma yapmışlar, yardım etme davranışı, sportmenlik, örgütsel sadakat, örgütsel itaat, bireysel inisiyatif, sivil erdem ve kendi kendini geliştirme olmak üzere ÖVD kavramını yedi boyuta ayırmışlardır. Podsakoff ve arkadaşlarının gerçekleştirdiği bu çalışma o döneme kadar yapılan tüm sınıflandırmaları bir araya topladığı için Organ’ın (1988) çalışması kadar ilgi görmüştür. Fakat ÖVD için yapılan boyutlandırma sayısının oldukça fazla olması her çalışma için uygun değildir. ÖVD’nin boyutlandırılmasında araştırmacılar genellikle Organ’ın beş boyutlu sınıflandırmasından yararlanmışlardır (Dash ve Pradhan 2014: 19).

Genel olarak ÖVD diğerkâmlık, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik olmak üzere beş alt boyuttan oluşmaktadır (Organ, 1988). Bu beş boyutlu yapı, Organ’ın ÖVD’ye yönelik orijinal boyutlandırmasıdır (Al-Zu’bi, 2011: 221). Literatür taramasında çalışmaların genellikle bu orijinal boyutlandırma temelinde yürütüldüğü görülmüştür. Bu sebeple çalışmada bu orijinal boyutlandırmadan yararlanılmıştır ve bu boyutlar aşağıda açıklanmıştır:

1.3.1 Diğerkâmlık (Alturizm)

ÖVD’nin ilk boyutu olan diğerkâmlık, örgüt çalışanının çalışma arkadaşlarına yardımcı olacak ve onlara destek verecek davranışlarını temel almaktadır. Bu boyutta yer alan davranışlar gelecekte oluşabilecek sorunları ortadan kaldırmak için çalışanların öngörülerini kullanarak çalışma arkadaşlarına yaptıkları yardım davranışlarıdır. Diğer bir ifadeyle “Örgüt ile ilgili ortaya çıkabilecek sorunlarda ya da çalışanların örgütsel görevlerinde diğer örgüt çalışanlarına yardımda bulunmak için gönüllü olarak gerçekleştirdikleri davranışlardır” (Gürbüz, 2006: 55). Diğerkâmlık, bireysel problemlerinde örgüt çalışanlarına yardımcı olmak amacıyla gerçekleştirilen gönüllü davranışlar olarak ifade edilebilir (Deluga, 1994: 316). Bu davranış, genellikle

yüzyüze gelinen durumlarda, belirli bir kişiye yönelik yapılan doğrudan yardım davranışlarıdır (LePine vd., 2002: 53). Bu tür davranışların gönüllü olması, diğerkâmlık boyutunu gerçekleştiren çalışanı, kendi isteğiyle yardım etmeye sevk etmektedir. Hiçbir zorlama olmaksızın gösterilen bu yardım davranışları, tamamen örgütün başarısı içindir ve çalışan bu davranışları gerçekleştirirken herhangi bir beklenti içerisinde değildir. Ayrıca başkalarına yardım etme amacı taşıyan bu tür gönüllü davranışlar işle ilgili sorunların ortaya çıkmasını engellemeyi de hedeflemektedir (Basım ve Şeşen, 2006: 87).

Güçlü sezgileri olan çalışan, bugün örgüt içerisinde gerçekleştirdiği davranışların ileride nasıl sonuçlar doğuracağını da tahmin edebilecek niteliktedir. Örgüt çalışanlarına yardımcı olmayı hedefleyen bu boyutun nihai amacı örgüte yarar sağlamak, verimliliğini arttırmak ve örgütü rekabet edebilir seviyede tutmaktır. Ağır iş yükü olan örgüt çalışanına yardımcı olmak ya da yeni işe başlayan çalışanların işi öğrenmesine yardım etmek bu boyutun temelini yansıtmaktadır (Smith vd., 1983: 657). Bunlar, örgüt çalışanlarının problemlerine yönelik yardım davranışları olduğu için çalışanları motive edici özelliğe de sahiptir (Jung ve Hong, 2008: 795).

Yeni işe girmiş çalışanlara örgüt içindeki iş ile ilgili malzemelerin nasıl kullanılacağını göstermek, iş arkadaşına biriken işlerini tamamlaması konusunda yardımcı olmak, iş arkadaşının ihtiyaç duyduğu ve kendi başına temin edemediği malzemeleri temin etmek bu alt boyuta örnek olarak verilebilir (Organ, 1990: 96; Podsakoff vd., 2000: 518). İşe yeni giren elemandan örgütteki tüm işlere bir anda hâkim olması çoğunlukla beklenmez. Genellikle örgütte yapacağı işleri öğrenmesi için belli bir süreye ihtiyaç duyduğu düşünülür. Bu süre bazen birkaç gün bazen haftalar sürebilmektedir. Fakat örgüt çalışanın işe alışma sürecinde geçen zaman örgüt için zaman ve para kaybı olarak çoğu kez düşünülmektedir. Bu tür olumsuzlukların yanı sıra kimi zaman örgüt çalışanın iş yükü kaldıramayacağı seviyeye gelebilir. Örgüt çalışanı biriken işlere yetişemediği gibi yeni gelen işlere de bakacak vakit bulamayabilir. Bu gibi örgüt çalışanın yardıma ihtiyaç duyduğu anlarda, çalışma arkadaşlarının kendi görevleri olmamasına rağmen örgütün işleyişini düzenli şekilde sürdürebilmesine katkı sağlamak amacıyla çalışma arkadaşlarına yardım etmesi diğerkâmlık boyuta örnek olarak gösterilmektedir.

Bu alt boyuttaki temel nokta, örgüt çalışanın çalışma arkadaşına yardım davranışını gönüllü olarak gerçekleştirmesi ve kendi görevi olmadığı halde iş yükünü

üstlendiği için hiçbir ödül beklentisinin de olmaması düşüncesi şeklinde kabul edilebilir. Örgüt içerisinde çalışanlar arasında gözlenen destekleme, dayanışma ve yardımlaşma gibi olumlu davranışlar, çalışanların birbirine olan güvenini ve motivasyonunu artırması beklenmektedir. Örgüt içerisinde iş birliği ve yardımlaşmanın varlığını hissedenden çalışanın, performansının artması ve çalışanın örgüt amaçlarını gerçekleştirme isteğinin yükselmesi yine beklentiler arasında yer almaktadır.

Yüksek performans ve çalışma arzusu gösteren çalışanlara sahip örgütün verimliliğinin yüksek olması beklenmektedir. Örgüt içinde çalışanların birbirine olan güveni, birbirilerine yardım etmeleri, iş birliği içerisinde olmaları örgütte süren işlerin daha hızlı ve daha verimli ilerlemesini sağlayabilmektedir. Aksi halde örgüt içerisinde oluşacak herhangi bir negatif durum bireylerin çalışma hevesindeki düşüklükten, işe devam etmemelerine kadar pek çok olumsuz özelliği ortaya çıkarabilecektir. Bu tür olumsuz durumların en büyük sonucu ise örgüte verdikleri zararlar olarak düşünülebilir. Örgüt çalışanlarının temel amacı, örgütün hedeflerini gerçekleştirmesinde aracı olabilmektir. Bu yolda ilerlerken yapılabilecek en küçük hata çok büyük sorunlar doğmasına neden olabilir. Bu sebeple çalışanların koordineli bir şekilde işlerini yürütmesi ve gereken yerde birbirlerine yardım etmesi genellikle örgütün verimliliği ve hedeflerine ulaşması için gerçekleştirilmesi zorunlu olan davranışlardır.

1.3.2 Vicdanlılık (Conscientiousness)

Vicdanlılık, bireyin örgüt için asgari düzeyde göstermesi gereken davranışların üzerinde performans göstermesi, mesai dışında ekstra çaba sarf etmesidir (Deluga, 1994: 316; Barroso Castro vd.; 2004: 30). Çalışan, örgütte çalıştığı süre boyunca belli bir gayret sarf etmekte ve resmi görevini icra etmektedir. Bu süre zarfında gösterdiği standart çabanın üzerinde performans göstermesi vicdanlık boyutunun temelini oluşturmaktadır. Verilen bir görevi zamanında tamamlamak çalışanın asli görevidir ve örgütteki görevini yerine getirmesi karşılığında tarafların önceden kabul ettiği standart bir ücret alacaktır. Fakat kişinin mesai saatleri dışında da çalışarak ve her türlü fedakârlığı göstererek zamanından önce görevini tamamlaması vicdanlılık boyutunu açıklarken verilebilecek en güzel örnektir. Bu fedakârlığı gösterirken örgüt çalışanın hiçbir ödül beklentisi de yoktur. Tek amacı, örgütüne yararlı olmaktır. Örgüt

çalışanlarının, kendilerinden beklenenin üzerinde gösterdikleri performansı gönüllü olarak gerçekleştirmeleri esastır (Basım ve Şeşen, 2006: 87). Gönüllü olarak gerçekleştirilen her görev istekli yapıldığı için başarıyla sonuçlanacak ve bu görevlerden yüksek verim elde edilecektir. Bu durumun aksine örgüt çalışanına zoraki yaptırılan görevler ise bir o kadar başarısız ve verimsiz sonuçlar doğuracaktır.

Örgütler, çalışanlarını seçerken onların karakteristik özelliklerine önem verirler. Çalışkan, dakik, işine sadık olması, arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle iyi geçinmesi, onlara saygılı olması, çalışmalarında titiz ve düzenli olması onu örgüt için ideal kişi konumuna getirecektir. Bir örgüt çalışanın görevinde başarılı olması için titizlik, sorumluluk, çalışkanlık gibi karakteristik özellikleri göstermesi gerekmektedir (Miller vd., 1999: 11). Aksi halde çalışan, örgüt için gerekli nitelikleri taşımayacak ve hiçbir görevi başarıyla gerçekleştiremeyecektir. Bugün işverenler, örgüt çalışanlarını seçerken nitelikli eleman arayışı içerisindeyler. Örgüt verimini sağlayacak karakteristik özellikleri taşımayan eleman nerede hangi eğitimi almış olursa olsun örgüt içerisinde kabul görmeyecektir.

İşin gereklerini ve iş ahlakını aşan görevlere yönelik gösterilen vicdanlılık davranışı, gönüllü gerçekleştirilen ekstra rol davranışlarındandır (Jung ve Hong, 2008: 795). Bireyin resmi görevinin üzerinde göstermiş olduğu bu davranışlar herhangi bir beklentiyi karşılamak ya da bireysel yarar elde etmek için değil tamamen örgütün başarısı için yapılmaktadır. Bu gönüllü davranışları örgüt içerisinde pek çok farklı şekilde görmek mümkündür. Çalışanların örgüt içerisindeki her tür prosedürü ve kuralı kabul ederek, bunlara uygun davranışlar sergilemeleridir (Podsakoff vd., 2009: 123). Çalışanın üstlendiği sorumlulukları gerektiği şekilde yerine getirmesi, örgütün düzenini ve nizamını bozacak davranışlardan kaçınması, örgütün amacına ulaşmasını sağlayacak her türlü görevi gerçekleştirmesi ve standart performansının üzerinde çalışması örgütün hedeflerine ulaşması için oldukça önemlidir.

1.3.3 Nezaket (Courtesy)

Gelecekte yaşanabilecek problemlerin önlenmesine yönelik gösterilen davranışlardır (Deluga, 1994: 316). Bu boyutun temelinde öngörü vardır. Çalışan, öngörülerine güvenerek ileride yaşanabilecek olası olumsuz durumların önüne geçmeyi hedeflemekte ve bu sebeple gerçekleştirdiği davranışlarla örgütün zarar görmesini engellemek istemektedir. Gerekirse çalışma arkadaşlarını ileride örgütü zor

duruma sokacak olası problemlere karşı uyarması ve gerekli önlemleri alması önemli olmaktadır.

Nezaket boyutunu oluşturan davranışlar, örgütün diğer çalışanlarının işlerini etkileyecek durumunların oluşmasına izin vermeden yani bu türde kararlar almadan ve girişimlerde bulunmadan önce karşı tarafı bilgilendirme ve uyarma davranışlarıdır (Basım ve Şeşen, 2006: 87). Örgütün zararına olan davranışlar gerçekleştiikten sonra yapılan uyarıların hiçbir önemi yoktur. Böyle bir durumda kaybedilen para ve zamana ek olarak problemi ortadan kaldırmak için çok daha fazla çaba ve gayret sarf etmek zorunda kalınacaktır. Oysa problem ortaya çıkmadan önce negatif bir durumun meydana gelme olasılığı ortaya çıktığı an örgüt çalışanları uyarıldığında ve ileride karşı karşıya kalınabilececek negatif durumlar hakkında bilgilendirildiğinde örgütün işleyiş düzeni bozulmayacak ve ileride yaşanabilecek olası problemlerin önüne geçilmiş olunacaktır.

Bireyin öngörülü olmasından hareketle ortaya çıkan bu alt boyut, ileride ortaya çıkabilecek problemleri engellemeye yönelik olarak örgüt çalışanlarına yardımcı olmayı hedeflemektedir (Organ, 1990: 96).

Çalışma arkadaşını etkileyecek bir eylemi gerçekleştirmeden önce düşünerek ve duyarlı hareket etmek, onların hak ve hukukuna saygı göstermek, işlerin nasıl planlandığı konusunda bilmesi gerekenlere gerekli bilgileri vermek nezaket alt boyutuna örnek olarak verilebilir (Organ, 1990: 96; Podsakoff vd., 2000: 518). Bu davranışlar iş ile ilgili ortaya çıkabilecek sorunların oluşmasına fırsat vermemek için gönüllü olarak gösterilmektedir (Jung ve Hong, 2008: 795). İş arkadaşlarına gösterilen hassasiyet örgüt içerisindeki düzeni sağlamaya, işlerin zamanında ve gerektiği şekilde sonlandırılmasına yardımcı olur. İş ortamında çalışanlar arasında yaşanabilecek herhangi bir olumsuzluk örgütün işleyişini etkileyebilir. Bu sebeple örgüt içerisinde çalışanlara karşı saygılı olunmalı ve olumsuz sonuçlar yaratacak iletişim problemlerine dikkat edilmelidir. Gelecekte ortaya çıkabilecek herhangi bir tehdite karşı gerekli uyarılar yapılarak örgüt çalışanlarına karşı resmi olmayan görevler yerine getirilmelidir.

1.3.4 Sivil Erdem (Civic Virtue)

Örgüt çalışanın çalışma hayatındaki temel amacı, örgüte yarar sağlamaktır. Bunun için de çalışanların örgüte yarar sağlayacağını düşündüğü her türlü faaliyete

katılması örgütün geleceği açısından büyük önem taşımaktadır. Sivil erdem boyutu, örgütün sürekliliğini sağlamak, etkinliğini artırmak ve varlığını devam ettirebilmek için çalışanların gerçekleştirdikleri alt faaliyetleri açıklamaktadır (Deluga, 1994: 317). Kişide sorumluluk duygusunun neden olduğu sivil erdem boyutu, örgüte karşı kendini sorumlu hisseden çalışanın örgüt ile ilgili her tür toplantıya gönüllü bir şekilde katılması ve böylece örgüte katkı sağlamasıdır (Basım ve Şeşen, 2006: 87).

Çalışanlar örgütte kendilerine verilen sorumlulukları yerine getirirken en iyi sonucu ortaya çıkarmaya çalışmalıdır. Bunun için de örgüte yarar sağlayacak her türlü faaliyete katılmaları gerekir. Sivil erdem boyutu, çalışanın sahip olduğu sorumluluk ve iş bilinci ile yakından ilişkilidir. Çalışan, örgüt içindeki görev tanımına göre performans göstermektedir. Bu performansı gösterirken de gerektiği şekilde hareket etmelidir. Dikkat edilmeden, önemsenmeden yapılan işler örgüte yarar sağlamaktan çok zarar getirecektir.

Çalışanların, örgüt yaşamında aktif olduğu ve örgüt yararına performans gösterdiği davranışlar bu boyutun altında yer almaktadır (Podsakoff vd., 2009: 123). Sivil erdem boyutunun temeli, yapılan faaliyetlere çalışanın gönüllü olarak ve örgütün yararı için katılıyor olmasıdır. Bu doğrultuda gerçekleştirilen toplantılara çalışanın isteyerek katılması ve burada aktif rol oynaması, düşüncelerini açık bir şekilde dile getirmesi, örgütü ileri götürecek fikirler sunması örgüte çok büyük katkı sağlayacaktır. Örgüt çalışanın iş hayatında pasif kalmaması, sorumlu olduğu görevleri layıkıyla yerine getirmesi örgütün geleceği için çok önemlidir. Çalışanların örgütün performansını ve verimliliğini artırmak için fikir beyan etmeleri de bir o kadar önemlidir. Bu durum çalışanın örgütü benimsediğinin ve aralarında bir bağ kurulduğunun da göstergesidir.

Sivil erdem, örgütü ileri götürmek ve örgütün etkinliğini artırmak için yapıcı önerilerde bulunmayı gerektiren bir alt boyuttur (Podsakoff vd., 1997: 264). Diğer boyutlarda olduğu gibi burada da amaç örgütün etkinliğini artırmaktır. Bunu gerçekleştirirken çalışanın gönüllü olarak faaliyetlere katılması, örgütünü ileri götürecek görüşler sunması gerekmektedir. Örgütü için ortaya attığı düşünceler sayesinde örgütün performansının yükselmesi kaçınılmazdır.

Diğer boyutlara nazaran Robinson'a (1996) göre, sivil erdem boyutu ile bireyin örgüte katkı sağlama olasılığı daha yüksektir (akt. Coyle-Shapiro vd., 2004: 92). Diğer boyutlar daha çok çalışanın kişilik özellikleriyle ilişkili iken sivil erdem boyutu

çalışanın kendini ve örgütünü geliştirmesi için gerçekleştirdiği gönüllü faaliyetleri esas almaktadır. Boyutta yer alan davranışlar çalışanların örgütü ilgilendiren her türlü faaliyete gönüllü olarak katılmalarını temel almaktadır (Jung ve Hong, 2008: 795). Bu faaliyetler; örgüt içerisinde gerçekleşen toplantıların yanı sıra örgütün ileri gitmesi için çalışanların beyin fırtınası gerçekleştirdiği ve faaliyetleri koordineli bir şekilde takip ettikleri, örgüt için hayati önem taşıyan organizasyonlardır. Bu faaliyetlere katılım zorunlu değil, örgüt çalışanın isteği ile gerçekleşmiş olmalıdır. Resmi olarak gerçekleştirilmesi gereken faaliyetler çalışanın görev tanımına gireceği için sivil erdem alt boyutunda yer almayacaktır.

1.3.5 Centilmenlik (Sportsmanship)

Örgütte işler her zaman yolunda gitmeyebilir. Sorunlar her zaman vardır. Önemli olan bu sorunlarla karşılaşıldığında çalışanın göstermiş olduğu davranışlardır. Çözüm üreten bir çalışan yönetim tarafından dikkat çeker. Bunun yerine en küçük problemde şikâyet eden, performansı düşen çalışan örgüte verimli olamayacaktır.

Centilmenlik boyutu, iş ile ilgili ortaya çıkan sorunlara karşı şikâyet etmeden, çözüm üretmeyi ön plana çıkarmaktadır (Basım ve Şeşen, 2006: 87). Bu boyut, iş hayatında ortaya çıkabilecek problemlere karşı sağlam durmayı ve kişi ya da olaylara karşı gerektiğinde tolerans gösterebilmeyi, şikâyet etmeden bu sıkıntılı durumların üstesinden gelmeyi açıklayan alt boyuttur (Organ, 1990: 96; Podsakoff vd., 2000: 518). Sorunlar karşısında çözüm üretmek kimi çalışanlar için zor olsa da kimi çalışanlar için kolaydır. Bu durum, kişinin karakteriyle yakından ilişkilidir. Bazı kişiler sorun görmeye dayanamazken, bazıları sorunlarla baş etme konusunda çok başarılı olabilir. Zamanını çalışmaktan çok sürekli şikâyet ederek geçiren, en küçük problemde yıkılan, ümitsizliğe kapılan, dayanıksız bireyler centilmenlik alt boyutundan uzaktır. İş hayatında karşılaşılabilecek problemlere karşı güçsüz oldukları için de performanslarını hiçbir zaman tam olarak gösteremeyeceklerdir. Bu durum örgütün etkinliği önünde büyük bir engeldir. Çalışanların göstermiş oldukları davranışların tümü örgüte yansıtacaktır. Bu sebeple çalışanların davranışları çok önemlidir.

Centilmenlik, örgütün herhangi bir alanında karşı karşıya kalınabilen can sıkıcı olayları tolere edebilen örgüt çalışanlarını açıklamaktadır (Deluga, 1994: 317). Çalışanların olayların olumsuz yanlarına odaklanıp, sürekli şikâyet etmemeleri; bunun yerine olumsuzlukları olduğundan büyük görmeyip, hoşgörüyüyle yaklaşmaları gerekir

(Podsakoff vd., 2009: 123). Bu tür çalışanlar dayanıklı, tuttuğunu koparan, çabuk pes etmeyen, güçlü karaktere sahip kişilerdir. Bu sebeple centilmenlik alt boyutunda açıklanan çalışanlar ayakları yere sağlam basan, kendine güvenli, her tür problemle baş edebilen kişiler oldukları için örgüt yönetimi tarafından tercih edilmektedirler. Örgüt yönetimi, çalışanını seçerken onun güçlü karakterde, küçük problemleri dert etmeyen kişiler olmasına dikkat eder. Problemler her zaman olacaktır. Önemli olan çalışanların bu problemlerin üstesinden gelebilme yeteneğine sahip olmalarıdır. Böylece örgüt yönetimi çalışanların ortaya çıkardığı sorunlarla değil, örgüt için gerçekten yapılması gereken işlerle uğraşabilecektir. Aksi örgütte büyük zaman ve iş kayıpları yaşanması kaçınılmaz olacaktır.

Bir örgütün verimliliği o örgütte çalışan kişilerin performansı ile yakından ilişkilidir. Bu alt boyut, çalışanların karşılaşılabilecekleri beklenmedik durumlara tahammül etmelerini ve daha az şikâyet ederek çalışmalarını sürdürmelerini beklemektedir (Jung ve Hong, 2008: 795). Örgüt çalışanı, kendisine verilen görevleri yerine getirirken hevesle, şikâyet etmeden çalışmalıdır. Zoraki gerçekleştiren görevler hiçbir zaman tam olarak ortaya çıkarılamayacak hep bir eksiklik barındıracaktır. Bu durum göreve yeni baştan başlanması, grup çalışanlarının değiştirilmesi, finans kaynaklarının yeniden gözden geçirilmesi ve aktarılması, bekleyen görevlerin ertelenmesi gibi pek çok negatif duruma sebebiyet verecektir. Oysa ki örgütte daha istekli çalışan, daha iyisini yapmak isteyen, iş ortamında meydana gelen herhangi bir değişikliğe daha kolay adapte olabilen, iş birliğine yatkın çalışanlar ile enerji ve zaman kaybı azalacaktır (Podsakoff vd., 1997: 264).

Örgüt yönetiminin, centilmenlik boyutu yüksek elemanlar çalıştırmaları örgütün geleceği için hayati önem taşımaktadır. Kayıpları minimize eden, verimliliğin yükselmesine ve performansın artmasına sebep olan bu boyut ile örgüt içerisinde meydana gelebilecek karışıklıkların, performans düşüklüğünün, etkinsizliğin, zaman ve para kaybının önüne geçilebilecektir.

İKİNCİ BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK

2.1 Algı ve Algısal Süreç

Algı, bireyin çevresinden kendisine doğru belli bir hızla yönelen bilgileri alması, düzenlemesi ve yorumlaması sürecidir (Erdoğan, 1996: 2; Bakan ve Kefe, 2012: 21). Bu algı süreci kişiden kişiye farklılık gösterebilir. Sözlük anlamı, nesnel dünyayı sahip olunan beş duyu ile öznel bilince aktarmadır (Özer, 2012: 148). Birey, çevresinde yaşanan olayları beş duyu organıyla görür, duyar, koklar, tadar, dokunur ve öznel bilincine sinyaller vasıtasıyla iletir. Bu sinyaller bilince aktarıldıktan sonra düzenlenerek ve yorumlanarak algılama süreci sonuçlanır.

Algısal süreç iki aşamada gerçekleşmektedir. İlk aşama fizyolojik süreç, ikinci aşama bilişsel süreç olarak adlandırılmaktadır. Algısal süreç, nesnel uyarıların duyumsanması olarak adlandırılan fizyolojik süreç ile duyumsanma sonucunda bilişsel girdilerin yorumlanması, anlamlandırılması gibi işlemlerden oluşan bilişsel süreçten oluşur (Başkaya vd., 2003: 79). Fizyolojik süreç sırasında birey, çevresindeki uyarı sinyallerini alarak algısal sürece başlamış olur. Sinyallerin alınması tamamlandıktan sonra bireysel bilince aktarılmaya başlanır ve aktarma işlemiyle bilişsel süreç başlar. Sinyaller düzenlenerek ve yorumlanarak algısal süreç tamamlanır. O durumda genel anlamı ile algı, duyu organları yoluyla alınan izlenimlerin beyinde anlam kazanması olarak tanımlanabilirken; algısal süreç, beş duyu organı vasıtasıyla alınan sinyallerin düzenlenip, yorumlanması süreci olarak tanımlanabilir.

Bireyin örgüt içerisinde yapılan davranışları algılamaları çeşitlilik gösterebilir. Örgütün çalışan için gerçekleştirmiş olduğu hareketler farklı çalışanlar tarafından çok farklı algılanabilir. Örgütün, çalışanlarının mutluluğu, huzuru ve refahı için gerçekte, fiili olarak yaptıkları ile çalışanların bu fiili hareketleri nasıl algıladıkları arasında büyük fark vardır ve bu algı çalışanların örgüte karşı olan davranışlarını etkileyen

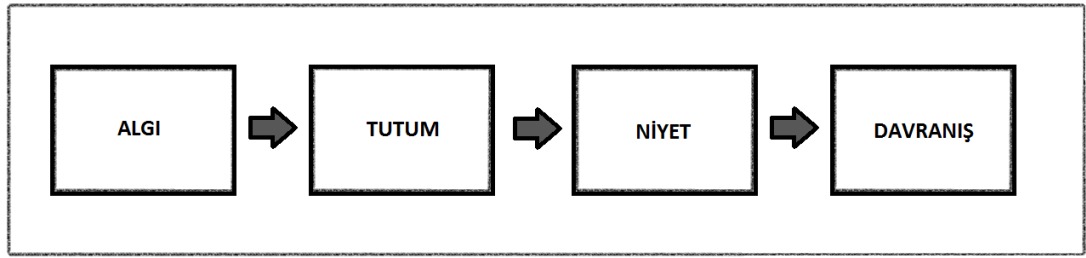
büyük bir faktördür (Turunç ve Çelik, 2010: 185). Algı kişiden kişiye değişebilen izlenimlerdir. Örgütte çalışan bireyler aynı fiili olayı duyu organları yardımıyla beyne ilettikten sonra beyinde anlam kazanması farklı şekillerde olabilir. Bu durum kişinin aldığı sinyalleri farklı şekillerde yorumlamasından kaynaklanmaktadır. Bireyin yaşananları nasıl algıladığı örgüt için büyük önem taşımaktadır. Çünkü çalışanın davranışları örgütte yaşanan herhangi bir fiili olayı nasıl algıladığının yansıması olarak nitelendirilebilir. Yöneticinin aynı fiili hareketine iki örgüt çalışanı iki farklı yanıt veriyorsa, bu durum bireylerin olayları farklı şekillerde algıladıkları ve çalışma performanslarına doğrudan yansıtacak olmaları anlamına gelmektedir.

Örgüt çalışanı, karşı karşıya kaldığı durumları yorumlarken pek çok etkenin etkisi altındadır. Bu etkenler bireylerin olaylara yükledikleri anlamları farklılaştırmaktadır. Bireylerin algısı sahip oldukları yaşam tarzına, inandıkları dine, değerlerine ve kişilik özelliklerine göre farklılık gösterir ve çevreye olan bakış açılarını yansıtır (Özdevecioğlu, 2003b: 116). Hiçbir birey birbirinin aynısı değildir. Herkesin düşüncesi, yaşam tarzı, inancı, kişilik özellikleri birbirinden farklıdır. Aynı gibi görünen tek yumurta ikizleri bile birbirinden çok farklı kişilik özelliklerine sahip olabilirler. Bu sebeple olayları herkes aynı duyu organlarının yardımıyla bilince aktarsa bile ortaya çıkan algılamalar birbirinden farklı olabilecektir. Yani bireyin olumlu olarak algıladığı bir olayı, diğer bir birey olumsuz olarak algılayabilecektir ve bu olağan bir durumu yansıtmaktadır. Algılar insan hayatında çok önemli bir yere sahiptir. Çünkü algılar gerçeklerin yansımasıdır ve insanların genellikle bunlara inandıkları görülmektedir (Özer, 2012: 148). Bireylerin beş duyu organlarını kullanarak algıladıkları her durum gerçektir. Bu sebeple davranışlarını var olduklarını düşündükleri bu gerçeklere göre yani algıladıkları duruma göre gösterirler.

Bir davranışın gösterilmesi var olan durumun algılanmasına dayanır ve algılanan bu durum, kişinin tutumunu oluşturur. Çalışanların örgüt içerisinde gösterdikleri davranışlar örgüt içinde kişiyi motive edici uyaranların ortaya çıkması ile gözlemlenir (Turunç ve Çelik, 2010: 185). Kişi ortadaki durumu algılayarak belli bir konum alır. Bu konum bireyin izleyeceği yoldur ve göstereceği davranış, seçtiği bu yolla şekillenir. Bireyde oluşan tutumlar, kişinin niyetini meydana getirir ve kişide oluşan niyet davranışın ortaya çıkmasıyla sonuçlanır (Özdevecioğlu, 2004: 98). Bireyin tutumu, gözle görülememesine rağmen göstereceği davranışla somutlaşır. Bireyin tutumu niyetini oluşturur. İlerlemeyi seçtiği yolda yapacaklarını planlar ve hedefini

gerçekleştirmeye yönelik karar alır. Diğer bir deyişle, bireyin kafasında gerçekleştirilmeyi planladığı amaca yönelik sahip olduğu istektir.

Bireyin göstereceği davranış, o olayı algılaması ile başlar ve bireyin niyetinin oluşmasıyla da son şeklini alır. Her bir aşaması birbiriyle bağlantılı olan bu süreçte meydana gelebilecek herhangi bir aksaklık ya da değişiklik davranışın ortaya çıkmasını engelleyecek ya da farklı bir davranışın meydana gelmesine neden olacaktır. Şekil 2.1’de algı ve davranış arasındaki ilişki açık bir şekilde gösterilmiştir.



Şekil 2.1: Algılama – davranış ilişkileri (Özdevecioğlu, 2004: 99).

2.2 Algılanan Örgütsel Destek

Bireyler belli bir sosyal çevrede yaşamakta, ilişkiler kurmakta ve yaşamlarını sürdürmektedir. İnsan sosyal bir canlı olduğundan çevresindeki bireylerle iletişim içerisinde olması en temel ihtiyaçları arasındadır. Günlük yaşama bakıldığında sosyal ilişkilerin en yoğun yaşandığı yerlerden biri örgütlerdir. Çalışanlar, örgüt yönetimi, paydaşlar, müşteriler gibi örgütü çevreleyen bireyler sürekli bir iletişim halindedir. Bu iletişim ile arada oluşan sosyal bağların gücü, örgüt çalışanlarının işlerini daha kolay ve daha etkin yapmalarına olanak sağlarken örgütün başarıya ulaşmasını kolaylaştırır.

Çalışanlar sosyal bir varlık olduğundan örgüt içerisinde çalışmalarının takdir edilmesini, değer verilmesini, farkında olunmasını ve önemsenmesini beklemektedirler (Nartgün ve Kalay, 2104: 1363). Yaptıkları işlerin, fark edildiğini ve kendilerinin, işlerini yapmayanlardan ya da başarısız sonuçlar elde edenlerden ayrıldığını görülmesini beklerler. Örgütün bunu gerçekleştirmesinde en kolay yol, çalışana destek verdiğini ona hissettirmesidir. Eisenberger ve arkadaşları (1990) yaptıkları çalışmada her örgüt çalışanının, örgütün kendilerini destekleyip desteklemediğine ait, bir inancı olduğunu ileri sürmüşlerdir. (akt. Akkoç vd., 2012: 106). Çalışanın, örgütte geçirdiği zaman boyunca karşılaştığı olaylar ve durumlar onda

örgütle ilgili olumlu ya da olumsuz algı meydana getirir. Bu algı herhangi bir iş sırasında oluşabileceği gibi iş başlamadan ya da iş bitiminde de meydana gelebilir. Belli bir sürede karşılaşılan olaylar sonucunda örgüt çalışanı, örgütü ile ilgili belli bir inanış içerisine girer. Bu inanış olumlu olabileceği gibi olumsuz da olabilir. Örgütsel destek algısı yüksek olan bireyler, örgütün kendini desteklediğinden emin olan, iş ortamında rahat hareket edebilen, adım atmaktan ya da yanlış yapmaktan korkmayan bireylerdir. Bu bireyler örgütsel bağlılığı yüksek, işe devam etmek isteyen ve yaşadığı iş stresinin derecesi düşük olan yüksek performanslı kişilerdir. Örgütsel destek algısı düşük bireyler ise düşük örgütsel bağlılık gösteren, yüksek iş devamsızlığı olan ve düşük performanslı çalışanlardır. Çalışmada örgütsel destek algısının olumsuz olması örgüt açısından çok tehlikeli sonuçlar doğmasına neden olabilmektedir. Örgüt tarafından desteklenmediğini düşünen bir çalışan, örgütünün geleceğine katkı sağlamak istemeyecek; aksine ona zarar verici davranışlarda bulunmaktan kaçınmayacaktır. Çalışma hayatına örgütünü koyan destek algısı yüksek çalışanların aksine, çalışma hayatının merkezine kendini koyan destek algısı düşük bireyler, örgütün geleceğini değil; kendi geleceğini düşünerek hareket edeceklerdir. Bu durum örgütün başarısız sonuçlar elde etmesine, ilerleyememesine ve en sonunda varlığının sona ermesine kadar devam edecektir.

Algılanan örgütsel destek (AÖD) kişiseldir ve aynı örgüt içerisinde çalışandan çalışana değişiklik gösterebilir. Algılanan örgütsel destek, örgüt çalışanlarının mutluluklarına ve örgüt içerisinde göstermiş oldukları katkılara, örgütün ne kadar değer verdiği ile ilgili örgüt çalışanlarında oluşan genel düşüncelerdir (Eisenberger vd., 2001: 42; Yılmaz ve Görmüş, 2012: 4488). Bu düşünceler çalışanın örgüt içinde geçirdiği zaman boyunca örgüt tarafından çalışana gösterilen davranışlar ve olaylar neticesinde oluşur. Bu düşünceler yaşanan tek bir olay sonucunda neticelenmeyip, uzun bir süre gerektirdiği için ve bu sürede yaşanan pek çok olay sonucunda çalışmada belli bir düşünce meydana geldiği için çoğu zaman gerçeği yansıtmaktadır. Örgüt içerisindeki herkesin örgüte karşı bir fikri vardır. Bazıları örgütün kendisini desteklediğini düşünürken, bazıları tam tersine örgütten hiçbir destek görmediğini savunabilir. Bu düşünceler çok net bir şekilde görülebilen, yaşanan tek bir olay neticesinde ortaya çıkmaz. Bunlar birden çok olayın birleşiminden doğan, karşı taraftan teyit alınamadığı için tam anlamıyla net olmayan, çalışanın genel düşünceleridir.

Yapılan bir diğerk tanıma göre ise algılanan örgütsel destek, çalışanların iş hayatında göstermiş oldukları performans sonucu ortaya çıkan katkılara, kurumun ne kadar değer verdiğine ve refahlarını ne ölçüde önemsediklerine ilişkin çalışanlarda oluşan algıdır (İplik vd., 2014: 111). Algılanan örgütsel destek için literatürde pek çok tanım yapılmakla birlikte kavramın temelinde, örgütün çalışanına göstermiş olduğu davranışlar yatmaktadır. Örgüt, çalışanına değer veriyor, onun çalışmalarını takdir ediyor ve çalışanın beklentilerini karşılıyorsa o örgüt çalışanın örgütsel destek algısı yüksek olarak nitelendirilmektedir. Bu durum örgütün geleceğine yansımakta ve örgütün varlığını en etkin şekilde sürdürerek, verim elde etmesine imkân sağlamaktadır. Yapılan işin örgüt tarafından takdir edilme derecesi, çalışanın örgütsel algısını oluşturur (Büyükyılmaz ve Çakmak, 2014: 585). Örgütsel destek algısında örgütün çalışanlarına ne kadar destek verdiğinden çok, çalışanların bu desteği ne kadar algıladığı da önemlidir. O nedenle literatürde algılanan örgütsel destek olarak geçmektedir.

Bireyler çalışma hayatında kendilerine en uygun işi bulup, o örgüte kendilerini adanmak ve o örgütte uzun yıllar çalışmak isterler. Sosyal hayatta olduğu gibi birey, iş hayatında da yaşayacağı değişimlerden büyük ölçüde etkilenir. Özel hayatında ve iş hayatında yaşayacağı her tür değişimin hem iş hayatına hem özel hayatına yansımaları kaçınılmazdır. Değişim, bireyin mevcut durum içerisinde sürdürdüğü hareketleri kesip başka bir yola saparak yeniden başlaması, yeni durumlarla karşı karşıya kalması demektir. İş hayatında mutlu olan bireyler mevcut işi değiştirmek istemeyecek ve burada çalışmalarını sürdürebilmek için çaba göstereceklerdir. Diğer taraftan sıklıkla iş değiştirirlerse, bunun çevrelerinde kendileri ile ilgili kötü bir algı oluşturacağına da düşünürler (Eisenberger vd., 1986: 500). Tüm bu sebeplerden birey, çalışma hayatı boyunca fazla iş değişikliği yapmaktan kaçınarak ve tek bir örgütü benimseyerek çalışmak isteyecektir. Bu noktadan hareketle örgütsel destek, çalışanın örgüte yönelik bağlılığını artırıcı bir etken olarak görülmektedir. Algılanan örgütsel destek, çalışanın örgüte yönelik duygusal bağlılığını artırır, performansını yükseltir, çalışan ile yönetim arasında olumlu ilişkiler kurulmasını sağlar (Tokgöz, 2011: 369). Örgütle çalışan arasında oluşan bu olumlu ilişkiler, örgütün başarmak istediği hedeflere kolaylıkla ulaşmasında merdiven görevi görecektir.

Tutum ve davranışlarının oluşmasında büyük bir etkiye sahip olan örgütsel destek iş hayatında çalışanların geçmiş deneyimlerinin sonucunda oluşmaktadır.

Sosyal desteği de içine alan ve psikolojik sözleşmelere konu olmuş olan algılanan örgütsel desteğin kökeni Sosyal Değişim (Mübadele) Teorisi (Blau, 1964) ve Karşılıklılık Normuna (Gouldner, 1960) dayanmaktadır (akt. Taştan vd., 2014: 122). Kavramın temelini oluşturan bu teoriler algılanan örgütsel desteğin gönüllülük esasına vurgu yapmaktadır. Hiçbir maddiyat beklentisi olmaksızın taraflardan birinin gerçekleştirmiş olduğu duruma karşılık diğer tarafın gönüllü olarak karşılık vermesi halidir. Algılanan rgtsel desteğin artması, genel olarak çalışanın örgüte olan sorumluluk ve bağlılık duygusunun yükselmesine sebep olacaktır (Allen vd., 2003: 100). alışan, karşılıklılık normu ve sosyal değişim teorisinin de etkisiyle örgütten destek gördüğünü algılsa bunun karşılığını örgüte vermek isteyecektir. Bu durum onun performansının yükselmesine, örgütsel bağlılığının artmasına, işe devamın yükselmesine ve dolayısıyla örgüte verim sağlamasıyla sonuçlanacaktır. alışan örgütün ulaşmak istediği hedeflere ulaşmasını sağlayarak ve başarılarına katkıda bulunarak örgütten görmüş olduğu desteğin karşılığını vermiş olacaktır. Tüm bunları yaparken de hiçbir beklentisi olmayacak tamamen gönüllü olarak gerçekleştirecektir.

Çalışanların rgtsel destek algılarının yüksek olması, kendilerini güvende hissetmelerine ve örgütün her zaman arkalarında olduğunu düşünmelerine yol açacak; bu durum da çalışan için büyük bir güç kaynağı olacaktır (Taştan vd., 2014: 123). Örgütsel destek algısı yüksek olan birey yaptığı işte kendini daha güçlü hissedecek ve daha sağlam adımlar atacaktır. Örgütün kendisine verdiği güvenle, başarma isteği ile çalışmaya başlayan birey risk almaktan korkmayacak, rgt daha etkin ve ileri düzeylere çıkarmak için uğraş verecektir. Örgütsel destek algısının yükselmesi bireyin kendine olan güveninin de artmasına sebep olacaktır. Kendine güvenen birey iş hayatında başarılı adımlar atmaktan korkmayacak örgütünün arkasında olduğunun bilinciyle daha doğru kararlar alabilecektir.

Örgüt içerisinde karşı karşıya kalınan pek çok unsurun çalışan performansı üzerinde etkisi vardır. Örgüt alışanları, zamanlarının büyük bir bölümünü iş yerinde geçirmektedir. Burada geçen zaman ve verilen emek çalışanın, örgütten bazı beklentiler içerisine girmesine neden olmaktadır. Çalışanların örgütten beklentileri gerçekleştiği sürece çalışanlardan yüksek performans beklenebilir (Turgut, 2014: 31). Çalışanlar beklentilerine cevap verilmeyen örgütlerde çalışmaktan mutlu olmayacak, isteklerine cevap verilmediğinde performansları negatif yönde etkilenebilecektir. Bu durum, işlerin yavaşlamasıyla ya da gerektiği gibi ilerlememesiyle sonuçlanacaktır.

Örgüt ile çalışan arasında gözlenen bu durum, örgüt içerisinde gerçekleşen bir mübadele olarak nitelendirilebilir. Eisenberger ve arkadaşlarına (1990) göre bu mübadele, algılanan örgütsel desteğin kilit noktasıdır (akt. Akkoç vd., 2012: 112). Çalışan, mübadele sırasında bulunduğu örgüte tam anlamıyla güvendiği sürece örgüt için en uygun davranışları göstermek isteyecek ve bu uğurda elinden geleni yapacaktır (Eisenberger, vd., 2001: 42).

Örgüt içerisinde yaşanacak tüm bu durumlar örgütün geleceği için hayati önem taşımaktadır. Bu tür davranışların gösterilmesi çok kolay gibi görünse de çalışma ortamından hoşnut olmayan, örgütsel destek algısı düşük bireyler için oldukça zordur. Bunu gerçekleştirmek örgütün çalışanına göstereceği destekle doğru orantılıdır. Birey için örgüt tarafından destek görmek, saygı duyulduğunu hissetmek, onaylanmak, kabul görmek gibi duygusal ihtiyaçların karşılanması çok önemlidir (Özdemir, 2010a: 240). Bu tür duygusal ihtiyaçların karşılanması bireyi motive edecek ve onu çalışma hayatı içerisinde güçlendirecektir. Çalışanlar işverenlerini kendilerine gösterdikleri yardım, destek, takdir gibi pozitif hareketlerine göre değerlendirmektedir. Böylece örgütte oluşturulan pozitif hava, çalışanları örgütte kalmaya sevk edecek, onların örgütsel bağlılıklarını ve çalışma heveslerini güçlendirecektir. Öte yandan işverenler de çalışanlarını gösterdikleri sadakate ve özveriye göre değerlendirmektedirler (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698). Örgüt çalışanlarının ve örgüt yönetiminin birbirinden beklentisi farklı olsa da amaçları aynıdır. Çalışanların, örgüt yönetiminden beklentilerine karşılık örgüt yönetimi de çalışanlarından olumlu davranışlar göstermesini beklemektedir. Bu davranışların çalışanlar tarafından gösterilmesi örgüt yönetimini olumlu etkileyecek ve örgüt çalışanlarının beklentilerine cevap verici nitelikte davranışlar göstermesine imkân sağlayacaktır.

Birey için aile hayatının önemi göz ardı edilemez. Fakat yapılan çalışmalarda bireyin mutlu ve tatmin edici bir hayat sürdürebilmesi için iş hayatının, aile hayatından çok daha önemli olduğu sonucu vurgulanmıştır (Polatçı, 2015: 39). Günümüzde iş hayatı sosyal statünün belirlenmesinden, hayat standardına kadar insan hayatının pek çok alanında başrolde. Özellikle işsizliğin yüksek olduğu toplumlarda çalışma hayatı önemini iyiden iyiye artırmaktadır. Bugün bireyler yaşam standartlarını yükseltmek, kendilerine ve ailelerine iyi bir gelecek hazırlayabilmek için öğrenimini tamamlamakta ve iş hayatına katılmaktadır. Girdiği işte daha iyi bir pozisyon elde edebilmek için eğitimlere katılan bireyin hedefi mutlu olduğu bir pozisyonda

çalışmaktır. İş hayatında istediği yerde olamayan birey genel anlamda mutsuz olmakta, performansı düşmekte ve bu durum iş doyumunun azalmasına sebep olmaktadır (Aşık, 2010: 39). İş hayatında tatmin olan birey için zorluklar kolaylaşmakta, sorunlar çözülebilir hale gelmektedir. Bunun yanı sıra iş hayatında mutlu ve istekli olan birey işine karşı olumlu tepkiler gösterecektir (Aziri, 2011: 78). Ortaya çıkan problemler onu strese sokmamakta, kolayca çözülmekte ve çözüldükçe de birey yeni adımlar atmak istemektedir.

Çalışanlar, örgütlerinin gönüllü olarak çalışanlarının yararlarını düşündüklerine inanırlarsa ve çalışanlarına sahip çıktıklarını görürlerse örgütsel destek algılarının yüksek olacağı beklenmektedir. Çalışanda yükselen bu algı “karşılıklılık normu” sonucunda çalışanda örgüte karşı vefa duygusunun oluşmasına sebep olacak ve çalışan, örgüte yüksek performans göstererek cevap vermek isteyecektir (Turgut, 2014: 32). Örgütün çalışanına yardım etmesi, onda örgütsel bağlılığın yükselmesine neden olacaktır. Çalışan, örgütte kaldığı süre boyunca görmüş olduğu iyiliklerin ya da kötülüklerin karşılığını gördüğü şekilde vermek isteyecektir. Kendini desteklediğini düşünen örgüt çalışanı borcunu, örgütünün başarıya ulaşmasında aracı olarak ödemek isteyebileceği gibi örgütsel destek algısı düşük olan çalışan yine gördüğü muamelenin karşılığını vermek isteyecektir. Çalışanlar, örgütün kendilerine değer verdiğini gördüğünde, kendilerini yalnız bırakmadığını hissettiğinde ve kendilerine örgütün destek verdiğini algıladıklarında örgüt ile aralarında bir gönül bağı oluşacaktır (Taştan vd., 2014: 122). Bu bağın oluşumu kolay değildir. Yaşanan olaylar ve geçen zaman neticesinde meydana gelen bu bağ çalışanın örgüt için çalışmasını ve yüksek performans göstermesini sağlayacaktır. Diğer taraftan örgütün kendini desteklemediğini düşünen bir çalışan örgütle hiçbir bağ kuramayacaktır. Örgütün karşılaştığı olumsuz durumları dikkate almayacak görevini gerektiği şekilde yerine getirmeyecektir.

Algılanan örgütsel destek, çalışan ile kurum arasındaki ilişkinin kalitesini ve gücünü ortaya koyarken örgütsel desteğin en çok hissedildiği yerin üniversiteler olduğu gözlemlenmiştir. Çünkü burada genç akademisyenler kıdemlilerle beraber etkili bir şekilde çalışarak ve kurumdan destek görerek geleceğin nitelikli öğretim üyeleri arasına girerler. Üniversiteler, bünyelerinde bulunan akademik personellere araştırma fonu sağlayarak, kongre, toplantı ve sempozyumlara katımlarını destekleyerek, yayın yapmalarına ve kendilerini geliştirmelerine genellikle fırsat

verebilmektedirler (Kasalak ve Aksu, 2014: 117). Kendilerini geliştirerek üniversitelerinin gelişmesine ve ilerlemesine katkıda bulunacak olan akademisyenler için destek algısı çok önemlidir. Çalışmalarını desteklemeyen, ilerlemelerinde yardımcı olmayan, yayın yapmalarına imkân vermeyen üniversitelerde çalışmak istemeyecek; bunun yerine kendilerini destekleyecek yeni üniversite arayışlarına gireceklerdir.

2.3 Algılanan Örgütsel Destek Kavramının Tarihsel Gelişimi

Çalıştığı kurum tarafından destek görmek, günümüz çalışanın kurum içindeki en önemli ve en gerekli haklarından biridir (Nartgün ve Kalay, 2014: 1363). Bu hak kimi zaman örgüt çalışanına gerektiği şekilde sağlandığı gibi kimi zaman bu hakkın varlığından söz edilemeyebilir. Destek görme hakkının çalışana verilmediği örgütlerde; çalışanların örgütün sağladığı ortamdan hoşnut olmadığı, örgütte çalışanların desteklenmemesinden doğan farklı bir işleyişin söz konusu olduğu ve bu durumun örgütün geleceği için olumsuz sonuçlar meydana getireceği gibi sonuçlar ortaya çıkacaktır. Çalışan, kurum içerisinde yönetimin kendisine gösterdiği muameleye göre hareket etmektedir. Örgüt çalışanlarının davranışlarının şekillenmesinde örgütsel destek algıları büyük rol oynamaktadır (Akgündüz ve Çakıcı, 2015: 29). Birey, örgütün kendisine olan yaklaşımına göre hareket etmekte ve bu durum çalışma performansına büyük ölçüde yansımaktadır.

Yapılan literatür taramalarında algılanan örgütsel destek kavramının bazı kuramlarla açıklandığı ve ilişkilendirildiği görülmüştür. Bu kuramlar tarihlerine göre Tablo 2.1’de sıralanmış ve açıklanmıştır.

Tablo 2.1: AÖD kavramının oluşumunda dikkat çeken kuramlar.

Tarih	Kişiler	Kuram
1960	Gouldner	Karşılıklılık Normu
1964	Blau	Sosyal Değişim Kuramı
1969	Alderfer	Erg Kuramı
1975	Dansereau, Graen ve Haga	Lider – Üye Değişimi Kuramı

2.3.1 Karşılıklılık Normu

Karşılıklılık Normu (Gouldner, 1960) insanın iyiliğini temel alan eylemleri ön plana çıkaran sosyal bir kuraldır (Burger vd., 2009: 11). Bu kurama göre bireye yapılan yardımlar onlardan gelen yardımlarla karşılık bulur. Karşılık, mübadelede bulunulan karşı taraf için yapılan bir davranışa ya da harekete yanıt olarak karşı tarafın da benzer davranışla ya da hareketle karşılık vermesidir. Karşılıklılık normuna göre, örgüt ile çalışan karşılıklı iki taraftır ve bu iki tarafın arasında görünmez bir bağ vardır. Bu bağ herhangi bir tarafın diğer tarafın iyiliği için gerçekleştirdiği bir davranış karşısında, karşı tarafın da aynı iyi niyetle onun için hareket etmesini sağlar. Kısacası tarafların birbirileri için yaptıkları hareketler karşılıklılık normuna göre tekrar birbirilerine döner ve gösterilen hareketler iki tarafın birbirlerine verdiği cevaplar şeklinde nitelendirilir.

Örgütsel destek, örgütün çalışanına göstermiş olduğu yardım, koruma, arkasında olma, güven verme gibi motive edici hareketlerin bütünüdür. Örgütün çalışanına sağladığı destek, çalışanlarda duygusal bir zorunluluk meydana getirmektedir ve bunun yanı sıra çalışanların örgütün amaçlarına ulaşmasında gönüllü olarak destek sağlamalarına neden olmaktadır (Turunç ve Çelik, 2010: 189). Örgütün çalışanını destekler nitelikte göstereceği hareketler, çalışanı da aynı iyi niyetle işe devam etmesini, daha yüksek performans göstermesini, işe bağlılığının artmasını sağlayacak ve bu tür davranışlar ile örgüt çalışanı kendisine gösterilen iyiliklere karşılık örgüte aynı iyi niyetle cevap vermiş olacaktır.

Bir örgütte çalışan bireyler, örgütün geleceği için gösterdikleri her tür çaba ve performans karşılığında örgütten ücret, prim gibi maddiyata dayalı somut, saygı ve onaylanma gibi soyut kazançlar elde etmeyi beklemektedirler. Bu durum kişinin, örgütten gördüğü desteğe karşılık olarak, örgüt amaçlarına katkıda bulunacak, örgüte yarar sağlayacak, davranışlar göstermesine neden olacaktır (Giray, 2013: 68). Bu sayede iki tarafın da beklentisi karşılanmış olacaktır. Aksine örgüt çalışanlarının beklentilerinin karşılanmadığı, isteklerinin gözardı edildiği durumların varlığı söz konusu olduğunda da örgüt çalışanı örgütün kendisinden beklediği davranışları göstermeyecektir.

2.3.2 Sosyal Değişim Kuramı

Karşılıklılık normunun devamı niteliğinde olan sosyal değişim kuramı, çalışanların belli bir beklentiyle hareket ettiğini savunmaktadır. Algılanan örgütsel destek kuramı, sosyal değişim kuramına (Blau, 1964) dayanır ve örgüt ile çalışanlar arasındaki ilişkileri açıklamayı hedeflemektedir (Tokgöz, 2011: 368; Üren ve Çorbacıoğlu, 2012; 32). Bir çeşit mübadele olarak görülen sosyal değişim kuramı, çalışan ile örgüt arasındaki değişimi temel almaktadır. Sosyal değişim kuramına göre, örgüt çalışanlarının yüksek performans göstermelerinin temelinde somut veya soyut yarar elde etme beklentisi yatmaktadır. Bu mübadeleye göre çalışan, alacağı ödülün karşılığını verecektir ya da örgüt için gerçekleştirdiklerinin karşılığında ödül beklentisine girecektir. Bu alışveriş ilişkisi örgütün çalışanı işe almasıyla başlar. Örgüt çalışana yatırım yaptıkça çalışan da örgüte karşılık vermek isteyecek ve iki taraf da kendini örgütsel bir mübadelenin içinde bulacaktır.

Ekonomik mübadele, piyasada alıcı ile satıcı arasında gerçekleşen mübadeledir. Alıcı para karşılığında mal alırken, satıcı bu parayı alarak malı satmaktadır. Her mübadelenin sonunda taraflar kar ederek mübadeleyi sonlandırmak istemektedir. Kuramın temeli, insanların gelecekte kendilerine yarar sağlayacağını düşündükleri, karşılıklı olma esasına dayanan, tarafların gerçekleştirdiği eylemlere dayanır (Alparslan vd., 2014: 116). Sosyal değişim kuramında birey kazanacakları ile kaybedeceklerini kıyaslar ve ona göre hareket eder. Eğer göstereceği davranışların sonucunda hiçbir getiri ile karşılaşmayacaksa bu davranışı gerçekleştirmekten vazgeçecektir. Sosyal değişim kuramına göre, çalışanın algıladığı örgütsel destek bu mübadelede büyük bir etkiye sahiptir. Çünkü örgütsel destek çalışana örgütün arkasında olduğu izlenimi verir ve çalışanın güvende olduğunu kendisine hissettirir.

Algılanan örgütsel desteğin varlığı, örgüt içerisinde yönetim ile çalışan arasındaki alışveriş yükümlülüklerini ve tarafların bu doğrultudaki tatmin edici çabalarını yerine getirmek için güven oluşturabilmektedir (Eisenberger vd., 1990: 52). Sosyal değişim başladığı andan itibaren taraflar arasında oluşan güvenin etkisiyle bir bağ kurulabilmektedir. Taraflar genellikle birbirilerine bağlı olarak hareket etmeye başlarlar. Bu sırada örgüt çalışanları zarar yerine kâr elde etmek için pek çok davranışta bulunabilmektedirler. Örgüt çalışanlarının örgüt için yaptıkları davranışlar onlara herhangi bir yarar sağlamıyorsa bu davranışları gerçekleştirmekten vazgeçebilirler.

2.3.3 Erg Kuramı

Maslow (1954), insanın temel ihtiyaçlarını hiyerarşik olarak fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyaçları, sevgi, Őekfat ve ait olma ihtiyaçları, saygınlık ihtiyaçları ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçları olmak üzere toplam beş kategoride toplamıştır. Piramit Şeklinde sıralanan bu ihtiyaçların temelinde birey için en temel olarak nitelendirilen yemek yeme, su içme, uyuma gibi hayati ihtiyaçlar yer almaktadır. Birey, fizyolojik ihtiyaçlarını karŐıladıktan sonra güvenlik ihtiyaçlarını karşılamak isteyecektir. Kendisini güvende hissettiği sürece hayatına devam edebilecek olan bireyin, can güvenliği tehdit altında olduğunda hiçbir işe kendini tam olarak veremeyecek ve dolayısıyla bir st ihtiyaını da karŐılayamayacaktır. Bir diğer ihtiyaç, bireyin iletişimde bulunduğu vresi ile ilişkilidir. Her birey ailesi, arkadaşları, yakınları tarafından sevmek ister. vresi tarafından sevilen, pek çok dosta sahip olan bireyin bir diğer ihtiyaı, saygı duyulmak ve takdir edilmektir. vresi tarafından başarıları için takdir edilen bireyin kendine olan güveni artacak ve daha başarılı işler ortaya çıkaracaktır. Bu yönden bakıldığında saygınlık ihtiyaının, bireyin vresi ve kendisi tarafından bireye duyulan saygı olmak üzere iki yönü vardır. Piramidin en st ve dolayısıyla bireyin en son ihtiyaı kendini gerçekleŐtirmektir. Bu ihtiyaç, kişinin olmak istediği birey olması yönündeki ihtiyaını karŐılamasına yöneliktir. Birey son ihtiyaın karşılanması ile kendini tamamlayacaktır.

Erg Kuramı (Alderfer, 1969), Maslow'un Temel İhtiyaçlar HiyerarŐisinin geniş ve beş maddeden oluşan hiyerarŐinin  maddeye indirilmiŐ halidir. Erg kuramı var olma ihtiyaçları, ilişki kurma ihtiyaçları ve gelişme ihtiyaçları olmak üzere üç kategoriye ayrılmıştır (Yang vd., 2011: 7886). Kuram adını, insan ihtiyaçlarının baş harflerinden almaktadır ve Maslow'un İhtiyaçlar HiyerarŐisinde olduğu gibi burada da bir hiyerarŐi söz konusudur (Koçel, 2013: 628):

- a) Var Olma (Existence) İhtiyaçları
- b) İlişki Kurma (Relatedness) İhtiyaçları
- c) Gelişme (Growth) İhtiyaçları

Var olma ihtiyaı kişinin alt düzey temel ihtiyaıdır. İlişki kurma ve gelişme ihtiyaçları ise var olma ihtiyaına göre kişinin st düzey ihtiyaçları arasındadır. Alderfer, kişinin alt düzey ihtiyaçlarını karŐıladıktan sonra bir st düzey ihtiyaçlarını karŐılayabileceđini ileri sürmektedir ve genel itibariyle bakıldığında teori, Maslow'un İhtiyaçlar HiyerarŐisinin basitleŐtirilmiŐ Őeklidir (akt. Koçel, 2013: 628). Maslow'un

beş maddeden oluşan karmaşık ve detaylı ihtiyaçlar hiyerarşisi üç maddeye indirilerek daha basit bir hale getirilmiş ve insan ihtiyaçları bu üç madde ile açıklanmaya çalışılmıştır. Var olma ihtiyaçları, güvenlik, fizyolojik ve maddi ihtiyaçların çeşitli formlarını içerirken; ilişki kurma ihtiyaçları, saygı, ait olma ve güven duygularını içerir ve son olarak gelişme ihtiyaçları, benlik saygısı ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarını içermektedir (Yang vd., 2011: 7886). Bu üç kategoride toplanmış ihtiyaçlar bireyin tüm ihtiyaçlarını ve beklentilerini yansıtmaktadır.

Erg kuramına göre, kişi alt düzey ihtiyaçlarını tamamladıkça ancak bir sonraki üst düzey ihtiyaçlarını karşılayabilir. Kişinin üst düzey ihtiyaçları tatmin edici değilse alt düzey ihtiyaçları kişi için daha önemli bir hal alabilir (Zameer vd., 2014: 295). Maslow'un teorisinde (1954) olduğu gibi var olma ihtiyaçları birey için en alt düzey ihtiyaçlardır ve bireyin en temel ihtiyaçlarını oluşturur. Kişi bu ihtiyaçlarını yerine getirebilirse ancak var olabilecektir. İnsan sosyal bir varlıktır ve belli bir çevrede hayatını sürdürür. Yaşadığı çevrede ilişkiler kurar, yeni arkadaşlıklar edinir ve belli bir aile ortamında yaşamını sürdürür. Bu onun için var olma ihtiyacına göre bir üst ihtiyaçtır. Sosyal çevresinde kabul görmeyen, onaylanmayan, ilişkilerinde problem yaşayan insanların kendilerine güvenleri olmayacak dolayısıyla bir üst ihtiyaçlarını da gerektiği şekilde karşılayamayacaklardır. Gelişme ihtiyaçları bireyi tamamlayan son ihtiyaçtır. Birey bu sayede çevresi tarafından takdir edilecek, saygı duyulacak ve kabul edilecektir. Böylece olmak istediği kişi olacak ve kendini gerçekleştirecektir.

2.3.4 Lider-Üye Değişimi Kuramı

Lider-Üye Değişimi Kuramının temelini üyelerinin grup içi ve grup dışı olmak üzere iki farklı grubun liderlerinin olması oluşturur (Dansereau vd., 1975: 59). Diğer liderlik kuramları liderin takipçilerine karşı tek tip olduğu varsayımına dayanırken, lider – üye değişimi kuramı, liderler ile astları arasındaki ilişkilerde farklı derecelerin olduğu ve farklı bir ilişki stili geliştirdikleri varsayımlarına dayanır (Göksel ve Aydın, 2012: 249). Bu farklılık liderin örgüt üyelerine karşı olan davranışlarına göre değişmektedir. Bu davranışlar lider ile üyeyi birbirine yakınlaştıracak gibi uzaklaştıra da bilmektedir.

Lider ile aralarında yüksek nitelikte etkileşim bulunan üyelere grup içi üye; düşük nitelikte etkileşim bulunan üyelere ise grup dışı üye denilmektedir (Özutku, 2007: 82). Bir örgüt çalışanın grup içi üye olarak nitelendirilebilmesi için genellikle

lideri ile yakın temas halinde ona bağılı olması ve çıkarlarının çatışmaması olduğu görölmektedir. Grup içi üyeler, yöneticilerine karşı olumlu düşünceler içerisinde olan ve çıkarlarının benzerlik gösterdiği kişiler olduğu düşünülebilir. Grup dışı üyeler ise yöneticisiyle aralarında mesafe bulunan, onunla sürekli birlikte çalışmayan, başka bir deyişle onunla yeterince vakit geçirmeyen ve dolayısıyla grup içi üyelerin de mesafeli ve soğuk durduğu kişiler olarak nitelendirilebilir.

Örgüt çalışanlarından grup içi olarak adlandırılan grup üyeleri liderlerine karşı kendilerini sorumlu hissedebilir ve lideri için daha verimli çalışmak isteyebilir. Liderler, grup içi üyelerine genellikle daha fazla sorumluluk ve dolayısıyla daha fazla ücret vermektedir. Lider ile üye aralarındaki iletişimin açık olması, üyelerin lider tarafından desteklenmesini sağlayabilmektedir. Liderler, grup içi üyelere daha fazla önem vermekte ve bu gruptakilere bazı ayrıcalıklar tanıyabilmektedir. Örneğin; liderlerin grup içi üyelere bazı rolleri için serbestlik tanırken, grup dışı üyelerin tüm rolleri için sınırları genellikle bellidir. Bu ayrıcalıklar, örgüt çalışanını destekleyici hareketler olarak üyeler tarafından algılanmakta ve bu tür davranışların neticesinde grup içi üyelerin örgütsel destek algıları yükselebilmektedir.

Grup içi üyelerinin tersine liderler, grup dışı üyelerini daha fazla biçimsel kurallar ile yönetmekte, bu gruptaki üyelere daha az ücret ve sorumluluk verilmekte, aralarındaki iletişimi kapalı tutmakta, üyeler lider tarafından desteklenmemekte, üyelerin rolleri sınırlandırılmakta ve üyelere fazla önem verilmemektedir (Lunenburg, 2010: 1). Grup dışı üyelerin, örgütsel destek algıları oldukça düşüktür. Grup içi üyeler ile grup dışı üyeler arasında örgüt içerisinde belirgin bir fark vardır. İki grup da örgüt içerisindeki bu durumun bilincindedir. Özellikle grup içi üyelere karşı liderlerinin göstermiş olduğu olumlu davranışlar ve destekleyici politikalar grup içi üyeleri örgütleri için daha fazla çalışmaya ve bu olumlu davranışlarına karşılık vermeye itmektedir. Grup dışı üyelerde ise böyle bir durumun varlığından söz etmek zordur. Bu kişilerin, örgütsel destek algıları düşük olduğu için olumlu değil, aksine olumsuz sonuçlar meydana getirebilecekleri de göz ardı edilmemelidir.

2.4 Destekleyici Örgütün Özellikleri

Bir örgütte çalışanlar ve işverenler birbirilerinden sürekli bir beklenti içerisinde. Bu beklentilerinin gerçekleşip gerçekleşmemesine göre iki tarafın da davranışları şekillenecektir. İnsan, sosyal bir varlık olduğu için örgüt içerisinde çalışan

pozisyonunda iken gerçekleştirdiği işlemlerin işverenler tarafından takdir edilmesini ve mutluluğunun önemsenmesini bekler (Üren ve Çorbacıoğlu, 2012: 31). Örgüt çalışanları çevresiyle girdiği iletişimde yaptığı işler için işverenden övgü duymak, takdir edilmek ister. Eğer beklentilerini karşılayacak tepkileri göremezse performansı düşer ve takdir edilmesi gereken aynı davranışları yapmaktan kaçınır. İşverenler ise çalışanlardan yüksek performans, sadakat ve bağlılık bekler (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698). Aslında iki taraf da birbirlerinden gerçekleşmeyecek beklentiler içerisinde değildir ve bu beklentiler gelecekte başarıya ulaşmayı hedefleyen bir örgüt için normaldir.

Destekleyici bir örgüt pek çok özelliği içerisinde barındırmaktadır. Bu özelliklerinin hepsi örgüt çalışanına karşı göstermiş olduğu olumlu davranışlardır. Bu tür bir örgüt, çalışanlarının daima arakasındadır ve onlara güvende olduklarını hissettirir (Özdevecioğlu, 2003b: 116). Bu tarz örgütler çalışanlara göre şekil alan, onların ihtiyaçlarını gözeten, fikirlerine önem veren, önerilerini ve eleştirilerini dikkate alan, çalışanın iş güvenliğini yerine getiren, çalışanına iş güvencesi veren, örgütsel adaleti sağlayan, çalışanların istemediği kararları almaktan kaçınan örgütlerdir (Köse ve Gönüllüoğlu, 2010: 87). Örgüt çalışanı örgütü için yapmış olduğu her davranışın örgüt tarafından onaylanmasını bekler. Böylece kişi yeni girişimler bulunmaktan çekinmez ve örgütü için pek çok atılımda bulunur. Tüm bu destekleme politikalarını her örgüt uygulamayabilir. Bazı örgütler çalışanlarına karşı destekleyici hareketlerde bulunulurken bazı örgütler bulunulmayabilir. Bu noktadan hareketle örgüt içerisinde destek algısını etkileyen bazı faktörler (öncüller) vardır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 699). Bunlar aşağıda açıklanmıştır:

a) Adalet: Örgütsel adalet, çalışanların adalet algısıdır. Rhoades ve Eisenberger (2002), yaptıkları çalışmada özellikle süreç adaletinin önemine vurgu yapmışlar ve örgüt içerisinde süreç adaletinin varlığının çalışanların örgüt lehine, olumlu davranışlar göstermelerini sağlayacağı sonucuna varmışlardır. Bir örgütte süreç adaletinin doğru şekilde işliyor olması, o örgütün destekleyici bir örgüt olması ile doğru orantılıdır. Çalışanlar örgütteki süreçlerin adil bir şekilde yürüdüğünü düşünürlerse; algıları, örgütün onları desteklediği yönünde olmaktadır (Giray, 2013: 69). Tersine örgütteki süreçlerin adaletsiz olduğu sonucuna varırlarsa da örgütsel destek algıları düşecektir.

b) Yönetici Desteği: Bu kavram ile bir örgüt çalışanın bağlı olduğu ilk yöneticinin kendisine gösterdiği destek kastedilmektedir. Yönetici desteği örgüt içerisinde farklı şekillerde görülebilir. Güven, saygı ve yöneticinin çalışanına yardım etme isteği yönetici desteğinin başlıcalarıdır (Giray ve Şahin, 2012: 2). Çalışan, yöneticisinin kendini desteklediğini gördüğünde, örgütün de onu desteklediği algısı ön plana çıkacaktır. Yönetici desteği örgütsel destek algısının oluşmasında önemli bir yere sahiptir. Çalışan için yönetici onun örnek aldığı kişidir. Bu kişinin kendisini destekliyor olması çalışana büyük bir moral kaynağı olacaktır.

c) Örgütsel Ödüller ve İş Koşulları: Ödeme, promosyon, terfi, iş güvenliği, özerklik, stres ve eğitim gibi örgütsel ödüller ve işe yönelik koşullar örgütsel destek üzerinde etkilidir. Örgüt çalışanları göstermiş oldukları performans sonucunda ödüllendirilirlerse ya da iyi iş koşullarında çalışma imkânına sahip olurlarsa, örgütün kendilerini destekledikleri yönündeki algıları artacaktır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 700). Fakat tam tersine örgüt çalışanı yaptıklarının karşılığını göremezse, örgüt için çalışmayı bırakacaktır. Örgütteki iş koşullarının çalışan için örgüt tarafından zorlaştırılması, çalışanda o örgütte istenmediği fikrini oluşturur. Bu tür durumların varlığı çalışanın örgütsel destek algısını düşürecektir.

d) Çalışanın Özellikleri: Kişilik ve demografik özellikler çalışanın özelliklerini oluşturur. Yaş, cinsiyet, eğitim durumu, görev süresi kişinin demografik özelliklerini oluştururken; ruhsal eğilimlerin olumlu ve olumsuz duygulara etkisi, ikili ilişkilerdeki farklı kişilik boyutları kişilik özelliklerini oluşturur. Çalışanın sahip olduğu bu tür kişilik ve demografik özellikleriyle algılanan örgütsel destek arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 701).

Yukarıda sayılan dört faktör ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki vardır. Bu dört faktörün varlığı o örgütte örgütsel desteğin varlığına işaret etmektedir. Bu faktörlerin örgütsel destek algısını etkileme nedeni, çalışanların gözünde örgütü olumlu olarak değerlendirmesine sebep olmalarıdır (Çakar ve Yıldız, 2009: 76). Çalışanlar örgütlerini olumlu değerlendirdiği takdirde örgütsel destek algıları artacak ve kendilerine yapılan tüm iyiliklere karşılık onlar da örgütlerinin geleceği için çalışmaya başlayacaklardır.

Destekleyici örgüt üzerine yapılan bir çalışma (Özdevecioğlu, 2003b: 117), örgütün, çalışanlarını destekleyen bir örgüt olup olmadığını 5 kurala bağlamıştır. Bu kurallar aşağıda açıklanmıştır:

a) Çalışanların Düşüncelerine Saygı Göstermek: Bir örgütte çalışan bireyler örgütü ileriye götürmek için pek çok öneride bulunabilir. Bu öneri ve düşünceleri dikkate almak, çalışanların zihinlerinde önemsendiklerine dair bir algı oluşmasını sağlamaktadır.

b) Çalışanlara Sürekli Olduklarına Dair Güvence Verilmesi: Örgüt çalışanın belki de en büyük korkusu, işinin sonlandırılmasıdır. Her insan yaşamı boyunca hata yapabilir. Çalışan, örgütte yapmış olduğu, telafi edilebilir hataların hoş görüyle karşılanmasını ve en ufak hatada işinin sonlandırılmayacağını güvencesini yönetimden almak ister. Ancak bu şekilde kişi kendini güvende hisseder ve performansı yükselir.

c) Adaleti Sağlamak: Örgüt içerisinde adaleti sağlamak çok önemli bir faktördür. Örgütte çalışanlar, çalışma arkadaşıyla aynı performansı ya da daha üstün bir performans gösterdiği halde, elde ettikleri kazanımlar arasında fark olduğunu düşünürlerse, çalışanın örgütsel destek algısı olumsuz yönde etkilenebilir.

d) Çalışanları Önemsemek: Bir örgütün varlığı, o örgütte çalışanlarla değer kazanır. Bu sebeple örgütte çalışan bireyler çok önemlidir. Onlara gerekli önem ve değer verilmelidir. Başarıları, yapılması gereken sıradan durumlar olarak görülmemeli gerektiğinde, başarıları için çalışanlar tebrik edilmeli, övülmelidir. Böylece çalışanlar örgütte kendilerini değerli hissederler ve önemsendiklerini düşünürler.

e) Örgüt İçi İlişkilerin Önemszenmesi: Örgüt içerisinde farklı kademelerdeki çalışanlar (ast-ast, üst-üst, ast-üst) arasında ilişkilerin iyi olması çok önemlidir. Olumlu iletişim çalışanlar tarafından destek olarak algılanır ve bu durumun bireylerin çalışma performanslarını artırdığı bilinmektedir.

2.5 Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları

Çalışanın örgütün kendisini desteklediğini algıladığı andan itibaren pek çok sonuç ortaya çıkmaktadır. Örgüt çalışanı, örgütün kendisinden istediği performansı göstermesi karşılığında hatalarının kabul edilmesi, ücretinin adaletli şekilde ödenmesi, her insan gibi onun da hastalanabileceğinin kabul edilmesi, performansının takdir edilmesi gibi duygusal ihtiyaçlarının karşılanmasını, kısacası örgütün her durumda kendisini desteklemesini bekler (Kaplan ve Öğüt, 2012: 389). Bu beklenti çalışanın örgütte varlığını devam ettirmesi için önemlidir. Çünkü beklentileri gerçekleşmeyen örgüt çalışanı farklı iş arayışlarına girecek ve kendisini desteklemeyen bir örgüt için

çalışmak istemeyecektir. Algılanan örgütsel desteğin çalışan üzerinde pek çok etkisi olsa da bazıları örgüt için hayati öneme sahiptir.

Örgütsel desteğin gönüllü olarak çalışana gösterilmesi şarttır. Örgüt tarafından verilen desteğin sendika müzakereleri ya da hükümet görüşmeleri sonucunda alınan ve şirketlerin uymak zorunda kaldıkları bir karar değil, gönüllü olarak yapılan bir hareket olması gerekmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698). Herhangi bir zorunlu hal neticesinde belli zorunlu olarak çalışana gösterilen örgütsel destek, çalışan tarafından örgütsel destek olarak algılanmayacaktır. Aksine her ne sebeple olursa olsun gösterilen bu destek davranışı yönetimin çalışanlar için yapmak zorunda oldukları bir görev olarak algılanacaktır. Bunun önüne geçmek örgütün elindedir. Böyle bir zorunlu hal olmaksızın çalışanlara gösterdikleri desteği artırmaları bu olumsuzluğun önüne geçilmesini sağlayacaktır.

Algılanan örgütsel destek üzerine yapılan çalışmalarda (Eisenberger vd., 1986; Eisenberger vd., 1990; Stamper ve Johlke, 2003; Saks, 2006; Turunç ve Çelik 2010), çalışanların örgütsel bağlılıklarının, ÖVD'lerinin, performanslarının ve iş tatminlerinin arttığı; işe devamsızlıklarının, işten ayrılma niyetlerinin ve stres duygularının düştüğü gibi pek çok olumlu sonucun ortaya çıkacağı belirtilmiştir (akt. Taştan vd., 2014). Tüm bu olumlu sonuçlar örgütün gelecekte olmak istediği yere ulaşmasını, çalışanların örgütle bütünleşmesini, gelecekte başarılı olmasını ve tüm faaliyetlerinin etkin bir şekilde devam etmesini sağlayacaktır.

Algılanan örgütsel desteğin sonuçlarından biri örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüt hedeflerini kendi hedeflerinin yerine koyması ve örgütteki çalışmalarını bu hedefleri gerçekleştirmek için sürdürmesidir (Ötken, 2015: 115). Çalışan bu sayede kendini örgütüne ait hissedecek ve her adımını bu düşünceye göre atacaktır. Örgütle çalışan arasında bir bağ olması örgütün temelini güçlendirecektir. Bu bağın gücü ise örgüt çalışanın örgüt için yapacaklarının büyüklüğünü etkileyecektir. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında güçlü, pozitif bir ilişki vardır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 709). Örgüt çalışanın örgütsel destek algısının yükselmesi o örgüte olan bağlılığını da artıracaktır. Bu sayede kişide örgüte karşı bir yükümlülük hissi oluşacak ve kişi örgütünü kişiselleştirecektir (Erkol, 2015: 7). Çalışan, örgütüne karşı kendini yakın hissedecek ve ona karşı sadakat gösterecektir. Onu yarı yolda bırakmak istemeyecek ve ona verilen işleri sonlandırmak için çaba gösterecektir. Artık attığı adımları örgütü için atmakta olacaktır. Örgüt, onun yalnızca

çalıştığı fakat sahiplerinin başkaları olduğu yer değil; yönetiminde başkaları bulunsa da kendi örgütü olacaktır.

Algılanan örgütsel desteğin sonuçlarından biri de çalışanların ÖVD'nin ortaya çıkmasıdır. Algılanan örgütsel destek ile ÖVD arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmacılar (Randall vd., 1999; Singh ve Singh 2010; Kaufman vd., 2001; Özdemir, 2010a; Turunç ve Çelik, 2010; Cheung ve Law, 2008) örgütsel desteğin, ÖVD üzerinde de etkili olduğu sonucuna varmışlardır (akt. İplik vd., 2014: 110). Algılanan örgütsel destek, iş ve kurumla ilgili olumsuzlukların azaltılmasını sağlayabilecek bir değişken olarak da görülmektedir (Sökmen vd., 2015: 126). Örgütsel vatandaşlık davranışları, gönüllü davranışlar olduğu için bu davranışları tüm çalışanlardan beklemek yanlış olacaktır. Fakat örgütün geleceği için bu davranışların gösterilmesi gereklidir. Bu sebeple, eğer örgüt çalışanlarına karşı destekleyici olursa ve onlara maddi ya da manevi her tür konuda yardımcı olduğunu hissettirebilirse çalışanlar da bunun karşılığında kendilerini örgütlerine borçlu hissedecek ve örgütsel vatandaşlık davranışları göstereceklerdir. Bu davranışlar örgütün karşılaşılabileceği herhangi bir olumsuz durumda çalışanların gönüllü olarak gösterecekleri görev dışı davranışlarıdır.

Algılanan örgütsel desteğin sonuçlarından diğeri ödül beklentisidir. Örgüt çalışanı çalıştığı süre boyunca pek çok işi tamamlamakta bazılarında kendisinden beklenmeyen bir performans göstererek başarıya ulaşmaktadır. Bu tür durumlarda çalışan, başarılarının örgüt tarafından fark edildiğini görmek isteyecektir. Rhoades ve Eisenberger'in yaptıkları çalışmaya (2002) göre, algılanan örgütsel destek ile performans ve ödül beklentisi arasında aynı yönlü bir ilişki vardır (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 699). Örgütsel destek, bireyin performansının artmasına neden olacaktır. Bunun sonucunda birey yüksek performans ile çok daha başarılı işleri tamamlayabilecektir. Bu başarılı işlerin tamamlanmasının ardından ödül beklentisine giren çalışan, örgütün kendisine hak ettiği mükâfatı vermesini isteyecektir. Çalışanın, örgütün kendisini desteklediğini algılamasıyla çalışanın örgüte katkıda bulunma isteği artacak, kişi daha doğru kararlar alabilecek, getirdiği önerilerle örgütü bir adım ileri taşımak isteyecek, kısacası örgüt yararına çalışmalarını sürdürecektir (Alparslan vd., 2014: 118). Örgütsel destek algısı yüksek çalışan örgüt için çok önemli bir sermayedir. Çünkü bu tür çalışanlar saate bağlı değil; işe bağlı çalışanlardır. Sorumluluklarında olan işi gerçekleştirebilmek için mesai saati gibi sınırlayıcılara takılmayıp hedefe

ulaşma konusunda isteklidirler. Çalışanın hevesli ve istekli olması örgütün başarılı sonuçlar elde etmesinde öncü rol oynamaktadır.

Algılanan örgütsel desteğin sonuçlarından diğeri de iş tatminin yükselmesidir. İş tatmini ile örgütsel destek algısı arasında doğrusal yönde bir ilişki vardır (Yüksel, 2006: 14). Çalışanın örgütsel destek algısı yükseldikçe iş tatmini de artacaktır. İş tatmini, bireyin örgüt içerisindeki mutluluğunu yansıtırken performansının artmasında büyük rol oynamaktadır. Çalışanların örgütsel destek algılarının yüksek olması, çalışanların iş tatminlerini yükseltecek, işle ve kurumla ilgili rahatsızlıklarının azalmasını sağlayacaktır (Turgut, 2014: 30). Örgüt ile ilgili çalışanlarda oluşabilecek huzursuzluklar önlem alınmazsa her geçen gün artacaktır. Bu huzursuzluklar bireyin örgüt içerisindeki performansını etkilediği gibi sosyal yaşamına kadar yansıyacaktır. Örgütler bu tür durumların önüne geçmek için çalışanlarının örgüt ortamında kendilerini rahat hissetmelerini sağlamalı ve onlara destek verdiklerini hissettirmelidir.

Algılanan örgütsel desteğin sonuçlarından bir diğeri, işten ayrılma niyetidir. Örgütsel destek algısı ile çalışanın işten ayrılma niyeti, işe gecikmesi, devamsızlık göstermesi gibi davranışlar arasında negatif ilişki vardır. Örgütsel destek algısı, çalışanı duygusal olarak etkilediği için duygusal örgütsel bağlılığını arttırmakta, çalışanların işe yüksek derecede ve dakik olarak katılmalarını sağlamakta, işten ayrılma niyetini azaltmaktadır (Yüksel, 2006: 15; Rhoades ve Eisenberger, 2002: 702). Kısa süreli iş değişiklikleri iş hayatında olumlu görülmemektedir. Sık sık iş değiştiren çalışan örgütlerin gözünde işten ayrılmaya meyilli olarak görüleceği için işe de alınmak istenmeyecektir. Çünkü işi öğrenmiş ve doğru yapan çalışanın örgütten ayrılması örgüte büyük maliyetler getirecektir. Örgüt, bu durumun önüne geçmek için çalışana karşı örgütsel desteğini artırmalıdır. Bu sayede örgüt çalışanı işi bırakmayı düşünmeyecek; aksine işine devam etme konusunda daha istekli olacaktır.

Algılanan örgütsel desteğin sonuçlarından bir diğeri de çalışanda oluşan iş stresidir. İş ortamında çalışanların yaşadıkları strese iş stresi denir. İşin niteliğine göre çalışanların iş yerinde yaşadıkları stres seviyeleri değişiklik göstermektedir (Turunç ve Çelik, 2010: 186).

Kimi alışan işinin gereği olarak daha fazla iş stresine maruz kalırken kimi çalışanın yok denecek kadar az iş stresi ile baş etmesi beklenebilir. İş stresi bireyi çalışmaktan uzaklaştıran ve performansını negatif yönde doğrudan etkileyen bir etkendir. Her iş yerindeki çalışanlarda görülen iş stresi farklı sebeplerle ortaya

çıkabilir. Burada önemli olan iş stresi ile bireyin nasıl baş ettiğidir. İş stresini azaltmanın pek çok yolu vardır. Bunlardan biri algılanan örgütsel destektir. Algılanan örgütsel destek ve iş stresi arasında negatif bir ilişki vardır ve algılanan örgütsel desteğin, iş stresini düşüreceği beklenmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 702). Her çalışan aynı iş stresine sahip değildir.

Algılanan örgütsel destek sonucu çalışanların yaratıcılığı artmakta, iş doyumunu yükselmekte, daha nitelikli iş çıkarmakta ve bu çalışanlar örgüte daha fazla katkı sağlamaktadırlar. Örgütsel destek algısında çalışanların önerilerini dikkate almak, iş güvenliğini sağlamak, adil davranmak, iletişim kurmak, grup içinde övmek, eğitim imkânı sağlamak önemli davranışlardır.

2.6 Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisini Araştıran Çalışmalar

Literatür taraması yapıldığında algılanan örgütsel destek ve ÖVD arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmak üzere pek çok araştırmanın yapılmış olduğu görülmüştür. Bu araştırmalarda ortak düşünce örgütünden destek gören bir çalışanın bu pozitif davranışa kayıtsız kalmamak adına örgütünün gelişimine ve ileri gitmesine katkıda bulunacak davranışlar göstereceğidir. Bu doğrultuda örgütsel vatandaşlık davranışları algılanan örgütsel destek sonucunda gösterilmesi beklenen davranışlar kategorisinde ilk sırayı alması beklenmektedir.

Wayne ve arkadaşlarının 1997 yılında Amerika Birleşik Devletleri boyunca 20.000 çalışmanı olan bir şirketin çalışanlarına uyguladığı araştırmada algılanan örgütsel destek ve lider – üye değişimi arasındaki ilişki araştırılmak istenmiş ve bu doğrultuda öncül değişkenler ile sonuç değişkenlerin de olduğu bir model geliştirilmiştir. Araştırmanın sonucunda algılanan örgütsel destek ile sonuç değişkenlerinden biri olan ÖVD arasında aynı yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Moorman ve arkadaşları 1998 yılında algılanan örgütsel desteğin, prosedür adaleti ile ÖVD arasında aracılık rolünü tespit etmek üzere bir çalışma gerçekleştirmiştir. Veriler, Amerika'nın orta bölümünün batısında yer alan büyük bir askeri hastanenin yöneticilerine uygulanmıştır ve çalışmanın sonucunda, tüm değişkenler arasında ilişki olmasının yanı sıra algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü de gözler önüne serilmiştir.

Chiang ve Hsieh 2012 yılında algılanan örgütsel destekle ilgili bir çalışma yapmıştır. Çalışmada algılanan örgütsel desteğin ve psikolojik güçlendirmenin iş performansı üzerinde, ÖVD'nin aracılık rolü araştırılmıştır. Tayvan otellerinde çalışan personel üzerinde gerçekleştirilen çalışmanın sonucunda algılanan örgütsel desteğin, ÖVD'yi pozitif yönde etkilediği görülmüştür.

Jebeli ve Etebarian'ın 2015 yılında İran'ın kentsel bölge belediyelerinde çalışan bireylerin evrenini oluşturduğu bir çalışmaya göre, örgütsel destek algısı ile ÖVD arasında doğrudan güçlü aynı yönlü bir ilişki vardır.

Akgündüz ve Çakıcı'nın 2015 yılında algılanan örgütsel desteğin ÖVD'ye etkisini Türkiye'de faaliyet gösteren beş yılsızlı otellerde çalışan bireyler üzerinde araştıran çalışmada algılanan örgütsel desteğin ÖVD üzerinde aynı yönde etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Yapılan literatür taramasından da anlaşılabilceği gibi genel kanı, algılanan örgütsel desteğin, ÖVD üzerinde olumlu etkisi olduğu şeklindedir. Bu sebeple modelimizi oluştururken örgütsel vatandaşlık davranışının öncüllerinden ilki olarak algılanan örgütsel destek değişkeni modele eklenmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALET

3.1 Adalet Kavramı

Adalet kavramı köklü bir geçmişe ve bir o kadar da geniş bir anlama sahiptir. Adalet kavramı “adl” kökünden gelmekte ve haklılığın, doğru olmanın dışı vurumu olarak tanımlanmaktadır (İçerli, 2010: 68). Bireylerin hedeflerine ulaşma isteği, topluluk içinde yaşama ihtiyacını ortaya çıkarmış ve bunun sonucunda da kaynakların bireyler arasındaki paylaşımı ve ilişkileri ile ilgili yasal düzenlemeler yapılması gerekmiştir (Yürür, 2008: 296). Bu yasal düzenlemeler toplumun düzenini sağlamak adına konulan ve insanların uymak zorunda oldukları kurallar bütünüdür. Birey, yaşamını sürdürürken bu kuralların bilinciyle hareket etmektedir ve bunun sonucunda da adalet kavramı ortaya çıkmaktadır.

Adalet, insanlık tarihi açısından farklı alanlara konu olmuştur. İnsan, sosyal bir canlıdır ve çevresiyle sürekli iletişim halindedir (Bayram ve Çınar, 2007: 12). Bu iletişim esnasında ortaya çıkan davranışların değerlendirmesi adaletin varlığı ya da yokluğu dikkate alınarak yapılır. Bir toplumda adaletin varlığından söz edilemiyorsa o toplumda adaletsiz bir paylaşım var demektir. Böyle bir durumda ortadaki faydanın haksız bir şekilde bir tarafa daha çok, karşı tarafa ise daha az paylaştırılması söz konusudur.

Adalet, paylaşımların neticesi olarak ortaya çıkmış bir kavramdır. İnsan aktiviteleri sonucunda meydana gelen faydaların ya da ortaya çıkan zararların ne ölçüde adil paylaştırıldığı adalet kavramının temelini oluşturmaktadır ve bu adil paylaşımın sonucunda, ayrımcılık ortadan kalkmakta, kişiler arasındaki eşitlik sağlanmış olmaktadır (İşcan ve Sayın, 2010: 196). Eşitlik, adaletin varmak istediği nihai sonuçtur. Adaletin sağlanmak istenmesindeki amaç, bireylere haklarının teslim edilmesi ve herkese aynı uzaklıkta durulması, eşit davranılması olarak düşünülebilir.

Adaletin sağlanması sonucunda toplumda huzurun ve düzenin meydana geleceği açıktır.

Adalet, çok boyutlu, soyut bir kavramdır ve yaşamın her döneminde, hayatın bütün alanlarında tartışılan temel konulardan biridir (Tokgöz, 2011: 366). İnsanın doğası gereği adalet kavramı anne karnında başlar ve ölümüne kadar bu kavram bireyin hayatını etkilemeye devam eder. Cenin, anne karnına ilk düştüğü andan itibaren pek çok hakka sahip olmak için doğmayı bekler. Doğumla beraber de hepsine sahip olur. Adalet kavramı, sahip olunan bu faydaların hak dâhilinde ve eşitliğe uygun olarak yapılıp yapılmamasıyla ortaya çıkmaktadır.

Literatür araştırıldığında adalet kavramına ilişkin çok farklı tanımların yapılmış olduğu görülmüştür. Bu sebeple de kavrama ilişkin genel geçer, bilimsel bir tanım yapmak güçtür (Karacelil, 2013: 256). Tanımının yapılması sırasında kavram, pek çok farklı yönden incelenmiş ve sonuç olarak farklı tanımlar ortaya çıkarılmıştır. Ancak hepsinin ortak bir özelliği vardır: Adalet, pek çok farklı konunun tek ortak noktası olarak görülebilir.

Adalet, hem hukuk içi hem hukuk dışı bir olgu olduğu için felsefe, din, hukuk gibi pek çok alanda tartışma konusu olmuş; fakat yapılan tanımların hiç biri tam anlamıyla yeterli olamamıştır (Çeçen, 1993: 24). Temelde hukuğun konusu içerisinde görünen adalet, toplumun tümüne mal olmuş ve bireyin söz konusu olduğu her ortamın konusu içerisine girmiştir. Bu sebeple adalet kavramının tanımı oldukça geniştir ve sınırlandırılması da zordur. Hukuk dışındaki her konunun içerisinde de ele alınabilen adalet kavramının net bir tanımını yapmak ve her konu için tek bir adalet tanımından yola çıkmak doğru olmayacaktır. Çünkü her konu için adaletin farklı yönleri temel alınabilir ve tanımlar farklı yönlerde ilerleyebilir.

Eski Yunan düşünürlerinden Platon ve Aristoteles adaleti tanımlarken farklı düşünceler içerisine girmişlerdir. Platon, adalet kavramını açıklarken devlet ile insanın birbirine ne kadar benzediğine vurgu yapmış, aralarında yalnız büyüklük farkı olduğunu belirtmiş, devlet ve insanın büyüklük yönünden birbirinden farklı olduğunu; ama sonuç olarak ikisinin de aynı olduğunu ifade etmiştir (akt. Ceylan, 2006: 167). Platon'a göre, insanların sahip olduğu doğrularla devletin sahip olduğu adalet birbirine benzemektedir ve adalet, adil insanların gerçekleştirdiği bir erdemdir (akt. Orhan, 2012: 25). Aristoteles ise adalet kavramını, yasalara aykırı davranışlarda bulunmamak ve kişinin hukuku, kendi çıkarlarını ön plana çıkaracak şekilde kullanmasının önüne

geçmek olarak tanımlarken; adaletsizliği yasalara uymamak ve eşitliği bozmak şeklinde açıklamaktadır (akt. Toprakkaya, 2009: 629). Kısacası adalet, adaletsizliğin ve eşitsizliğin ortadan kaldırılmasıdır (Toprakkaya, 2008: 34).

İnsan, devlet içerisinde yalnızca küçük bir parçadır. Devletin büyüklüğü o toplumda yaşayan insanlara güç verir. Aralarındaki en büyük fark da budur. Bir toplumda yaşayan insanların tümü devleti oluşturur. Devlet, tek bir kişiyi değil, o toplumdaki tüm insanların gücünü, yani toplumda yaşayan bireylerin toplamını yansıtır. Gücünü insandan aldığı sürece de devletin gücü daha çok artacaktır. Adaletin toplumun her kesiminde gerçekleştiğini söylemek zordur. Aynı toplum içerisinde bazı bireylerin adaletsiz kararlar aldığı da görülebilir. Bu tür insanlar adaletten uzak, toplumsal eşitliğin önüne engel koyan, farklı çıkarlar elde etmek için haksızlık yapmaktan çekinmeyen bireylerdir. Bu tür kişiler fark edildiklerinde yasalara aykırı, haksız davranışlarından dolayı toplum tarafından büyük tepkilerle karşılanırlar. Platon ve Aristoteles'in adalet kavramına ilişkin tanımları oldukça benimsenmiş ve bu konuda yapılan çalışmaların temelini oluşturmuştur.

Adalet, bireylerin adil olması ve adil davranmasının yanı sıra belli başlı uygulamaların gerçekleştirilmesinde tarafsız olunması; kimi zaman hak arayışı kimi zaman özgürlüğe ulaşma isteğidir (Karagöz, 2002: 271). Bir toplumda gözlenen insan davranışlarının ahlaki açıdan incelenmesi, analiz edilmesi ve gerektiğinde eleştirilmesi fikri adalet kavramını oluşturur (Efeoğlu ve İplik, 2011: 345). Cropanzano ve Greenberg'in adalet tanımlamasında (1997) ise çoğulculuk mantığına dayanarak, kişinin gerçekleştirdiği hareketi birçok kişi adil olarak görüyorsa, bu hareket adil olarak tanımlanmaktadır (akt. Çağlayan, 2014: 426). Türk Dil Kurumu (TDK) Türkçe Sözlükte (2011: 24) adalet kavramı "Yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanmasıdır." olarak tanımlanmıştır. 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu'nun 3. maddesinin 2. Fıkrasına göre Adalet ve Kanun Önünde Eşitlik İlkesi içerisinde adalet tanımı yapılmıştır (Yalmaç, 2016: 158). Bu tanıma göre adalet "Kişiler arasında ırk, dil, din, mezhep, milliyet, renk, cinsiyet, siyasal veya diğer fikir yahut düşünceleri, felsefi inanç, milli veya sosyal köken, doğum, ekonomik ve diğer toplumsal konuları yönünden ayırım yapılamaz ve hiçbir kimseye ayrıcalık tanınmaz." şeklinde hükme bağlanmıştır. Adalet, eşit şekilde paylaşım, hakkı olanı sahibine teslim etmek ve sahip olunan haklara saygı göstermektir (Taşkın, 2012: 98). Toplumsal düzeni oluşturmada öncül bir rol üstlenen adalet, bireylerin güven

içerisinde yaşamalarını, adil ve eşitlikçi davranmalarını sağlar (Habacı, vd., 2013: 396). Tüm bu tanımlardan hareketle adaletin yüzyıllar öncesinden toplumlar için büyük bir önem sahip olduğu ve pek çok araştırmacının bu kavram üzerine çalıştığı görülmektedir. Adalet, her toplumda var olması gereken ve bireylerin büyük bir hevesle talep ettiği toplumsal bir ihtiyaçtır. Adaletin olmadığı toplumlarda belli konularda insanlar arasında ayırım, kayırma ya da haksızlık yapıldığı görülebilir. Tüm bu olumsuz davranışlar toplumun düzenini bozmaya etki edeceğinden önüne geçilmesi ancak adaletin varlığının sağlanmasıyla gerçekleştirilebilir.

Adalet, toplumlar için faydalıdır ve kamu hizmetleri adaletin temel çıkış noktasını oluşturur (Hume, 1902: 183). Adalet, bireysel kararlar sonucu ortaya çıksada etkisi topluma yansımaktadır. Bu sebeple bir kişinin adil olması ya da olmaması tüm toplumu etkiler. Adaletin olmadığı bir toplumda haksızlıkların haklı, suçluların suçsuz olarak nitelendirilmesi olasıdır. Böyle bir toplumda yaşamak hizmetlerin verilememesine, işlemlerde aksaklıklara ve o toplumun gelişmemesine sebep olur. Bir ülkenin kalkınmasındaki en temel unsur adalettir. Adaletin işlemediği toplumlar geri kalmaya mahkûmdur.

Adalet kavramı ortaya çıktığı zamanlarda psikolojik bir kavram olarak değerlendirmeye alınmış ve bu sebeple adalet denildiğinde bireyin olaylara karşı vicdani bakış açısı temel alınmıştır (Çetinkaya ve Çimenci, 2014: 241). Oysaki adalet, yalnızca psikolojik bir kavram değildir ve hiçbir zaman da olmamıştır. Adalet kavramı psikolojik, ekonomik ve yönetsel pek çok alanın temel noktasını oluşturmaktadır. İnsanın içerisinde olduğu her alanda adaletin varlığından ya da yokluğundan söz etmek mümkündür. Çünkü adalet, bireyin merkezinde olduğu her konunun içerisinde vardır ve bu sebeple de bireysel bir sembol niteliğindedir.

Her bireyin içerisinde biraz da olsa adil olma duygusu vardır ve hareketlerine bu duygu ile şekil verir. Ekonomik açıdan bakıldığında adalet, ortadaki faydaların taraflara, işin gerçekleşmesi için yaptıkları yardımlarla doğru orantılı olacak şekilde pay edilmesidir. Yönetsel ya da örgütsel açıdan bakıldığında ise adalet, örgüt yönetiminin çalışanlarına adil davranmasını temel almaktadır. Pek çok alana konu olmuş adalet kavramının her alan için ayrı ayrı tanımını yapmak daha doğru olacaktır.

“Sosyal kurumların ilk erdemi adalettir ve temeli doğruluğa dayanır” (Rawls, 1971: 3). Adaletle ve doğrulukla işlemeyen bir örgütün geleceği karanlıktır. O örgütün etkin bir şekilde ilerlemesi ve gelişmesi zordur. Paydaşlarından örgüt çalışanlarına

kadar haksızlıkların yaşandığı, doğrulukla yönetilmeyen örgütler kimse tarafından kabul görmeyip, onaylanmaz. Adalet, örgütlerin devamlılığının sağlanmasında etkin bir role sahiptir. İşlerinde doğru olandan ayrılmayan ve örgütsel işlemleri kuralına göre yapan yöneticiler, adaletli davranan ve haksızlık yapmaktan korkan bireylerdir.

Adalet, örgüt çalışanlarının örgüte bağlılığı ile doğrudan ilişkili olduğundan yöneticiler açısından çok önemli bir yere sahiptir (Yavuz, 2010: 304). Kişi, davranışlarında adaletli ise kendisine değer katar, etrafındakiler tarafından saygı duyulur ve kendisinin bulunduğu çevrede statüsü yükselir (Keklik ve Us, 2013: 146). Her örgüt çalışanı, yöneticisinin doğru, dürüst, ahlaklı, çalışkan, disiplinli ve adil olması gibi olumlu özellikleri kendisinde barındırmasını ve bunları çalışanlarına göstermesini bekler. Bu özelliklerden herhangi biri yöneticide bulunmuyorsa ya da olması gerekenden az ya da çok ise çalışanların performansları, örgüte bağlılıkları ya da işe devam gibi örgüt için önemli olan çalışan davranışlarında değişiklikler görülebilir.

3.2 Algılanan Örgütsel Adalet

Örgütün varlığını sürdürmesini sağlayacak avantajlara sahip olması, algılanan örgütsel adalet kavramıyla yakından ilişkilidir (Altaş ve Çekmecelioğlu, 2015: 422). Örgütler, bünyelerinde barındırdıkları çalışanların performanslarından, bilgi ve becerilerinden yararlanmak isterler. Onların sahip oldukları bilgi, yetenek ve beceriler sayesinde amaçlarına ulaşabilir ve rekabet edebilir duruma gelirler. Örgüt çalışanının yeterli bilgi ve beceriye sahip olması, örgüt açısından büyük bir avantajdır.

1975'e kadar örgütsel adaletle ilgili yapılan çalışmalar, örgütsel adalet kavramını tek bir boyutla, dağıtım adaleti boyutuyla, ele almış ve çalışmaların temelini, Adams'ın Eşitlik Teorisi oluşturmuştur (Başar ve Sığrı, 2015: 46). Bu teoriye göre, birey elindeki çıktılarının girdilerine eşit olması beklenmektedir. Eğer bu beklenti gerçekleşmezse bireyin ortada adaletsiz bir durum olduğunu düşünecektir. Bu durum, algılanan örgütsel adalet kavramının başlangıç noktası sayılabilir. Fakat adalet kavramı bu tek boyutlu yapıdan çok daha karmaşık ve çok daha fazla boyuttan oluşmaktadır.

Kavrama ilişkin literatürde çeşitli tanımlar yapılmıştır ve genel çerçevede örgüt çalışanlarının kişisel doyumunun sağlanması ya da örgütün etkin bir performans gösterebilmesi gibi amaçlar sebebiyle önemini iyiden iyiye artırmış bir kavramdır (Keklik ve Us, 2013: 145). Genel anlamıyla algılanan örgütsel adalet, bireyin çalıştığı

örgütle ilgili olarak, yaşanan olaylardan hareketle bireyin kendi zihninde oluşturduğu adalet algısıdır (Yıldız, 2014: 200). Çalışanların belli bir performansı gerçekleştirmelerinin ya da gerçekleştirilmemelerinin sonucunda elde etmeleri gereken her türlü ücret, terfi, ödül, ceza, uyarı vb. kazanımların ya da kayıpların dağıtımına ilişkin kararların nasıl alındığına dair örgüt çalışanlarında oluşan algı, örgütsel adalet algısını oluşturur (İçerli, 2010: 69). Örgütte kendilerine ne ölçüde adil ve dürüst davranıldığına; elde edilen süreçlerin ve sonuçların adil olup olmadığına ilişkin çalışanlarda oluşan algıdır (Malik ve Naeem, 2011: 93). Kısacası algılanan örgütsel adalet, çalışanın algısıyla doğrudan ilişkili bir kavramdır; fakat bu algının oluşmasındaki en büyük etken örgütün kendisidir. Örgütün, çalışanların davranışlarına gösterdikleri tepkilerin (ödül, ceza vb.) doğruluğu çalışanlarda adalet algısını meydana getirmektedir.

Örgütler kendi içlerinde kendilerine özgü kurallar oluştururlar ve örgütteki herkes bu kurallarla ilgili olarak eşit haklara sahiptir (Efeoğlu ve İplik, 2011: 346). Örgütsel adalet kavramının temelini, yalnızca çalışan kişinin elde ettikleri ya da elde edilen kazanımların adil olup olmadığı oluşturmaz; bunun yanı sıra örgütteki kurallar, bu kuralların uygulanma şekli ve çalışanlar arasındaki etkileşim de algılanan örgütsel adalet kavramının temellerindedir (Özdevecioğlu, 2003a: 78; İplik, 2009: 108). Örgütün çalışanlarına karşı göstermiş olduğu her tür yaklaşım, örgüt çalışanın örgütsel algısının oluşmasında etkindir. Bu algıyı yalnızca dağıtım boyutuna göre değerlendirmek yanlış olarak nitelendirilmektedir. Çünkü bir örgüt içerisinde çalışan, pek çok durumda örgütle karşı karşıya kalmaktadır. Bu tür zamanlarda örgütün çalışanlarına göstereceği davranışlar örgütsel adalet algısı olarak nitelendirilmektedir.

Algılanan örgütsel adalet örgüt çalışanına, elde ettikleri kazanımların adil olup olmadığına ilişkin fikir vermektedir (Kugun vd., 2013: 153). Bu algı, kişiden kişiye farklılık gösterebilir niteliktedir ve herkes aldığı kararlarla kendini adaletli olan taraf olarak görebilir (Karacelil, 2013: 257). Bu sebeple çalışanda yüksek örgütsel adalet algısı yaratmak her ne kadar kolay gibi görünse de oldukça zordur. Örgüt yönetimi aldığı kararların adaletli olduğunu düşünse de örgüt çalışanı aynı fikirde olmayabilir. Bu durum da çoğu zaman örgüt içerisinde sorunlara sebebiyet vermektedir.

Adil ve ahlaka uygun işlemleri, süreçleri, örgüt içinde baskın hale getirmek ve bu işlemlerin arttırılmasını sağlamak örgütsel adaletin temel işlevidir (Eroğlu, 2014: 54). Daha öncesinde örgütte yaşanan olaylar, çalışanların o örgütle ilgili duygularının

ve tepkilerinin temel nedenini meydana getirmekte ve çalışanların zihninde bir adalet algısı oluşturmaktadır (Korkmaz, 2014: 78). Bu tür olaylarda söz konusu çalışanın ana karakter olması zorunluluğu da yoktur. Çalışan, kendisine karşı adil davranılmadığını düşünürse örgüte yönelik olumsuz davranışlarda bulunma olasılığı artacaktır; hatta bazı durumlarda çalışanlarda oluşan duygu karmaşası öyle bir hal alır ki çalışanda öç alma duygusu olduğu dahi görülebilir (Yıldırım, 2007: 259). Kişinin, çalışma arkadaşının başına gelen bir olaya şahit olması da o örgütle ilgili olumlu ya da olumsuz bir adalet algısının oluşmasına neden olabilir. Bu sebeple yöneticiler, örgütte çalışan bir kişi ya da bir durum hakkında karar verirken, doğrudan hakkında karar verilen çalışanı ve durumu; dolaylı olarak da tüm örgüt çalışanlarını ve çalışanların örgütsel adalet algılarını etkileyeceklerini unutmamalıdır.

Sahip olduğu adalet algısı, çalışanların göstereceği performans açısından büyük önem taşımaktadır (Akyüz vd. 2013: 275). Adaletli bir ortamda çalıştığını düşünen kişi ne olursa olsun hakkının verileceğini bileceği için çalışmaktan kaçmayacaktır ve örgüte olan bağlılığı artacaktır (Yıldırım, 2007: 259). İşine daha sıkı bağlanacak ve örgüt için özverili davranacaktır. Böyle davranmasının sebebi, örgütü için atacağı her adımın karşılığını alacağı düşüncesidir. Aynı durum tersine adaletin olmadığı bir ortamda çalıştığını düşünen bireyin, o örgüt için çalışmak istemeyeceği ve işe yeterince yoğunlaşmaktan kaçınması beklenebilir. Çünkü örgüt için yaptığı çalışmaların karşılığını alamayacağı düşüncesi bireyi o örgüt için çalışmaktan uzaklaştırır. Bu sebeple algılanan örgütsel adaletin yüksek olması örgüt tarafından tercih edilen bir durumdur ve örgütün geleceği için pek çok olumlu sonuç doğurması beklenmektedir.

Örgüt içerisinde oluşan örgütsel adalet algısı, çalışanın örgüte bağlılığının yanı sıra, performansını, örgütsel tatminini, örgütle özdeşleşmesini, ÖVD göstermesini, örgüte duyduğu güveni de doğrudan etkilemektedir (Meydan vd., 2011: 46; Çoban, 2013: 18). Algılanan örgütsel adalet işyerindeki iş doyumunu, örgütsel bağlılık, ÖVD gibi pozitif davranış ve çalışan tutumlarıyla ilişkilidir (Lee ve Peccei, 2007: 661). Tüm bu olumlu davranışlar örgütsel adalet algısı yüksek olan bireylerden gösterilmesi beklenen davranışlardır. Bu sebeple de örgütsel adalet algısı, araştırmacıların yoğun ilgisini çekmiştir.

Bireyler, adaletsizliğin ve eşitsizliğin olmadığı, herkesin birbirine saygılı davrandığı, adil bir örgüt yapısında çalışmayı ister (Hassan ve Hassan, 2015:135).

Çalışanlar iş yerinde adaletsiz bir durumla karşılaşılırsa, algılanan örgütsel adaletin getirdiği sonuçların ve bu sonuçlara ulaşmak için kullanılan prosedürlerin iyi analiz edilmesi ve anlaşılması gerekir. Bu tarz durumlar dikkate alınmadan, cevap olarak gösterilen hareketler yeterince anlaşılamayacaktır (Bakhshi vd., 2009: 146). Çalışanlar örgütte ortaya çıkan kaynakların kalitesini bozacak kadar büyük bir adaletsizlik ya da eşitsizlik durumuyla karşılaşılırsa, bu durumun örgütte büyük çatışmalar meydana getirebileceği söylenebilir (Kerwin vd., 2015: 385). Bu sebeple bu tarz durumların oluşmasına fırsat verilmemelidir. Aksi halde örgüt içerisinde ortaya çıkan çatışmaları ortadan kaldırmak oldukça güç olabilir. Bu tür durumlar ortadan kaldırılırsa dahi örgüt içerisinde oluşan olumsuz hava uzun süre devam edecek ve bu olumsuzluğun etkileri uzunca bir süre çalışanların ortaya çıkardığı işlere yansiyabilecektir.

Örgütte çalışan bireyler farklı kişisel özelliklere sahiptir ve bu farklılık örgütsel adalet algıları üzerinde etkilidir; fakat adalet kavramı çok uzun zamandan beri tartışılıyor olsa da bu alanda yapılan araştırmalarda kişilerin sahip olduğu örgütsel adalet algıları, bireysel farklılıkları göz ardı ettiği için eleştirilmektedir (Enoksen ve Sandal, 2015: 480). Örgütte çalışan bireyler aynı işi yapıyor olsalar bile sahip oldukları farklı kişisel özellikler ya da yetiştikleri farklı çevreler gibi pek çok sebepten aynı çıktıyı vermezler. Bu sebeple örgüt çalışanlarına farklı davranışlarda bulunabilmektedir. Fakat bu farklı muamele örgüt çalışanı tarafından pek çok kez adaletsizlik olarak algılanmakta ve örgüte ilişkin adalet algıları düşüş gösterebilmektedir.

3.3 Algılanan Örgütsel Adalet Kavramının Tarihsel Gelişimi

Literatür taraması yapıldığında adalet kavramını açıklarken pek çok teoriden yararlanıldığı görülmüştür. Bu teoriler tarihsel süreç içerisinde adalet kavramının bugünkü şeklini meydana getirmiştir. Algılanan örgütsel adalet kavramının temellerini atan teoriler kronolojik sırayla Tablo 3.1’de gösterilmiş ve sırayla açıklanmıştır.

Tablo 3.1: Algılanan örgütsel adaleti meydana getiren teoriler (Greenberg, 1987).

Tarih	Kişiler	Teoriler
1949	Stouffer vd.	Görelî Yoksunluk Teorisi
1961	Homans	Dağıtım Adaleti Teorisi
1964	Blau	Sosyal Değişim Teorisi
1965	Adams	Eşitlik Teorisi
1972	Berger	Statü Değeri Teorisi
1976	Leventhal	Adalet Yargı Modeli
1977	Lerner	Adalet Güdüsü Teorisi
1980	Leventhal, Karuza ve Fry	Dağıtım Tercihî Kuramı
1986	Folger	Bilişsel Dayanaklar Kuramı
1987	Greenberg	Reaktif – Proaktif Boyut Süreç – Kapsam Boyutu

3.3.1 Görelî Yoksunluk Teorisi

Grup içerisindeki eşitsizliklerin artmasıyla görelî yoksunluk teorisi ortaya çıkmıştır. Kavramın açıklanmasında Amerikan askeri hayatında yaşananlar örneklendirilmektedir. Verilen örneklerin temelinde bir grup çalışan vardır. Bu gruptaki çalışanlar kendilerini başka bir gruptaki çalışanlarla kıyaslama içerisine sokmaktadır. Fakat kendilerini onlardan daha düşük durumda görerek yoksunluk, mutsuzluk, üzüntü gibi olumsuz duygulara kapılmaktadırlar.

1949 yılında ilk olarak Stouffer ve arkadaşları tarafından kullanılan “Görelî Yoksunluk Teorisi” askerler üzerinde gerçekleştirilen bir çalışma sonucunda ortaya çıkmıştır (akt. Greenberg, 1987: 12): Yapılan araştırmada ortaya çıkan sonuç, tahmin edilenden çok farklı olmuştur. Buna göre, askeri yaşamda güneyde görev yapmakta olan siyah askerler, kuzeyde görev yapan ve sosyo-ekonomik koşulları daha iyi olan siyah askerlere göre beklenenin tersine daha mutludurlar. Bu sonucun sebebi olarak, güneydeki siyah askerlerin kendilerini sivil meslektaşlarına göre daha iyi bir konumda görmeleri gösterilirken; buna karşın kuzeydeki siyah askerlerin kendilerini sivil meslektaşlarına göre daha kötü konumda gördükleri gösterilmiştir. Teoriyi açıklamaya yönelik verilen bir diğer örnek ise, yer değişikliği olanağının oldukça yüksek olduğu Amerikan ordu hava kuvvetlerinde yer alan askerlerin aldıkları terfi olanaklarının, Amerikan askeri polis birliklerinde yer alanlara göre daha düşük olduğunu

düşünceleri ve değişkenlik fırsatını gözardı etmeleri neticesinde kendilerini mutsuz hissettikleri şeklindedir (Adams, 1965: 269).

1976 yılında Crosby, “Görelî Yoksunluk Teorisi” ile ilgili yapmış olduğu çalışmada; belli bir örgütün alt kademelerinde çalışan bireylerin, elde ettikleri kazançları üst kademelerde çalışan bireylerin elde ettikleri kazançlarla kıyaslamakta olduklarını savunarak şu sonuca varmıştır: Alt kademe çalışanları yaptıkları kıyaslama sonucunda, üst kademelerde çalışanların kendilerine göre daha yüksek kazanımlar elde ettiği sonucuna varmakta ve yoksunluk hissine kapılmaktadırlar (akt. Yürür, 2008: 297). Teorinin temeli bireylerin yaptıkları kıyaslama sonucunda adalete ilişkin bir algıya sahip olmalarına dayanmaktadır. Bu algı sonucunda ise bireylerin gösterdikleri tepkiler incelenmektedir.

Görelî yoksunluğun temeli bireyin kendini diğerleri ile mukayese ederken onların iyi yönlerini baz almasına dayanmaktadır. Bu mukayese, aynı seviyedeki insanlar arasında değil farklı konumlarda çalışan bireyler arasında yapılmaktadır. Yapılan örneklendirmelerden de görülebileceği gibi güneyde görev yapan siyah askerler ile kuzeyde görev yapan siyah askerler ve ordu hava kuvvetlerinde görev yapan askerler ile polis birliklerindeki bireyler mukayese edilmiştir. Bireylerin sahip oldukları farklı konumlar bu bireyler için farklı çıktılar elde etmelerine sebep olmaktadır. Birey kendini bu şekilde başkaları ile kıyasladığında sonuçlar istenildiği gibi olmayacağından, bireyden beklenmeyen tepkiler vermesi gözlemlenebilir. Birey kendini başkalarıyla mukayese eder ve bu mukayese sonucunda kendisinin daha düşük pozisyonda olduğunu düşünürse mutsuzluk hissine kapılması ve yoksunluk duyması beklenmektedir. Adalete ilişkin düşünceleri de bu sebeple olumsuz yönde şekillenmektedir.

3.3.2 Dağıtım Adaleti Teorisi

1961 yılında Homans tarafından “Dağıtım Adaleti Teorisi” ortaya atılmıştır. Teori temelde dağıtımda eşitliğin sağlanması ile her zaman adaletin sağlanamayacağını, ancak kaynakların dağıtımında denkliğin sağlanması ile adaletin sağlanacağını dile getirmekte; eşitsizlik içinde yer alan eşitlikten bahsetmektedir (İçerli, 2010: 72). Buna karşın adaletin sağlanamaması halinde, bireyde öfke patlaması, kızgınlık, mutsuzluk gibi pek çok duygusal davranışlar gözlemlenmek mümkün olacaktır.

Homans'a göre kaynakların dağıtımındaki denkliğin doğru şekilde hesaplanması, kazanç, maliyet ve karın hesaplanması ile mümkün olacaktır (akt. Çakır, 2006: 35). Adams (1965: 273) bu durumu şu eşitlikle ifade etmiştir:

$$\frac{\text{A'nın maliyetlerine göre daha düşük ödüllere sahip olması}}{\text{A'nın yatırımları}} = \frac{\text{B'nin maliyetlerine göre daha düşük ödüllere sahip olması}}{\text{B'nin yatırımları}}$$

A ve B'yi iki örgüt çalışanı olarak düşünersek A'nın sahip olduğu ödüllerin yatırımlarına oranı ile B'nin sahip olduğu ödüllerin yatırımlarına oranının eşit olması beklenmektedir. Bu iki oran arasındaki eşitlik bize dağıtımsal adaletin varlığını göstermektedir. Fakat iki eşitliğin bozulması halinde birbirleriyle mukayese içerisinde olan iki çalışanın adaletsizlik ve yoksunluk duyguları içerisinde girmesi kaçınılmazdır.

Teoriye göre dağıtıma ilişkin kararlar, dağıtım adaletini oluşturur ve dağıtım adaletinin eşitlik, adalet ve gereksinim olmak üzere üç temel prensibi vardır (Erkuş vd., 2011: 247). Eldeki çıktılar bireyler arasında dağıtılırken kişilerin gereksinimleri göz önüne alınarak adaletli bir şekilde ve eşit olarak dağıtımın gerçekleştiğinden emin olunmalıdır. Aksi halde dağıtım için adaletin varlığından söz edilemeyecektir.

3.3.3 Sosyal Değişim Teorisi

1964 yılında Blau tarafından genel çerçevesinin oluşturulduğu Sosyal davranış teorilerinin en eskilerinden biri olan “Sosyal Değişim Teorisi”, Emerson (1962), Homans (1958), Thibaut ve Kelley (1959) gibi pek çok araştırmacının araştırma konusu olmuştur (akt. Lambe vd., 2001: 4). Sosyal Değişim Teorisine göre, örgüt ile çalışanlar arasında karşılıklı bir alış veriş vardır. Örgüt çalışanları, organizasyonların adil işlemlerine karşı cevap olarak, organizasyon için yararlı davranışlarda bulunmaktadır (AlQurashi, 2015: 42). Bu durum değişimin kökenini yansıtmaktadır, diğer bir adı ile mübadelenin karşılığını yansıtmaktadır. Buna göre örgüt, işlemleri gerçekleştirirken eşitlik ve adalet ilkesini ön plana çıkarmakta; örgüt çalışanı ise karşılık olarak örgütü için yarar getirecek davranışlarda bulunmaktadır.

Sosyal değişim teorisinin temel ilkelerinden biri, ilişkilerin gelişebilir olması açısından karşılıklı vaatte bulunan kişilerin birbirine güvenmesi ve sadık kalmasıdır;

bu şekilde karşılıklı dayanışma ve bağlılık meydana gelecektir (Cropanzano ve Mitchell, 2005: 875). Her ilişkinin temeli güvendir. Güvenin olmadığı bir ilişkinin sağlıklı yürümesi beklenemez. Taraflar aradaki güvensizlik sebebiyle kendilerini koruma altına almak isteyecek ve yine karşı taraftan gördüğü muamelenin karşılığı olarak bu sefer negatif davranışlarda bulunarak cevap verecektir. Fakat arada oluşan bu güvensizlik hem örgüt çalışanın hem de örgütün geleceği için olumsuz sonuçların elde edilmesine neden olacaktır.

Taraflar arasındaki ilişki gönüllülük esasına dayanmaktadır ve bir taraf diğer tarafa kaynak sağladığında diğer tarafında da aldığı bu kaynağa herhangi bir zorlama olmaksızın, gönüllü olarak, karşılık vermesi beklenir (Gürbüz, 2006: 48-75). Aradaki ilişkide gönüllülüğün bozulması mecburiyeti meydana getireceğinden ve gösterilen davranışların belli bir zorunluluk sebebiyle ortaya çıkmasından adaletin varlığı da ortadan kalkacaktır.

Teoride, taraflar değişim sonucunda elde edecekleri faydalar ile katlanmak zorunda kaldıkları maliyetleri değerlendirirler ve bu değerlendirme sonucunda adil bir dağıtımın gerçekleşmesini beklerler (Bolat vd., 2009: 220). Örgüt çalışanlarının adalete ilişkin beklentileri gerçekleştiğinde çalışanların iş tatminlerinin artması başta olmak üzere pek çok olumlu sonuçla karşı karşıya kalınmaktadır (Erkuş vd., 2011: 250). Bu olumlu sonuçlar örgüt çalışanlarının iş performanslarına önemli katkılarda bulunduğu gibi örgütün verimliliğine de oldukça büyük katkılar sağlamaktadır.

3.3.4 Eşitlik Teorisi

Adalet kavramına ilişkin bir diğer teori 1965 yılında Adams tarafından ortaya atılan “Eşitlik Teorisidir”. Bu teoriye göre çalışanlar, örgüte verdikleriyle (emek, zaman, tecrübe, bilgi vb.) örgütten elde ettikleri somut kazanımları (ücret, ödül, prim vb.) birbiriyle kıyaslarlar ve kendilerine ait olan sonucu, diğer bireylerin sonuçlarıyla karşılaştırırlar (Yavuz, 2010: 304). Burada kıyaslama yapılan bireyler aynı konumda olan bireylerdir. Aralarında sınıf farkı olmadığı için kıyaslamanın sonuçları beklentilere ters düşmeyecektir. Yoksunluk teorisi ile arasındaki en önemli fark da karşılaştırılan bireylerin farklı sınıflara ait olup olmadığı konusudur.

Örgüt çalışanı eğer verdiklerine kıyasla, aldıklarının yetersiz olduğunu düşünürse o örgütte adaletsizlik olduğu sonucuna varır ve olumsuz davranışlarda bulunma eğilimine girer (Tarkan ve Tepeci, 2006: 140). Örgüt içerisinde adaletsiz

paylaşımların varlığının, örgüt çalışanın performansını, motivasyonunu, işe devam etmesini, iş tatminini vb. pek çok durum üzerinde etkileyici olacağı düşünülmektedir. Çalışanın gösterme eğilimine girdiği her olumsuz davranış örgüt geleceği üzerinde büyük etkiler yaratacaktır.

Adaletsiz paylaşım adil olmayacağı için ortadaki ödülün yeniden paylaşılması ve adaletin sağlanması gerekliliği teorinin temelini oluşturmaktadır (Akgün, 2004: 2). Böylece kaynakların dağıtımı örgüt çalışanlarının göstermiş oldukları emek ve performansla doğru orantılı olarak gerçekleşecek ve çalışanlarda adil bir dağıtım gerçekleştiği algısı oluşacaktır (Korkmaz, 2014: 84). Bu algının oluşması çok kolay değildir. Örgüt çalışanın en ufak bir adaletsizlik hissine kapılması örgütün işleyişinde büyük zorluklar meydana getirebilir. Bu sebeple adaletsiz paylaşımlara fırsat vermeyip, ortadaki çıktının en doğru, eşit ve adil şekilde pay edilmesini sağlamak ve bunun gerçekleştiğine yönelik çalışanlarda algı oluşturmak örgütün en önemli görevleri arasında görülebilir.

Teoriye göre, çalışan sadece ödüllendirilme miktarıyla ilgilenmez aynı zamanda ne kadar performans gösterdiğiyle de ilgilenmekte ve diğer kişilerin kazançları ile kendi kazancı arasında bir kıyaslama yapmaktadır (Tokgöz, 2011: 366). Yapılan bu kıyaslama sonucunda bireyde eşitsizlik duygusu oluşursa birey için burada adaletin varlığından söz edilmesi zordur.

3.3.5 Statü Değeri Teorisi

Eşitlik teorisine alternatif olarak 1972 yılında Berger vd., “Statü Değeri Teorisini” ortaya atmıştır (akt. İçerli: 2010, 73). Bu teori de adaletin varlığını araştırmaya yöneliktir. Teoriyi, adalete ilişkin çıkarım yapılırken gerçekleştirilen kıyaslanmanın bireysel değil belli bir meslek grubuna yönelik yapılmasının çok daha önemli olduğu yönündeki düşünce oluşturmaktadır.

Örgüt çalışanın örgütte adaletsizlik olduğu sonucuna tek bir kişiyle yapacağı kıyaslanmanın ardından varamayacağını, tam tersine genel bir bakış açısına göre, bir meslek grubuna göre yapmış olduğu kıyaslama sonucunda adaletli ya da adaletsiz bulunduğu yargısına varacağını savunur (akt. İçerli: 2010, 73). Teoriye göre, seçilen meslek grubuna yönelik yapılan kıyaslama sonucunda adaletli olduğu sonucuna varılırsa genelleme yapılarak, o işi yapan tüm bireyler için adaletin ya da adaletsizliğin varlığından söz etmek mümkün olacaktır.

Örgütte yaşanan eşitsizlikle ilgili bireyde oluşan algı yalnızca bir kişi dikkate alınarak değil, örgüt geneline bakıp yapılan kıyaslama sonucu oluşmaktadır (Greenberg, 1987: 12). Bu durumda örgütte çalışan birey kendini başkaları ile kıyaslarken tek bir kişiden ziyade, genele bakmalı, örneğin meslek gruplarını temel almalı ve karşılaştırmasını yapmalıdır (Yürür, 2008: 302). Tek bir kişiyi temel alarak yapılan kıyaslamalar bireyi her zaman doğru sonuca ulaştırmaz. Oysa birden çok kişi için yapılan kıyaslamaların daha doğru sonuçlar verdiği düşünülmektedir.

Örgütte adaletsizlik olduğunu algılama olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Bu olumsuz sonuçlar, en büyük zararı örgüte vermektedir. Örgütte çalışan bireyler, beklenen terfinin gerçekleşmemesi ya da beklenenden düşük ücret alınması gibi adaletsiz bir durum algıladıklarında öfke duymakta ve bu öfke, genellikle saygınlıklarını ve statülerini tehdit etmektedir (Miller, 2001: 530). Bu tür durumların varlığı bireyin sahip olduğu adalet algı düzeyini olumsuz yöne çekmektedir.

3.3.6 Adalet Yargı Teorisi

1976 yılında Leventhal'ın yaptığı çalışmalarla gündeme gelen “Adalet Yargı Teorisine” göre, çalışanlar kurumda gösterdikleri performanslarının sonucunda ödüllendirilirler (akt. Greenberg, 1987: 12).

Birey ne kadar yüksek performans gösterirse alacağı ödül o kadar büyük; ne kadar kötü performans gösterirse de cezası o kadar büyük olacaktır. Çalışanların gerçekleştirdikleri performans sonucunda aldıkları bu ödüllerin örgüte yaptıkları katkılarla, doğru orantılı olması; yani adil olması beklenmektedir. Aksi halde o örgüt için adaletin varlığından söz etmek mümkün olmayacaktır.

Konuyla ilgili olarak yapılan araştırmaların çoğu, gerçekleştirilen dağıtımların adil olduğunu gösterirken; bazı çalışmalar ödül dağıtımını yapan kişilerin bu dağıtım sırasında eşitlik modelini bozduğunu göstermiştir (akt. Greenberg, 1987: 12). Bu tür adaletsizlikler çalışanlar tarafından hoş karşılanmayacağı için örgüt içerisinde pek çok olumsuz davranışta bulunacaklardır.

3.3.7 Adalet Güdüsü Teorisi

1977 yılında Lerner'in ortaya attığı “Adalet Güdüsü Teorisine” göre çalışanlar kurum içerisinde adaletin sağlanmasını beklemektedir (akt. İçerli, 2010: 75). Adaletin

olmadığı bir ortam, çalışanların tercih etmeyeceği örgütlerdir. Bu tarz ortamlarda hak edilenin verilmeyeceği algısı yaygındır.

Örgüt içerisinde adil bir dağıtım kararı verilirken, taraflar arasındaki ilişki, alınacak kararı şekillendirmektedir. Lerner'in Adalet Güdüsü Teorisine göre, dağıtım ile ilişkin dört adalet ilkesi vardır ve bunlar; rekabet, eşitlik, hakkaniyet ve marksist adalet ilkeleridir (akt. Greenberg, 1987: 13). Bu dört ilke dağıtımın nasıl olması gerektiğine odaklanmaktadır ve adaletin varlığı için gereklidirler. Tablo 3.2'de ilkeler açıklanmıştır.

Tablo 3.2: Adaletin ilkeleri.

Rekabet	Rekabet, günümüz piyasasının en temel unsurlarından biridir. Her örgüt piyasada kalabilmek için diğer örgütlerle rekabet etmek durumundadır. Bunun için her örgüt diğerlerinden daha yüksek performans göstermeyi hedeflemektedir. Dağıtım, performans sonucu elde edilen çıktılara bağlıdır. Ortaya çıkan bu çıktılarının nasıl dağıtıldığı adalet kavramının temelidir.
Eşitlik	Adaletin varlığı eşitliğin sağlanması ile kendini gösterir. Bu sebeple örgüt içerisinde yapılan dağıtım eşit olmalıdır.
Hakkaniyet	Dağıtım, göreceli katkılara bağlıdır ve adalete uygun şekilde yapılmalıdır.
Marksist Adalet	Her bireyin farklı ihtiyaçları vardır. Bu ihtiyaç, bireyin yaşamını sürdürürken sahip olmak istediği gereksinimleridir. Bu sebeple de dağıtım, ihtiyaçlara bağlıdır.

3.3.8 Dağıtım Tercihi Teorisi

1980 yılında Leventhal vd. tarafından geliştirilen “Dağıtım Tercihi Teorisi” örgüt içerisinde dağıtılacak kaynakların nasıl ayarlandığını ve bu dağıtım sırasında hangi durumlarda adaletin sağlanabileceğini açıklamaktadır (akt. Tata, 2000: 263). Örgütsel çıktılarının adaletli şekilde dağıtılıp dağıtılmadığına odaklanan dağıtım tercihi teorisine göre adaletin varlığı, dağıtım sırasında ortaya çıkmaktadır.

Örgüt içerisinde gerçekleştirilen süreçlerin adil olup olmadığının tespiti için geliştirilmiş olan bu teoriye göre, kaynakların dağıtımında adaletin sağlanması bazı kurallara bağlıdır (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009: 5): Tutarlılık kurallarına uyma, önyargılardan kaçınma, doğruluk, düzeltilebilirlik, temsil etme ve etik standartlar şeklinde sıralanabilir. Bunlar örgütsel adaletin sağlanmasında kaynaklar dağıtılırken

uyulması zorunlu kurallardır. Bu kurallar dâhilinde örgütsel çıktılarının dağıtımının adaletli olduğu düşünülmektedir.

3.3.9 Bilişsel Dayanaklar Kuramı

Crosby'nin ortaya koyduğu Görelî Yoksunluklar Teorisini 1986 yılında Folger, "Bilişsel Dayanaklar Kuramını" ortaya koyarak açıklamaktadır. Bilişsel dayanaklar kuramı, "İnsanlar adalet algılarını nasıl oluştururlar?" sorusuna cevap arayan ilk kuramdır (akt. Irak, 2004: 28). Kuram, bireylerin adalet algılarının nasıl meydana geldiğini ve neye göre değiştiğini anlamaya çalışmaktadır. Bireylerin sahip oldukları adalet algıları, onların davranışlarından örgütün geleceğine kadar pek çok duruma etki etmektedir. Bu sebeple adalet algısı göz ardı edilemez bir öneme sahiptir.

Kuram, Görelî Yoksunluklar Teorisinin bir uzantısıdır. Buna göre çalışanların görelî yoksunluğu yaşayabilmesi için zıt karşılaştırmalar yapmaları, daha farklı ve seçilebilir bir seçenek hayal etmeleri gerekmektedir (Poyraz vd., 2009: 74). Bireyler, yapılan bu zıt karşılaştırmalar sayesinde görelî yoksunluk duygusunu yaşamaya başlamakta ve bu sayede adalet algıları oluşmaktadır.

3.3.10 Reaktif – Proaktif Boyut ve Süreç – İçerik Boyutu

1987 yılında Greenberg'in örgütsel adalet teorilerini sınıflandırması, iki kavramsal fikrin türetilmesinden oluşmaktadır. Bunlar "Reaktif – Proaktif Boyut ve Süreç – İçerik Boyutu'dur".

3.3.10.1 Reaktif - proaktif boyutu

Reaktif teori, kişilerin adaletsiz durumlardan kaçınma ve uzak durma girişimlerini hedef almakta ve haksız bir muameleyle karşı karşıya kalındığında nasıl bir tepki verileceği üzerine odaklanırken, adaletsizliklere karşı kişilerin gösterecekleri tepkileri incelemektedir (Greenberg, 1987: 10; İçerli, 2010: 70). Dağıtım adaleti teorisi, eşitlik teorisi ve görelî yoksunluk (mahrumiyet) teorilerinin de temel düşüncesi, örgütte çalışan bireyler adaletsiz bir durumla karşı karşıya geldiklerinde negatif duygularla karşılık verecekleri üzerinedir (Greenberg,1987: 11; İyigün, 2012: 55). Bu teoriler çalışanların göstermiş oldukları performans sonucu elde ettikleri kazanımların adil olarak dağıtılmasına odaklandığı için "dağıtım adaleti" kavramını

açıklamaktadırlar (İçerli, 2010: 78). Proaktif teori ise reaktif teorinin tersine, adaleti arttırıcı plan ve projeleri geliştirmeye yönelik davranışlara odaklanmaktadır (Greenberg, 1987: 10).

3.3.10.2 Süreç - içerik boyutu

Süreç yaklaşımları, organizasyonlardaki ücret ya da terfi gibi çeşitli kazanımların adil olarak nasıl belirleneceği üzerine odaklanırken; içerik yaklaşımları, belli bir performans sonucunda meydana gelen kazanımların dağıtımına ilişkin adaletin sağlanması üzerine odaklanmaktadır (Greenberg, 1987: 10). Süreç yaklaşımları örgütsel çıktılarının adaletini sorgularken, içerik yaklaşımları bu çıktıların dağıtımının ne kadar adaletli olduğuna odaklanmaktadır.

Örgütsel adalet teorileri toplamda dört sınıfa ayrılmıştır. Bu sınıflandırmanın ilki reaktif- proaktif boyuta göre ikincisi ise içerik - süreç boyutlarına göre yapılmıştır. Tablo 3.3'te yapılan bu sınıflandırma gösterilmiştir.

Tablo 3.3: Örgütsel adalet teorilerinin boyutlandırılması (Greenberg, 1987: 10).

Reaktif – Proaktif Boyut	Süreç – İçerik Boyutu	
	İçerik	Süreç
Reaktif	Reaktif - İçerik Teorileri	Reaktif - Süreç Teorileri
Proaktif	Proaktif - İçerik Teorileri	Proaktif - Süreç Teorileri

3.4 Örgütsel Adalet Teorilerinin Sınıflandırılması

Reaktif- proaktif boyut ve içerik- süreç boyutlarının birleşmesi sonucunda farklı kombinasyonlar bir araya gelmiş ve adaletle ilişkin toplam dört çeşit sınıflandırma ortaya çıkmıştır. Bunlar; reaktif - içerik teorileri, proaktif - içerik teorileri, reaktif - süreç teorileri ve proaktif - süreç teorileridir. Yapılan sınıflandırma Tablo 3.4'te gösterilmiştir ve aşağıda açıklanmıştır.

Tablo 3.4: Örgütsel adalet teorilerinin sınıflandırılması (Greenberg, 1987: 10).

Reaktif - İçerik Teorileri Dağıtım Adaleti Teorisi (Homans, 1961) Eşitlik Teorisi (Adams, 1965) Statü Değeri Teorisi (Berger vd., 1972) Eşitlik Teorisi (Walster vd., 1973) Görelî Yoksunluk Teorisi (Crosby, 1976)
Proaktif - İçerik Teorileri Adalet Yargı Teorisi (Leventhal, 1976, 1980) Adalet Güdüsü Teorisi (Lerner, 1977)
Reaktif - Süreç Teorileri Süreç Adaleti Teorisi (Thibaut & Walker, 1975)
Proaktif - Süreç Teorileri Dağıtım Tercihi Teorisi (Laventhal & Karuza ve Fry, 1980)

3.4.1 Reaktif –İçerik Teorileri

Teoriler kendine özgü pek çok özelliğe sahip olsa da çok önemli ortak bir özelliğe sahiptirler: Bu teorilere göre kişi, adaletsiz bir durumla karşılaşır karşı tarafa negatif duygu ve tepkilerle karşılık verecektir (Greenberg, 1987: 11). Adaletsizlik, bireylerin kabul etmeyecekleri ve anında karşı tepki vererek savunmaya geçecekleri bir durumdur. Verilen karşı tepkiler genellikle adaletsizliğin özüne uygun olan örgüt içerisinde gösterilen negatif davranışlardır. Reaktif içerik teorileri bu bireylerin karşılaştıkları adaletsiz durumlara karşı nasıl tepki verdiklerine odaklanmaktadır. Yukarıdaki tablodan da görülebileceği gibi Homans'ın (1961) Dağıtımsal Adalet Teorisi, Adams'ın (1965), Berger vd.'nin (1972) Statü Değeri Teorisi ile Walster vd.'nin (1973) Eşitlik Teorileri ve Crosby'nin (1976) Görelî Yoksunluk Teorisi bu grupta yer almaktadır.

3.4.2 Proaktif – İçerik Teorileri

Örgüt çıktılarının adil dağıtımını, örgütte etkinliğin sağlanması ve çalışanların gösterecekleri olumlu davranışlar nedeniyle büyük öneme sahiptir (İçerli, 2010: 74). Örgüt çıktılarının adil dağıtılmadığını düşünen bir çalışanın göstereceği olumsuz

davranışların örgüt performansını olumsuz yönde doğrudan etkilemesi beklenmektedir.

Reaktif - içerik teorilerinin tersine proaktif - içerik teorileri, çalışanların adil dağıtılacak çıktıları nasıl meydana getireceklerine odaklanmaktadır (akt. Greenberg, 1987: 12). Başka bir deyişle örgütsel çıktıların dağıtımını sırasında adaletin sağlanması için neler yapılabileceği üzerinde durmaktadır. Tablo 3.4'ten de görülebileceği gibi Leventhal'ın Adalet Yargı Teorisi (1976, 1980) ve Lerner'in Adalet Güdüsü Teorisi (1977) proaktif – içerik teorilerine örnek olarak verilebilir.

3.4.3 Reaktif – Süreç Teorileri

Kararların alınmasında uygulanan süreçler farklıdır. Reaktif- süreç teorileri, çalışanların bu farklı süreçlere verdikleri tepkilerle ilgilenmektedir (Greenberg, 1987: 14). Reaktif – süreç teorileri çalışanların adaletsiz süreçler ile karşılaştıklarında nasıl tepki verecekleri üzerinde durmaktadır. Çalışanların adaletli süreçlerle adaletsiz süreçlerle verdikleri tepkiler birbirinden farklıdır. Genellikle çalışanlar örgüt içerisinde adaletsiz süreçlerle karşılaştıklarında olumsuz tepkiler vermektedirler.

Süreç teorilerinin kaynağı hukuktur ve çalışanların süreçler üzerinde etkili olmaları ile adalet algıları arasında doğrusal bir ilişki vardır (İyigün, 2012: 57). Tablo 3.4'te de görülebileceği gibi Thibaut ve Walker'ın Süreç Adaleti Teorisi (1975) bu grubun örnekleri arasında yer almaktadır.

3.4.4 Proaktif – Süreç Teorileri

Süreç teorileri, kararların alınmasında uygulanan süreçlerin adaleti üzerine odaklanmaktadır (İyigün, 2012: 57). Proaktif – süreç teorileri ise örgüt içerisinde adaletin sağlanması için hangi süreçlerin, prosedürlerin, gerçekleştirilmesi gerektiği üzerinde durmaktadır (akt. Greenberg, 1987: 14). Laventhal vd.'nin Dağıtım Tercihi Teorisi (1980) bu gruba örnek olarak verilebilir.

Greenberg (1987: 15), örgütte adaletin sağlanmasını sekiz sürecin gerçekleşmesine bağlamıştır:

1. Örgüt çalışanına karar vericiyi seçme fırsatı sağlama
2. Tutarlı kurallara uyma
3. Doğru bilgiye dayanma

4. Karar verme gücünün yapısını meydana çıkarma
5. Çalışanların ön yargılara karşı korunmasını sağlama
6. Çalışanların isteklerinin duyulmasına izin verme
7. Prosedürlerde değişiklik yapılabilmesi için fırsatlar verme
8. Yaygın olarak kabul gören ahlaka ve etik standartlara göre davranma

Yukarıda sıralanan sekiz madde örgütsel adaletin sağlanması için örgüt içerisinde yapılması gereken davranışlardır. Bu maddelerin örgüt içerisinde gözlemlenmesi çalışanların örgütsel adalet algılarının olumlu yönde şekillenmesine olanak sağlamaktadır.

Örgütsel adalet teorilerinin açıklanmasında belli başlı soruların sorulmasından da yararlanılabilir. Bu sorular, adalet temellidir ve verilen cevaplar örgüt çalışanlarının adaletsiz olan durumlara karşı verdikleri tepkileri ya da adaletin sağlanması için neler yapılması gerektiği konularını aydınlatmaya yöneliktir. Tablo 3.5'te sınıflandırmayı açıklayan sorular sıralanmıştır.

Tablo 3.5: Sorularla örgütsel adalet teorilerinin açıklanması (Poyraz vd., 2009: 75).

Teoriler	Sorular
Reaktif – İçerik Teorileri	Çalışanlar, karşı karşıya kaldıkları adaletsiz ödemelere nasıl tepki gösterirler?
Proaktif – İçerik Teorileri	Çalışanlar ödemelerin adil olması için neler yapabilirler?
Reaktif – Süreç Teorileri	Çalışanlar adaletsiz süreçlere nasıl tepki gösterirler?
Proaktif – Süreç Teorileri	Çalışanlar örgüt içerisinde gerçekleştirilen süreçlerin adil olması için neler yapabilirler?

3.5 Algılanan Örgütsel Adaletin Alt Boyutları

Örgütsel adalet konusunda yapılan ilk çalışmalarda (1975'e kadar) örgütsel adalet denilince akla sadece dağıtım adaleti gelmekteydi ve dağıtım adaletinin dışındaki diğer boyutlardan bahsedilmiyordu (Irak, 2004: 29). Bu sebeple de bu alanda yapılan ilk çalışmalar yalnızca Adams'ın Eşitlik Teorisine dayanmaktaydı (İçerli: 2010, 79). Örgütsel çıktıların dağıtımını temel alan dağıtım adaleti, örgütsel adalet olarak tanımlanıyordu. Yalnızca dağıtım adaleti ile sınırlandırılan örgütsel adalet

kavramı, yapılan çalışmalar için yeterli olamamıştır. Bunun farkına varılması ile diğer boyutlar gün yüzüne çıkarılmış ve algılanan örgütsel adalete bugünkü şekli verilmiştir.

Dağıtım adaleti ile tanımlanan örgütsel adalet kavramına ikinci bir boyut ilave edilerek kavram biraz daha genişletilmiştir. Bu yeni boyut, süreç (prosedürel) adaleti olarak adlandırılmıştır. Thibaut ve Walker'ın (1975) örgütsel adalet araştırmalarına süreç adaletini de ekleyerek kavram iki boyutlu bir durum almıştır ve bunun ardından araştırmacılar bu iki tür adalet üzerinde durmaya başlamıştır (akt. Malik ve Naeem, 2011: 92). Süreç adaleti, dağıtım adaletinden farklı özellikler içerse de her iki kavram da adalet temellidir. Adaletin farklı yönlerini gözler önüne sermektedir. Bu iki boyut adaletin açıklanmasında büyük önem taşımasına rağmen yeterli değildir.

İzleyen yıllarda Bies ve Moag (1986) dağıtım ve süreç adaletinin yanına etkileşim adaletini eklemiştir (akt. Yürür ve Demir, 2011: 313). Böylece adaletin üç alt boyutu da ortaya çıkmıştır. Bu üç alt boyutun literatüre kazandırılması ile örgütsel adaletin genel çerçevesi oluşturulmuş (Greenberg ve McCarty, 1990: 581):

1. Dağıtım Adaleti (Distributive Justice)
2. Süreç (Prosedürel) Adaleti (Procedural Justice)
3. Etkileşimsel Adalet (Interactional Justice)

Literatür taraması yapıldığında algılanan örgütsel adalet ile ilgili yapılan boyutlandırma çalışmalarının birbirinden farklı olduğu görülmüştür. Bazı araştırmacılar (Martocchio ve Judge, 1995) dağıtım ve süreç adaletini ayırmazken, bazı araştırmacılar etkileşimsel adaleti, süreç adaletinin bir alt boyutu olarak ele almışlardır (akt. Masterson vd., 2000: 739; akt. Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2007: 200).

Adaletin üç boyutlu genel çerçevesinin yapılandırılmasının yanı sıra Greenberg (1993), yaptığı çalışmalar ile etkileşim adaletini tek bir boyut altında açıklamak yerine kişiler arası adalet ve bilgiye dayalı adalet olmak üzere iki faktöre daha ayırmıştır. Bu dört boyutlu ayırım pek çok araştırmacı (Bies ve Moag, 1986; Greenberg, 1993; Colquitt, 2001; Goldman vd., 2007; Crawshaw vd., 2013); tarafından kullanılmıştır (akt. Kerwin vd., 2015: 385; akt. Özer ve Urtekin, 2007: 110). Tüm bunların yanı sıra literatürdeki fikir birliği, örgütsel adaletin üç boyutlu yapısı üzerinde temellendirilmiştir (Şeşen ve Basım, 2010: 174). Bu sebeple bu çalışmada da üç boyutlu yapılandırma kullanılmıştır.

Örgütsel adaletin üçlü boyutlandırılmasının sonrasında yapılan çalışmalar, yine bu genel çerçeve etrafında şekillenmiştir: Bu çalışmalarda boyutlardan biri çıkarılmış

ya da bu çerçevenin özü bozulmayacak şekilde yeni bir boyut eklenmiştir. Örgütsel adalete ilişkin farklı bakış açıları farklı boyutlandırmaların doğmasına ve çeşitliliği meydana getirmiştir. Çalışma, literatürdeki fikir birliğinden hareketle ve uygulamada en çok kullanılan boyutların dağıtım adaleti, süreç adaleti ve etkileşimsel adalet olması sebebiyle bu üç boyut temelinde sürdürülmüştür.

3.5.1 Dağıtım Adaleti

Örgüt içerisinde kaynakların dağıtımını yapılırken adaletli ve adaletsiz davranışların görülmesi sebebiyle araştırmacılar adaletin ilk bileşeni olarak dağıtım adaleti üzerinde durmuşlardır (Cropanzano vd., 2007: 37). Dağıtım adaleti, varolan çıktıların çalışanlara nasıl dağıtıldığı üzerinde durmaktadır. Bu boyutla birey, yapılan dağıtımın adaletli ya da adaletsiz olduğu sonucuna ulaşma çabası içerisinde yer almaktadır.

Dağıtım adaleti, Adams'ın Eşitlik Teorisiyle (1965) literatüre girmiş ve Leventhal'ın Adalet Yargı Modeli (1976) ile genişlemeye başlamıştır (akt. Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009: 5). Dağıtım adaleti, çalışanların göstermiş oldukları performans sonucunda elde edecekleri ödül, ceza, terfi gibi kazanımların dağıtımının adil olarak yapıldığına ilişkin örgüt çalışanlarında oluşan algıdır (İçerli, 2010: 79). Başkalarının aynı performans sonucu elde ettiği kazanımı kendi kazanımıyla kıyaslaması sonucu çalışmada oluşan görüştür (Hassan ve Hassan, 2015: 135). Dağıtım adaleti, çalışanların örgütsel çıktıların dağıtımına ilişkin adalet algılarını yansıtır (Kim vd., 2015: 401). Bir örgütte ortaya çıkan çıktılar adaletli bir şekilde dağıtılmıyorsa o örgüt, çalışanın gözünde adaletsiz bir örgüt olarak nitelendirilebilir. Bu yargının oluşumu tamamen örgütün, çalışanlarına gösterdiği davranışlarının bir sonucu olarak düşünülmektedir. Adalete ilişkin çalışmada oluşan algı ilk önce dağıtım adaletine yönelik oluşmaktadır. Çünkü adalete ilişkin bireylerin aklına gelen ilk yargılama dağıtımın yapıldığı sırada adaletin gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğine yöneliktir.

Algının doğru şekilde sağlanabilmesi için çalışanların, aldıkları ücretleri eşit ve adil olarak kabul etmeleri gerekir (Folger ve Konovsky, 1989: 115). Bu sayede çalışanlar, örgütü bu alt boyut için adaletli olarak algılayacaklardır. Aksi halde örgütte dağıtım adaletinin olmadığını düşünen çalışan bu negatif algının etkisiyle çalışmasını sürdürecektir.

Buradaki amaç, örgütte çalışanlara dağıtılan kaynakların hangi kritere ve hangi ölçüte göre dağıtıldığını ve bu dağıtımın adaletli olup olmadığını tespit etmektir (Şahin

ve Taşkaya, 2010: 88). Eğer kaynakların tahsisi, verimliliği sağlıyorsa ya da iş birliğini geręekleştirebiliyorsa kısacası örgütün amaçlarına uygunsa o örgütte dağıtım adaleti vardır (Colquitt, 2001: 389). Dağıtım adaleti, örgütte istenen ve çalışanlar tarafından beklenen bir durumdur. Örgüt çalışanın bu tür bir algıya ulaşması örgüt içerisindeki diğer çalışanlarla girmiş olduğu kıyaslamaların bir sonucudur. Örgüt çalışını, örgütten elde ettiği iş çıktılarını, geręekleştirdięi iş girdilerine oranlar ve bu oranı diğer çalışanların oranlarıyla kıyaslar. Eğer oranlar eşit değilse adalet ya da adaletsizlik algıları ortaya çıkar.

Örgütsel adalet algısının oluşumu herkesin yapabileceği kolay bir kıyaslamaya dayanmaktadır: Bu kıyaslama iki taraf arasında yapılmaktadır. Taraflardan oranı yüksek olan taraf, haksız bir fazla ödemenin kendisine yapıldığını düşünürse, kendini suçlu hissedecektir; oranı düşük olan taraf ise haksız bir şekilde düşük ücret aldığını düşünerek bu duruma sinirlenecektir (Greenberg, 1990: 400). Böylece taraflar arasında oluşabilecek adaletsizliğin varlığı her iki taraf tarafından da hissedilebilmektedir ve her iki tarafın da farklı duygular yaşamasına neden olmaktadır. Bir tarafta suçluluk hissi ön plana çıkarken diğer tarafta kendisine haksızlık yapıldığını düşünen bireyin yaşadığı kötü duygu durumları görülebilmektedir.

Örgüt çalışanlarının sahip olduğu değerler ve örgütsel adaletle ilişkin algılarının aynı yönde olması örgüt çalışanlarını birbirlerine bağlayarak örgütün sürekliliğini sağlarken; tersi bir durum örgüt içerisinde çatışmaların yaşanmasına ve çalışanda olumsuz duyguların oluşmasına sebep olacaktır (Taş, 2010: 212). Sonuca giden yolda sürecin nasıl şekillendiği konusunu gündeme almadığı için dağıtım adaleti eksik bulunmuş bu sebeple algılanan örgütsel adaletin diğer alt boyutları zamanla ortaya çıkmıştır (Efeoğlu ve İplik, 2011: 346). Dağıtım adaletinin, yalnızca sonuca odaklanması sebebiyle bu alt boyut eleştirilere maruz kalmakta ve yeni alt boyutların ortaya çıkmasına imkân sağlamaktadır. Tek bir yönden örgütü değerlendirmeye alan dağıtım adaletinin yetersizliği süreç ve etkileşim adaletlerinin oluşmasına fırsat vermiştir.

3.5.2 Süreç Adaleti

Dağıtım adaletindeki sonuca odaklılık, süreç adaletinde yerini işlemlerin geręekleştirilmesi esnasında uygulanan prosedürlere bırakmaktadır. Dağıtım adaletinden farklı olarak süreç adaletinde, sonuca ulaşmak için alınan kararların,

yapılan işlemlerin kısacası sürecin nasıl işlediğinin tespiti ile örgütsel adaletin varlığı araştırılmaktadır.

Süreç adaleti, karar verme sürecinde ya da karar sonrası etkilerin ortaya çıkmasıyla sürecin adil olarak algılanmasına ilişkin bazı kuralların varlığı ile büyür ve gelişir (Colquitt, 2001: 386). Örgütte çalışan bireylerin karar alma sürecini ve bu sürecin çalışan üzerinde yarattığı algının etkisini vurgulayan süreç adaleti; örgüt kaynaklarının çalışanlar arasındaki dağılımını en uygun şekilde gerçekleştirmek için uygulanan işlemlerde adaletin sağlanmasıdır (Enoksen ve Sandal, 2015: 480; Rhoades ve Eisenberger, 2002: 699). Uygulanacak prosedürlere ve politikalara karar verilirken ne kadar adil olduğuna ilişkin çalışanlarda oluşan algıdır (Ellis vd., 2009: 138). Süreç adaleti, karar alıcılarının aldıkları kararları ne derece adil aldıkları yönünde çalışanlarda oluşan algıdır. Bu adalet algısının süreç adaleti olarak adlandırılma sebebi, yalnızca tek bir olay ya da durum sonucunda yargıya varmak yerine; belli bir süreç içerisinde karar alınması sebebiyledir.

Süreç adaleti, yöntemler, mekanizmalar ve işlemlerle ilgili eşitlik sorunlarını irdelemektedir (Folger ve Cropanzano, 1998: 26). Karar alma süreçlerinde algılanan örgütsel adalet, kararlara neden olan süreçleri, prosedürleri, kapsamaktadır (Erkuş vd., 2011: 247). Süreç adaletinin etkileri dağıtım adaletinin etkilerinden ayrıdır ve bu kavram sürecin adil olmasıyla ilişkili bir kavramdır (Poyraz vd., 2009: 76). Dağıtım adaleti, kaynakların dağıtımındaki eşitliğin algılanmasını ifade ederken; süreç adaleti, çıktılarını ortaya çıkaran işlemler için çalışanlarda oluşan adalet algısıdır (Fadel ve Durcikova, 2014: 512). Dağıtım adaleti, bireyde oluşan adalet algısını sonucun adil olmasıyla ilişkilendirir. Bu sebeple bu iki kavram farklı yönlere odaklanarak adaletle ilgili sonuca varmaktadır.

Leventhal (1980) yaptığı çalışmalarda, çalışanların örgütte karşılaştıkları süreçleri adil olarak algılamalarının şu kurallara bağlı olduğundan bahsetmiştir (Leventhal, 1980: 42; akt. Colquitt, 2001: 388; akt. Altaş ve Çekmecelioğlu, 2015: 424; akt. Chan, 2000: 74):

a) Tutarlılık Kuralı: Adil bir süreç adaletinde örgüt içerisinde alınan kararlar tutarlı olmalıdır. Tutarlı alınan kararlar bireyler zihninde herhangi bir çelişkiye mahal vermeyeceği için alınan bu kararın adaletli olduğuna ilişkin algı oluşacaktır.

b) Önyargıdan Uzak Durma Kuralı: Ön yargılar her zaman gerçeği yansıtmayan ve kişiyi yanlış davranmaya sevk edebilen düşüncelerdir. Süreç adaletinin varlığından

ancak, peşin hükümlerin önüne geçilmesiyle söz edilebilir. Bu sebeple örgüt içerisinde ön yargıdan uzak, herhangi bir taraf tutmadan sürecin gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

c) Doğruluk Kuralı: Tam, doğru ve hatasız olarak sürecin gerçekleştirilmesi süreç adaletinin varlığı için önemlidir. Eksik, yanlış ya da hatalı yapılan işlemler örgüt çalışanlarının zihninde olumsuz olarak yerleşecektir.

d) Doğru Olduğunu Kabul Etme Kuralı: Hata yapma halinde hatanın düzeltilmesi ve yapılan hatanın telafi edilebilmesi gerekir. Düzeltilmeyen hatalar pek çok sorunu da beraberinde getirecek ve adalete ilişkin çalışanların zihninde soru işaretlerine neden olacaktır.

e) Temsil Kuralı: Çalışanlar, izlenen süreçlerden etkileniyorsa, karşılaştıkları sorunlar, sahip oldukları değerler, düşünce ve fikirler önemsenmeli, göz ardı edilmemeli; çalışanlar da sürece dâhil edilmelidir.

f) Etik Olma Kuralı: Örgüt içerisinde gerçekleştirilecek süreçler, sahip oldukları etik kurallar çerçevesinde ilerlemeli ve çalışanlar etik kurallarla yönetilen örgütlerde çalışmalıdır.

Bir grubun ya da durumun sosyal ortamını değerlendirmesinde kişilere yardımcı olan süreç adaletinin kilit noktasını, süreçleri gerçekleştirirken alınan kararların nasıl alındığına dikkat etmek oluşturur (Blader ve Tyler, 2003: 748). Alınan kararlar tam, doğru, hatasız, olması gerektiği gibi alınabiliyor mu? Çalışanların bu soruya verdikleri cevap, o örgüt ile ilgili süreç adaletinin varlığı hakkında fikir birliği sağlar.

3.5.3 Etkileşim Adaleti

Örgütsel işlemler uygulanırken, çalışanların yönetim tarafından maruz kaldıkları tutum ve davranışların niteliği; diğer bir deyişle çalışanlar ile örgüt yöneticileri arasındaki iletişimden ortaya çıkan adalet algısıdır (Poyraz vd., 2009: 78). Etkileşim adaleti, örgütsel bağlamda “insan” elemanına vurgu yaptığı için örgütsel adaletin önemli bir bileşeni olarak ortaya çıkmıştır (Fathonah ve Hartijasti, 2014: 154). Bu alt boyut, süreç adaletinin bir uzantısıdır. Süreç adaleti gerçekleştirilen işlem sürecindeki adaleti temel alırken, etkileşim adaleti bu süreçte bireylerin birbirleri ile olan etkileşimini temel almaktadır. Süreç adaletinden farklı olarak daha çok adaletin kaynağı ile adaleti alan kişi arasındaki iletişim süreciyle ilgili bir kavramdır.

Etkileşim adaleti, bireylerin birbirlerine nazik davranmasına, değer vermesine ve bu süreçte karar alıcıların, aldığı kararların sebebini karşı tarafa açıkladığı süreçte bireyler arası iletişimde hiçbir olumsuzlukla karşılaşmayacağı görüşüne dayanmaktadır (Walker vd., 2015: 1001). Etkileşim adaletinde amaç, karar alıcı ile örgüt çalışanı arasındaki etkileşimin olumlu olmasını sağlamaktır. Bu uğurda iki tarafın da olumlu davranışlarda bulunması kavramın ana başlığını oluşturmaktadır. Bireyler birbirlerine değer verici davranışlar gösterir ve etkileşim sırasında olumsuzlukların yaşanmasına fırsat verilmezlerse etkileşim adaletinin amacına ulaşması beklenir.

Etkileşim adaletinin sosyal yönü örgütsel adaletin diğer boyutlarına göre daha ağır basmakta ve yöneticilerin örgütsel faaliyetleri gerçekleştirmeleri sırasında çalışanlarına karşı sergiledikleri her türlü davranış özelliklerini açıklamaktadır (Yıldız, 2014: 200). Bireyler arasındaki iletişime odaklanan etkileşim adaleti bu süreçte bireylerin birbirlerine olan davranışlarını, hal ve tavırlarını irdelemektedir. Bu sebeple diğer alt boyutlara nazaran sosyal yönü daha baskın bir alt boyut olarak nitelendirilmektedir.

Bir örgütün süreçlerinin doğru ve hatasız bir şekilde yürümesi o örgüt üyelerinin arasında sağlanması gereken koordinasyona bağlıdır (Özşahin ve Sudak, 2015: 444). Bu sebeple etkileşim adaleti, algılanan örgütsel adalet çalışmalarının sosyal tarafını oluşturmaktadır (Meydan vd., 2011: 47). Karar verici, örgüt çalışanlarına saygılı ve duyarlı bir şekilde yaklaşırsa, onlara değer verirse, aldığı kararın mantıklı gerekçelerini açıklarsa o örgütte etkileşimsel adalet büyüyecek ve gelişecektir (Colquitt, 2001:386).

Etkileşim adaleti, örgütsel vatandaşlık davranışlarını anlamak için önemli bir değişkendir (Bies, 2001: 92). Yapılan çalışmalarda etkileşim adaletinin doğruluk, nezaket, samimiyet, duyarlılık, ilgi, dürüstlük, empati ve güvence gibi bir dizi unsur ile ilişkili olduğu görülmüştür (Blodgett vd., 1997: 189). Tüm bu unsurlar, bireyin çevresiyle olan etkileşimini olumlu yönde etkilemesi beklenen pozitif davranışlardır.

Etkileşim adaleti, yönetimdeki karar vericilerin kişilerarası davranışları ile belirlendiği için yönetimdeki bu kişilerin duygusal ve davranışsal tepkileriyle etkileşim adaleti arasında ilişki olduğu kabul edilmektedir (Cohen-Charash ve Spector, 2001: 281). Örgüt yönetiminin çalışanlarına göstermiş olduğu olumlu ya da olumsuz davranışlar çalışanlarla arasındaki ilişkiyi oluşturmaktadır. Bu ilişki, davranışların olumlu ya da olumsuz şekillenmesine göre bireylerde olumlu ya da olumsuz adalet algısının oluşmasına sebep olacaktır. Etkileşim adaleti kişiler arasındaki ilişkinin neticesinde ortaya çıktığı için farklı yönlerden incelenebilmektedir.

Greenberg 1990 yılında yaptığı bir çalışmada, etkileşim adaleti kavramını, kişilerarası adalet ve bilgiye dayalı adalet olmak üzere iki ayrı alt boyuta ayırmıştır:

Kişilerarası adalet (ilişkisel adalet), karar sürecinin uygulanması esnasında yöneticilerin çalışanlarına karşı saygı ve nezaket gösterip göstermeme gibi durumlarla ilişkili bir kavramdır (Lilly vd., 2015: 73). Bir grubun içerisinde gözlemlenen insan davranışları ve sahip olunan sosyal kimlikler için gösterilen saygı üzerine odaklanan kişiler arası adalet, saygı, nezaket ve onurlu hareketlerde bulunmak gibi kişiler arasındaki duyarlılığa dayanmaktadır (Titrek, 2010: 180; Au ve Leung, 2016: 134). Kişiler arasındaki ilişkinin kalitesine dayanan kişilerarası adalet, yöneticilerin aldığı kararları nasıl yürürlüğe koydukları üzerinde dururken aynı zamanda onları onurlu, saygılı ve içten davranmaya yönlendirmektedir (Kim, 2009: 299). Bu tür davranışlar örgüt çalışanları tarafından hoş karşılanacak ve çalışanlarda oluşan kişilerarası adalet algılarının şekillenmesine yardımcı olacaktır.

Bireyler arasındaki ilişkinin olumlu yönleri üzerine odaklanan kişilerarası adalet, bireyin karşı tarafa göstermiş olduğu olumlu davranışların adalet algısının oluşmasında büyük bir role sahiptir. Kişilerarası adaletle ilişkin algı, saygı ve nezaket gibi olumlu davranışların gösterilip gösterilmediği ile ilişkili bir kavramdır. Alınan kararların uygulanması esnasında örgüt çalışanlarına gösterilecek olan bu olumlu davranışlar kişilerarası adaletin temelini yansıtmaktadır.

Kişilerarası adalet, dağıtım adaleti ile ilişkili iken bilgiye dayalı adalet, örgütteki işlemler ile ilgilidir çünkü çalışanlara verilen doğru bilgilerin miktarına odaklandığı için işlemsel adalet ile ilişkilendirilmektedir (Özer ve Urtekin, 2007: 110). Bilgiye dayalı adalet doğru ve uygun iletişim ile gelişmektedir (Kim, 2009: 299). Bilgiye dayalı adalet, çalışanlara yapılan açıklamaların miktarının ve doğruluğunun önemine vurgu yapmaktadır (Colquitt, 2001: 390). Örgütte gerçekleştirilen her işlemi örgüt çalışanın bilmesi gerekmez. Fakat bu işlemler örgütün geleceğini ve örgüt çalışanın ilgilendiriyorsa çalışanların bu bilgilere geç kalmadan erişmiş olması büyük önem taşımaktadır.

Örgüt yönetiminin yapılan uygulamalar hakkında çalışanları bilgilendirmesi, bu bilgilendirmeyi uygun sıklıkla yapması onlara verdiği değer bir göstergesidir. Örgüt yönetimi çalışanları ilgilendiren durumlar hakkında onları bilgilendirdiği sürece çalışanlarının bilgiye dayalı adalet algıları olumlu şekillenecektir.

3.6 Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisini Araştıran Çalışmalar

Literatür taraması yapıldığında Algılanan örgütsel adalet kavramı ile ÖVD arasındaki ilişkiyi gözler önüne seren pek çok çalışmanın mevcut olduğu görülmüştür. Bu çalışmalar kimi zaman algılanan örgütsel adaletin tüm boyutlarını çalışmaya katarken kimi zaman seçilen yalnızca bir alt boyut ile arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelmiştir. Çalışma kapsamında araştırılan kaynaklardan algılanan örgütsel adaletin üç alt boyutunu da içeren çalışmalar temel alınmıştır.

Organ, 1997 yıllarında yapmış olduğu çalışmada örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olduğuna dair güçlü izlenimler olduğuna değinmiştir.

Moorman'ın 1991 yılında Ortabatı Amerika Birleşik Devletleri'nde iki orta ölçekli şirket çalışanlarının üzerinde yapmış olduğu örgütsel adalet ve ÖVD üzerine yapmış olduğu çalışmada dağıtım adaletinin ÖVD'yi etkilemediğini, süreç adaletinin ise etkilediği sonucuna varmıştır.

Songür ve arkadaşlarının 2008 yılında kamu yönetici adaylarının üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada örgütsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışının örgüte yönelik boyutları (vicdanlılık, centilmenlik ve sivil erdem) arasında ilişki olmasına rağmen; kişilere karşı yapılan ÖVD boyutlarının (diğerkâmlık ve nezaket) örgütsel adalet algısından etkilenmediği sonucuna ulaşılmıştır.

Polat ve Celep'in 2008 yılında orta öğretim öğretmenlerinin üzerinde yapmış oldukları başka bir çalışmaya göre ise yine algılanan örgütsel adalet ile ÖVD arasında aynı yönde ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Badu ve Asumeng'in 2013 yılında yapmış oldukları çalışma, Gana'da varlığını sürdüren 13 sigorta şirketi çalışanına uygulanarak gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda algılanan örgütsel adalet ile ÖVD arasında anlamlı ve aynı yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Literatür taraması sonucunda genel görüş, algılanan örgütsel adaletin ÖVD'yi olumlu etkilediği yönünde olmakla birlikte, bazı alt boyutların ÖVD'yi etkilemediği düşüncesi de vardır. Bu farklı düşünceler modele, algılanan örgütsel adalet öncülünün de eklenmesi gerekliliğini doğurmuştur.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖZ KENDİLİK DEĞERLENDİRMESİ

4.1 Öz Kendilik Değerlendirmesi Kavramının Tarihsel Gelişimi

Psikologlara göre insanlar, çevrelerinde meydana gelen olayları bilinçaltı değerlendirmelerine tabi tutmaktadırlar. Packer (1985) bilinçaltı değerlendirmelerinin farklı olduğunu savunmuş ve insanlar, nesnelere ya da olaylar hakkında yapılan değerlendirmelerin derin bir düzeyde, temel değerlendirme şeklinde yapılabileceğinden bahsetmiştir (akt. Gardner ve Pierce, 2009: 292). Bilinçaltı, bireyin zihninin derinliklerinde yatan gerçek düşünce ve fikirleridir. Her zaman net bir şekilde görünmeyen bilinçaltındaki düşünceler, kimi zaman rüyalarla dışarı vurulabilmektedir. Bireyin farkında olmadan yaptığı hareketlerin sebebi yine bilinçaltında yatan düşünceler olabilmektedir. Bu sebeplerle bireyin tam olarak, her yönüyle değerlendirilmesi ihtiyacı öz kendilik değerlendirmesi kavramını ortaya çıkarmıştır.

Öz kendilik değerlendirmesinin kökeni Edith Packer'ın (1985, 1986) yazılarında belli durumlarda yapılan değerlendirmelerin daha temel değerlendirmeler olduğuna atıfta bulunmasıyla başlamış, Judge vd.'nin (1997) yılında kavrama teorik bir çerçeve getirmesiyle devam etmiştir (akt. Chang vd., 2012: 83). 1997 yılında Judge vd. tarafından iş tatmininin kişisel temellerini anlamak için felsefe, klinik psikolojik araştırmalar, klinik psikoloji uygulamaları, iş tatmini araştırmaları, stres, çocuk gelişimi, kişilik ve sosyal psikoloji olmak üzere sekiz farklı alanda yapılan çalışmalar sonucunda oluşan bütünleştirici bir öz kendilik değerlendirme kavramı ileri sürülmüştür (akt. Bono ve Judge, 2003: 6).

4.2 Öz Kendilik Değerlendirmesi

Kendilik, bireylerin, çevreden gelen geri bildirimler, pekiştiriciler, sahip oldukları tecrübeler ve çevreye olan bakış açıları sonucunda kendileriyle ilgili

zihinlerinde oluşturdıkları bir perspektiftir (Şahin vd., 2009: 155). Kendileriyle ilgili bireyde oluşan perspektif pek çok durumdan, olaydan ya da çevresel faktörden etkilenmektedir. Birey, yaşadığı çevrede karşılaştığı olaylar sonucunda pek çok deneyime sahip olur. Her bir olay bireyin hayatında bir yaşam dersi niteliğindedir. Yaşamdan aldığı bu dersler sonucunda bireyin çevresine olan bakışı, düşünceleri ve dolayısıyla davranışları farklılaşır, kendi hakkındaki fikirleri netleşir.

Öz kendilik değerlendirmesi bireyin kendisini tanıması açısından büyük öneme sahiptir. Kendini tanıyan birey, sosyal hayatından çalışma hayatına kadar insanlarla iletişim içerisinde olduğu pek çok ortamda yapabileceklerinin ya da yapamayacaklarının bilincine varır. Bu bilinç, bireye yaşamının her evresinde başarılı çalışmalar ortaya koymasını ya da kendisini olumsuz durumların içine sokmamak adına sınırlandırması gerektiğinin farkındalığını oluşturur.

Örgütler açısından bakıldığında, örgütler bugün rakiplerine karşı ayakta kalabilmek için yenilikler yapma, riskli atılımlar gerçekleştirme ve açık olan pozisyona göre işe alınacak personelin özsaygı, duygusal istikrar, kibir, kontrol odağı gibi sahip olduğu kişilik özelliklerini irdeleme eğilimine girmişlerdir (Simsek vd., 2010: 110). Kısacası işe alınması muhtemel olan bireye öz kendilik değerlendirmesi yaparak onun nasıl bir birey olduğunu anlamaya çalışmaktadırlar. Böylece bireyi işe aldıktan sonra ortaya çıkabilecek muhtemel problemlerin önüne geçmeye çalışılmaktadır.

Genellikle örgüt çalışanlarının kişilikleri ile ilgili yapılan çalışmalarda beş faktör kişilik boyutlarına başvurulmuştur; fakat beş faktör kişilik boyutlarının, bireylerin kendilerini değerlendirmelerinde kronik farklılıkları yakalayabilmeleri konusunda yetersiz olması sebebiyle araştırmacılar daha çok öz değerlendirmeleri üzerinde çalışmaya başlanmışlardır (Hofmans vd., 2015: 1). Öz kendilik değerlendirmesi ile birey, öz kendiliğini oluşturan özelliklerinin farkına varmaktadır.

Kavramla ilgili literatürde pek çok tanıma rastlanmıştır: Öz kendilik değerlendirmesi, bireylerin yetenekleri ya da öz değerleri hakkında yaptıkları temel değerlendirmelerdir (Chang vd., 2012: 81). Bireyin kendini değerlendirmesini sağlayan geniş bir kişilik kavramıdır (Laschinger vd., 2007: 223). Bireylerin kim olduğunu ve kendilerini nasıl algıladıklarını yansıtan ruhsal bir profildir (Chen vd., 2016: 237). Öz kendilik değerlendirmesi, bireylerin kendi dünyalarının işleyişleri

hakkında yaptıkları temel varsayımlardır ve bu varsayımlar bireyin davranışlarında etkili olmaktadır (Lemelle ve Scielzo, 2012: 116).

Öz kendilik değerlendirmesi, bireyin yapmış olduğu pek çok değerlendirmenin birleşimidir. Birey kendisini, çevresini, dünyayı, yaşadığı ortamı gözlemleyerek bazı değerlendirmelerde bulunur. Bu sayede birey kendini daha iyi tanıma ve gerçekte kim olduğunun farkına varma şansını elde etmektedir. Kendini tanıyan, özelliklerinin farkında olan bireyin, daha mutlu ve huzurlu bir hayat sürdürebilmesi beklenebilir.

Öz kendilik değerlendirmesinde temel olan gerçek, bireylerin kendileri, başkaları ya da dünya hakkında yaptıkları değerlendirmeleridir ve yapılan çalışmalar (Judge vd., 1998) bu farklı öz değerlendirmeler içerisinde en önemli değerlendirmenin bireyin kendisiyle ilgili yaptığı değerlendirmeler olduğunu göstermiştir (akt. Bono ve Judge, 2003: 6). Kişiliği değerlendirmeye yönelik yapılan değerlendirmeler, gerçeği yansıtan ve bireyler hakkında fikir sahibi olunmasını sağlayan çalışmalar olarak nitelendirilebilir. Bu değerlendirmelerde birey çevresindekileri ya da kendisini değerlendirme şansını elde edebilir. Öz kendilik değerlendirmesi bireyin kendisini değerlendirdiği çalışmalardan biridir. Bu değerlendirme bireyin farkında olmadığı pek çok özelliğini su üstüne çıkarmasına yardımcı olabilir.

Öz kendilik değerlendirmesi, üç ölçüte göre belirlenebilir (Judge ve Bono, 2001: 80):

a) Değerlendirme Odaklılık: Bireyin sahip olduğu öz kendiliğini oluşturan özellikleri değerlendirilebilen ve derecelendirilebilen özelliklerdir.

b) Esaslık: Öz kendilik değerlendirmesine tabi tutulan bireysel özellikler, bireyin kendisini oluşturan ve merkezinde yer alan özelliklerdir. Bireyin yüzeyin altında yatan ve özünde yer alan özelliklerini ifade eder.

c) Kapsam ya da Genişlik: Bireyin sahip olduğu özelliklerinin kapsamını ifade eder. Bu özellikler herhangi bir bireyi mi ifade etmekte; yoksa belli bir örgütte belli bir görevde çalışan birey için mi söylenmektedir? Yani ne kadar geniş (insan için) ya da ne kadar dar (örgüt çalışanı için) bir özellik kapsadığıdır.

Bu üç ölçüt öz kendilik değerlendirmesinin ana öğelerini oluşturmaktadır. Genel itibariyle öz kendilik değerlendirmesi bu üç ölçütle gerçekleştirilmektedir. Öz kendilik değerlendirmesi ile birey ne zaman, hangi duruma, nasıl tepki vereceğinin bilincine sahip olur. Bu sayede kendi ile ilgili farkındalığı artar. Beklenen bir durumu yansıtabilir. Örgütün, kendi ile ilgili değerlendirmesini tamamlamış bireye, bilinçli

çalışan gözüyle bakılması beklenen bir davranıştır. Kendini tanıyan örgüt çalışanı, hangi işte daha verimli olacağını ya da hangi işi severek yapacağını bilincine sahip olur.

4.3 Öz Kendilik Değerlendirmesinin Boyutları

Her bireyin dünya üzerinde yaşadığı çevre, sahip olduğu kültür pek çok farklılığı içerisinde barındırır. Bu sebeple bireylerin aynı olay için aynı tepkileri göstermeleri beklenmemektedir. Bu bireysel farklılıkları ve farklı kişilikleri ortaya çıkarırken kişilik analizleri araştırmacılara yardımcı olmuştur. Bunlardan biri de öz kendilik değerlendirmesidir.

Beş faktör kişilik özelliklerinin birkaç özelliğinin bileşimini temsil eden öz kendilik değerlendirmesi boyutları, kişilik değerlendirmesi için oldukça geniş alt boyutlara sahiptir (Judge vd., 2004: 330). Öz kendilik değerlendirmesini oluşturan bu alt boyutlar birbirleriyle oldukça bağlantılıdır ve farklı kültürler için ortak bir faktörün göstergeleridirler (Bipp vd., 2015: 919). Bu sebeple ortaya çıkan sonuçların tüm kültürler için doğru sonuçlar yansıtacağı tahmin edilmektedir. Bireylerin kişilikleri hakkında araştırmacılara güçlü ipuçları veren bu alt boyutlardan özellikle duygusal denge adıyla beraber bire bir beş faktör kişilik özelliklerinin alt boyutudur.

Literatürde öz kendilik ya da temel benlik değerlendirmesi olarak geçen geliştirilmiş öz kendilik değerlendirmesi genel öz-yeterlik, özsaygı, kontrol odağı ve duygusal denge (düşük nevroz) özelliklerinin bütünleşmesinden oluşmaktadır (Judge, 2009: 58). Öz kendilik değerlendirmesini oluşturan bu özellikler aynı zamanda psikolojinin de çalışma alanını oluşturmaktadır (Bono ve Judge, 2003: 6). Psikolojinin temeli insandır ve bireylerin kişilik analizleri üzerine yoğunlaşmaktadır. Öz kendilik değerlendirmesi de bireyin kişiliğini tanımaya yönelik yapılan bir değerlendirmedir. Bu doğrultuda bireyin sahip olduğu özellikler dört alt boyutta değerlendirilmekte ve bu alt boyutlardan yola çıkılarak bireylerin kişilikleri hakkında bir değerlendirmeye varılmaktadır.

4.3.1 Genel Öz-Yeterlik (Generalized Self-Efficacy)

Öz-yeterlik kavramı 1989 yılında Bandura'nın yapmış olduğu çalışmalar sonucu ortaya çıkmıştır ve çağdaş psikoloji araştırmalarının en odak kavramlarından birini

oluşturmaktadır (akt. Judge vd., 2007: 107). Öz yeterlik algısı, bireyin hayatta karşılaşılabileceği engelleri ve yaşayabileceği muhtemel korkularını azalttığı gibi nihai başarı beklentilerinde de büyük etkiye sahip olduğu düşünülmektedir (Bandura, 1977: 80). Öz yeterlik, bireysel motivasyon belirleyicileri arasında görülmektedir ve bu sebeple büyük önem taşımaktadır (Bandura, 1989: 1175). Motivasyonun yanı sıra öz yeterlik, bireyin düşünceleri, duyguları ve davranışları üzerinde de büyük etkiye sahiptir (Bandura, 1995: 2). Landy (1989) öz-yeterlik kavramı için “geleceğin dalgası” terimini kullanmıştır. Bu terim, kavramın gelecek için ne kadar önemli olduğu ve gelecekte ne kadar büyük ses getireceği düşüncesinin kanıtı niteliğinde görülebilir.

Öz-yeterlik, bireyin sahip olduğu yetenekler ve beceriler sayesinde her işin üstesinden gelebileceğini düşünmesidir. Yani kavram, genel itibariyle bireyin yeteneklerine olan inancını dolayısıyla kendine olan güvenini yansıtmaktadır.

Genel öz-yeterlik, kişinin görevlerini yerine getirmesinde göstereceği genel yeteneklerine ve kabiliyetlerine olan inancı olarak tanımlanabilir (Brunborg, 2008: 97). Başka bir deyişle, bireyin genel itibariyle kendisini başarıya ulaştıracak yetenek ve becerilerini ön plana çıkarması olarak düşünülebilir.

Genel öz-yeterlik, kişinin sorunlarla başa çıkabilme, gereğini yapabilme ve başarıya ulaşabilme yeteneklerine olan inancıdır; yani kişinin temel yeteneklerine güvenmesidir (Laschinger, 2007: 223; Judge ve Bono, 2001: 80). Kişinin gereğini yerine getirmek için yapacaklarına inanması ve karşılaşılabilecek sorunların üstesinden başarıyla gelebilme yeteneğinin kendisinde olduğunu tahmin edebilmesidir (Chang, 2012: 83). Diğer bir deyişle olumsuz durumlarla başa çıkmak ve karşılaşılan sorunları çözmek için kişinin yeteneklerine güvenmesidir (Hofmans vd., 2015: 2). Bu tür bireyler başarı odaklı kişiler olarak nitelendirilebilir. Bireylerin yeteneklerine olan güvenleri sonucunda pek çok başarı elde ettikleri de gözlemlenebilir. Genel öz-yeterliği yüksek olan bireylerin kendilerine olan güvenleri yüksek olduğu için sorunlarla karşılaşmaktan korkmayan bireyler olarak tasvir edilebilirler. Hayatta her zaman sorunlarla karşılaşmak mümkündür. Önemli olan bu tür durumlarda genellikle bireyin takınacağı tavidir. Bireyin kendine ve yeteneklerine olan inancı ne kadar yüksekse, sorunlarla baş etme gücünün de o kadar yüksek olacağı düşünülebilir.

Bireyin motivasyonunu yeterli şekilde kullanabilmesinin yanı sıra sahip olduğu bilişsel kaynaklarının kontrolünün kendinde olmasını temel alan genel öz-yeterlik kavramı, bireyin sahip olduğu bu tür yeteneklerinin varlığına inanması, kısacası

karşılaştığı durumlarda ne kadar iyi davranışlar gösterdiğini kendince değerlendirmesidir (Judge vd., 1998: 19). Bireyin yaşamı boyunca kendisine katmış oldukları sayesinde gelecekte gerçekleştirmek istediklerini elde edeceğine dair olan inancı, genel öz-yeterlik kavramını oluşturmaktadır.

4.3.2 Özsaygı (Self-Esteem)

Literatür incelemesinde özsaygı ile ilgili pek çok tanıma rastlanmıştır. Bu tanımlar arasında özsaygının benlik saygısı olarak geçtiği de görülmüştür: Özsaygı, insanların kendilerine yerleştirdiği genel değerdir (Laschinger, 2007: 223). Bireyin öz değerine ilişkin yapmış olduğu bu değerlendirme, kişinin kendini ne derece önemli, başarılı ve değerli olduğunu gördüğü ile ilişkilidir (Chang, 2012: 83; Judge ve Bono, 2001: 80). Özünde, bireyin kendine atfedilen değeri ve en temel değerlendirmesidir (Hofmans vd., 2015: 2). Öz saygı, öz kendilik değerlendirmesinin en temel göstergesidir (Judge ve Bono, 2001: 80).

Kavram, bireyin kendisine olan saygısıyla ilgilidir. Bu yolda üçüncü şahısların bireyi nasıl gördüğünün hiçbir önemi yoktur. Bir davranışı gerçekleştirmek çevredekiler tarafından olumlu olarak nitelendirilmeyebilir. Fakat bu davranış bireyi, kendi gözünde daha değerli hale getirecek olabilir. Bireyin gözünde öz saygı olumlu ya da olumsuz olarak nitelendirilebilir. Temeli psikolojiye dayanan bir kavramdır.

Özsaygı ve öz kendilik değerlendirmesi birbirine benzer kavranlardır; fakat öz kendilik değerlendirmesi daha geniş bir kavramdır (Judge, 2009: 58). Özsaygı, öz kendilik değerlendirmesinin kapsamı içerisinde yer alan bir alt boyuttur. Öz kendilik, bireyin tüm yönleriyle kim olduğuna ilişkin ipuçlarını bireye verirken; özsaygı yalnızca bireyin öz benliğini nasıl değerlendirdiği ile sınırlı bir kavramdır. Öz kendilik bireyin, yeteneklerine olan inancını, duygusal istikrarın sağlanmasını, benlik saygısının oluşmasını ve yaşananların kontrolünün kendisinde olmasını temellendirmektedir. Öz saygı ise bireyin kendinden memnun olup olmadığı ve kendini değerli görüp görmediğiyle ilişkili bir kavramdır.

Teoride kendini uygun bulmayan, onaylamayan, eksik gören kişi çalışma hayatına girdiğinde işinden de memnun olmayacaktır (Brunborg, 2008: 97). Bu sebeple kavram örgütsel yaşamda önemli bir yerdedir. Örgütün geleceği için çalışanın kendine olan saygısının yüksek olması ve verilen işleri yapacağına ilişkin kendine

güvenmesi önemlidir. Kendine saygısı yüksek olan bireyler çalışma hayatında yüksek performans gösterebilir ve örgüte daha verimli çalışmalarla destek olabilirler.

Yapığı çalışmada iş tatmini ile özsaygı arasında ilişki olduğunu ileri süren Clausen (1991) özsaygının, ileri yaşlardaki erkekler için iş tatmininin belirleyicisi olduğunu ortaya çıkarmıştır (akt. Judge vd., 1998: 19). Özsaygısı düşük olan bireyler, iş hayatında kendilerini yeterli göremedikleri için performanslarında düşüklük, iş devamsızlıklarının artması ve iş tatminlerinde düşüklük gibi olumsuz sonuçlarla karşılaşabilirler.

4.3.3 Kontrol Odağı (Locus of Control)

Kontrol odağı kavramı ilk olarak Rotter (1966) tarafından ortaya atılmıştır (akt. Brunborg, 2008: 96). Kontrol odağı, kişinin karşılaştığı olayların kendi davranışlarına bağlı olarak gelişip gelişmediği hakkındaki değerlendirmesidir (Basım vd., 2009: 60). Hayatta yaşanan olaylara etki ettiğine, kendi kapasitesi sonucunda bu olayların meydana geldiğine inanmasıdır (Hofmans vd., 2015: 2). Başka güçlerin ya da kaderin etkisinden ziyade, istenen sonuçların kişinin kendi davranışları sebebiyle ortaya çıktığını düşünmesidir (Chang, 2012: 83). Diğer bir deyişle kişinin yaşamında karşılaştığı olayları kontrol edebilmesine olan inancıdır (Laschinger, 2007: 223).

Literatürde kavrama ilişkin pek çok tanımlam yapılmıştır. Bu tanımların ortak noktası, kişinin yaşadığı hayatı kontrol ettiğine dair düşüncesinin olup olmadığıdır. Kişi hayatını kontrol edebiliyorsa ve herhangi bir dış müdahalenin hayatına etki ettiğini düşünmüyorsa kendini daha güçlü hissederek, başarıya ulaşması kolaylaşır.

Kontrol odağı, iç kontrol odağı ve dış kontrol odağı olmak üzere ikiye ayrılmıştır (Brunborg, 2008: 96). Bu iki kavramı içinde bulunduran bireyler birbirinin zıttı, ters kutbu şeklinde tasvir edilebilir. Bir taraf girişken, başarılı, güçlü sosyal ilişkiler kurabilme gibi pozitif özellikler gösterebilirken; diğer taraf içine kapalı, başarısız, güçlü sosyal ilişkiler kuramama gibi negatif özelliklerle tanımlanabilmektedir.

İç kontrol odaklı kişiler hayatlarında yaşanan bir dizi faktörü kontrol edebileceklerini düşündükleri için iç kontrol odağı öz kendilik değerlendirmesinin bir göstergesi olarak kabul edilmektedir (Judge ve Bono, 2001: 80). Bu tarz bireyler yaşadıklarının kendi sahip oldukları bilgi, beceri ve deneyimlerinin sonucunda ortaya çıktığına inanırlar. Bu sebeple yaşadıkları olaylara dışarıdan herhangi bir müdahalenin

olduğunu düşünmezler. Başarıları da kendilerine olan güvenleri ile doğru orantılı olarak, dışarıdan hiçbir etken olmadığını düşündükleri için, artış gösterebilecektir.

Dış kontrol odaklı kişiler ise, hayatlarına dış güçlerine etki ettiğini ve bu dış güçlerin hayatlarını kontrol ettiğini düşünmektedirler (Brunborg, 2008: 96). Burada bahsedilen dış güç kavramı, bireyin kendisi dışında olaylara müdahale eden tüm durumlardır. Bu durumlar diğer insanlar, kader, şans ya da başka olaylar gibi sıralanabilir. Birey, tüm bu dış faktörler neticesinde hayatının şekillendiğini düşünüyorsa dış kontrol odaklı birey olarak nitelendirilebilir. Bu tür bireylerin hayata karşı negatif bakış açıları vardır.

Bireyin olaylara karşı olan kontrol gücünün yüksekliğine ya da düşüklüğüne ilişkin düşüncelerini yansıtan bu kavram, bireyin yaşamını büyük ölçüde etkileyebilmektedir. Kişi yaşadığı olaylarda kendi etkisinin olduğunu düşünebildiği gibi hiçbir etkisinin olmadığını ve tüm olayların kader denilen dış güçlere bağlı olarak gerçekleştirdiğini de düşünebilir. Bu iki durumun birey üzerindeki etkilerinde farklılıklar gözlemlenmektedir. Bu doğrultuda olayları kader ya da şans gibi dış güçlere bağlayan bireylere göre, yaşananlara kendi yön verdiğine inanan bireylerin daha mutlu ve başarılı olduğu söylenebilir. Kişi içinde bulunduğu durumun kendi yaptığı davranışlar neticesinde oluştuğunu, yani kendi kontrolünde meydana geldiğini düşünüyorsa, bu durum kontrol odağı alt boyutunu yansıtmaktadır.

Teorik açıdan kontrol odağı, genelleştirilmiş öz-yeterlilik kavramı ile ilgili olmasına rağmen bu iki kavram arasında önemli bir fark vardır. Genelleştirilmiş öz-yeterlilik kavramı, bireyin eylem ve davranışlarına duyduğu güven ile ilişkili bir kavram iken, kontrol odağı kavramı ortaya çıkabilecek sonuçları kontrol edememe endişesi ile ilişkili bir kavramdır (Judge vd., 1998: 19). Bu sebeple kontrol odağı, bireyin dış etkenler sebebiyle değil, kendi davranışlarının olaylara yön vermesine ve böylece başarıya ulaşamamasına olan inancıdır. Hayatının kontrolünün kendinde olması, bireye güven duygusu verir ve bu duygu onu başarıya götürür.

4.3.4 Duygusal Denge (Emotional Stability)

Duygusal denge, bireyin kendisi ve çevresindeki işleyişler hakkındaki temel değerlendirmelerini temsil eden öz kendilik değerlendirmesi kavramının en geniş göstergesi olmasının yanı sıra kavram, kişilik araştırmalarında kullanılan özelliklerin de en köklüsüdür (Judge vd., 2004: 329). Bireyin kişiliği ile ilgili yapılan

araştırmalarda net sonuçlar ortaya çıkaran duygusal denge, bireyin öz kendiliği hakkında büyük ölçüde fikir sahibi olmasını ve dolayısıyla gerçekleştirdiği davranışlarının nedenlerinin farkına varmasını sağlamaktadır. Diğer üç boyuta nazaran bireyin öz kendiliği hakkında daha fazla değerlendirmeyi ortaya koymasında yardımcı olan duygusal denge, bireyin yaşayabileceği olumsuz duyguların bireyde daha az görünmesidir ve beş faktör kişilik modeli faktörlerinden de biridir. Genel z-yeterlik kavramının temsilcilerinden olan duygusal denge, literatürde düşük nevrotiklik olarak da kullanılmaktadır.

Nevrotiklik, bireyde gözlemlenen endişe, sıkıntı, depresyon ya da huzursuzluk hali gibi olumsuz duyguların varlığı olarak tanımlanabilir (Doğan, 2013: 57). Bireyde gözlemlenen bu tür bir duygusal dengesizlik hali, kişinin kendisini ve çevresindeki bireyleri yıpratıcı sonuçlar doğurabilmektedir. Bu sebeple beklenti, bireyin düşük nevrotiklik göstermesi şeklinde dir.

Düşük nevrotiklik özelliğine sahip olan bireylerde gözlemlenen pek çok durum mevcuttur. Bu durumlar literatürde bireyi diğerlerinden ayırt edici olan özellikler olarak görülebilir: Kişinin kendine güvenen, kararlı ve kendinden emin olması gibi geniş özelliklere sahip olması durumu olarak tanımlanan duygusal denge, düşük nevrotiklik değerlendirmesi göstergeleri arasındadır (Judge ve Bono, 2001: 80). Birey düşük nevrotiklik özelliğine sahipse sakin ve kendinden emin duygu içerisinde dir (Chang, 2012: 83). Düşük nevrotiklik özelliği gösteren bireyler girişken, kendine güvenli ve korkusuz olarak nitelendirilirken; yüksek nevrotiklik özelliğine sahip olanlar, çekingen, kendine güvensiz, suçluluk duygusu yüksek, anksiyete bozukluğuna sahip olan bireyler olarak nitelendirilmektedirler (Judge vd., 1998: 19).

Düşük nevrotiklik özelliği bireyin iş hayatında başarılı olmasına katkıda bulunan bir kişilik özelliğidir. Duygusal gel gitlerini dengede tutmayı başarabilen bireyin, örgüt adına alacağı kararlar daha net ve doğru olarak değerlendirilebilir. Karşı karşıya kaldığı olumsuz bir durumda strese kapılmayıp sakinliğini koruyan bireyin, daha verimli ve daha doğru kararlar alarak örgütünü ileri gtrece k adımlar atması olasıdır. Aksi halde değişken duygu durumlarına yenik düşen bireyin alacağı kararlardan emin olamaması, sahip olduğu olumsuz duygular ve karamsarlıklar sebebiyle başarıya odaklanamaması ve kendine güvensiz davranışlarından dolayı etkin adımlar atamaması söz konusudur.

4.4 Öz Kendilik Değerlendirmesinin Sonuçları

Yüksek öz kendilik değerlendirmesinin örgüte olumlu sonuçları vardır. Bunlardan ilki iş tatminidir. Örgüt çalışanın öz kendilik değerlendirmesiyle farkındalığının artması ve örgüte karşı bakış açısının değişmesi beklenmektedir. Kendini tanıyan ve yapabileceklerinin bilincinde olan bir örgüt çalışanı, kendisine en uygun işin hangisi olduğunu anlayacaktır. Örgütünden hoşnut olarak görevlerini yerine getiren bir çalışanın iş tatminin yüksek olması beklenmektedir. Öz kendilik değerlendirmesi yüksek olan birey kendini daha başarılı göreceği için işleri başarmaya olan inancında artış olması ve iş tatminin yükselmesi beklenmektedir.

Öz kendilik, yalnızca bireyin kendi kendini değerlendirmesi sonucunda bireye fayda sağlamakla kalmayıp aynı zamanda bireyin örgütsel yaşamı, iş tatmini gibi önemli iş çıktılarını da etkilemektedir (Lemelle ve Scielzo, 2012: 116). İş tatmini üzerinde etkiye sahip olan öz kendilik değerlendirmesi bireyin ruhsal özelliklerinin derecesidir (Johnson vd., 2008: 392). Bireyin sahip olduğu bu ruhsal özellikler ne kadar olumlu ise öz kendilik değerlendirmesinin o kadar yüksek olması tahmin edilmektedir. Bununla beraber bireyin sahip olduğu ruhsal özelliklerin negatif olması onun öz kendilik değerlendirmesini de negatif yönde etkileyebilmektedir.

İş tatmini üzerinde pek çok dolaylı etkiye neden olan öz kendilik değerlendirmesi, gösterilen davranışların kişisel standartlara uygun olup olmamasına göre pekiştirme ya da cezalandırma süreci olarak tanımlanan öz-düzenleme (self-regulation) ve motivasyon (motivation) kavramlarının merkezi olarak kabul edilmesinin yanı sıra birey için önemli bir değerlendirmedir (Judge vd., 1998: 17; Hilbert vd., 2014: 79).

İnsanlar pozitif (girişken, yaklaşma) ve negatif (çekingen, kaçınma) karakter yapısına sahip olanlar olmak üzere ikiye ayrılırlar (Chen vd., 2016: 237). Pozitif karakterli bireyler, girişken, rahat, sosyal bireyler olarak tanımlanabilirken; negatif karakter yapısına sahip olan bireyler çekingen, girişken olmayan, iletişime kapalı, tutuk bireyler olarak tasvir edilebilir. Öz kendilik değerlemesi yüksek olan bireyler pozitif karakter yapısına sahip olarak görülebilirken; düşük olan bireyler negatif karakter yapısıyla özdeşleştirilebilir.

Öz kendilik değerlendirmeleri yüksek olan bireyler, kendilerini değerli, yetenekli ve hayatlarının kontrolünü elinde bulunduran bireyler olarak görmektedirler (Bipp vd., 2015: 919). Kendilerine atfettikleri değer yüksek olması bireylerin

yapabileceklerinin farkına varlarına olanak sağladığı düşünülebilir. Kendilerini daha yetenekli, daha değerli, daha kontrol sahibi olarak gören bireyler yaşamlarında başarıya daha yakın bireyler olarak düşünülebilir. Çünkü bu bireyler, başarmak için gerekli olan tüm özelliklere sahip olmuş olurlar.

Bunların yanı sıra öz kendilik değerlendirmesi yüksek olan bireyler kariyerlerinde daha başarılı olmakta, iş tatminleri yükselmekte, stres ve çatışma düzeyleri düşmekte, karşılarına çıkan sorunlarla başa çıkma düzeyleri artmakta, karşılarına çıkan fırsatları ve avantajları daha iyi değerlendirebilmektedirler (Judge, 2009: 58). Yapabileceklerinin farkına varan birey karşısına çıkan fırsatı kaçırmayacak, yeteneklerine olan güveni sebebiyle yeni girişimlerde bulunmaktan korkmayacaktır. Öz kendilik değerlendirmesi yüksek olan bireylerin karşı karşıya kaldığı sorunların her zaman bir çözümü olduğunun bilinciyle hareket etmesi beklenmektedir. Karşı karşıya kalınan sorunların çözümü bireyin stresten uzaklaşmasını sağlayacak ve çatışma düzeylerini düşürecektir.

Öz kendilik değerlendirmesi yüksek olan bireyler pozitif uyarılara karşı duyarlılık gösterirken, öz kendilik değerlendirmesi düşük olan bireyler negatif uyarılara karşı duyarlılık göstermeye ve kendilerini değersiz, yeteneksiz, hayatlarının kontrolünü elinde bulunduramayan bireyler olarak görmektedirler (Chen vd., 2016: 237). Hayata bakış açıları negatif olan öz kendilik değerlendirmesi düşük bireyler, hayatlarının başka güçlerin elinde olduğunu düşünürler. Kendi hayatlarının kontrolünü şans, kader gibi soyut kavramlarla bütünleştirirler. Bu durum onların iyiden iyiye yaşamlarına dair kontrolü kaybetmelerine ve kendilerini güvensiz hissetmelerine neden olabilmektedir. Negatif duyguları yoğun yaşayan öz kendilik değerlendirmesi düşük bireylerin, kişiliklerine ilişkin bu derecelendirmeyi yükseltmeden hayatlarının kontrolünü ellerine almaları zordur.

4.5 Öz Kendilik Değerlendirmesinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisini Araştıran Çalışmalar

Öz kendilik değerlendirmesi kavramı ile ÖVD arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmaların literatürde çok çeşitlilik göstermediği görülmüştür. Bu durum modele eklenecek öz kendilik değerlendirmesi değişkeninin modelde nasıl bir etki yaratacağı sorusunun sorulmasına neden olmuştur.

Bowling ve arkadaşlarının 2012 yılında Yeni Zellanda'da çalışan işçilere uyguladıkları çalışmaya göre öz kendilik değerlendirmesi ve ÖVD arasında aynı yönlü bir ilişki vardır.

Sheykhshabani 2012 yılında büyük bir sağlık kuruluşunda gerçekleştirdiği çalışmada ÖVD ile öz kendilik değerlendirmesi arasında aynı yönlü ilişki olduğuna dair önemli ipuçları elde etmiştir.

Wang ve arkadaşlarının 2012 yılında yaptıkları çalışma ise diğerlerinden biraz farklıdır. Araştırmacılar öz kendilik değerlendirmesi ile ÖVD arasındaki ilişkiye aynı kişi üzerinde değil; aşağıya damlama etkisini (trickle-down effect) temel alarak incelemiştir. Amaç aynı seviyede bir ölçüm yapmak değildir. Liderin öz kendilik değerlendirmesinin, yönettiği grubun ÖVD'ye olan etkisini araştırmışlardır. Yapılan araştırma sonucunda aynı yönlü ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

Öz kendilik değerlendirmesinin ÖVD üzerine etkisini araştıran kısıtlı çalışmalarda genel görüş, bu iki değişken arasında aynı yönlü ve doğrusal bir ilişki olduğu yönündedir. Bu sebeple modelimizi oluştururken ÖVD'nin öncüllerinden kişisel öncüllerinden biri olarak öz kendilik değerlendirmesi değişkeni modele eklenmiştir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

PSİKOLOJİK SERMAYE

5.1 Pozitif Psikoloji Kavramı

Örgütler, günümüz piyasasında, çalışanlarının mutluluklarına daha çok önem vermekte ve çalışanlarının iş yerindeki ortamlarını iyileştirmek için pek çok girişimde bulunmaktadırlar (Keleş, 2011: 345). Mutlu insanlar, mutsuz olan akranlarına göre daha düzenli evlilik hayatına, güçlü bağışık sistemine, yüksek gelire ve daha yaratıcı fikirlere sahiptirler (Lyubomirsky ve Layous, 2013: 57). İnsan hayatının amacı mutluluğa ulaşmaktır. Hayattan zevk alan, mutlu olan insanların iş ve sosyal hayatlarının olumlu yönde etkilendiği, iş hayatlarında normalden daha yüksek performans gösterdikleri, sosyal hayatlarında da yaşama sevinçlerinin yükseldiği söylenebilir.

Amerikan Psikoloji Derneği Başkanı Martin Seligman'a göre gerçek mutluluk, ahlaki açıdan kişinin en temel güçlerini saptamasından ve gerçeğe dönüştürmesinden sonra gelmektedir ve bu güçler iş hayatında ya da sosyal yaşantıda her gün kullanılmaktadır (akt. Martin, 2007: 89). Bireyin, sosyal hayatının yanı sıra özellikle iş ortamında yaşayacağı mutluluk da çok önemlidir. Çünkü birey, günün büyük bir bölümünü iş ortamında geçirmekte, buradaki mutluluğu ya da mutsuzluğu özel hayatına yansımaktadır. Bu sebeple örgütler çalışanlarının mutluluğu ve örgüt içerisindeki huzuru için pek çok adım atmaktadır. İş çıkışı organizasyonlar düzenlemek ya da motive edici ödüller vermek gibi davranışlarda bulunmaktadırlar.

İnsan davranışlarını tanımlayan, bu davranışları analiz eden, gerektiğinde bu davranışları sonlandırmayı hedefleyen ve bu davranışlarının altında yatan sebepleri belirlemeye çalışan bilim dalı psikolojidir (Aydın vd., 2013: 1472). Psikoloji, asıl misyonunu II. Dünya savaşıdan sonra yerine getirmiş ve daha öncesinde bulanık olan

depresyon, şizofreni ve öfke gibi kavramlar ölçülebilir hale gelmiştir (Duckworth vd., 2005: 630). Davranış bilimi olarak da adlandırılan psikoloji, insan davranışlarını temel almaktadır. İnsanın yaşadığı olumsuz olaylar karşısında nasıl tepkiler verdiğini, ne gibi duygular yaşadığını ve bunların karşı tarafa aktarımının nasıl olduğunu değerlendirebilmeyi hedeflemektedir.

İnsanlar için mutluluk hayatları boyunca son derece önemliken psikoloji 20. yüzyılın ikinci yarısına kadar, depresyon, ırkçılık, şiddet, özsaygı yönetimi, irrasyonellik gibi konularda pek çok şey söylemiş; fakat kişinin mutlu olmasını sağlayacak güçlü karakterler, erdemler ve koşullar hakkında pek bir şey söyleyememiştir (Gable ve Haidt, 2005: 103). 1954 yılında Maslow, psikolojinin daha çok insanın karanlık olan yarısını anlamlandırmaya odaklandığını savunmuştur (akt. Avey vd., 2010: 19). Bu döneme kadar psikolojinin yalnızca insanların sorunlarını ve mutsuzluklarını ön plana çıkardığı ve bu doğrultuda çalışmalar yapıldığı görülmüştür. Buradaki amaç, mutsuzluğun kaynağını bulmak ve bireyin mutluluğa ulaşabilmesini sağlamaktır.

Psikoloji, geçmişte insanların yalnızca negatif yönlerini araştırma konusu yaparken, bu duruma tepki olarak pozitif psikoloji akımı ortaya çıkmıştır (Kutunis ve Yıldız, 2014: 136). Pozitif psikoloji akımının geleneksel psikolojiye tepki olarak doğmasının sebebi, geleneksel psikoloji biliminin o döneme kadar hep negatif insan davranışları üzerine odaklanmasıdır. Pozitif psikoloji ise o döneme kadar genel kabul görmüş psikolojinin bu döneme kadar üzerinde durmadığı ve konusu içerisine almadığı, insanların sahip olduğu pozitif yönlerine odaklanmıştır.

Hastalıkların tedavisine odaklanan geleneksel psikoloji biliminin tersine pozitif psikoloji, kişinin davranışsal, bilişsel ve duygusal sağlığının ilerlemesine ve anlaşılmasına yönelik bir bilimdir (Cornum vd., 2011: 5). 1998 yılında Amerikan Psikoloji Derneği kongresinde biçimsel tanıtımının yapılmasından bu yana pozitif psikoloji hareketi yayılmaya başlamış ve bu akıma ilgi duyan akademisyenler ve bu akım, toplumun çeşitli yönlerini geliştirmesinde etkili olmuştur (Donaldson ve Ko, 2010: 177). Geleneksel psikolojinin kişilere insan hayatı ile ilgili yeterli bilgiler veremediğini iddia eden Seligman, pozitif psikoloji kavramını ortaya atarak bu çok önemli olumlu yaklaşımın ihmal edildiğini araştırmacıların fark etmesini sağlamıştır (akt. Luthans, 2002a: 58).

Literatür taraması yapıldığında pozitif psikolojiye dair pek çok tanım yapıldığı görülmüştür. Linley ve arkadaşları, yaptıkları çalışmada (2006) pozitif psikolojinin ne olduğu üzerinde durmuşlar ve 10 farklı pozitif psikoloğa, pozitif psikolojinin ne olduğunu sormuşlardır. Araştırmacılar doğal bir tehlikeyle karşılaşmışlar ve 10 farklı cevap almışlardır. Bu sonuçtan, pozitif psikolojinin ne olduğunu kimsenin bilmediği anlamı değil; tam tersine pozitif psikolojinin pek çok insan için yorumlanabilir bir kavram olduğu düşüncesi çıkarılmıştır (Linley vd., 2006: 5). Pozitif psikoloji, “Neler hayatı yaşamaya değer kılar?” sorusunu cevaplamaya çalışan teoriler ve araştırmalar için şemsiye bir kavramdır (Park vd., 2004: 603).

Pozitif psikolojinin insanlar için önemi fark edildikten sonra bu konuda çalışmalar yapılmaya başlamıştır. Pozitif psikolojinin ortaya çıkmasıyla psikoloji kavramı kendini tamamlamış ve asıl şeklini almıştır. Psikoloji, insanın endişe, korku, kaygı gibi olumsuz durumlardaki davranışlar üzerine odaklanmaktadır. Bu tür durumların üstesinden gelebilen birey mutluluğa ulaşabilmektedir. Bunun yanı sıra psikolojinin tamamlayıcısı olan pozitif psikoloji, bireyin sahip olduğu olumlu yönleri ön plana çıkarmaya odaklanmaktadır.

Pozitif psikoloji akımını başlatan Seligman’a göre, psikolojinin, sahip olması gereken üç misyonu vardır; ama son iki misyon ihtimal edilmiştir (akt. Linley vd., 2006: 4):

- a) Ruhsal hastalıkları tedavi etmek
- b) Daha verimli ve tatmin edici bir yaşam sürmeleri için tüm insanlara yardım etmek
- c) İnsanların sahip oldukları yeteneklerini belirlemelerinde ve bu yetenekleri geliştirmelerinde yardımcı olmak

Bu üç kritere göre psikolojinin temel amacı bireyin ruhsal hastalıklarını tedavi etmektir. Bunun yanı sıra insanlara verimli bir hayat geçirmelerine yardımcı olabileceği gibi sahip oldukları yetenekleri ortaya çıkarmalarını da sağlamaktadır. Fakat bu iki kriter ilk kritere göre daha geride kalmış ve göz ardı edilmiştir. Bu sebeple bireyin ruhsal hastalıklarının tedavisi psikolojinin temel konusu haline gelmiştir.

Pozitif psikoloji, bireylerde neyin yanlış olduğuna değil; neyin doğru olduğuna odaklanmakta ve onların mutlu, sağlıklı, refah içinde bir yaşam sürmelerine yönelik olarak neler yapmaları gerektiği konusuna dikkat çekmektedir (Kutani ve Yıldız, 2014: 136). Bunun yanı sıra pozitif psikoloji, bireylerin zayıf yönlerine odaklanmak

yerine onların güçlü yönlerini ön plana çıkarmakta ve kırılğan yapılarının aksine güçlü olduklarına inanmaktadır (Luthans, 2002b: 697).

Görüldüğü gibi pozitif psikoloji, bireyin hayatı boyunca sahip olduğu olumlu deneyimlerini, pozitif özelliklerini ve gelişimini kolaylaştıran bir akımdır. Pozitif psikoloji ile kişiler, daha az üzülmez ya da endişelenmez. Olaylar karşısında gerektiğinde üzülmekte ya da endişelenmektedir; fakat bu duyguları yaşarken olduğundan daha başarılı ve daha mutlu olmayı arzulamaktadır. Birey, zayıflıklarının bilincine varıp sadece bunları düzeltmek değil, aynı zamanda bu tür durumlara karşı güçlü ve sağlam durabilmeyi de istemektedir. Duckworth ve arkadaşlarına göre (2005), bireyin karşı karşıya kaldığı kötü durumlar onu yalnızca ruhsal anlamda etkilemez. Eğer bu tarz durumlarla başa çıkmayı başarabilirlerse mutsuzluklarını mutluluğa çevirmeyi başarabilirler. Doğrudan ya da dolaylı olarak kişiye pozitif duygu verilmesi, acıyı hafifletmeye yardımcı olabilmektedir (Duckworth vd., 2005: 630).

Seligman ve Csikszentmihalyi'e göre pozitif psikolojinin amacı, yalnızca bireyin hayatındaki kötü durumların yarattığı etkileri tedavi etmek değil, aynı zamanda olumlu nitelikler inşa ederek, psikolojinin odağındaki düşüncelerde hızlı değişiklikler yapmaktır. Çünkü insan, olumsuzluklarla karşı karşıya kaldığında hayatı yaşamaya değer kılan durumları ön plana çıkarmalıdır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 5). Bu sebeple pozitif psikoloji yalnızca olumsuzluklara odaklanmaz; aynı zamanda olumlu durumlar üzerine de yoğunlaşır.

Pozitif psikoloji, psikolojik hastalıklara odaklanmak ve onları tedavi etmeğe yoğunlaşmak yerine psikolojik iyi oluş haline, hayatı yaşamaya değer kılan durumların ne olduğuna odaklanmaktadır. Yani olumsuz durumları da kabul etmekte; ama olumlu durumlara daha fazla odaklanmaktadır. Yaşamda olumsuzluklar kadar olumlu durumlar da olduğu düşüncesini benimsemekte, ancak insanın zayıflığından çok güçlü yönleri ile ilgilenmektedir.

5.2 Pozitif Psikoloji Yaklaşımları

Pozitif psikoloji, önceleri psikolojinin ve sosyal bilimlerin içerisinde kaybolmuş ve buna ek olarak, insan doğası ve diğer insan özellikleri üzerine sahip olduğu yeni ve özgün bakış açıları göz ardı edilmiştir (Brandt vd., 2011: 264). Seligman'ın bu durumu fark ederek pozitif psikolojinin önemine vurgu yapmasının ardından bu kavrama gerekli değer verilmeye başlanmıştır.

Son on yılda yeni pozitif araştırmacılar ortaya çıkmış ve bu araştırmacılar pozitif psikoloji akımının örgüt kuramına yansımaları üç başlık altında toplamışlardır (Donaldson ve Ko, 2010: 178):

- a) Pozitif örgütsel davranış
- b) Pozitif örgüt okulu
- c) Pozitif örgütsel psikoloji

Bu üç yaklaşım örgüt ile pozitif psikolojiyi birbirine bağdaştırmaktadır.

5.2.1 Pozitif Örgütsel Davranış

Pozitif örgütsel davranış yaklaşımı pozitif araştırmacıların ortaya attığı yaklaşımlardan biridir. Luthans başta olmak üzere Nebraska Üniversitesi Gallup Liderlik Enstitüsü araştırmacılarının önderliğinde pozitif örgütsel davranış yaklaşımı üzerinde çalışılmaya başlanmıştır (Karacaoğlu ve İnce, 2013: 184; Kutanis ve Oruç, 2014: 145).

Pozitif örgütsel davranış, bugünün örgütlerinde insan kaynaklarının geliştirilmesi ve yönetilmesine odaklanan pozitif bir yaklaşım olarak tasarlanmıştır (Luthans vd., 2007: 542). Örgütlerde çalışanların güçlü yönlerinin geliştirilebilmesi hedeflenmektedir (Bitmiş, 2015: 237). Günümüz örgütleri için çalışan, örgütün geleceği için çok önemli bir faktördür. Bu sebeple pozitif örgütsel davranış insan kaynakları ile ilgili çalışmalarını ön plana çıkarmıştır.

Luthans (2002a), literatüre kazandırdığı pozitif örgütsel davranış kavramını, “Bugünün çalışma hayatında performans ilerlemesi için ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkin bir şekilde yönetilebilir pozitif yönelimli insan kaynaklarının güçlü yönlerinin ve psikolojik kapasitelerinin incelenmesi için yapılan çalışmalar ve uygulamalar” olarak tanımlamıştır (Luthans vd., 2008: 209). Dolayısıyla pozitif örgütsel davranış gelişime açıktır, ölçülebilir ve performansı arttırmak için kullanılabilir (Donaldson ve Ko, 2010: 178).

Luthans’ın yaptığı tanımın yanı sıra aşağıdaki beş kriteri de daha sonra pozitif örgütsel davranışın tanımına dahil edilmiştir (Luthans vd., 2007: 542). Bu kriterler pozitif örgütsel davranışı, pozitif örgüt okulu gibi diğer pozitif yaklaşımlardan ayırmaktadır (Youssef ve Luthans, 2007: 775):

Pozitif örgütsel davranış kriterleri:

- a) Teori ve araştırmalara dayanır.

- b) Geçerli şekilde ölçülebilir.
- c) Örgütsel davranış alanında nispeten eşi benzeri yoktur.
- d) Gelişime ve değişime açıktır.
- e) İşle ilgili bireysel düzeyde performans ve tatmin üzerinde, aynı yönlü etkiye sahiptir.

Youssef ve Luthans'ın (2007) yaptıkları çalışmadan da görüldüğü gibi pozitif örgütsel davranışın temeli teorik çalışmalardır. Bu çalışmalar yapılan araştırmalarla istenen şekilde ölçülebilir niteliğe sahiptir. Sahip olduğu nitelikler bakımından başka hiçbir kavrama benzemeyen pozitif örgütsel davranış bu alanda yapılan çalışmalarla ilerlemeler gösterirken, örgütsel performans ve tatmin düzeylerini artırıcı niteliğe sahiptir.

Pozitif örgütsel davranış, umut, iyimserlik ve dayanıklılık, yüksek iş tatmini, çalışılan işten mutlu olma ve kişinin kendini işe adanması gibi pozitif sonuçlarla bağlantılıdır (Donaldson ve Ko, 2010: 179). Pozitif örgütsel davranış umut, öz-yeterlik, iyimserlik, dayanıklılık kavramlarıyla ilgilenir ve kavram, pozitif örgütsel sonuçlara katkıda bulunur.

5.2.2 Pozitif Örgüt Okulu

Pozitif örgüt okulu yaklaşımı, Michigan Üniversitesi araştırmacıları tarafından ortaya atılmıştır (Karacaoğlu ve İnce, 2013: 184). Bu yaklaşım öncelikle, pozitif sonuçlar, süreçler ve örgütler ile onların üyelerinin özelliklerine ilişkin çalışmalara odaklanmıştır (Donaldson ve Ko, 2010: 179). Pozitif örgüt okulu tek bir teori sunmamakta; erdem, mükemmellik, başarı, kuvvet, dayanıklılık gibi kelimeleri anlamlandıran dinamikler üzerinde durmaktadır (Cameron vd., 2003: 4).

Araştırmacılar arasında genel kabul görmüş düşünce, pozitif örgüt okulunun iş yerinde ortaya çıkan pozitif bir hareket olduğudur (Youssef ve Luthans, 2007: 792). Bu akım, geçmişte yaşanan olaylara bakarak yeni yollar sunmaktadır (Cameron vd., 2003: 10). Örgütlerin sahip oldukları takdir, iş birliği, erdem, canlılık ve anlamlılık gibi karakter özelliklerini ve başarının temel göstergesi olan mutluluğun ve zenginliğin nereden oluştuğunu araştırmaktadır (Donaldson ve Ko, 2010: 179).

Pozitif örgüt okulu ile pozitif örgütsel davranış arasında pek çok fark vardır. Bu iki yaklaşımın arasında bulunan farklar şöyle sıralanabilir:

a) Araştırma konularının farklı alanlardadır. Pozitif örgütsel davranış, kişisel psikolojik niteliklere ve bu niteliklerin performans üzerindeki etkilerine odaklanırken; pozitif örgüt okulu daha çok örgütsel bağlamın pozitif yönleri üzerinde durmaktadır. Pozitif örgütsel davranış, çalışanın performans gelişimini odak noktası yaparken; pozitif örgüt okulu için kişisel performansın mutlaka merkezde konumlandırılması gerekmez. Bunların yanı sıra araştırma yöntemleri ve yapılan analizlerin düzeyleri birbirinden farklıdır (Donaldson ve Ko, 2010: 179).

b) Pozitif örgütsel davranış, çalışanın gelişimine ve performansına ilişkin daha mikro düzeyde, nicel araştırma yöntemine analize odaklanma eğiliminde iken pozitif örgüt okulu daha makro düzeyde analiz gerçekleştirmektedir (Luthans vd., 2006a: 10).

c) Pozitif örgütsel davranış nicel araştırma yöntemi kullanırken, pozitif örgüt okulu nitel ve nicel araştırma yöntemlerini kullanmaktadır (Donaldson ve Ko, 2010: 179).

d) Pozitif örgütsel davranış yaklaşımında olduğu gibi pozitif örgüt okulunun işle ilgili ortaya çıkan pozitif sonuçlar üzerinde kesin bir etkisi yoktur (Youssef ve Luthans, 2007: 777).

5.2.3 Pozitif Örgütsel Psikoloji

Pozitif psikoloji akımının örgüte yansımaları sırasında bir diğer akım pozitif örgütsel psikolojidir. Kavramın literatürde yaygın olarak kullanılan, açık bir tanımına rastlanamamıştır. Pozitif örgütsel psikoloji, pozitif çalışma hayatı, pozitif örgüt gibi birkaç farklı tanımlayıcı sözcük ve etiket altında incelemektedir.

Pozitif psikolojinin üç yönü vardır (Donaldson ve Ko, 2010: 178):

- a) Pozitif psikolojinin birinci yönü, kişisel olumlu tecrübeler, mutluluk, refah, sevinç, memnuniyet, umut, iyimserlik gibi kişinin olumlu duygularını içerir.
- b) İkinci yönü, yetenek, ilgi alanları, yaratıcılık, bilgelik, gelişime açıklık ve cesaret gibi kişinin sahip olduğu olumlu özellikleri kapsar.
- c) Üçüncü yönü, pozitif aile, okul, örgüt, kurum, toplum ve toplulukları içeren pozitif kurumları incelemektedir.

Bu görüşlerden hareketle pozitif örgütsel psikoloji, iş yeri ve pozitif kurumlarda görülen pozitif subjektif deneyim ve nitelikler üzerinde yapılan çalışmaları kapsamaktadır (Donaldson ve Ko, 2010: 178). Bu üç kriter üçgen şeklinde düşünülebilir. Üçgenin her bir kolu pozitif psikolojinin farklı yönlerini göstermektedir

ve bu üç yön birleştğinde pozitif psikolojinin çalışma alanlarını meydana getirmektedir.



Şekil 5.1: Pozitif psikolojinin yönleri.

5.3 Psikolojik Sermaye

Sermaye denildiğinde akla ilk gelen bireyin gelecekte yatırım yapabilmesi için elinde bulundurduğu paradır. Bu sebeple işletme sahipleri için oldukça önemli bir kavram olmasının yanı sıra ekonominin de temel taşlarından birisidir. Fakat sermaye kavramının para dışında da anlamları vardır. Pek çok alanda sermaye kavramları farklı anlamlarda kullanılmaktadır.

Ekonominin temel kavramlarından biri olan sermaye, insan sermayesinin yanı sıra sosyal sermaye ve psikolojik sermaye gibi kavramların nitelendirilmesinde de kullanılmaktadır (Luthans vd., 2007: 542). Bugün yaygın olarak kabul edilmiş olan insan sermayesi (açık ve kapalı bilgi) ve sosyal sermaye (ağlar, normlar ve güven) gibi kavramların başlangıç noktası ekonomik sermayedir (finansal, yapısal ve teknolojik) (Luthans vd., 2006b: 388).

Yapılan ilk çalışmalarda sermaye kavramı olarak tesis makine ve cihazlar gibi finansal ve maddi varlıkları kapsayan ekonomik sermaye terimi kullanılırken, örgüt yöneticileri bugün sadece maddi varlıkların ya da fiziksel kaynakların değil; maddi olmayan, insan sermayesinin de önemine vurgu yapmaktadır (Luthans vd., 2004: 45). Ekonomik sermaye, diğer sermaye türlerine göre daha esnek ve dönüştürülebilir bir forma sahiptir (Lynch ve Moran, 2006: 221).

Sermaye denince akla ilk gelenin ekonomik sermaye olması bugün daha geri planda kalmıştır. Örgütün her bölümünde çalışan, örgütün gelecekte elde etmeyi planladığı getirileri için yaptığı bir yatırım olmasından, entelektüel yatırım olarak da adlandırılan insan sermayesinin değeri yöneticiler tarafından anlaşılmıştır (Luthans vd., 2004: 45). İnsan sermayesi eğitimle, tecrübeyle ya da yatırımla (zaman, emek, güç, gayret vb.) elde edilen bilgi, beceri ve yetenek deposuna işaret etmektedir (Newman vd., 2014: 121). Örgütler için insan sermayesi önemli bir kaynaktır. Örgütsel çalışmaların verimliliği örgüt çalışanlarının bilgi, beceri ve yeteneklerine bağlı olduğu düşünülebilir. Bu sebeple örgütler yatırım yaparken çalışanlarına yatırım yapmayı tercih ederler.

Literatürde insan sermayesi kavramı, sahip olunan eğitim düzeyi gibi “genel” formda ya da girişimcilik yeteneği gibi “özel” formda olmak üzere farklı şekillerde görülmektedir (Hmieleski vd., 2015: 293). Son zamanlarda pozitif psikoloji hareketi ile hızlı bir şekilde gündeme gelen psikolojik sermaye, genellikle eğitim, deneyim ve yetenek şeklinde kabul gören insan sermayesinin ötesinde bir kavram olarak kabul edilmektedir (Luthans vd., 2010: 42).

Sosyal sermaye kavramı, bireyin kendisiyle başkaları arasındaki, kendi grubuyla diğer gruplar arasındaki ya da daha büyük organizasyonlar arasındaki ilişkileri göz önünde bulundurmaktadır (Thompson vd., 2015: 186). “Kişi ve kurumlar arası güvene dayalı ilişkilerin ekonomik açıdan incelenmesi sosyal sermaye olarak tanımlanmaktadır” (Karagül ve Masca, 2005: 37). Bireyler arasındaki iletişim ağlarında gömülü olan sosyal sermaye elastik bir terimdir (Jarley, 2005: 3). Sosyal sermaye kişilerarası, gruplar arası ve örgütler arası ağlar ve bağlantılar içermesinin yanı sıra toplum kaynaklarını, toplumsal yapıyı ve kültürel dinamikleri şekillendirdiğinden çok yönlü bir yapıya sahip olmasının yanı sıra eşsiz, karşılıklı ve birleştirici olmasının avantajına sahiptir (Luthans ve Youssef, 2004: 149; Hui vd., 2014: 183).

Psikolojik sermaye pozitif psikolojiyle ilişkilidir. İnsan gücüne ve olumlu olmaya dayanmaktadır. Ne biliyorsunuz ya da kimi tanıyorsunuz gibi sorular yerine kimsiniz sorusuna odaklanır. İleride örgüt için pozitif durumlara sahip olabilmek adına finansal sermayeye ve pozitif örgütsel davranışlara dayanır.

Kişinin öz-yeterlik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık gibi psikolojik kapasitelerinin birleşmesiyle insan sermayesinin ve sosyal sermayenin dışında “pozitif

psikolojik sermaye” kavramı ortaya çıkmıştır (Kutunis ve Oruç, 2014: 145). Pozitif psikolojinin örgüte yansması olan psikolojik sermaye, pozitif örgütsel davranış odaklı olmasının yanı sıra “kişinin kim olduğuyla” ve “olumlu gelişimi açısından ne olabileceğiyle” ilişkilidir (Çetin vd., 2013: 99). Psikolojik sermayenin tanımı aşağıdaki özelliklerle karakterize edilerek yapılabilir (Luthans vd., 2010: 42):

Psikolojik sermaye bireyin;

- a) Zorlu görevlerde başarılı olmak ve gerekli çabayı ortaya koymak için kendine güvenmeyi (Öz-yeterlik),
- b) Şu anda ve gelecekte başarılı olmak için olaylara ve durumlara olumlu anlamlar yüklemeyi ve olumlu düşünebilmeyi (İyimserlik),
- c) Başarılı olmak için hedeflere doğru ilerlerken azimli olmayı ve gerektiğinde hedeflere giden yolda yön değiştirebilmeyi (Umut),
- d) Dört bir yan zorluklarla ve sıkıntılarla kuşatılmış olsa dahi başarıya ulaşmak için ayakta kalmayı (Dayanıklılık) başarmasıdır.

Bu işlevsel tanım, psikolojik sermayenin temel yapısını (öz-yeterlik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık) insan sermayesinden (bireyin bilgi, yetenek ve deneyim açısından neler biliyor olduğu) ve sosyal sermayeden (iletişim ağında kimleri biliyor olduğu) ayırmaktadır (Avey vd., 2009: 678). Tanım, birbiriyle ilişkili pek çok örgütsel davranış unsurunu içerisinde barındıran bir yapıya sahiptir (Erkmen ve Esen, 2012: 58). Öz-yeterlik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık kavramlarının birleşiminden oluşan psikolojik sermaye, sosyal bir kavramdır. Kendine ve yeteneklerine güvenen, gelecekte başarılı olacağına inanan, bugün yaşadığı problemlere iyi tarafından bakabilen, gelecekte umutlu olan ve karşı karşıya kaldığı sorunlar karşısında yıkılmayan ve başarmak için direnç gösteren bireyin sahip olduğu bu nitelikler psikolojik sermaye olarak adlandırılmaktadır.

Geçtiğimiz on yıl içerisinde pek çok çalışma psikolojik sermaye ile bireysel düzeyde çalışan bireyin tutum, davranış ve performansı arasındaki ilişkiyi incelerken, son yıllarda araştırmacılar ekip ve örgüt düzeyinde çalışmalar yapmaya başlamıştır (Newman vd., 2014: 121). Yapılan çalışmalar sonucunda psikolojik sermayenin ÖVD, iş tatmini, örgütsel bağlılık, performans gibi olumlu örgütsel sonuçlarla aynı yönlü, iş stresi, işi bırakma niyeti, sinizm vb. olumsuz sonuçlarla ise negatif yönlü ilişkisi olduğu ileri sürülmüştür (Avey vd., 2011: 149).

Tablo 5.1’de Luthans ve arkadaşlarının gerçekleştirdiği geleneksel ekonomik sermaye, insan sermayesi, sosyal sermaye ve pozitif psikolojik sermaye kavramlarına ilişkin karşılaştırmalar yer almaktadır. İlk satırda görülebileceği gibi insan sermayesi basitçe “Ne biliyorsunuz?” sorusunu sorarken, sosyal sermaye “Kimi biliyorsunuz?” sorusunu sormakta ve pozitif psikolojik sermaye “Kimsiniz?” sorusunu sormaktadır. İkinci satırda ise bu farklı sermaye türlerinin ilişkili olduğu kavramlar verilmiştir.

Tablo 5.1: Rekabet avantajı için büyüyen sermayeler (Luthans vd., 2004: 46).

Geleneksel Ekonomik Sermaye	İnsan Sermayesi	Sosyal Sermaye	Pozitif Psikolojik Sermaye
Neye sahipsiniz?	Ne biliyorsunuz?	Kimi tanıyorsunuz?	Kimsiniz?
1-Finansal durum 2-Maddi varlıklar (Tesis, makine, ekipmanlar)	1-Deneyim 2-Eğitim 3-Beceri 4-Bilgi 5-Fikirler	1-İlişkiler 2-İletişim ağı 3-Arkadaşlar	1-Öz-yeterlik 2- Umut 3-İyimserlik 4- Dayanıklılık

Pozitif psikolojinin merkezinde yer alan psikolojik sermaye, ekonomik sermayeden, insan sermayesinden ve sosyal sermayeden farklıdır (Brandt vd., 2011: 264). Psikolojik sermayenin dört temel noktası vardır (Luthans vd., 2005: 253):

- Pozitif psikoloji paradigmasına (pozitif olma ve insanın gücü) dayanmaktadır.
- Psikolojik durumlar pozitif örgütsel davranış temellidir.
- İnsan sermayesinin (ne biliyorsunuz) ve sosyal sermayenin (kimi tanıyorsunuz) ötesinde bir kavramdır.
- Performans iyileştirmesi sağlamak ve rekabet avantajı elde etmek için finansal sermaye gibi yatırımları ve gelişmeleri içerisinde barındırır.

5.4 Psikolojik Sermayenin Alt Boyutları

Yapılan çalışmalar sonucunda psikolojik sermaye kavramını en iyi açıklayan alt boyutların öz-yeterlik, iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılık olduğu ortaya çıkmıştır (Çetin ve Basım, 2012: 123). Bu boyutlar, psikolojik sermayenin işlevsel tanımını ve kapsamını en iyi şekilde yansıtmaktadır (Luthans vd., 2006b: 388).

Literatür taraması sırasında incelenen bu alt boyutlar psikolojik sermayeyi en iyi şekilde açıklayan bileşenlerdir ve her biri aşağıda açıklanmışlardır.

5.4.1 Öz-Yeterlik (Self-Efficacy)

Dört alt boyut içerisinde teorik ve pratik açıdan en iyi şekilde yapılandırılmış olan boyut öz- yeterliktir (Brandt vd., 2011: 264). Örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimine kadar psikolojinin her alanında geniş ölçüde çalışılmış bir kavramdır (Russo ve Stoykova, 2015: 331). Bu alt boyut bireyin kendine ve yeteneklerine olan inancını yansıtmaktadır. Bu inanç onu başarıya götürecektir esas anahtar olarak görülebilir. Psikolojinin temel taşları arasına girebilecek nitelikte olan öz-yeterlik, insanın başrol oynadığı örgütlerin başarıya ulaşmalarında çalışanlarda aranan önemli bir özelliktir.

Öz-yeterlik, kişinin belirli bir görevi yerine getirmesinde başarıya ulaşacağına dair yeteneklerine olan inancı ve güvenidir (Luthans vd., 2007: 548). Bu inanç ve güvenin olmadığı bireylerin başarıya ulaşmaları oldukça zordur. Çünkü bu bireyler ne kendilerine ne yeteneklerine ne de bilgilerine güvenmeyen ve kendilerini yetersiz hisseden bireylerdir. Dolayısıyla başarıya olan inançlarının da yetersiz olması beklenmektedir.

Bireyde oluşan inanç, görevi başarılı bir şekilde sonlandırmak için ihtiyaç duyulan motivasyonu, bilişsel kaynakları ve davranışları harekete geçirir (Zubair ve Kamal, 2015: 322). Bireyler çalışmaya başlamadan önce hangi konuda bilgi sahibi olduklarını, yeteneklerini ve becerilerini analiz ederler ve kendilerini yeterli gördükleri bu alanlarda çalışmayı tercih ederler (Çetin ve Basım, 2012: 125). Kendinin ve yeteneklerinin farkında olan birey hangi konuda yeterli hangi konuda yetersiz olduğunun bilincindedir. Bu bilinçle hareket eden birey, yetersiz olduğu konularda kendini geliştirmek isteyecek, yeterli olduğunu düşündüğü konularda ise örgüt için çalışmaya başlayacaktır.

Çalışma hayatında kişinin kendi yeteneklerine olan güveni ve bir görevi yerine getirirken o görevi en etkin şekilde gerçekleştirmek için kendisine yaptığı yatırımlarının, bilişsel kaynaklarının ve kapasitelerinin yeterli olduğuna olan inancı önemlidir (Kappagoda vd., 2014: 104). Bu inanç, onun diğer çalışanlardan ayrılmasına ve bir adım ileri gitmesine yardımcı olacak bir özelliktir. Diğer çalışanlar bilgi ve

yeteneklerine inanmadıkları için görevden korkarken; inanan çalışan diğerlerinden ayrılmayı öne geçecek ve görevi üstlenmek isteyecektir.

Kendine ve yeteneklerine güvenen, öz-yeterliği yüksek bireyler kendilerine zorlu görevler seçerler ve amaçlarına ulaşmak için çaba sarf ederler (Shahnawaz ve Jafri, 2009: 78). Öz-yeterlik, özellikle olumsuz durumlarda bireyin becerisini ve bu olumsuz durumları kontrol etme isteğini etkileyen önemli bir faktördür (Sin vd., 2015: 68). Örgütteki zorlu görevler öz-yeterliği düşük bireylerde korkuya sebep olurken; öz-yeterliği yüksek bireylerde başarı duygusunu harekete geçirir. Birey bilgi ve becerisine güvenerek hareket ederken başarıya ulaşmada kendine duyduğu inanç tamdır. Olumlu durumlarda ortaya çıkan öz-yeterlik kavramı olumsuz durumlarda daha baskın hale gelmektedir. Çünkü bireyin olumsuz durumlarda takındığı tutum ve davranışlar ile gerçekleştirdiği başarılar, olumlu durumlardakine göre daha değerli ve kıymetlidir. Olumsuz durumlarda karşılaşılan olaylar birey açısından daha zorlayıcı olduğu için, bireyin sahip olduğu bilgi ve beceriye olan güven daha ön plana çıkmaktadır.

Öz-yeterliği yüksek olan birey zorluklara karşı daha dirençli, yeni yollar denemeye hevesli ve kontrollü olduğundan çevresindekiler tarafından da olumlu algılanır. Kendisine yeni amaçlar koyup, başardıkça güveni daha da artırır. Öz-yeterliği düşük olanlar ise her başarısızlığı kendi yetersizliğine bağlar. Bu durumda başarı ve çabalarının takdir edilmesi öz-yeterliği düşük olan bireyler için önemli bir güdüleyici olabilir.

5.4.2 İyimserlik (Optimism)

Bireyin şu ana ve geleceğe dair olumlu atıflar yapabilmesini sağlayan iyimserlik özelliği, bireyin herhangi bir zorlukla karşılaşması durumunda olaya iyimser bir şekilde yaklaşması ve psikolojik mutluluğunu devam ettirebilmesidir (Sin vd., 2015: 68). Olumsuz olaylar karşısında pozitif düşüncelerini koruyabilen, bu tür olayların olumlu yanlarının olabileceğini düşünen bireyler iyimser kişiler olarak nitelendirilir. İyimser düşünmek mutlu bir yaşam için anahtar rol oynayabilir.

Literatür taraması yapıldığında iyimserliğin farklı şekillerde tanımlandığı görülmüştür. Scheier ve Carver (1985) iyimserliği, gelecekte iyi olayların olacağına dair genelleştirilmiş beklenti olarak tanımlamaktadır (akt. Snyder vd., 1991b: 571). Tiger (1979) ise kişinin sosyal ya da maddi geleceği ile ilgili tutumu ya da ruh hali olarak ifade etmektedir (akt. Kappagoda vd., 2014: 104). İyimserlik, geleceğe dair

olumlu beklentiler içinde olmanın yanı sıra olumsuz durumlara olumlu yönden bakabilme ve bu olumsuzluklardan ders çıkararak kendini geliştirdiğini düşünebilmedir.

İyimser bireyler için karşılaşılan zorluklar ya da engeller başarısızlık değildir, tam tersine onlara göre bu zorluklar bireyi başarıya hazırlamakta, onlara yeni fırsatlar sunmakta ve bireyin zorluklara karşı koyma gücünü artırmaktadır (Çetin ve Basım, 2012: 125). Bu bağlamda iyimserlik, teorik olarak umut ve psikolojik dayanıklılık kavramlarına yakın bir kavramdır (Russo ve Stoykova, 2015: 331). Umut ve psikolojik dayanıklılık kavramları, olayları net bir şekilde gözler önüne sererken; iyimserlik, bireyin yaşadığı gerçek olaylara farklı yönlerinden bakabilmesini gerektirir. Böylece birey farklı bakış açıları sayesinde fırsatları görebilir ve zorluklar karşısında farklı çıkış yolları bulabilir.

İyimserlik, performans ile yakından ilişkilidir (Shahnawaz ve Jafri, 2009: 79). Birey, sahip olduğu iyimser bakış açısı sayesinde olumsuz olaylarla karşı karşıya kaldığında bu olaylara olumlu yönden bakacağı için performansında herhangi bir düşüş olmayacak aksine bu olumsuzluklar onun için ders niteliği taşıyacaktır. Karşı karşıya kaldığı olumsuz olayları bir hayat dersi olarak görerek kendine katkı yaptığını düşünecektir.

İyimserlere göre olumlu olaylar her zaman vardır ve gerçekleşecektir; çünkü iyimserler olumlu olayların gerçekleşmesinde, yalnızca beklemek yerine olayların içerisinde başrol oynamayı tercih ederler (Russo ve Stoykova, 2015: 331). İyimser bireyler, olumlu olayları kişisel, sürekli ve genel olarak ortaya çıktığı şeklinde yorumlarken; olumsuz olayları dışsal, geçici ve o duruma özgü olarak nitelendirmektedirler (Zubair ve Kamal, 2015: 322). Genel olarak iyimser birey ileride olumlu durumların gerçekleşeceğini düşünürken, kötümser birey olumsuz durumlara ilişkin beklentiler içerisine girmektedir (Kappagoda vd., 2014: 104).

Hayatta olumlu olayların olacağını düşünmek, bardağın dolu tarafını görmeye gayret etmek insanları mutlu eder, amaçları üzerine yoğunlaşmayı kolaylaştırır. İyimser düşünmek insanların elindedir ve başarılabilir.

5.4.3 Umut (Hope)

Umut, bireyin amacına ulaşma isteğine dayanmaktadır. Bu istek, bireyin amacına ulaşması için ona enerji sağlayacak ve bu yolda onun pusulası olacaktır.

Literatür taraması yapıldığında umut alt boyutuna ilişkin pek çok tanım yapıldığı ve genellikle bireyin sahip olduğu enerji ve başarıya ulaşmasında tercih ettiği yolların önem kazandığı görülmüştür.

Umut, bireyin amacına yönelik düşüncesidir (Russo ve Stoykova, 2015: 331). Umut, bireyin sahip olduğu enerjiyle amaçlarını gerçekleştirmek için başvuracağı yollar sayesinde ortaya çıkan, başarı duygusuna dayanan, pozitif motivasyonel bir durum olarak tanımlanabilir (Snyder vd., 1991a: 287; Snyder vd., 1991b: 570; Youssef ve Luthans, 2007: 778). Birbiriyle bağlantılı olduğu düşünülen, enerji ve amaçlara ulaşmak için kullanılan yollar, interaktif şekilde umudu meydana getirir (Kappagoda vd., 2014: 104).

Umut, kişinin elde etmek istediği amaçları belirlemesi ve bu uğurda karşılaşılan her türlü olumsuzlukla baş edebilmesine olan inancını oluşturan motivasyonel bir durumdur (Çetin ve Basım, 2012: 123). Bireylerin hedeflerini gerçekleştirebilmesi ve temel problemin çözümü için stratejik bir planlama süreci vardır (Walumbwa vd., 2011: 8). Bireyin hedefleri uzun vadede geçici olabilir; fakat bunları elde etmeyi istemesi için yeterli kişisel değerlere sahip olması gerekir (Russo ve Stoykova, 2015: 331).

Umut, optimal sağlık, psikolojik güç, etkin performans ve mutluluk ile ilişkili olan motivasyonel bir yapı olarak kabul edilir (Van Wyk, 2014: 52). İnsanı yaşama bağlayan amaçlarını gerçekleştirmek için sahip olduğu umuttur. Umudunu kaybeden kişi için hayatın anlamından bahsetmek zordur. Bu tür kişiler hayattan zevk almayıp, yaşama isteklerini de kaybetmişlerdir. Bu sebeple umudun, bireyin fiziksel ve psikolojik sağlığını büyük ölçüde etkilediği ifade edilebilir.

5.4.4 Psikolojik Dayanıklılık (Resilience)

Zorlu koşullara karşı dayanma ve bu koşullara rağmen yeniden ayağa kalkma yeteneği olarak tanımlanan psikolojik dayanıklılık, bireyin karşı karşıya kaldığı olumsuz durumlarla baş etmesi ve bunun sonucunda da başarıya ulaşmasıdır (Van Wyk, 2014: 52; Luthans vd., 2006b: 390). Bireyin hayatı boyunca olumlu olaylarla karşılaşacağını düşünmek pek akla yatkın bir düşünce olmayacaktır. Gün gelip bireyi zorlayacak, onu çıkmaza sokacak durumların ortaya çıkması her zaman beklenmektedir. Bu tür olumsuz durumlarla karşılaşabilen bireyin psikolojisinin de bu durumlara göre değişkenlik göstereceği tahmin edilebilir bir durumdur. Psikolojik

dayanıklılık, genellikle bireyin negatif duygu haline kapılmayıp olumsuzlukların üstesinden gelmeyi başarabilmesidir. Bu tür negatif duygu patlamalarının yaşandığı dönemlerde birey, bir daha hiçbir olumlu durumla karşılaşamayacağı fikrine kapılabilir. Bireyin ruhsal olarak en dibe çöktüğü bu anlar, onun psikolojik dayanıklılığının ne kadar düşük olduğunun da bir kanıtıdır. Oysaki karşı karşıya kalınan zorlu durumlarla baş edebilen bireyin psikolojik dayanıklılığı oldukça yüksektir.

Buradaki önemli nokta, psikolojik dayanıklılığın yalnızca bireyin herhangi bir olumsuz durumla ya da talihsizlikle karşı karşıya kaldığında kendini toparlayabilmesi değil; aynı zamanda zorlu olan olumlu durumlara karşı da ayakta kalabilmesi, uyum sağlayabilmesidir (Zubair ve Kamal, 2015: 322). Her olumlu durumun birey için kolay ve istenen bir durum olduğu söylenemez. İlk başta olumsuz gibi görünen olumlu olayların varlığından söz edebildiği gibi tamamen olumlu olarak görünen olaylara uyum için geçen süre bireyi oldukça zorlayabilir. Bu olumlu durum için gösterilen psikolojik dayanıklılık davranışına örnek olarak görev değişikliği verilebilir. Bireyin başka bir ülkede daha üst bir mevkide görevlendirilmesi olumlu bir olaydır. Fakat bu görev değişikliği bireyin hayatının tamamen değişmesini gerektirmektedir. Bu sebeple olay her ne kadar olumlu olarak düşünülse de uyum sürecinde yaşanması muhtemel durumlar karşısında bireyin göstereceği davranışlar, psikolojik dayanıklılığının bir göstergesi olarak düşünülebilir.

Psikolojik dayanıklılığın özünde, aksilikler sonrasında kendini toparlayabilme, bu durumlarla baş edebilme ve değişikliklere uyum sağlayabilme yer almaktadır (Avey vd., 2008: 54). Diğer bir deyişle, psikolojik dayanıklılık, özellikle olumsuz durumlara, aksiliklere verilen yanıttır (Clapp-Smith vd., 2009: 231). Psikolojik dayanıklılığa sahip bireyler, her olumsuz durumla karşı karşıya kaldıklarında bir önceki duruma göre daha dayanıklı olacak ve kendilerini daha kolay toparlayabilecek güce sahip olacaklardır (Luthans vd., 2007: 547). Yaygın olarak kullanılmakta olan psikolojik dayanıklılık kavramı, öz-yeterlik, iyimserlik ve umut kavramlarına göre değişimin, sıkıntının ve belirsizliğin yaşandığı durumlar karşısında daha tutucudur (Larson ve Luthans, 2006: 81). Psikolojik dayanıklılık, stresin olumsuz özelliklerini azaltan bir kişilik özelliği olarak düşünülebilir. Yaşamın sorunsuz, tek düze olması söz konusu değildir. Stres oluşturacak pek çok durumun olduğu günümüzde, yüksek

psikolojik dayanıklılık düzeyine sahip olmak önemli bir özelliktir. Bu özelliği gösteren bireylerin zorluklarla baş etmesinin daha kolay olacağı söylenebilir.

5.5 Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisini Araştıran Çalışmalar

Literatür çalışmalarında psikolojik sermaye ile ÖVD arasında aynı yönlü ilişki olduğu ileri sürüldüğü görülmüştür. Aradaki aynı yönlü ilişkiyi araştırma düşüncesi genel olarak psikolojik sermayesi yüksek olan bireylerin örgüt içerisinde göstermesi beklenen davranışların örgüt için olumlu, çalışanların gönüllü olarak gerçekleştireceği davranışlar olması beklentisi ile ortaya çıkmıştır. Yapılan çalışmalar da bu düşüncüyü desteklemektedir.

Avey ve arkadaşlarının 2008 yılında yaptıkları çalışmaya göre kurum çalışanlarının psikolojik sermayeleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında aynı yönlü bir ilişki vardır. Luthans ve arkadaşlarının yine 2008 yaptıkları benzer bir çalışma, değişkenler arasındaki bu ilişkiyi doğrulamıştır.

Pradhan ve arkadaşlarının 2016 yılında yaptıkları çalışma, Hindistan'da imalat ve hizmet sektörlerinde çalışan bireyler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Psikolojik sermayenin ÖVD'ye etkisini araştıran Pradhan ve arkadaşları çalışmanın sonucunda aynı yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

Psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin tespitine yönelik yapılan bir diğer çalışma Norman ve arkadaşları tarafından yazına sunulmuştur. 2010 yılında yaptıkları çalışma, Amerika Birleşik Devletleri'nde çalışmakta olan yetişkinler üzerinde uygulanmıştır. Araştırmacılar psikolojik ÖVD ile aralarında aynı yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Literatür çalışmalarından da görülebileceği gibi genel düşünce, pozitif psikolojik sermaye ile ÖVD arasında aynı yönlü bir ilişki olduğu ve psikolojik sermayenin ÖVD üzerinde etkisi olduğu yönündedir. Böylece modele kişisel bir diğer öncül olarak psikolojik sermaye değişkeninin de dâhil edilmesi uygun bulunmuştur.

Psikolojik sermayenin modele dâhil edilmesinin ardından bu değişkenin model içerisinde gizli bir aracı değişken olabileceği düşünülmüştür. Bu düşünceden hareketle psikolojik sermayenin algılanan örgütsel destek, algılanan örgütsel adalet ve öz kendilik değerlendirmesi değişkenleri ile arasındaki ilişkiye de bakılmıştır.

5.5.1 Algılanan Örgütsel Desteğin Psikolojik Sermaye Üzerine Etkisini Araştıran Çalışmalar

Algılanan örgütsel destek ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi araştırmaya yönelik literatürde birçok çalışmaya rastlanmıştır. Bu çalışmalar, algılanan örgütsel desteğin psikolojik sermaye üzerinde olumlu etkisi olacağı yönündeki düşüncelerden ileri gelmiştir. Tarama sonucunda çalışmaların bu düşünceleri desteklediği görülmüştür.

Sihang ve Sarikwal'ın 2015 yılında yaptıkları çalışma günümüz iş ortamlarında büyük ilgi gören algılanan örgütsel destek ile psikolojik sermaye kavramlarına ilişkindir. Hindistan'da orta düzey bilgi teknoloji uzmanlarına uygulanan çalışmanın sonucunda, algılanan örgütsel destek ile psikolojik sermaye arasında aynı yönlü ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Lin, 2013 yılında Tayvan'ın uluslararası turistik otellerinde gerçekleştirdiği bir çalışmaya göre algılanan örgütsel desteğin, psikolojik sermaye üzerinde olumlu etkisinin olduğunu ileri sürmektedir.

Hui ve arkadaşlarının 2014 yılında Çin'de uyguladıkları bir çalışmaya göre algılanan örgütsel desteğin psikolojik sermaye üzerinde olumlu etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Erdem ve arkadaşlarının 2015 yılında Bitlis'de bulunan kamu çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmaya göre psikolojik sermayenin algılanan örgütsel destek ile aynı yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Sidra ve arkadaşları 2016 yılında psikolojik sermayenin algılanan örgütsel destek ve ÖVD arasındaki rolünü araştırmıştır. Çalışma, Pakistan'ın İslamabad ve Rawalpindi şehirlerinde bulunan özel ve kamu bankalarına uygulanmıştır. Çalışmanın sonucunda tüm değişkenler arasında anlamlı aynı yönlü ilişki tespit edilmiştir.

5.5.2 Algılanan Örgütsel Adaletin Psikolojik Sermaye Üzerine Etkisini Araştıran Çalışmalar

Algılanan örgütsel adalet ve psikolojik sermayeye ilişkin yazında pek çok çalışma vardır. Fakat bu çalışmalar, genellikle algılanan örgütsel adaleti ve psikolojik sermayeyi ayrı ayrı veya farklı değişkenlerle incelemiştir. Literatürdeki çalışmalardan hareketle algılanan örgütsel adalet ile psikolojik sermaye arasında aynı yönlü bir ilişki olması beklenmektedir.

Bakri ve Ali'nin 2015 yılında Pakistanın iki büyük şehrinde (İslamabad ve Peşaver) 223 kadın hemşire üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada örgütsel adalet, psikolojik sermaye ve tükenmişlik arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Çalışma sonucunda örgütsel adalet ile psikolojik sermaye arasında güçlü etkiler olduğu ve örgütsel adaletin kısmen psikolojik sermaye ve tükenmişlik arasında aracılık rolü oynadığı ortaya çıkmıştır.

Nandan ve Azim'in 2015 yılında Malezya'da faaliyet gösteren multimedya kuruluşunda faaliyet gösteren 350 çalışan üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmaya göre örgütsel adalet ve ÖVD arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü araştırılmıştır. Çalışmada psikolojik sermayenin aracılık rolüne rastlanırken; örgütsel adalet ile psikolojik sermaye arasında güçlü ve aynı yönde bir etkinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Çelik ve arkadaşlarının 2014 yılında turizm sektörü çalışanlarının üzerinde gerçekleştirdikleri bir çalışmaya göre çalışanların adalet algılarının bireylerin psikolojik sermaye seviyeleri üzerine olan etkisi araştırılmıştır. Çalışmanın sonunda çalışanların adalet algılarının psikolojik sermaye seviyeleri üzerinde aynı yönlü ve anlamlı bir etki olduğu ortaya çıkmıştır.

Çoban 2013 yılında telekomünikasyon sektöründe faaliyet gösteren bir firmada gerçekleştirilen çalışmaya göre psikolojik sermayenin, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerindeki rolü araştırılmıştır. Çalışmanın sonucunda psikolojik sermayenin süreç adaleti ve örgütsel bağlılık arasında kısmi, etkileşimsel adalet ve örgütsel bağlılık arasında tam bir aracılık etkisinin olduğu ortaya çıkarılmıştır.

5.5.3 Öz Kendilik Değerlendirmesinin Psikolojik Sermaye Üzerine Etkisini Araştıran Çalışmalar

Literatür taramasında öz kendilik değerlendirmesi ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik yapılan çalışmaların sınırlı sayıda olduğu görülmüştür.

Öz kendilik değerlendirmesi ile psikolojik sermaye kavramlarının alt boyutları arasındaki benzerlikler oldukça dikkat çekicidir. Psikolojik sermaye bireyde değiştirilmesi zor olan, istikrarlı, ruh ve duygu kaynaklarını gösterse de öz kendilik değerlendirmesi gibi bireyin kişilik özelliklerinden daha oturmuş ve değiştirilmesi zor

değildir (Luthans vd., 2010: 44). Beş faktör kişilik ve öz kendilik değerlendirmeleri bireyi birey yapan, kalıcı ve değiştirilmesi oldukça zor kişilik özellikleridir.

Luthans vd.'nin 2007 yılında yapmış oldukları çalışmada pozitif psikolojik sermayenin performans ve tatmin arasındaki ilişkiye ve bu ilişkilerin ölçümüne odaklanan çalışmada öz kendilik değerlendirmesi ile psikolojik sermaye arasında güçlü ve aynı yönlü ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Debicki ve arkadaşları tarafından 2016 yılında yapılmıştır. Öz kendilik değerlendirmesinin öğrencilerin akademik performansları üzerindeki etkisini araştırmayı hedefleyen çalışmaya göre öz kendilik değerlendirmesi yüksek olan bireyler kendilerini öz yeterlikleri yüksek, yetkin, başarılı ve kazanmaya layık birer birey olarak görmektedirler.

Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen tüm bu değişkenler örgütsel vatandaşlık davranışının kişisel ve örgütsel öncülleri olarak nitelendirilebilir. Yukarıda açıklanan kuramsal bilgiler ışığında uygun bir model oluşturulmuş, modele ve araştırmaya ilişkin detaylı bilgiler altıncı bölümde sunulmuştur.

ALTINCI BÖLÜM

ARAŞTIRMA (ÖRGÜTSEL VE KİŞİSEL ÖNCÜLLERİ BAĞLAMINDA ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA İLİŞKİN BİR MODELİN AKADEMİSYENLER ÜZERİNDE TEST EDİLMESİ)

6.1 Araştırmanın Konusu ve Kapsamı

Çalışmanın konusu, ÖVD'yi, bazı örgütsel (algılanan örgütsel destek ve algılanan örgütsel adalet) ve kişisel öncülleri (öz kendilik değerlendirmesi ve psikolojik sermaye) bağlamında bir model içinde ele almaktır. Araştırma, adı geçen değişkenlerin içerisinde bulunduğu yapısal bir model oluşturularak yürütülmüştür. Model, Türkiye'deki kamu ve özel üniversitelerde çalışmakta olan akademisyenlerden elde edilen veriler ile değerlendirilmiştir.

6.2 Araştırmanın Amacı

Çalışmanın temel amacı, ÖVD'yi, kişisel ve örgütsel öncülleri bağlamında incelemek ve aralarındaki ilişkileri bütüncül bir model çerçevesinde ortaya koymaktır. Yapılan bu araştırma ile örgütsel ve kişisel öncüllerin, Türkiye'deki üniversitelerde çalışmakta olan akademik personelin ÖVD'yi nasıl etkilediğini ortaya çıkarmak ve ÖVD'yi akademisyenler açısından açıklamak hedeflenmiştir.

6.3 Araştırmanın Önemi

Literatürde ÖVD üzerine yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde, konunun bütünlükten uzak olduğu ve genellikle ÖVD'nin bir ya da iki değişkenle arasındaki ilişkileri bulmaya yönelik yapıldığı görülmüştür. Ülkemizde ÖVD ile ilgili çokça çalışma bulunmasına rağmen birden çok örgütsel ve kişisel öncüllerin bir arada incelendiği çalışmalar kısıtlıdır. Bu araştırma ile literatürdeki bu eksiklik giderilmeye

çalışılmıştır. Yapılan bu çalışma ile ÖVD, hem örgütsel hem kişisel öncüller bağlamında geniş bir perspektif ile ele alınmış ve oluşturulan bütüncül model sayesinde değişkenler arasındaki ilişkilerin etkileri ortaya konmaya çalışılmıştır. ÖVD üzerine yapılan bu çalışmanın akademisyenler üzerinde gerçekleştirilmesi de çalışmaya ayrı bir boyut kazandırmıştır. Bu araştırmanın uygulamaya da katkı getireceği düşünülmektedir. Bu katkı, akademisyenlerin ve üniversite yöneticilerinin ÖVD ve öncüllerinin farkına varmalarına ve önemini gözlemlemelerine yardımcı olmaktadır.

6.4 Araştırma Modeli ve Hipotezleri

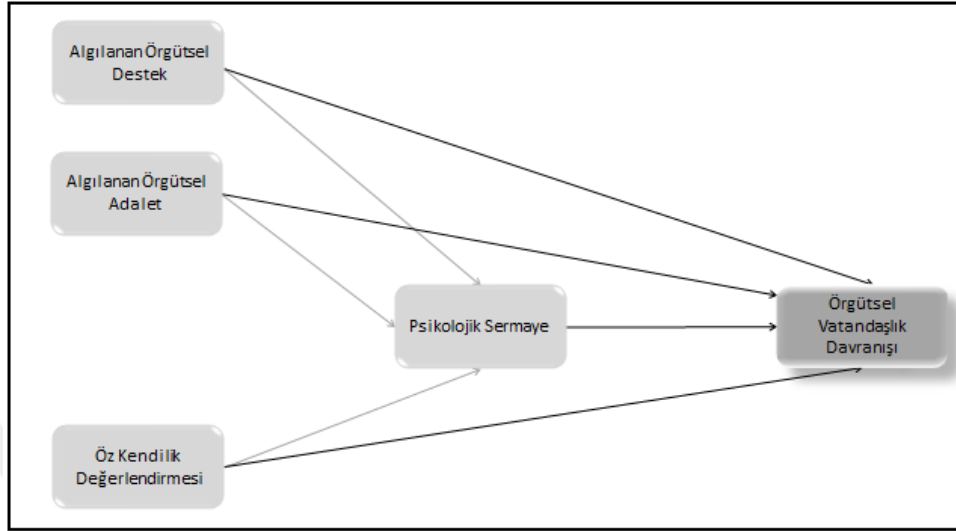
Literatürde örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili ortaya atılan modellerden çıkarılan sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

- a) Örgütsel vatandaşlık davranışı gösteren bireylerin çalışma arkadaşlarına göre daha yüksek performans gösterdikleri ve pozitif tutum içerisinde oldukları ileri sürülmüştür.
- b) Örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin farklı boyutlandırmalar yapılmıştır. Fakat bu boyutlandırmaların içerisinde en çok tercih edileni Organ'ın boyutlandırması olmuştur.
- c) Örgütsel vatandaşlık davranışı konusunda yapılan çalışmalar genellikle ya kişisel ya da örgütsel düzeyde ele alınmış; kişisel ve örgütsel düzeyde bu kadar genel ve bütüncül bir model ortaya konulamamıştır.

Model, toplamda beş ana değişkenden oluşmaktadır. Temelde ÖVD modelde bağımlı değişkenimizi oluştururken diğer dört değişken onun örgütsel ve kişisel öncüllerini oluşturmaktadır. ÖVD'yi etkileyen örgütsel öncüller, algılanan örgütsel destek ve algılanan örgütsel adalet iken, kişisel öncüller öz kendilik değerlendirmesi ve psikolojik sermayedir. Model içerisinde yer alan psikolojik sermaye, algılanan örgütsel destek, algılanan örgütsel adalet ve öz kendilik değerlendirmesi değişkenlerinin etkisinde ÖVD'yi etkilemektedir.

Araştırma, algılanan örgütsel destek, algılanan örgütsel adalet, psikolojik sermaye ve öz kendilik değerlendirmesi olarak alınan bağımsız değişkenlerin her birinin ÖVD ile arasındaki ilişkileri ortaya çıkarma hedefindedir. Çalışmada önce her bir bağımsız değişkenin ÖVD üzerindeki etkileri ayrı ayrı ortaya konulmuştur. Daha sonra ÖVD'nin oluşmasında etkisi araştırılmış olan psikolojik sermayenin ortaya

çıkarılmasında örgütsel destek algısının, örgütsel adalet algısının ve öz kendilik değerlendirmesinin etkileri tek tek incelenmiştir. Bu çerçevede oluşturulan araştırma modeli aşağıdaki gibidir:



Şekil 6.1: Araştırmanın modeli.

Model çerçevesinde oluşturulan araştırma soruları aşağıdaki gibidir:

Araştırma soruları:

1. Akademisyenlerin örgütsel destek algı düzeyleri ne derecededir? Akademisyenlerin örgütsel destek algılarının, örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkisi var mıdır? Varsa ne yöndedir?
2. Akademisyenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri ne derecededir? Akademisyenlerin örgütsel adalet algılarının, örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkisi var mıdır? Varsa ne yöndedir?
3. Akademisyenlerin psikolojik sermaye düzeyleri ne derecededir? Akademisyenlerin psikolojik sermayelerinin, örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkisi var mıdır? Varsa ne yöndedir?
4. Akademisyenlerin öz kendilik değerlendirme düzeyleri ne derecededir? Akademisyenlerin örgütsel adalet algılarının, örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkisi var mıdır? Varsa ne yöndedir?
5. Akademisyenlerin örgütsel destek algılarının, psikolojik sermaye üzerinde etkisi var mıdır? Varsa ne yöndedir?
6. Akademisyenlerin örgütsel adalet algılarının, psikolojik sermaye üzerinde etkisi var mıdır? Varsa ne yöndedir?

7. Akademisyenlerin öz kendilik değerlendirmelerinin psikolojik sermaye üzerinde etkisi var mıdır? Varsa ne yöndedir?
8. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel ve kişisel öncüller arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü var mıdır?

Yukarıda sıralanan araştırma sorularına ilişkin aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

Hipotez 1: Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 2: Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 3: Psikolojik sermayenin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

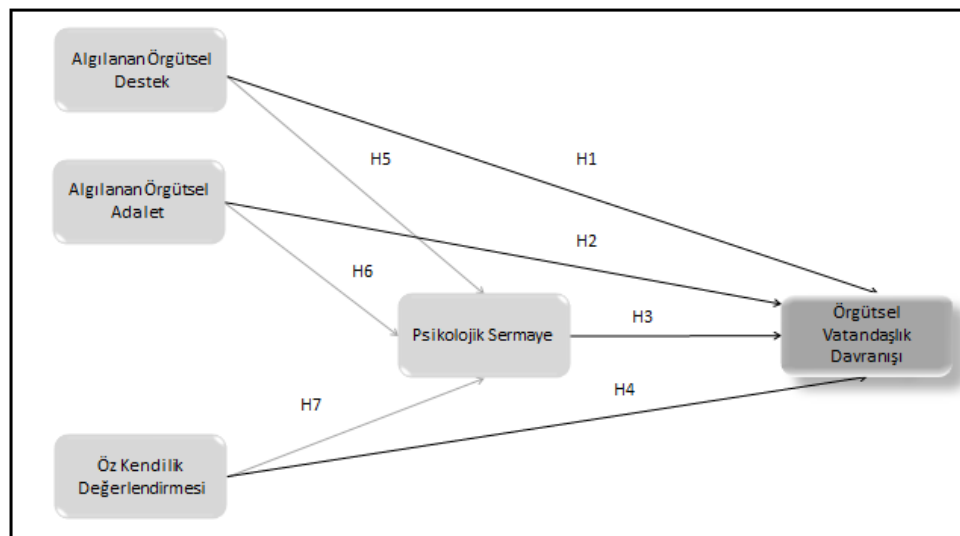
Hipotez 4: Öz kendilik değerlendirmesinin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 5: Algılanan örgütsel desteğin, psikolojik sermaye üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 6: Algılanan örgütsel adaletin, psikolojik sermaye üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 7: Öz kendilik değerlendirmelerinin, psikolojik sermaye üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 8: Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel ve kişisel öncüller arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.



Şekil 6.2: Araştırmanın hipotezleri.

6.5 Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma örnekleme giren üniversitelerdeki akademik personelin görüşleri ile sınırlıdır. Bu nedenle araştırmanın bulgularının, farklı örneklem için yeniden test edilmesi gerekmektedir.

Araştırmada kullanılan değişkenler, zamanla değişiklik gösterebilir niteliktedir. Bu nedenle araştırmadan elde edilen sonuçlar yalnızca araştırmanın uygulandığı zaman dilimi için geçerlidir.

Araştırmanın verileri internet üzerinden anket tekliği ile toplanmış ve katılımcıların sordukları sorular yine internet üzerinden cevaplanmıştır. Araştırmaya katılanlarla yüzyüze diyalog kurulamamış olması araştırma için bir sınırlılık olarak değerlendirilebilir.

Anket soruları herkesin çalışma hayatında karşılaşılabileceği genel durumları yansıtan, sorulardır ve bireylerin algılarını da içermektedir. Araştırmada kullanılan anketler Ek B'de sunulmuştur. Katılımcılar anketleri cevaplandırırken soruların sorulmasına neden olan durumları yaşamamış, ya da yaşadığı halde, gerçeklerden uzak, toplumca kabul gören cevapları vermek istemiş olabilir. Uygulanan ölçeklerin katılımcıların bireysel algılarından etkilenebileceğini göz ardı etmemek gerekir. Bu durum da anketin sınırlılıkları arasında düşünülebilir.

6.6 Evren ve Örneklem

Evren, araştırmada ortaya çıkarılan sonuçların bütüne genellenmesi olarak tanımlanabilir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2014: 69). Bir araştırmanın genellenebilir nitelik taşıması o araştırmanın değerini yükseltecek bir kıstas olarak görülebilir. Bu sebeple yapılan çalışmalarda çoğu zaman bulunan sonuçların evreni temsil edebilme niteliğine vurgu yapılır.

Evren, büyüklüğü sebebiyle araştırmanın karmaşık bir hal almasına neden olabilir. Bu karmaşıklığın önüne geçmek amacıyla genellikle evren içerisinden, temsil yeterliliği olan ve bazı kurallara göre seçilebilen küçük bir kütle seçilmektedir. Bu küçük kütle, örneklem olarak adlandırılmaktadır.

Örneklemden elde edilen sonuçların araştırmacılar tarafından, evrene genellenbilir olma düzeylerinin yüksek olması beklenmektedir. Bunun sağlanabilmesi için seçilen örneklem büyüklüğünün yeterli olması beklenmektedir.

Evrene genellenebilir bir büyüklükte örneklem sayısına ulaşmak ve örneklemden ulaşılan sonucun evrene genellenebilmesini sağlamak, araştırmalarda oldukça önemli görülmektedir.

Araştırma için örneklem sayısının yeterliliği, istatistiksel olarak Cochran'ın (1977) aşağıdaki formülü kullanılarak hesap edilebilmektedir (akt. Pandit ve Balla, 2006: 90).

$$n = \frac{Nz^2pq}{Nd^2 + z^2pq}$$

N: Hedef kitlede yer alan bireylerin sayısıdır.

z: Belirli bir anlamlılık düzeyine karşılık gelen değeri ifade eder.

p: Araştırılan konunun gerçekleşme olasılığını ifade eder.

q: Araştırılan konunun gerçekleşmeme olasılığını ifade eder.

d: Örneklem hatasını ifade eder.

n: Örneklemde bulunan bireylerin sayısını ifade eder.

Evren büyüklüklerine göre yeterli düzeyde örneklem sayısı belirlemede kullanılan bir diğer yöntem ise anlamlılık düzeylerini baz almaktadır. Sosyal bilimlerde yer alan çalışmalar genellikle 0.05 anlamlılık düzeyinde gerçekleştirilmektedir. 0.05 anlamlılık düzeyinde evren büyüklüklerine göre örneklem sayılarını gösteren değerler Tablo 6.1'de yer almaktadır. Yapılan çalışmalar sonucu oluşturulan bu tablo çeşitli evren büyüklükleri için örneklem sayılarını göstermektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2014: 89). Tabloda 100 evren büyüklüğüne sahip olan bir araştırmanın sosyal bilimlere dayalı araştırmalar için genellikle kullanılan 0.05 anlamlılık düzeyinde ve 0.05 örneklem hatası ile örneklem sayısı belirlenmek istendiğinde, tabloda bu değere karşılık gelen sayının 80 olduğu görülmektedir. Evren büyüklüğünün 500 olduğu bir araştırmanın örneklem sayısının, yine 0.05 anlamlılık düzeyi ve 0.05 örneklem hatası göz önüne alındığında, 217 olması gerektiği gibi bir sonuca varılabilmektedir.

Tablo 6.1: Evren büyüklüklerine göre örneklem sayıları (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2014: 89).

Evren Büyüklüğü	100	500	750	1000	2500	5000	10000	25000	50000	100000	1000000
Örneklem Sayısı	80	217	254	278	333	357	370	378	381	383	384

Bu araştırmanın evrenini, Türkiye’de bulunan 190 üniversite ve vakıf meslek yüksekokulunda 2015-2016 eğitim – öğretim yılı bahar döneminde görev yapmakta olan akademik personeller (Prof., Doç., Yrd. Doç., Öğr. Gör., Uzman, Okutman, Araş. Gör., Eğt.-Öğr. Prog.) oluşturmaktadır. Türkiye’de 2015-2016 eğitim – öğretim yılı bahar döneminde eğitim veren üniversite ve meslek yüksekokulu sayılarına ait verilere Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı’nın (YÖK) internet sitesinden 20.04.2016 tarihinde ulaşılmıştır (Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı, 2016). Bu üniversitelere ait istatistikler ve veriler Ek A’da gösterilmiştir. Çalışmada yer alan tüm veriler ve istatistikler 15.07.2016 tarihinden önce toplanmıştır. Anka Teknoloji Üniversitesi (Ankara), Antalya Akev Üniversitesi (Antalya) ve İbn-i Haldun Üniversitesi (İstanbul) YÖK’ün istatistikleri arasında yer almalarına rağmen eğitim – öğretim faaliyetlerini sürdürmedikleri için Ek A’daki tabloya da eklenmemiştir.

Ek A’daki tabloda görüldüğü gibi, 2015-2016 eğitim – öğretim yılı bahar döneminde Türkiye’de 109 devlet üniversitesi, 76 vakıf üniversitesi ve 8 vakıf meslek yüksekokulu olmak üzere toplam 190 üniversite ve vakıf meslek yüksekokulu bulunmaktadır. Bu üniversiteler buldukları şehirlere göre incelendiğinde en çok üniversite ve meslek yüksekokuluna ev sahipliği yapan şehir, toplamda 58 üniversite ve vakıf meslek yüksekokuluyla İstanbul’dur. İstanbul’un arkasından 18 üniversiteyle Ankara, 8 üniversite ve 1 teknoloji enstitüsü ile İzmir şehirlerinin geldiği görülmüştür. Dolayısıyla bu dönemde en fazla akademik personelin bulunduğu şehir İstanbul’dur.

YÖK’ün 20.04.2016 tarihinde internet sitesinde, halka açık olarak sunmuş olduğu istatistiklere göre üniversite ve meslek yüksekokullarının akademik kadrolarında bulunan kişi sayısı 155.978’dir. Bu sayı, akademik personellerin işe başlama ya da işi bırakma durumlarına göre sürekli olarak değişim göstermektedir. Araştırmanın evrenine ilişkin detaylı bilgi Tablo 6.2’de verilmiştir.

Tablo 6.2: 2015 - 2016 eğitim – öğretim yılı bahar döneminde Türkiye’deki vakıf üniversiteleri, devlet üniversiteleri ve vakıf meslek yüksekokullarında unvanlarına göre akademik personel sayıları.

	Vakıf Üniversitesi	Devlet Üniversitesi	Vakıf Meslek Yüksekokulu	Toplam
Profesör	3451	18873	10	22334
Doçent	1909	13098	5	15012
Yardımcı Doç.	6911	28279	26	35216
Öğretim Gör.	3836	16657	472	20965

Tablo 6.2 (Devam): 2015 - 2016 eğitim – öğretim yılı bahar döneminde Türkiye’deki vakıf üniversiteleri, devlet üniversiteleri ve vakıf meslek yüksekokullarında unvanlarına göre akademik personel sayıları.

	Vakıf Üniversitesi	Devlet Üniversitesi	Vakıf Meslek Yüksekokulu	Toplam
Okutman	2857	7436	25	10318
Uzman	144	3730	0	3874
Araştırma Görevlisi	3246	44049	0	47295
Çevirici	0	21	0	21
Eğitim – Öğretim Planlayıcıları	1	18	0	19
Öğretim Görevlisi Doktora	780	64	80	924
Genel Toplam	23135	132225	618	155978

Evren içerisinde yer alan akademisyen sayısının çok olması nedeniyle örneklem seçme yoluna gidilmiştir. Araştırmanın örneklem seçiminde, “basit seçkisiz (rastlantısal) örnekleme” yöntemi kullanılmıştır.

Basit seçkisiz örnekleme yönteminde, evren içerisinde yer alan her unsurun eşit şekilde seçilme olanağı vardır ve her bir unsurun seçilmesinde diğer bir unsurun hiçbir etkisi olmamakla birlikte bu yöntemde eşitlik ve bağımsızlık olasılığı olduğu için, yansızlık kuralının uygulanabildiği bir örnekleme yöntemidir (Özen ve Gül, 2007: 399).

Araştırmada örneklem sayısının yeterliliğini tespit etmek amacıyla yukarıda bahsedilen Cochran’ın istatistiksel formülü kullanıldığında 383 rakamına ulaşılmıştır:

$$n = \frac{155978 \times (1.96)^2 \times (0.50) \times (1 - 0.50)}{(0.05)^2 \times (155978) + (1.96)^2 \times (0.50) \times (1 - 0.50)} = 383,216$$

N: Hedef kitlede yer alan bireylerin sayısı, 155978’dir.

z: Evrenin heterojen özellikte olduğu düşünülerek, %95 güvenilirlik aralığında, 0.05 örnekleme hatası ile elde edilen teorik değer 1.96’dır.

p: Araştırılan konunun gerçekleşme olasılığı 0.50 olarak varsayılmıştır.

q: (1-p) olarak da ifade edilebilen olayın gerçekleşmeme olasılığı (1-0.50) olarak hesap edilmiştir.

d: Örnekleme hatası 0.05’dir.

n: Örnekleme bulunan bireylerin sayısı 383 olarak bulunmuştur.

Örneklem sayısının yeterliliğine ilişkin sayıları gösteren Tablo 6.1 dikkate alındığında 155978 evren büyüklüğüne karşılık gelen örneklem sayısının, 384 olduğu görülmüştür. Araştırma kapsamında 384 katılımcıya sahip örneklemin evreni temsil etme yeteneğine sahip olduğu belirlenmiştir.

Örnekleme oluştururken hedefimiz, ulaşabildiğimiz maksimum akademik personele erişebilmektir. Bu hedefi gerçekleştirmek amacıyla rastlantısal olarak 6.643 akademik personele ulaşılmıştır. Anketlere katılan katılımcılara, üniversitelerinin internet sitelerinde, halka açık olarak yazdıkları e-mail adreslerinden ulaşılmıştır. E-mail adreslerine ulaşılan katılımcılara anketler, mail yolu ile gönderilmiştir. Anketlere 611 akademisyen geri dönüş yapmıştır. Anketi eksiksiz doldurulan 611 katılımcıların cevapları analize tabi tutulmuştur. Geri dönüş oranı % 9.197 olarak tespit edilmiştir.

Çalışmamız yukarıdaki istatistik formülde hesap edildiğinde ve tabloyla eşleştirildiğinde, araştırmamıza geri dönüş yapan akademik personel sayısının çalışmamız için yeterli olduğu görülmektedir.

Ek B’de yer alan anketler uygulanmadan önce örneklem dışından seçilen bir grup akademik personel üzerinde bir ön uygulama yapılmıştır. Anketlerin uygulanması için katılımcıların verdikleri cevaplara göre gerekli düzeltmeler yapılmıştır.

Örnekleme ilişkin demografik faktörlere ait bilgiler Tablo 6.3’te sunulmuştur. Akademisyenler yaşlarına göre değerlendirildiğinde; 23 kişinin (% 3,8) 25 ve daha az yaşta, 311 kişinin (% 50,9) 26- 36 yaşları arasında, 163 kişinin (%26,7) 37- 47 yaşları arasında, 76 kişinin (%12,4) 48-58 yaşları arasında ve 38 kişinin (% 6,2) 59 ve daha yukarı yaşta olduğu görülmektedir.

Akademisyenlerin cinsiyetlerine göre dağılımı incelendiğinde; 275 kişinin (% 45,0) kadın ve 336 kişinin (% 55,0) erkek olduğu, medeni durumlarına göre; 184 kişinin (% 30,1) bekâr, 406 kişinin (% 66,4) evli ve 21 kişinin (%3,4) boşanmış olduğu tespit edilmiştir.

Akademisyenler ünvana göre dağılımı değerlendirildiğinde; 55 kişinin (% 9,0) profesör, 57 kişinin (% 9,3) doçent, 186 kişinin (% 30,4) yardımcı doçent, 127 kişinin (%20,8) öğretim görevlisi, 172 kişinin (%28,2) araştırma görevlisi, altı kişinin (%1,0) uzman ve sekiz kişinin (%1,3) okutman olarak çalıştığı görülmektedir.

Akademisyenlerin çalıştıkları kurumun devlet veya vakıf üniversitesi olmasına göre dağılımı incelendiğinde; 430 kişinin (% 70,4) devlet ve 181 kişinin (% 29,6) vakıf üniversitesinde çalıştığı tespit edilmiştir.

Akademisyenler toplam çalışma sürelerine göre değerlendirildiğinde; 245 kişinin (% 40,1) 0-5 yıl arası, 125 kişinin (% 20,5) 6-10 yıl arası, 69 kişinin (%11,3) 11-15 yıl arası, 58 kişinin (%9,5) 16-20 yıl arası, 41 kişinin (%6,7) 21-25 yıl arası, 35 kişinin (%5,7) 26-30 yıl arası ve 38 kişinin (% 6,2) 31 ve daha yukarı yıl mesleki deneyime sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 6.3: Akademisyenin demografik faktörlerine ilişkin istatistikler.

Demografik Özellikler		N	%
Yaş	25 ve daha az	23	3,8
	26-36	311	50,9
	37-47	163	26,7
	48-58	76	12,4
	59 ve yukarı	38	6,2
Cinsiyet	Kadın	275	45,0
	Erkek	336	55,0
Medeni Durum	Bekâr	184	30,1
	Evli	406	66,4
	Boşanmış	21	3,4
Akademik Ünvan	Profesör	55	9,0
	Doçent	57	9,3
	Yardımcı Doçent	186	30,4
	Öğretim Görevlisi	127	20,8
	Araştırma Görevlisi	172	28,2
	Uzman	6	1,0
	Okutman	8	1,3
Kurum	Devlet Üniversitesi	430	70,4
	Vakıf Üniversitesi	181	29,6
Toplam Çalışma Süresi	0-5 yıl	245	40,1
	6-10 yıl	125	20,5
	11-15 yıl	69	11,3
	16-20 yıl	58	9,5
	21-25 yıl	41	6,7
	26-30 yıl	35	5,7
	40 yıl ve üzeri	38	6,2

Demografik faktörler özet olarak ele alındığında, uygulamaya katılan akademisyenlerin çoğunlukla 26-47 yaş aralığında olduğu, medeni durum olarak evli olanların ağırlıklı olduğu, cinsiyet dağılımının eşit olduğu, büyük bir kısmında yardımcı doçent ve daha ast akademik ünvana sahip olduğu, devlet üniversitesinde çalışanların ağırlık kazandığı ve çoğunluğunun kariyerlerinin başında olduğu değerlendirilmektedir.

6.7 Araştırmada Kullanılan Ölçüm Araçları

6.7.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (ÖVDÖ)

Katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmek için Vey ve Campbell (2004) ve Williams ve Shiaw (1999) tarafından geliştirilen 5 boyutlu (diğerkâmlık, sivil erdem, sportmenlik, nezaket ve vicdanlılık) ölçek kullanılmıştır (akt. Çetin, 2011: 126). Ölçek, toplam 19 maddelik yargı cümlelerinden oluşmaktadır. Basım ve Şeşen (2006) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçekte “Kurum içinde çıkan çatışmaların çözümlenmesinde aktif rol alırım.”, “Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.”, “Birlikte görev yaptığım diğer kişiler için problem yaratmamaya gayret ederim.” gibi yargı cümleleri yer almaktadır. Katılımcıların yargı cümlelerine katılıp katılmadıklarını tespit etmek için 6’lı likert tipi ölçekten yararlanılmış, katılımcılardan “Hiçbir Zaman” ve “Her Zaman” arasında bir seçim yapmaları istenmiştir. Basım ve Şeşen (2006) tarafından ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmış ve güvenilirlik katsayısı Cronbach Alfa (α) boyutlar bazında 0.77 ile 0.87 arasında, genel olarak ise 0.94 olarak tespit edilmiştir.

6.7.2 Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği (AÖDÖ)

Katılımcıların örgütsel destek algılarını ölçmek için Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilen ölçek kullanılacaktır. Ölçekte toplam 10 ifade yer almaktadır. Türkçeye uyarlanması Turunç ve Çelik (2010) tarafından yapılmıştır. “Çalıştığım kurumda bana çok az ilgi gösterilir.”, “Çalıştığım kurumda işteki başarımla gurur duyulur.”, “Bir problemim olduğunda çalıştığım kurum yardıma hazırdır.” gibi cümleler ölçekte geçen yargı cümlelerine örnektir. Katılımcıların yargı cümlelerine katılıp katılmadıklarını tespit etmek için 5’li likert tipi ölçekten yararlanılarak, katılımcılardan “Kesinlikle Katılmıyorum” ve “Kesinlikle

Katılıyorum” arasında değişen aralıkları işaretlemeleri istenmiştir. Turunç ve elik (2010) tarafından geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılmış ve güvenirlik katsayısı Cronbach Alfa (α) 0.88 olarak tespit edilmiştir.

6.7.3 Örgütsel Adalet Algısı leği (ÖAAÖ)

Çalışmada, Colquitt (2001) tarafından geliştirilen 4 boyutlu (dağıtım adaleti algısı, işlemsel adalet algısı, kişilerarası adalet algısı ve bilgisel adalet algısı) lek kullanılacaktır. Ölçekte toplam 20 ifade yer almaktadır. Türkçeye uyarlanması zmen, Arbak ve zer (2007) tarafından gerçekleştirilmiştir (Yelboğa, 2012:174). Ölçekte “Fikirlerinizi ve duygularınızı bu süreçler esnasında ifade edebiliyor musunuz?”, “Bu süreçler tutarlı bir Şekilde uygulanıyor mu?” gibi ifadeler bulunmaktadır. Katılımcıların yargı cümlelerine katılıp katılmadıklarını tespit etmek için 5’li likert tipi ölçekten yararlanılarak, katılımcılardan “Hiçbir Zaman” ve “Her Zaman” arasında değişen aralıkları işaretlemeleri belirtilmiştir. zmen ve arkadaşları (2007) tarafından geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılmış ve güvenirlik katsayısı Cronbach Alfa (α) boyutlar bazında 0.87 ile 0.95 arasında, genel olarak ise 0.94 olarak tespit edilmiştir.

6.7.4 z Kendilik Değerlendirmesi leği (KD)

Judge ve arkadaşları (2003) tarafından geliştirilen ölçek, bireylerin öz kendilik değerlendirmelerini yapmaktadır. Bu değerlendirmeyi yaparken de özsaygı, genel öz yeterlik, kontrol odağı ve duygusal denge boyutlarını birleştirmekte ve tek boyuta indirgemektedir. Bu Şekilde z kendilik tek bir ölçek kullanılarak ölçülebilir olmuştur. Ölçek, Şeşen (2010) tarafından Türkçe’ye uyarlanmış, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ölçek 12 maddeden oluşmaktadır. “Hayatta hak ettiğim başarıyı elde edeeğim konusunda kendimden eminim.”, “Bazen kendimi zgn veya kederli hissediyorum.” gibi cümleler, ankette geçen yargı cümlelerine örnektir. Katılımcıların yargı cümlelerine katılıp katılmadıklarını tespit etmek için 5’li likert tipi ölçekten yararlanılmıştır. Katılımcılardan “Kesinlikle Katılmıyorum” ve “Kesinlikle Katılıyorum” arasında değişen aralıkları işaretlemeleri istenmiştir. Şeşen (2010) tarafından geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılmış ve güvenirlik katsayısı Cronbach Alfa (α) boyutlar 0.81 olarak tespit edilmiştir.

6.7.5 Psikolojik Sermaye Ölçeği (PSÖ)

Araştırmada Luthans ve arkadaşlarının (2007) geliştirdiği 4 boyutlu (öz yeterlik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık) PSÖ kullanılmıştır. Ölçek, toplam 24 maddelik yargı cümlelerinden oluşmaktadır. Ölçeğin Türkçeye uyarlanması Çetin ve Basım (2012) tarafından yapılmıştır. “Şu anda işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.”, “Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken, kendime güvenirim”, “İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm.” gibi cümleler ankette geçen yargı cümlelerine örnektir. Katılımcıların yargı cümlelerine katılıp katılmadıklarını tespit etmek için 6’lı likert tipi ölçekten yararlanılmıştır. Katılımcılardan “Hiçbir Zaman” ve “Her Zaman” arasında değişen aralıkları işaretlemeleri istenmiştir. Çetin ve Basım (2012) tarafından geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmış ve güvenilirlik katsayısı Cronbach Alfa (α) boyutlar bazında 0.67 ile 0.85 arasında, genel olarak ise 0.91 olarak tespit edilmiştir.

6.8 Kullanılan İstatistikler ve Yöntemler

Verilerin analizinde SPSS 21.0 ve AMOS 20.0 hazır paket programları kullanılmıştır. Verilerin frekans analizi, betimleyici istatistik, güvenilirlik analizi ve korelasyon analizinde SPSS 21.0 programından, doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ve yapısal regresyon analizinde AMOS 20.0 programından yararlanılmıştır.

Geçerlik, araştırmada kullanılan ölçeğin, ölçülmek istenen özelliği ölçmede ne derece doğru olması ile ilgilidir (Büyüköztürk, 2009:167). Ölçeklerin geçerliğini elde etmek için kullanılan yöntemler arasında faktör analizi, içtutarlılık analizi ve hipotez testi sayılabilir (Büyüköztürk, 2004). Bu araştırma kapsamında yapı geçerliğini test etmek için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi yapılabilmesi için yapısal eşitlik modellemesi (YEM)’nden faydalanılmaktadır.

YEM, gözlemlenen ve gizil değişkenler arasındaki ilişkiyi belirli kuramsal temellere dayalı olarak test edebilmektedir. Diğer bir ifade ile YEM’in amacı kurama dayalı geliştirilen modellerin eldeki örnekleme uygunluğunun araştırmanın veri seti ile doğrulanmasıdır (İlhan ve Çetin, 2014: 29).

YEM’i doğrusal regresyon gibi geleneksel analiz yöntemlerinden ayırtan temel özelliği değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkileri içeren çok değişkenli modeller geliştirilebilmesi, test edilebilmesi ve değişkenler arasındaki

etkileşimin kestirilebilmesidir. YEM'in temel farklılığının gözlemlenen değişkenlere ilişkin ölçüm hataları üzerinden işlem yapması olduğu ifade edilebilir (Schumacker ve Lomax, 2004).

YEM'i geleneksel yöntemlerden faktör analizi, kanonik korelasyon analizi ve çoklu doğrusal regresyon analizinin bir birleşimi olarak ifade etmek mümkündür (İlhan ve Çetin, 2014: 28). Diğer yandan YEM kovaryans yapılarının analizi ya da nedensellik modeli de kullanılmaktadır (Arbuckle, 2012). YEM ile yapısal model ve ölçüm modeli olmak üzere iki model geliştirilmektedir. Yapısal modele ulaşabilmek için ölçüm modelinin geliştirilmesi ve test edilmesi gerekmektedir. Bu aşamada kullanılan yöntem doğrulayıcı faktör analizi olarak isimlendirilmektedir. DFA gözlemlenen değişken ile bu değişkenin ilişkilendirildiği yapı veya yapıların geçerliğini test etmektedir. DFA'da boyutların ilişkisiz olduğu, boyutların ilişkili olduğu, boyutların olmadığı ve boyutların davranışı oluşturduğu dört farklı model test edilmektedir.

Yapısal model ise gözlemlenemeyen örtük değişkenler arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek için kullanılmaktadır (Weston ve Gore, 2006: 719). Yol analizinde ise sadece gözlenen değişkenler arasındaki ilişkiler ortaya konmaktadır (İlhan ve Çetin, 2014: 28). YEM'de kullanılan modellerin geçerliğini test etmek için bir kısım uyum indekslerinden yararlanılmaktadır. Bu araştırmada kullanılan uyum indeksleri aşağıda açıklanmaktadır.

Ki-Kare Uyum testi (Chi-Square Goodness of Fit, χ^2) ile modelin gözlemlenen değişkenlere ait kovaryans yapısında ortaya çıkan bazmodelden farklı olup olmadığı araştırılmaktadır. Hesaplanan χ^2 istatistik değerinin küçük olması uyum derecesinin iyi olduğuna işaret etmektedir. Ayrıca χ^2 'nin anlamlı olması da beklenmektedir. Dolayısıyla χ^2 'nin anlamlı olması ve χ^2 'nin serbestlik derecesine bölünmesi ile elde edilen değerlerin tercihen 3'ten küçük olması modelin mükemmel uyumunu göstermektedir (Şimşek, 2007:46).

Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation-RMSEA) değeri 0 ile 1 değerleri arasında değişmekte, 0'a yakın değerler alması beklenmektedir. 0,05'e eşit veya küçük olması mükemmel uyum, 0,08'e kadar olan değerler kabul edilebilir uyum olduğunu göstermektedir (Sümer, 2000).

Ortalama Hataların Karekökü (Root Mean Square Residual-RMR) 0 ile 1 arasında değişmekte, 0'a yakın değerler alması beklenmektedir (Schumacker ve Lomax, 2004: 91). 0,05'e eşit veya küçük olması mükemmel uyum, 0,10'a kadar olan değerlerin kabul edilebilir uyum olduğunu göstermektedir (Sümer, 2000; İlhan ve Çetin, 2014: 31).

İyilik Uyum İndeksi (Goodness Of Fit Index-GFI) modelin açıklanabilen varyansının ve kovaryansının nispi miktarıyla ilgili bir ölçüdür. 0 ile 1 değerleri arasında değişmekte ve 0,90 ve üzeri iyi uyum olarak kabul edilmektedir (Schumacker ve Lomax, 2004: 91). 0,85'in üstündeki değerler ise kabul edilebilir değerler olarak görülmektedir (Marsh, Byrne ve Shavelson, 1988: 368).

Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index-CFI) YEM'de gizil değişkenler arasında herhangi bir ilişki olmadığını varsayan modele bağımsızlık modeli veya yokluk modeli denmektedir (Schumacker ve Lomax, 2004: 91). CFI, geliştirilen model ile bağımsızlık modelini karşılaştırılarak uyum değeri üretmektedir. CFI değerinin 0,95 ve üzerinde olması mükemmel uyumu, 0,90-0,94 arası değerler ise kabul edilebilir uyumu göstermektedir (Sümer, 2000).

Yapısal eşitlik modelinin uyumuna ilişkin istatistiksel değerler özet olarak Tablo 6.4'te verilmiştir.

Tablo 6.4: Yapısal eşitlik modelinin uyumuna ilişkin istatistiksel değerler (Şimşek, 2007; İlhan ve Çetin, 2014: 31).

Uyum İstatistiği	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2/sd	≤ 3	4-5
RMR	$\leq 0,05$	0,06-0,10
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85
CFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85

YEDİNCİ BÖLÜM

BULGULAR

Çalışmanın bulgular bölümü istatistiksel analiz yöntemleri kullanılarak elde edilen bulguları içermektedir. Bölümün başlangıcında veri toplama araçlarına ilişkin bulgular yer almaktadır. Akabinde değişkenler arası ilişkin analizi sonucunda elde edilen korelasyon analizi bulgularına yer verilmektedir. Hipotez testi bulguları ise bölümün son kısmında ele alınmaktadır.

7.1 Veri Toplama Araçlarına İlişkin Bulgular

Analizde kullanılan veri toplama araçlarının geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarına ilişkin bulgular değişkenlere ait ölçekler sırasıyla ele alınarak açıklanmaktadır. Ölçeklerin geçerliği için DFA, güvenilirlik çalışması için Cronbach Alfa katsayısı kullanılmıştır.

7.1.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine İlişkin Bulgular

Ölçeğin daha önceden geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapıldığından bu araştırma kapsamında ölçeğin faktör yapısını doğrulamak amacıyla DFA yapılmıştır. ÖVDÖ'nün DFA sonuçları Tablo 7.1'de yer almaktadır. Çizelgede verilen sonuçlar modifiye edilmiş modeli de içermektedir.

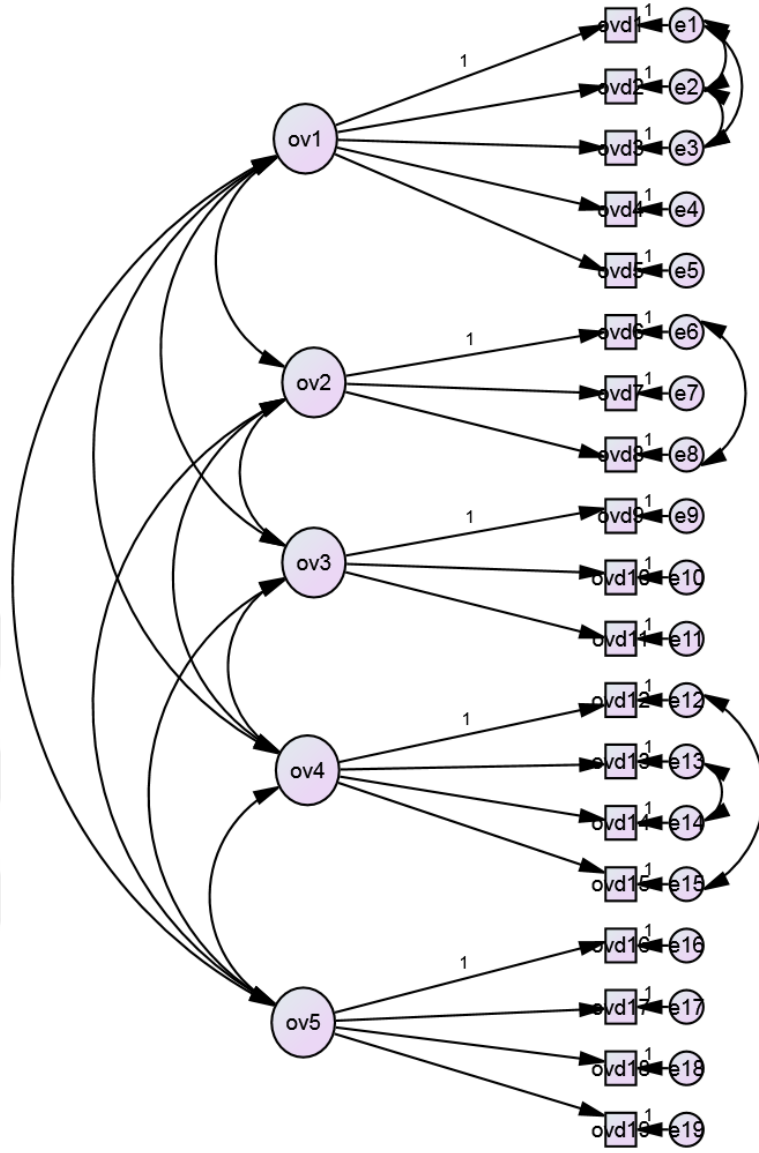
Tablo 7.1: ÖVDÖ doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.

Model	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	RMR
Tek Faktörlü	1230,507	8,095	0,108	0,671	0,796	0,115
İlişkisiz	1494,701	9,834	0,120	0,590	0,758	0,228
İlişkili	688,793	4,851	0,079	0,833	0,889	0,090
İkinci Düzey Çok Faktörlü	765,769	5,209	0,083	0,811	0,877	0,093
Modifiye Edilmiş Model (İlişkili)	410,009	3,015	0,057	0,916	0,933	0,063

RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation; CFI= Comparative Fit Index; GFI= Goodness of Fit Index; RMR= Root Mean Square. * p<0.05

DFA sonuçlarına göre ÖVDÖ en iyi uyumu ilişkili yapıda göstermektedir ($\Delta\chi^2/sd=4,851$; RMSEA=0,079; CFI=0,833; GFI=0,889; RMR=0,090). Ancak uyum indekslerinden CFI, GFI ve RMR değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olmadığı, ancak daha iyileştirilebileceği görülmektedir. Analize devam edilmiş ve 1'inci soru ile 2'inci ve 3'üncü sorular, 2'inci ile 3'üncü soru, 6'ncı ile 8'inci soru, 12'nci ile 15'inci soru ve 13'üncü ile 14'üncü soru ilişkilendirilmiştir. Analiz kapsamında yapılan iyileştirmeler neticesinde modifiye edilmiş ilişkili modele ulaşılmıştır ($\Delta\chi^2/sd=3,015$; RMSEA=0,057; CFI=0,916; GFI=0,933; RMR=0,063). DFA sonuçlarına göre elde edilen ÖVDÖ'nin ölçme modeli Şekil 7.1'de gösterilmektedir.





Şekil 7.1: ÖVDÖ modifiye model.

Modifiye edilmiş modele göre karar verme stilleri birbiri ile ilişkili olarak doğrulanan ölçme modelinde yapılan modifikasyonlar da şekilde yer almaktadır. Bu araştırma kapsamında ÖVDÖ'ne ait elde edilen güvenilirlik değeri (Cronbach Alfa) 0,842 olarak hesaplanmıştır. Boyutlar bazında güvenilirlik değerleri ise diğerkâmlık için 0,701, vicdanlılık için 0,646, nezaket için 0,697, centilmenlik için 0,658 ve sivil erdem için 0,773 olarak bulunmuştur. Özdamar'a (1999: 522) göre Cronbach Alfa katsayısının 0.00–0.40 arasında olması anketin güvenilir olmadığını, 0.40–0.60 arasında olması anketin düşük güvenilirlikte olduğunu, 0.60–0.80 arasında olması anketin oldukça güvenilir olduğunu ve 0.80–1.00 arasında olması ise yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu şartlarda ölçeklerin güvenilirliği yeterli değerlendirilmiştir. Analizler sonucunda geçerliği doğrulanan ve güvenilirliği sağlanan ölçeğin alt boyutları, madde numaraları, ortalama ve standart sapmaları Tablo 7.2'de yer almaktadır.

Tablo 7.2: Modifiye edilmiş ÖVDÖ alt boyutları ve boyutları ölçen maddeler.

Boyut Sırası	Boyut	Ölçekteki Madde Numarası	Ort.	Std. Sapma
1	Diğerkâmlık	1, 2, 3, 4, 5	4,73	0,75
2	Vicdanlılık	6, 7, 8	4,49	0,84
3	Nezaket	9, 10, 11	5,57	0,50
4	Centilmenlik	12, 13, 14, 15	4,46	0,81
5	Sivil Erdem	16, 17, 18, 19	4,61	0,88

Ortalama ve standart sapmalar incelendiğinde, diğerkâmlığın genel ortalama puanı 4,73 (s.s.=0,75), vicdanlılık genel ortalama puanı 4,49 (s.s.=0,84), nezaketin genel ortalama puanı 5,57 (s.s.=0,50), centilmenliğin genel ortalama puanı 4,46 (s.s.=0,81) ve sivil erdem genel ortalama puanı 4,61 (s.s.=0,88) olarak hesaplanmıştır.

ÖVDÖ'nin maddelerine ilişkin olarak frekans (%), ortalama ve standart sapma analizleri yapılmıştır. Yapılan analizler Tablo 7.3'te gösterilmiştir.

Tablo 7.3: ÖVDÖ ortalama, standart sapma ve frekans analizi.

		Ortalama	Standart Sapma	Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara Sıra	Sık Sık	Çoğunlukla	Her zaman
1	Günlük izin alan bir çalışanın o günlük işlerini ben yaparım.	3,44	1,53	12,1	18,7	20,8	21,9	14,9	11,6
2	Aşırı iş yükü ile uğraşan bir kurum çalışanına yardım ederim.	4,19	1,30	2,5	9,5	17,7	24,4	29,3	16,7
3	Yeni işe başlayan birisinin işi öğrenmesine yardımcı olurum.	5,33	0,94	0,5	1,6	3,3	9,3	29,6	55,6
4	İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam.	5,48	0,75	0	0,2	2,3	8,0	28,5	61,0
5	Görev esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım.	5,23	0,82	0	0,5	2,8	13,6	39,8	43,4
6	Zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm.	4,72	0,95	0,3	1,1	10,1	22,7	45,7	20,0
7	Kurumum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.	4,76	1,23	2,0	3,3	10,3	20,1	29,6	34,7
8	Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.	3,69	1,26	2,5	18,0	24,4	25,4	23,1	6,7
9	Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.	5,70	0,57	0,2	0,2	0,7	1,5	24,1	73,5
10	Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.	5,39	0,75	0	0,7	1,1	9,0	37,0	52,2
11	Birlikte görev yaptığım diğer kişiler için problem yaratmamaya gayret ederim.	5,62	,63	0	0	1,8	2,9	26,7	68,6
12	Önemsiz sorunlar için şikâyet ederek vaktimi boşa harcamam.	5,13	1,14	2,3	2,8	4,1	8,0	36,2	46,6
13	Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.	4,57	1,14	1,6	2,5	12,6	27,3	32,6	23,4
14	Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.	3,91	1,15	2,9	10,0	18,8	35,0	27,8	5,4
15	Kurum içinde çıkan çatışmaların çözümlenmesinde aktif rol alırım.	4,23	1,18	1,6	7,0	16,2	30,8	30,4	13,9

Tablo 7.3 (Devam): ÖVDÖ ortalama, standart sapma ve frekans analizi.

16	Üst yönetimce yayımlanan duyuru, prosedür ya da kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum.	4,78	1,09	0,2	3,9	9,7	18,8	38,5	29,0
17	Kurumun sosyal faaliyetlerine kendi isteğimle katılırım.	4,28	1,36	4,4	8,2	12,8	24,1	31,1	19,5
18	Kurum yapısında yapılan değişimlere ayak uydururum.	4,87	,98	,5	1,8	6,9	19,5	43,7	27,7
19	Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.	4,49	1,10	1,1	3,3	13,6	27,5	36,0	18,5

Ölçek maddelerinin ortalama puanları incelendiğinde 6'lı Likert tipi derecelendirmeye göre tamamen ortalamanın üzerinde olduğu görülmektedir. Ortalaması en yüksek olan maddelerin “Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.” (ort.= 5,70; s.s.=0,57), “Birlikte görev yaptığım diğer kişiler için problem yaratmamaya gayret ederim.” (ort.= 5,62; s.s.=0,63) ve “İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam.” (ort.=5,48; s.s.=0,75) olduğu görülmektedir. Keza katılımcıların % 97,6'sı ilk ifadeye, % 95,3'ü ikinci ifadeye ve % 89,5'i üçüncü ifadeye “her zaman” veya “çoğunlukla” cevabını vermiştir. Diğer yandan ortalaması en düşük ölçek maddeleri “Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.” (ort.=3,69, s.s.=1,26), “Günlük izin alan bir çalışanın o günlük işlerini ben yaparım.” (ort.=3,44, s.s.=1,23) ve “Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.” (ort.=3,91, s.s.=1,44) ifadeleri olmuştur. Katılımcıların % 48,5'i birinci ifadeye, % 36,8'i ikinci ifadeye ve % 62,8'i üçüncü ifadeye “sık sık” veya “çoğunlukla” şeklinde cevaplandırmıştır.

7.1.2 Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Bulgular

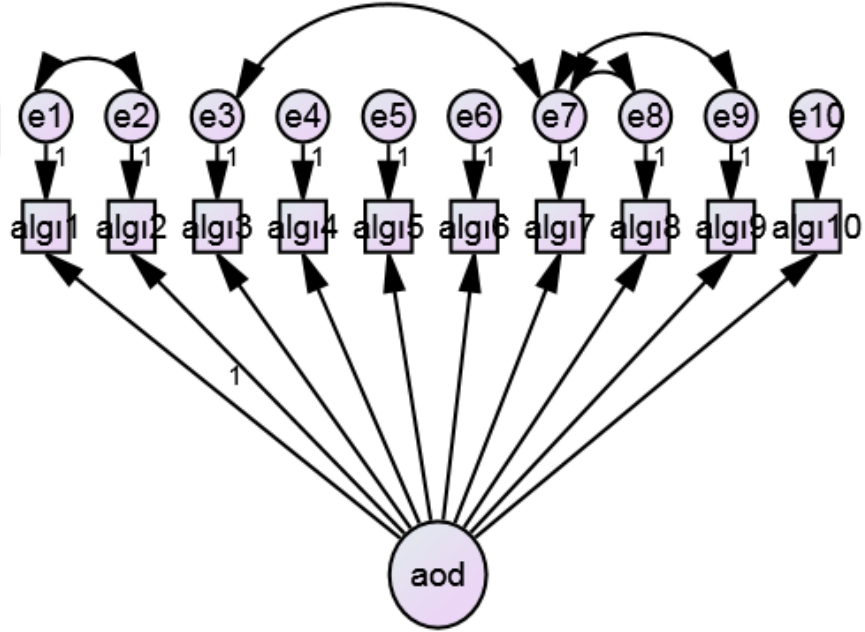
Ölçeğin daha önceden geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapıldığından bu araştırma kapsamında ölçeğin faktör yapısını doğrulamak amacıyla DFA yapılmıştır. AÖDÖ'nün DFA sonuçları Tablo 7.4'te yer almaktadır. Çizelgede verilen sonuçlar modifiye edilmiş modeli de içermektedir.

Tablo 7.4: AÖDÖ doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.

Model	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	RMR
Model	221,629	6,332	0,093	0,954	0,928	0,057
Modifiye Edilmiş Model	93,851	3,027	0,058	0,984	0,970	0,034

RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation; CFI= Comparative Fit Index; GFI= Goodness of Fit Index; RMR= Root Mean Square. * p<0.05

DFA sonuçlarına göre AÖDÖ marjinal yapıda uyum göstermektedir ($\Delta\chi^2/sd=6,332$; RMSEA=0,093; CFI=0,954; GFI=0,928; RMR=0,057). Ancak uyum indekslerinden RMSEA ve $\Delta\chi^2/sd$ değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olmadığı, diğerlerinin de daha iyileştirilebileceği görülmektedir. Analiz kapsamında yapılan iyileştirmeler neticesinde modifiye edilmiş ilişkili modele ulaşılmıştır ($\Delta\chi^2/sd=3,027$; RMSEA=0,058; CFI=0,984; GFI=0,970; RMR=0,034). DFA sonuçlarına göre elde edilen AÖDÖ'nin ölçme modeli Şekil 7.2'de gösterilmektedir.



Şekil 7.2: AÖDÖ modifiye model.

Modifiye edilmiş modele göre karar verme stilleri birbiri ile ilişkili olarak doğrulanan ölçme modelinde yapılan modifikasyonlar da şekilde yer almaktadır. Ölçek maddelerinden 1-2, 3-7, 7-8 ve 7-9 sorularının ilişkilendirilmesi uyum değerini yükseltmiştir.

Bu araştırma kapsamında AÖDÖ'ne ait elde edilen güvenirlik değeri (Cronbach Alfa) 0,707 olarak hesaplanmıştır. Özdamar'a (1999: 522) göre Cronbach Alfa katsayısının 0.60–0.80 arasında olması anketin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu şartlarda ölçeklerin güvenirliği yeterli değerlendirilmiştir. Analizler sonucunda geçerliği doğrulanan ve güvenirliği sağlanan ölçeğin madde numaraları, ortalama ve standart sapmaları Tablo 7.5'te yer almaktadır.

Tablo 7.5: Modifiye edilmiş AÖDÖ alt boyutları ve boyutları ölçen maddeler.

Ölçek	Ölçekteki Madde Numarası	Ort.	Std. Sapma
Algılanan Örgütsel Destek	1, 2, 3, 4, 5, 6*, 7, 8, 9*, 10	3,16	0,62

Ortalama ve standart sapma incelendiğinde, algılanan örgütsel desteğin genel ortalama puanı 3,16 (s.s.=0,62) olarak hesaplanmıştır. AÖDÖ maddelerine ilişkin frekans (%), ortalama ve standart sapma analizleri yapılarak Tablo 7.6'da gösterilmiştir.

Tablo 7.6: AÖDÖ ortalama, standart sapma ve frekans analizi.

		Ortalama	Standart Sapma	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Çalıştığım kurumun çıkarları için alınan sorumluluklara değer verilir.	3,74	1,03	3,6	7,7	25,0	38,6	25,0
2	Çalıştığım kurum genel olarak iş memnuniyetime önem verir	3,27	1,18	10,8	14,1	26,7	34,5	13,9
3	Çalıştığım kurum kişisel hedeflerime ve değerlerime oldukça uygundur	3,60	1,11	5,9	9,7	25,7	35,8	22,9
4	Çalıştığım kurum benim iyi olmama ve mutlu olmama önem verir	3,12	1,22	13,1	18,2	24,5	31,9	12,3
5	Çalıştığım kurum özel bir isteğim olduğunda yardımcı olmaya hazırdır	3,29	1,20	10,1	16,0	24,9	32,9	16,0
6	Çalıştığım kurum çalışanlarına çok az ilgi gösterir	2,67	1,27	21,4	29,0	21,4	17,8	10,3

Tablo 7.6 (Devam): AÖDÖ ortalama, standart sapma ve frekans analizi.

7	Çalıştığım kurumdan ayrılmaya karar versem iş yerim kalmam için beni ikna etmeye çalışır	3,15	1,26	15,1	13,7	27,0	29,5	14,7
8	Çalıştığım kurum başarılarımdan dolayı gurur duyar	3,55	1,20	8,2	10,5	24,2	31,9	25,2
9	Çalıştığım kurum kapansa veya faaliyet alanını değiştirirse beni yeni işe transfer etmektense işten çıkarmayı tercih eder.	2,55	1,22	25,4	21,8	34,7	9,0	9,2
10	Çalıştığım kurum işimi mümkün olduğu kadar ilgi çekici hale getirmeye çalışır	2,71	1,13	18,3	21,1	38,3	15,5	6,7

Ölçek maddelerinin ortalama puanları incelendiğinde 5’li Likert tipi derecelendirmeye göre kısmen ortalamanın üzerinde olduğu görülmektedir. Ortalaması en yüksek olan maddelerin “Çalıştığım kurumun çıkarları için alınan sorumluluklara değer verilir.” (ort.= 3,74; s.s.=1,03) ve “Çalıştığım kurum kişisel hedeflerime ve değerlerime oldukça uygundur.” (ort.= 3,60; s.s.=1,11) olduğu görülmektedir. Keza katılımcıların % 63,6’sı ilk ifadeye ve % 58,7’si ikinci ifadeye “katılıyorum” veya “kesinlikle katılıyorum” cevabını vermiştir. Bununla birlikte ortalaması en düşük ölçek maddeleri “Çalıştığım kurum kapansa veya faaliyet alanını değiştirirse beni yeni işe transfer etmektense işten çıkarmayı tercih eder.” (ort.=2,55, s.s.=1,22) ve “Çalıştığım kurum çalışanlarına çok az ilgi gösterir.” (ort.=2,67, s.s.=1,27) ifadeleri olmuştur. Akademisyenlerin % 47,2’si birinci ifadeye ve % 50,4’ü ikinci ifadeye “katılmıyorum” veya “kesinlikle katılmıyorum” şeklinde cevaplandırmıştır.

7.1.3 Örgütsel Adalet Algısı Ölçeğine İlişkin Bulgular

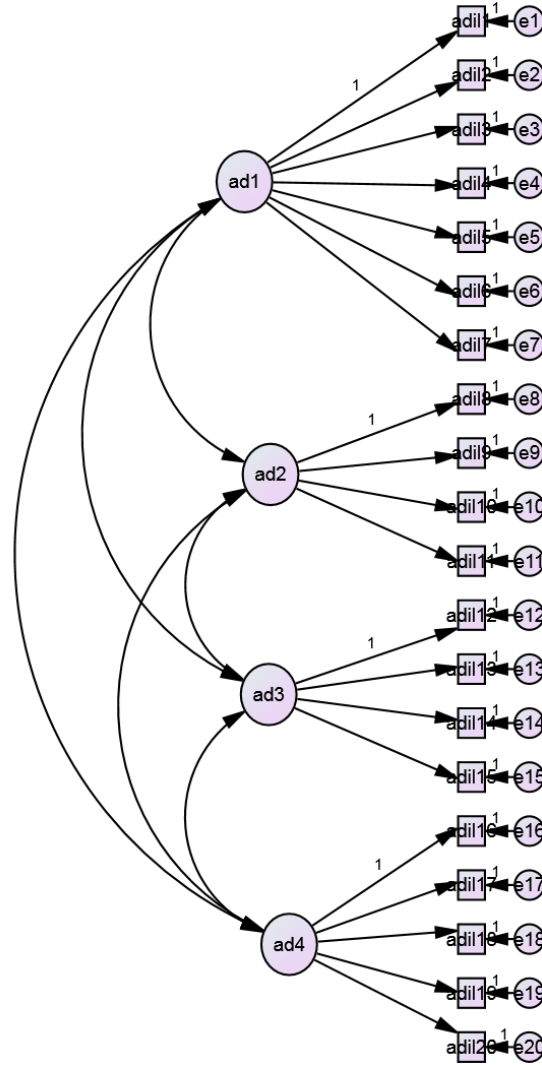
Ölçeğin daha önceden geçerlik ve güvenirlik çalışması yapıldığından bu araştırma kapsamında ölçeğin faktör yapısını doğrulamak maksadıyla DFA yapılmıştır. ÖAAÖ’nün DFA sonuçları Tablo 7.7’de yer almaktadır. Çizelgede verilen sonuçlar modifiye edilmiş modeli de içermektedir.

Tablo 7.7: ÖAAÖ doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.

Model	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	RMR
Tek Faktörlü	3292,490	19,368	0,174	0,711	0,560	0,116
İlişkisiz	2006,552	11,803	0,133	0,830	0,751	0,510
İlişkili	632,559	3,857	0,068	0,957	0,902	0,044
İkinci Düzey Çok Faktörlü	696,828	4,198	0,072	0,951	0,895	0,061

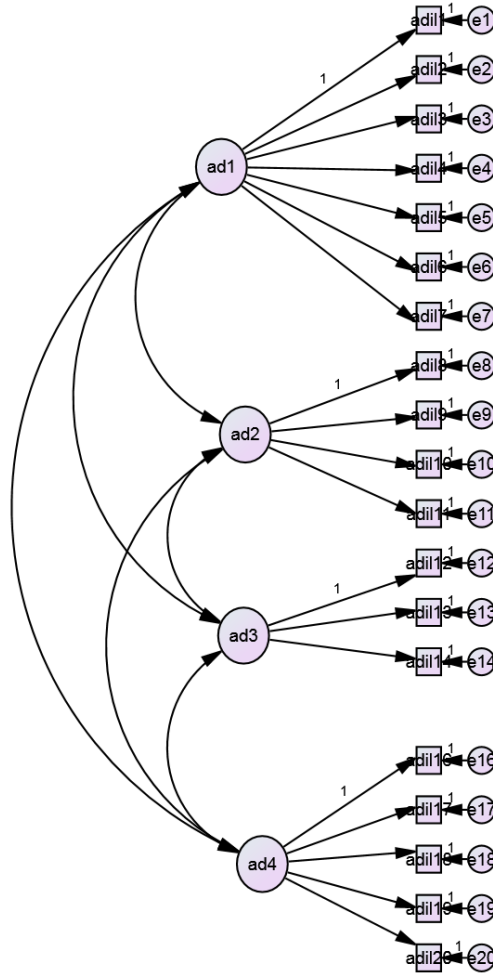
RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation; CFI= Comparative Fit Index; GFI= Goodness of Fit Index; RMR= Root Mean Square. * p<0.05

DFA sonuçlarına göre ÖAAÖ en iyi uyumu ilişkili yapıda göstermektedir ($\Delta\chi^2/sd=3,857$; RMSEA=0,068; CFI=0,957; GFI=0,902; RMR=0,044). DFA sonuçlarına göre elde edilen ÖAAÖ'nin ölçme modeli Şekil 7.3'te gösterilmektedir.



Şekil 7.3: ÖAAÖ modifiye model.

İlişkili modele göre örgütsel adalet algısının boyutları arasındaki ilişkileri gösteren ölçme modelinde DFA sonucunda herhangi bir modifikasyon yapmaya gerek bulunmamıştır. Bu araştırma kapsamında algılanan örgütsel adalet ölçeğine ait elde edilen güvenilirlik değeri (Cronbach Alfa) 0,94 olarak hesaplanmıştır. Boyutlar bazında güvenilirlik değerleri ise dağıtım adaleti için 0,92, prosedür adaleti için 0,92, kişiler arası adalet için 0,42 ve bilgisel adalet için 0,93 olarak bulunmuştur. Özdamar'a (1999:522) göre Cronbach Alfa katsayısının 0.40–0.60 arasında olması anketin düşük güvenilirlikte olduğunu göstermektedir. Bu şartlarda ölçeğin boyutlarından kişiler arası etkileşimin güvenilirliğinin düşük derecede olduğu tespit edilmiştir. Yapılan duyarlılık analizi neticesinde 15'inci sorunun ölçekten çıkarılması ile güvenilirlik katsayısının 0,94 olduğu hesaplanmıştır. DFA sonucunda elde edilen model üzerinde de düzeltme yapılması sonucunda elde edilen uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu değerlendirilmiştir ($\Delta\chi^2/sd=4,212$; RMSEA=0,073; CFI=0,956; GFI=0,901; RMR=0,044).



Şekil 7.4: ÖAAÖ ikinci modifiye model.

Analizler sonucunda geçerliği doğrulanan ve güvenilirliği sağlanan ölçeğin alt boyutları, madde numaraları, ortalama ve standart sapmaları Tablo 7.8’de yer almaktadır.

Tablo 7.8: Modifiye edilmiş ÖAAÖ alt boyutları ve boyutları ölçen maddeler.

Boyut Sırası	Boyut	Ölçekteki Madde Numarası	Ort.	Std. Sapma
1	Prosedür Adaleti	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	3,33	,86
2	Dağıtım Adaleti	8, 9, 10, 11	3,64	,95
3	Kişiler Arası Adalet	12, 13, 14	3,91	1,07
4	Bilgiye Dayalı Adalet	16, 17, 18, 19, 20	3,46	1,05

ÖAAÖ maddelerine ilişkin frekans (%), ortalama ve standart sapma analizleri yapılarak Tablo 7.9’da gösterilmiştir.

Tablo 7.9: ÖAAÖ ortalama, standart sapma ve frekans analizi.

		Ortalama	Standard Sapma	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Fikirlerinizi ve duygularınızı bu işlemler esnasında ifade edebiliyor musunuz?	3,66	1,01	3,4	8,7	27,3	39,9	20,6
2	Bu işlemler esnasında elde edilen sonuçlar üzerinde etkiniz var mıdır?	3,27	1,02	6,9	12,6	36,2	34,9	9,5
3	Bu işlemler tutarlı bir şekilde uygulanıyor mu?	3,11	1,03	8,7	16,4	37,2	31,1	6,7
4	Bu işlemler önyargılardan uzak uygulanıyor mu?	2,95	1,11	12,8	19,5	34,5	26,7	6,5
5	Bu işlemler doğru ve tutarlı bilgilere mi dayandırılmıştır?	3,16	1,04	6,9	19,1	32,9	33,2	7,9
6	Bu işlemler sonucu ulaşılan sonuçların düzeltilmesini talep edebilir misiniz?	3,63	1,03	3,9	10,1	24,7	41,9	19,3

Tablo 7.9 (Devam): ÖAAÖ ortalama, standart sapma ve frekans analizi.

7	Bu işlemler etik ve ahlaki standartlara uygun mudur?	3,53	1,10	5,7	11,0	27,3	36,2	19,8
8	Elde ettiğiniz sonuçlar işteki çabanızı yansıtır mı?	3,63	1,08	5,7	9,0	23,1	41,4	20,8
9	Elde ettiğiniz sonuçlar tamamladığımız işe uygun mudur?	3,69	,99	4,3	7,2	22,3	47,6	18,7
10	Elde ettiğiniz sonuçlar kuruma yaptığımız katkıyı yansıtır mı?	3,69	1,03	4,6	7,9	23,1	43,0	21,4
11	Elde ettiğiniz sonuçlar göstermiş olduğunuz performansa uygun mudur?	3,55	1,13	6,4	12,3	21,8	39,1	20,5
12	Size nazik davranır mı?	4,03	1,07	3,3	6,5	16,5	31,1	42,6
13	Size değer verir mi?	3,69	1,23	7,0	10,8	21,4	27,2	33,6
14	Size saygılı davranır mı?	4,01	1,11	4,7	6,4	14,2	32,4	42,2
15	Sizinle olan diyaloglarında samimi midir?	3,48	1,26	9,5	13,1	23,4	27,8	26,2
16	İşlemleri bütünüyle açıklar mı?	3,35	1,20	9,0	16,2	23,6	33,4	17,8
17	İşlemlere yönelik açıklamaları mantıklı mıdır?	3,36	1,17	8,2	14,9	27,5	31,1	18,3
18	İşlemlere yönelik ayrıntıları zamanında aktarır mı?	3,38	1,17	8,2	14,7	25,7	33,4	18,0
19	Bilgi aktarırken herkesin anlayabileceği dilden konuşur mu?	3,73	1,12	4,9	10,0	20,0	37,0	28,2

Ölçek maddelerinin ortalama puanları incelendiğinde 5’li Likert tipi derecelendirmeye göre kısmen ortalamanın üzerinde olduğu görülmektedir. Ortalaması en yüksek olan maddelerin “Size nazik davranır mı?” (ort.= 4,03; s.s.=1,07) ve “Size saygılı davranır mı?” (ort.= 4,01; s.s.=1,11) olduğu görülmektedir. Keza katılımcıların %73,7’si ilk ifadeye ve %74,6’sı ikinci ifadeye “katıyorum” veya “kesinlikle katılıyorum” cevabını vermiştir. Diğer yandan ortalaması en düşük ölçek maddeleri “Bu işlemler önyargılardan uzak uygulanıyor mu?” (ort.=2,95, s.s.=1,11) ve “Bu işlemler tutarlı bir şekilde uygulanıyor mu?” (ort.=3,11, s.s.=1,03) ifadeleri olmuştur. Katılımcıların %66,8’i birinci ifadeyi ve %62,3’ü ikinci ifadeyi “katılmıyorum,” “kesinlikle katılmıyorum” veya “fikrim yok” şeklinde cevaplandırmıştır.

7.1.4 Öz Kendilik Değerlendirmesi Ölçeğine İlişkin Bulgular

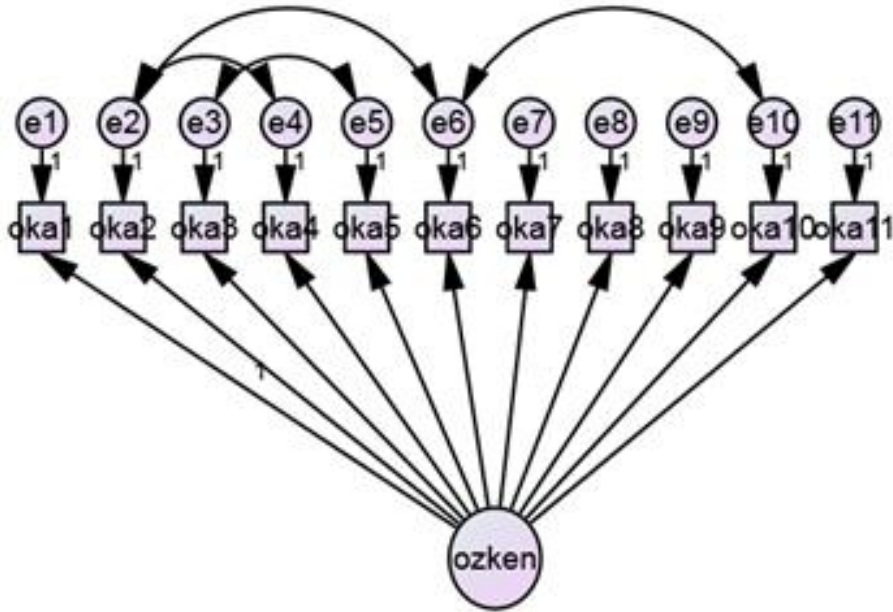
Ölçeğin daha önceden geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapıldığından bu araştırma kapsamında ölçeğin faktör yapısını doğrulamak amacıyla DFA yapılmıştır. ÖKDÖ'nün DFA sonuçları Tablo 7.10'da yer almaktadır. Çizelgede verilen sonuçlar modifiye edilmiş modeli de içermektedir.

Tablo 7.10: ÖKDÖ doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.

Model	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	RMR
Tek Faktörlü	549,610	10,178	0,123	0,763	0,838	0,100
Modifiye Edilmiş Model	132,463	3,312	0,062	0,947	0,960	0,052

RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation; CFI= Comparative Fit Index; GFI= Goodness of Fit Index; RMR= Root Mean Square. * p<0.05

DFA sonuçlarına göre ÖKDÖ'nin tek faktörlü yapısı uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde değildir ($\Delta\chi^2/sd=10,178$; $RMSEA=0,123$; $CFI=0,763$; $GFI=0,838$; $RMR=0,100$). Analiz kapsamında yapılan iyileştirmeler neticesinde modifiye edilmiş tek faktörlü modele ulaşılmıştır ($\Delta\chi^2/sd=3,312$; $RMSEA=0,062$; $CFI=0,947$; $GFI=0,960$; $RMR=0,052$). DFA sonuçlarına göre elde edilen ÖKDÖ'nin ölçme modeli Şekil 7.5'da gösterilmektedir.



Şekil 7.5: ÖKDÖ modifiye model.

Modifiye edilmiş modele göre öz kendilik algısı ölçme modelinde yapılan modifikasyonlar da şekilde yer almaktadır. Ölçek maddelerinden 12'inci sorunun çıkarılması, 2-4, 3-5, 2-6 ve 6-10 numaralı soruların ilişkilendirilmesi uyum değerini yükseltmiştir.

Bu araştırma kapsamında karar verme stilleri ölçeğine ait elde edilen güvenilirlik değeri (Cronbach Alfa) 0,80 olarak hesaplanmıştır. Özdamar'a (1999:522) göre Cronbach Alfa katsayısının 0.60–0.80 arasında olması anketin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu şartlarda ölçeklerin güvenilirliği yeterli değerlendirilmiştir. Analizler sonucunda geçerliği doğrulanan ve güvenilirliği sağlanan ölçeğin madde numaraları, ortalama ve standart sapmaları Tablo 7.11'de yer almaktadır.

Tablo 7.11: Modifiye edilmiş ÖKDÖ alt boyutları ve boyutları ölçen maddeler.

	Ölçekteki Madde Numarası	Ort.	Std. Sapma
Öz Kendilik Değerlendirmesi Ölçeği	1, 2*, 3, 4*, 5, 6*, 7, 8*, 9, 10*, 11	3,57	0,33

* Ters kodludur.

ÖKDÖ maddelerine ilişkin frekans (%), ortalama ve standart sapma analizleri yapılarak Tablo 7.12'de gösterilmiştir.

Tablo 7.12: ÖKDÖ ortalama, standart sapma ve frekans analizi.

		Ortalama	Standard Sapma	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim yok	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1	Hayatta hak ettiğim başarıyı elde edeceğim konusunda kendimden eminim.	4,22	0,80	0,7	2,1	13,4	41,7	42,1
2	Bazen kendimi üzgün veya kederli hissediyorum.	3,36	1,08	5,7	15,4	30,8	33,9	14,2
3	Bir şeyi denediğimde, çoğunlukla başarırım.	4,25	,65	0	0,7	10,5	52,5	36,3
4	Bazen, başarısız olduğumda kendimi değersiz hissediyorum.	2,70	1,20	19,6	24,9	28,8	18,8	7,9

Tablo 7.12 (Devam): ÖKDÖ ortalama, standart sapma ve frekans analizi.

		Ortalama	Standard Sapma	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim yok	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
5	Bana verilen görevleri başarıyla tamamlarım.	4,49	0,59	0	0,2	4,6	41,2	54,0
6	Bazen, işimin benim kontrolümde olmadığını hissediyorum.	3,23	1,14	9,5	15,9	29,8	32,1	12,8
7	Genel anlamda, kendimden memnunum.	4,17	0,82	1,5	2,1	11,6	47,1	37,6
8	Yeteneklerim konusunda şüphelerim var.	1,95	1,01	41,1	34,0	14,6	9,0	1,3
9	Yaşamımda olacaklar konusunda karar verebilirim.	4,00	0,90	1,6	4,6	17,5	45,0	31,3
10	Kariyerimde başarımın kontrolünün bende olmadığını hissediyorum.	2,62	1,11	19,6	30,9	23,7	19,5	6,2
11	Problemlerimin çoğu ile baş edebilecek kapasiteye sahibim.	4,26	0,77	1,0	1,0	11,8	43,9	42,4

Ölçek maddelerinin ortalama puanları incelendiğinde 5’li Likert tipi derecelendirmeye göre kısmen ortalamanın üzerinde olduğu görülmektedir. Ortalaması en yüksek olan madde “Bana verilen görevleri başarıyla tamamlarım.” (ort.= 4,49; s.s.=0,59) şeklindedir. Keza katılımcıların % 95,2’si ifadeye “katıyorum” veya “kesinlikle katılıyorum” cevabını vermiştir. Diğer yandan ortalaması en düşük ölçek maddesi ise “Yeteneklerim konusunda şüphelerim var.” (ort.=1,95, s.s.=1,01) ifadesidir. Katılımcıların % 75,1’i ifadeyi “katılmıyorum” veya “kesinlikle katılmıyorum” şeklinde cevaplandırmıştır.

7.1.5 Psikolojik Sermaye Ölçeğine İlişkin Bulgular

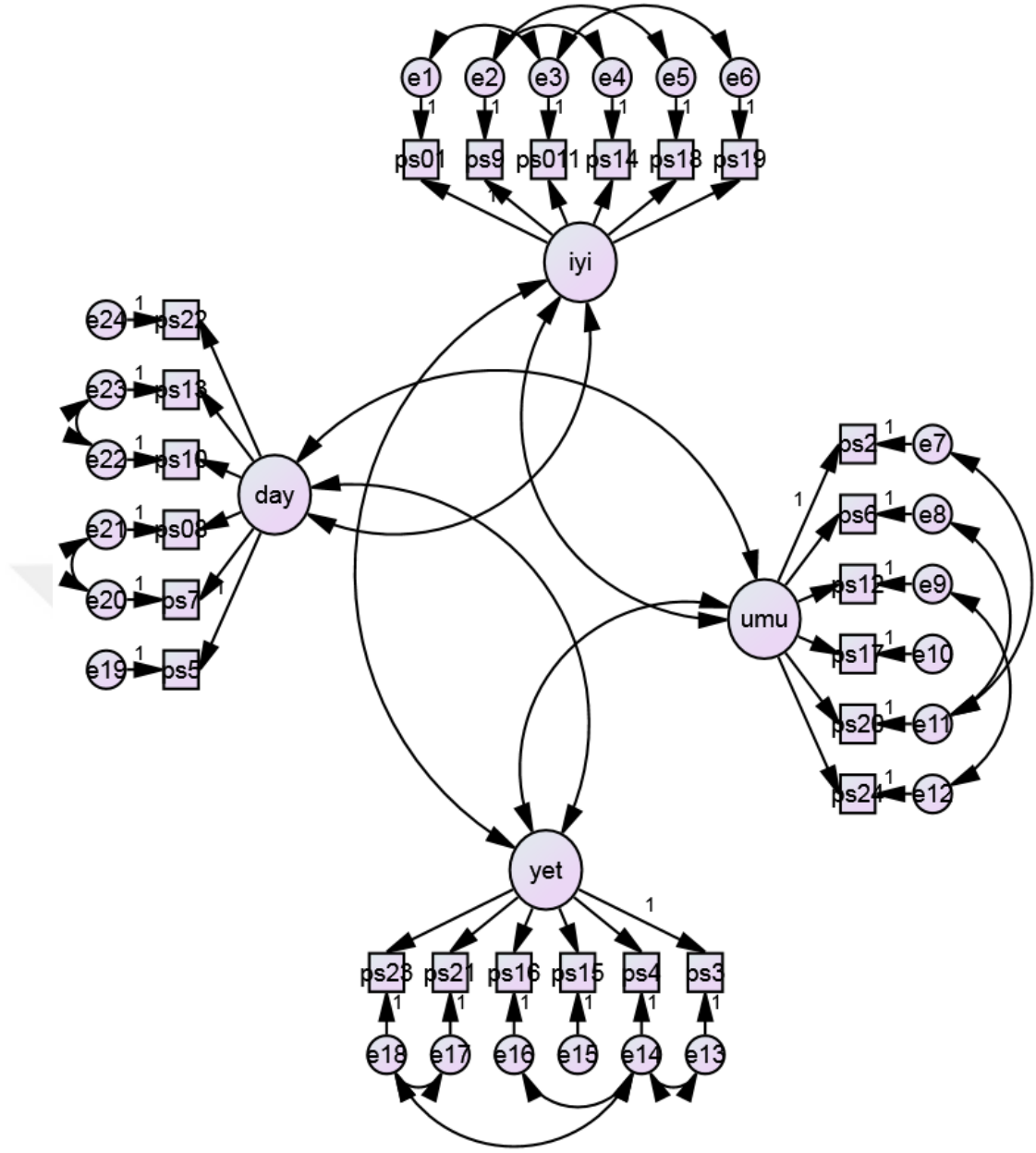
Ölçeğin daha önceden geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapıldığından bu araştırma kapsamında ölçeğin faktör yapısını doğrulamak amacıyla DFA yapılmıştır. PSÖ’nün DFA sonuçları Tablo 7.13’te yer almaktadır. Çizelgede verilen sonuçlar modifiye edilmiş modeli de içermektedir.

Tablo 7.13: PSÖ doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.

Model	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	RMR
Tek Faktörlü	1396,412	5,541	0,086	0,857	0,821	0,081
İlişkisiz	3214,567	12,756	0,139	0,629	0,692	0,341
İlişkili	1163,130	4,728	0,078	0,885	0,854	0,071
İkinci Düzey Çok Faktörlü	1175,821	4,741	0,078	0,884	0,851	0,072
Modifiye Edilmiş Model (İlişkili)	802,369	3,444	0,063	0,929	0,900	0,060

RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation; CFI= Comparative Fit Index; GFI= Goodness of Fit Index; RMR= Root Mean Square. * p<0.05

DFA sonuçlarına göre PSÖ en iyi uyumu ilişkili yapıda göstermektedir ($\Delta\chi^2/sd=4,728$; RMSEA=0,078; CFI=0,885; GFI=0,854; RMR=0,071). Ancak uyum indekslerinden CFI ve GFI değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olmadığı, diğerlerinin de daha iyileştirilebileceği görülmektedir. Analiz kapsamında yapılan iyileştirmeler neticesinde modifiye edilmiş ilişkili modele ulaşılmıştır ($\Delta\chi^2/sd=3,444$; RMSEA=0,063; CFI=0,929; GFI=0,900; RMR=0,060). DFA sonuçlarına göre elde edilen PSÖ'nin ölçme modeli Şekil 7.6'da gösterilmektedir.



Şekil 7.6: PSÖ modifiye model.

Modifiye edilmiş modele göre karar verme stilleri birbiri ile ilişkili olarak doğrulanan ölçme modelinde yapılan modifikasyonlar da şekilde yer almaktadır. Ölçek maddelerinden 1-11, 9-14, 9-18, 11-19, 2-20, 6-20, 12-21, 3-4, 4-16, 4-23, 21-23, 7-8 ve 10-13 sorularının ilişkilendirilmesi uyum değerini yükseltmiştir.

Bu araştırma kapsamında PSÖ'ne ait elde edilen güvenilirlik değeri (Cronbach Alfa) 0,93 olarak hesaplanmıştır. Boyutlar bazında güvenilirlik değerleri ise iyimserlik

için 0,61, umut için 0,83, öz yeterlik için 0,91 ve dayanıklılık için 0,77 olarak bulunmuştur. Özdamar'a (1999:522) göre Cronbach Alfa katsayısının 0.00–0.40 arasında olması anketin güvenilir olmadığını, 0.40–0.60 arasında olması anketin düşük güvenilirlikte olduğunu, 0.60–0.80 arasında olması anketin oldukça güvenilir olduğunu ve 0.80–1.00 arasında olması ise yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu şartlarda ölçeklerin güvenilirliği yeterli değerlendirilmiştir. Analizler sonucunda geçerliği doğrulanan ve güvenilirliği sağlanan ölçeğin alt boyutları, madde numaraları, ortalama ve standart sapmaları Tablo 7.14'te yer almaktadır.

Tablo 7.14: Modifiye edilmiş PSÖ alt boyutları ve boyutları ölçen maddeler.

Boyut Sırası	Boyut	Ölçekteki Madde Numarası	Ort.	Std. Sapma
1	İyimserlik	1*, 9, 11*, 14, 18, 19	4,41	,70
2	Umut	2, 6, 12, 17, 20, 24	4,84	,73
3	Öz yeterlik	3, 4, 15, 16, 21, 23	5,05	,77
4	Dayanıklılık	5, 7, 8*, 10, 13, 22	4,76	,70

* Ters kodludur.

PSÖ maddelerine ilişkin frekans (%), ortalama ve standart sapma analizleri yapılarak Tablo 7.15'te gösterilmiştir.

Tablo 7.15: PSÖ ortalama, standart sapma ve frekans analizi.

		Ortalama	Standart Sapma	Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara Sıra	Sık Sık	Çoğunlukla	Her zaman
1	Bu iş yerinde, işler asla benim istediğim şekilde yürümez.	3,97	1,37	3,8	14,4	16,4	25,4	13,4	26,7
2	Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.	4,42	1,21	1,8	6,4	13,3	24,1	18,8	35,7
3	Bir grup iş arkadaşına bir bilgi sunarken kendime güvenirim.	5,17	0,83	0	0,3	4,4	12,8	39,8	42,7
4	Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.	5,16	0,90	0	0,8	4,9	14,2	42,1	38,0
5	Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.	5,07	0,93	0,7	0,8	4,3	16,4	37,3	40,6
6	Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.	5,34	0,84	0,3	0,3	2,6	11,3	52,4	33,1
7	Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakin bir şekilde hallederim.	4,37	1,18	2,0	5,1	14,7	27,0	16,5	34,7

Tablo 7.15 (Devam): PSÖ ortalama, standart sapma ve frekans analizi.

		Ortalama	Standard Sapma	Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara Sıra	Sık Sık	Çoğunlukla	Her zaman
8	İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum.	4,06	1,28	2,8	11,8	16,9	24,5	11,0	33,1
9	İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.	4,81	0,98	0,2	1,1	8,7	25,5	27,7	36,8
10	Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.	5,00	0,99	0,3	1,3	6,9	17,2	36,7	37,6
11	Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.	4,15	1,28	3,6	7,9	17,2	25,0	13,3	33,1
12	Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim.	4,95	0,94	0,3	1,0	6,4	19,3	31,1	41,9
13	İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum.	5,06	0,91	0,2	1,0	5,1	16,0	35,8	41,9
14	İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm.	4,43	1,14	0,7	4,4	16,0	28,5	19,6	30,8
15	Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim.	5,09	0,96	0,3	1,1	5,4	16,4	40,9	35,8
16	Uzun dönemli bir probleme çözümler bulmaya çalışırken kendime güvenirim.	5,10	0,86	0,2	0,5	3,4	17,7	36,3	41,9
17	Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.	4,57	1,04	1,3	2,3	9,0	31,4	18,2	37,8
18	İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.	4,65	1,13	1,3	3,9	8,8	24,4	24,2	37,3
19	İşime “her şeyde bir hayır vardır” şeklinde yaklaşıyorum.	4,49	1,37	3,1	7,0	12,1	23,9	30,4	23,4
20	Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.	4,71	1,02	0,7	2,0	9,0	25,4	23,1	39,9
21	Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.	4,82	1,05	0,7	2,1	8,3	21,4	29,0	38,5
22	İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.	4,99	0,86	0	0,5	5,1	19,3	30,3	44,8
23	Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.	4,98	0,99	0,3	1,6	6,2	18,5	34,7	38,6
24	Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.	5,09	0,89	0,2	0,8	4,4	15,7	36,5	42,4

Ölçek maddelerinin ortalama puanları incelendiğinde 6’lı Likert tipi derecelendirmeye göre kısmen ortalamanın üzerinde olduğu görülmektedir. Ortalaması en yüksek olan maddelerin “Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.” (ort.= 5,34; s.s.=0,84), “Bir grup iş arkadaşşıma bir bilgi sunarken kendime güvenirim.” (ort.= 5,17; s.s.=0,83) ve “Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.” (ort.=5,16; s.s.=0,90) olduğu görülmektedir. Keza

katılımcıların % 85,5'i ilk ifadeye, % 81,9'u ikinci ifadeye ve % 80,1'i üçüncü ifadeye "çoğunlukla" veya "her zaman" cevabını vermiştir. Diğer yandan ortalaması en düşük ölçek maddeleri "Bu iş yerinde, işler asla benim istediğim şekilde yürümez." (ort.=3,97, s.s.=1,37) ve "İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum." (ort.=4,06, s.s.=1,28) ifadeleri olmuştur. Katılımcıların % 4,08'i birinci ifadeye ve % 18,2'si ikinci ifadeye "hiçbir zaman" veya "nadiren" şeklinde cevaplandırmıştır.

7.2 Değişkenler Arası İlişkilere İlişkin Korelasyon Analizi Bulguları

Araştırmanın bu kısmında akademisyenlerin ÖVD, algılanan örgütsel destek, örgütsel adalet algısı, öz kendilik değerlendirmesi ve psikolojik sermayeleri arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi bulguları yer almaktadır. Korelasyon analizinin yapılabilmesi için ölçek boyutlarının genel ortalama puanları hesaplanmıştır. Boyutlar arasındaki korelasyonlar Tablo 7.16'da gösterilmektedir.

Değişkenler arası korelasyon bulgularına bakıldığında tüm değişkenler arasında anlamlı düzeyde ilişkiye rastlanamamıştır. Öz kendilik değerlendirmesi ile algılanan örgütsel adaletin alt boyutları arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunamamıştır ($r=-0,023$, $r=0,045$, $r=-0,21$, $r=-0,037$). Öz kendilik değerlendirmesi ile algılanan örgütsel destek arasında yine anlamlı ilişkiye rastlanamamıştır ($r=0,003$). Bununla birlikte örgütsel vatandaşlık davranışının iyimserlik alt boyutu ile öz kendilik değerlendirmesi arasında anlamlı ilişkiye rastlanamazken ($r=0,040$); diğer alt boyutlar ile öz kendilik değerlendirmesi arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür ($r=0,206^{**}$, $r=0,194^{**}$, $r=0,157^{**}$). Örgütsel vatandaşlık davranışının diğerkâmlık alt boyutu ile algılanan örgütsel destek ve örgütsel adaletin alt boyutları arasında yine anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır ($r=0,051$, $r=0,068$, $r=0,058$, $r=0,039$, $r=0,043$). Fakat psikolojik sermayenin diğer alt boyutları ile algılanan örgütsel destek ve algılanan örgütsel adaletin alt boyutları arasında anlamlı ilişkilere rastlanmıştır ve psikolojik sermayenin alt boyutlarının birbirleriyle arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. ÖVD alt boyutlarının arasında yüksek düzeyde, aynı yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Algılanan örgütsel destek ile ÖVD alt boyutlarının arasında da aynı yönlü anlamlı ilişkiye rastlanmıştır. Algılanan örgütsel adaletin alt boyutları birbiriyle aynı yönlü ve anlamlı ilişkilere sahiptir. Bununla birlikte algılanan örgütsel destek ile algılanan örgütsel adaletin alt boyutları arasında diğerlerine göre oldukça yüksek, aynı yönlü ve

anlamli ilişkilere ($r=0,749^{**}$, $r=0,592^{**}$, $r=0,643^{**}$, $r=0,632^{**}$) rastlanmıştır. Özellikle dağıtım adaleti ile algılanan örgütsel destek ($r=0,749^{**}$) arasındaki ilişkinin yüksekliği oldukça dikkat çekicidir.



Tablo 7.16: Değişkenler arası korelasyon bulguları.

	BOYUTLAR	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	İyimserlik	1														
2	Umut	,662**	1													
3	Öz Yeterlik	,599**	,791**	1												
4	Dayanıklılık	,640**	,753**	,759**	1											
5	Algılanan Örgütsel Destek	,486**	,247**	,245**	,278**	1										
6	Dağıtım Adaleti	,491**	,245**	,292**	,316**	,749**	1									
7	Prosedür Adaleti	,447**	,311**	,273**	,282**	,592**	,582**	1								
8	Kişiler Arası Adalet	,414**	,221**	,260**	,274**	,643**	,692**	,481**	1							
9	Bilgiye Dayalı Adalet	,392**	,146**	,169**	,208**	,632**	,725**	,444**	,805**	1						
10	Öz Kendilik Değerlendirmesi	,040	,206**	,194**	,157**	,003	-,023	,045	-,021	-,037	1					
11	Diğerkâmlık	,155**	,179**	,194**	,203**	,051	,068	,058	,039	,043	,167**	1				
12	Vicdanlılık	,323**	,333**	,328**	,308**	,344**	,276**	,276**	,170**	,146**	,156**	,265**	1			
13	Nezaket	,265**	,333**	,381**	,342**	,137**	,161**	,103**	,182**	,110**	,172**	,342**	,329**	1		
14	Centilmenlik	,436**	,373**	,399**	,443**	,316**	,307**	,276**	,267**	,233**	,145**	,340**	,444**	,436**	1	
15	Sivil Erdem	,458**	,415**	,450**	,384**	,417**	,357**	,354**	,310**	,259**	,163**	,275**	,534**	,423**	,475**	1

* p<0,05

** p<0,01

7.3 Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular

Akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının belirleyicilerini tespit etmek üzere iki aşamalı yapısal regresyon analizi yapılmıştır. Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen metodolojiye uygun olarak ilk olarak bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisi araştırılmış, daha sonra aracı değişken modele dâhil edilerek model bütüncül bir şekilde ele alınmış ve etkilerin tamamı belirlenmiştir. Bu çerçevede birinci model kapsamında incelenen hipotezler aşağıdaki gibidir:

Hipotez 1: Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 2: Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 4: Öz kendilik değerlendirmesinin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

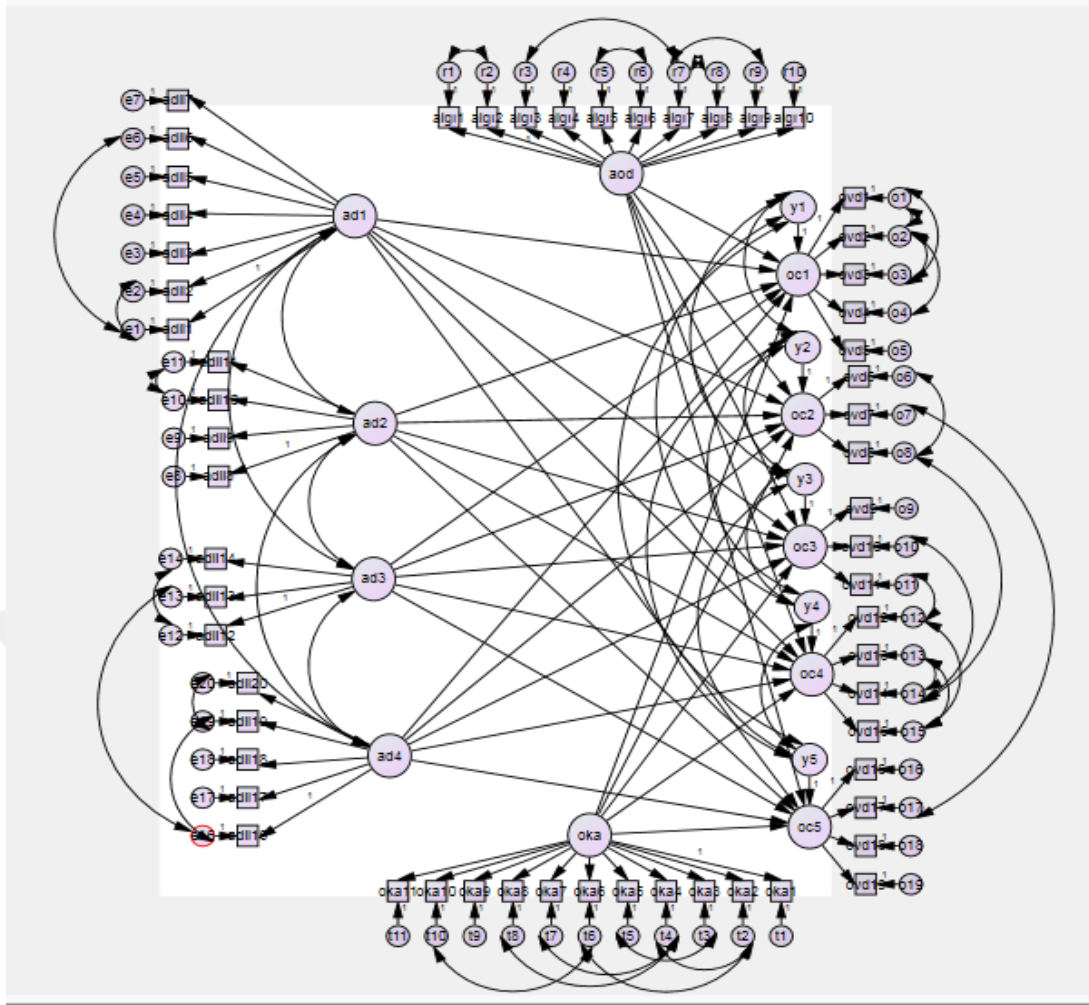
Yapısal modele ilişkin uyum indeksleri Tablo 7.17’de gösterilmektedir. Uyum indeksleri incelendiğinde RMSEA ve $\Delta\chi^2/sd$ haricindeki diğer değerlerin kabul edilebilir sınır içerisinde yer almadığı görülmektedir. Bu nedenle, daha yüksek uyum değerinin varlığı araştırılmış ve modelde yapılan iyileştirmeler sonucunda elde edilen uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 7.17: Yapısal model 1 analiz bulguları.

Model	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI
Yapısal Model	4958,704	3,084	0,058	0,845	0,772
Modifiye Edilmiş Yapısal Model	3716,810	2,358	0,047	0,931	0,901

* p<0.05

Hipotezi test etmek amacıyla oluşturulan modifiye edilmiş yapısal model Şekil 7.7’de yer almaktadır.



Şekil 7.7: Yapısal model 1.

Algılanan örgütsel adaletin, alınan örgütsel desteğin ve öz kendilik değerlendirmesinin ÖVD üzerindeki etkilerini tespit etmek için oluşturulan yapısal model kullanılarak AMOS paket programı yardımıyla yol analizi yapılmış, sonuçları Tablo 7.18’de verilmiştir.

Tablo 7.18: Yapısal model 1 yol analizi sonuçları.

	Regresyon Katsayısı	S.E.	P
Algılanan Örgütsel Destek → Diğerkâmlık	-,003	,022	,898
Algılanan Örgütsel Destek → Vicdanlılık	0,304	0,044	0,000
Algılanan Örgütsel Destek → Nezaket	-0,01	0,024	0,686
	Regresyon Katsayısı	S.E.	P
Algılanan Örgütsel Destek → Centilmenlik	0,134	0,037	0,000
Algılanan Örgütsel Destek → Sivil Erdem	0,29	0,046	0,000

Tablo 7.18 (Devam): Yapısal model 1 yol analizi sonuçları.

	Regresyon Katsayısı	S.E.	P
Öz Kendilik Değerlendirmesi → Diğerkâmlık	0,128	0,04	0,001
Öz Kendilik Değerlendirmesi → Vicdanlılık	0,24	0,045	0,000
Öz Kendilik Değerlendirmesi → Nezaket	0,115	0,031	0,000
Öz Kendilik Değerlendirmesi → Centilmenlik	0,298	0,053	0,000
Öz Kendilik Değerlendirmesi → Sivil Erdem	0,348	0,055	0,000
Prosedür Adaleti → Diğerkâmlık	0,003	0,047	0,942
Prosedür Adaleti → Vicdanlılık	0,064	0,069	0,352
Prosedür Adaleti → Nezaket	0,081	0,053	0,123
Prosedür Adaleti → Centilmenlik	0,097	0,074	0,191
Prosedür Adaleti → Sivil Erdem	0,023	0,087	0,793
Dağıtım Adaleti → Diğerkâmlık	0	0,022	0,99
Dağıtım Adaleti → Vicdanlılık	0,069	0,032	0,033
Dağıtım Adaleti → Nezaket	-0,025	0,024	0,291
Dağıtım Adaleti → Centilmenlik	0,037	0,034	0,278
Dağıtım Adaleti → Sivil Erdem	0,071	0,04	0,078
Kişiler Arası Adalet → Diğerkâmlık	0,097	0,046	0,036
Kişiler Arası Adalet → Vicdanlılık	-0,02	0,058	0,739
Kişiler Arası Adalet → Nezaket	0,124	0,045	0,006
Kişiler Arası Adalet → Centilmenlik	0,098	0,063	0,122
Kişiler Arası Adalet → Sivil Erdem	0,072	0,074	0,331
Bilgiye Dayalı Adalet → Diğerkâmlık	-0,054	0,039	0,166
Bilgiye Dayalı Adalet → Vicdanlılık	-0,102	0,054	0,06
Bilgiye Dayalı Adalet → Nezaket	-0,077	0,041	0,059
	Regresyon Katsayısı	S.E.	P
Bilgiye Dayalı Adalet → Centilmenlik	-0,087	0,058	0,131
Bilgiye Dayalı Adalet → Sivil Erdem	-0,055	0,067	0,415

* p<0.05

Tablo 7.18’de yer alan yol analizi bulguları incelendiğinde hipotezlere ilişkin aşağıdaki bulgulara ulaşmak mümkündür. Algılanan örgütsel desteğin, ÖVD boyutlarından vicdanlılık ($\beta=0,304$, $p<0,05$), centilmenlik ($\beta=0,134$, $p<0,05$) ve sivil erdem ($\beta=0,290$, $p<0,05$) üzerinde anlamlı ve aynı yönlü etkisi olduğu görülmektedir. Buradan hareketle H1’in kısmen desteklendiği belirtilebilir.

Algılanan örgütsel adaletin, ÖVD üzerindeki etkisi incelendiğinde prosedür adaleti ile bilgiye dayalı adaletin herhangi bir etkisi bulunmadığı, dağıtım adaletinin vicdanlılık ($\beta=0,069$, $p<0,05$) üzerinde, kişiler arası adaletin ise diğerkâmlık ($\beta=0,097$, $p<0,05$) ve nezaket ($\beta=0,124$, $p<0,05$) üzerinde anlamlı ve aynı yönlü etkisi olduğu belirlenmiştir. Buradan hareketle H2'nin kısmen desteklendiği ifade edilebilir.

Öz kendilik değerlendirmesinin, ÖVD üzerinde anlamlı etkisi araştırıldığında, ÖVD boyutlarının tamamında anlamlı ve aynı yönde etkisi olduğu görülmektedir (diğerkâmlık, $\beta=0,128$; vicdanlılık, $\beta=0,240$; nezaket, $\beta=0,115$; centilmenlik, $\beta=0,298$; sivil erdem, $\beta=0,348$; $p<0,05$). Buradan hareketle H4'ün desteklendiği sonucuna varılabilir.

Analizin ikinci aşamasında psikolojik sermaye, analize dâhil edilmiştir. Bu çerçevede ikinci model kapsamında incelenen hipotezler aşağıdaki gibidir.

Hipotez 3: Psikolojik sermayenin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 5: Algılanan örgütsel desteğin, psikolojik sermaye üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 6: Algılanan örgütsel adaletin, psikolojik sermaye üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 7: Öz kendilik değerlendirmelerinin, psikolojik sermaye üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Hipotez 8: Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel ve kişisel öncüller arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.

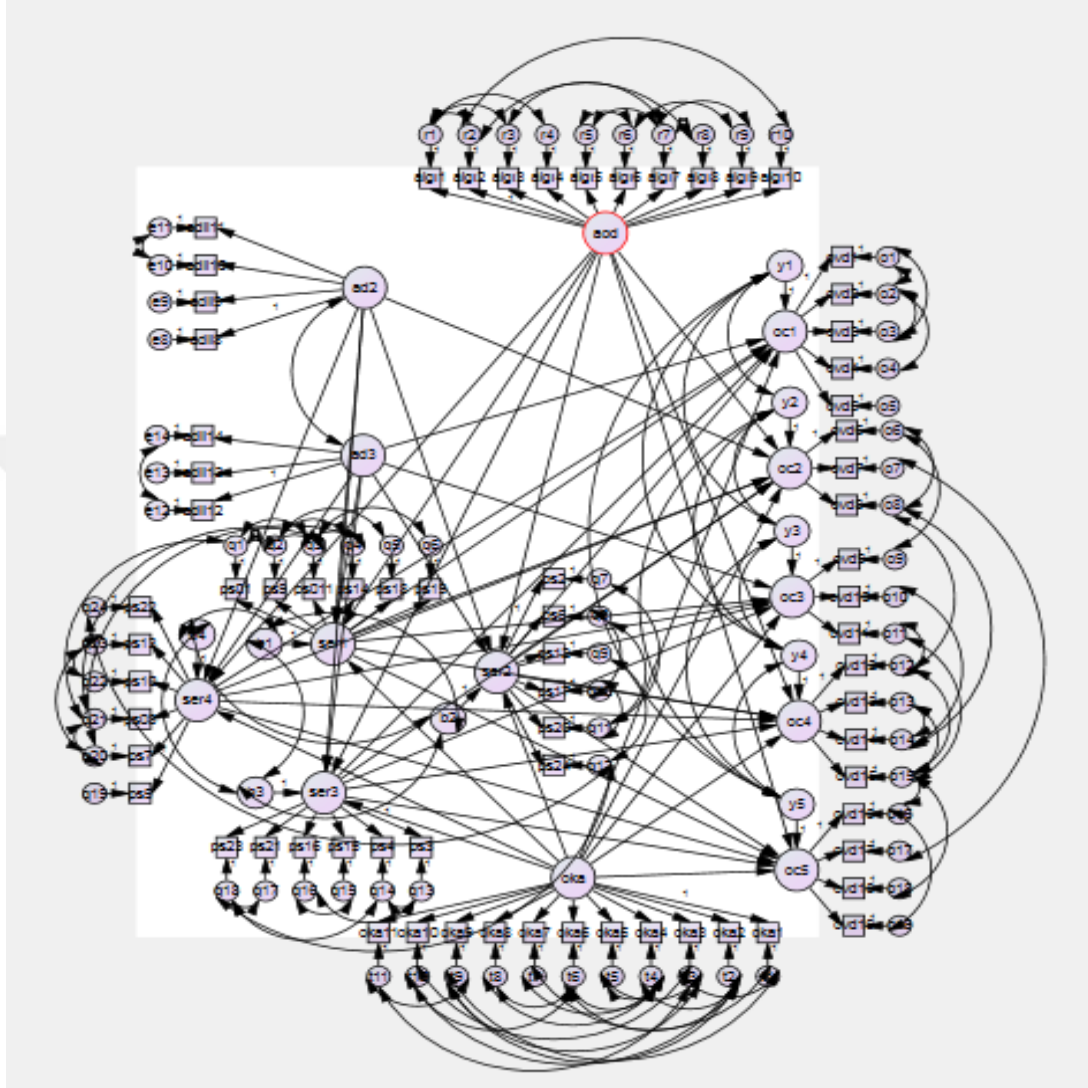
Yapısal modele ilişkin uyum indeksleri Tablo 7.19'da gösterilmektedir. Uyum indeksleri incelendiğinde RMSEA ve $\Delta\chi^2/sd$ haricindeki diğer değerlerin kabul edilebilir sınır içerisinde yer almadığı görülmektedir. Bu nedenle, daha yüksek uyum değerinin varlığı araştırılmış ve modelde yapılan iyileştirmeler sonucunda elde edilen uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 7.19: Yapısal model 2 analiz bulguları.

Model	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI
Yapısal Model	5499,197	2,372	0,047	0,866	0,785
Modifiye Edilmiş Yapısal Model	4896,132	2,151	0,043	0,966	0,915

RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation; CFI= Comparative Fit Index; GFI= Goodness of Fit Index. * $p<0.05$

Hipotezi test etmek maksadıyla oluşturulan modifiye edilmiş yapısal model Şekil 7.8’de yer almaktadır.



Şekil 7.8: Yapısal model 2.

Algılanan örgütsel adaletin, alınan örgütsel desteğin ve öz kendilik değerlendirmesinin psikolojik sermaye üzerindeki; psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki ve algılanan örgütsel adaletin, algılanan örgütsel desteğin ve öz kendilik değerlendirmesinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerinde psikolojik sermayenin rolünü tespit etmek için oluşturulan yapısal model kullanılmış ve AMOS paket programı yardımıyla yol analizi yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 7.20’de verilmiştir.

Tablo 7.20: Yapısal model 2 yol analizi sonuçları.

	Regresyon Katsayısı	S.E.	P
Algılanan Örgütsel Destek → İyimserlik	0,077	0,022	0,000
Algılanan Örgütsel Destek → Umut	0,018	0,025	0,47
Algılanan Örgütsel Destek → Öz Yeterlik	0,003	0,03	0,929
Algılanan Örgütsel Destek → Dayanıklılık	-0,045	0,029	0,117
Öz Kendilik Değerlendirmesi → İyimserlik	0,339	0,082	0,000
Öz Kendilik Değerlendirmesi → Umut	0,879	0,092	0,000
Öz Kendilik Değerlendirmesi → Öz Yeterlik	1,016	0,074	0,000
Öz Kendilik Değerlendirmesi → Dayanıklılık	0,99	0,079	0,000
Dağıtım Adaleti → İyimserlik	0,047	0,016	0,003
Dağıtım Adaleti → Umut	0,075	0,024	0,002
Dağıtım Adaleti → Öz Yeterlik	0,055	0,028	0,048
Dağıtım Adaleti → Dayanıklılık	0,036	0,026	0,168
Kişiler Arası Adalet → İyimserlik	0,004	0,012	0,717
Kişiler Arası Adalet → Umut	0,01	0,024	0,66
Kişiler Arası Adalet → Öz Yeterlik	0,087	0,026	0,000
Kişiler Arası Adalet → Dayanıklılık	0,051	0,028	0,072
İyimserlik → Diğerkâmlık	0,343	0,366	0,348
İyimserlik → Vicdanlılık	-1,105	1,121	0,324
İyimserlik → Nezaket	0,818	0,591	0,166
İyimserlik → Centilmenlik	1,071	0,507	0,035
İyimserlik → Sivil Erdem	0,671	0,588	0,254
Umut → Diğerkâmlık	-0,853	0,898	0,343
Umut → Vicdanlılık	4,507	2,687	0,093
Umut → Nezaket	-1,922	1,409	0,172
Umut → Centilmenlik	-0,758	0,961	0,43
Umut → Sivil Erdem	0,98	1,297	0,45
Öz Yeterlik → Diğerkâmlık	0,289	0,186	0,12
Öz Yeterlik → Vicdanlılık	0,108	0,554	0,846
Öz Yeterlik → Nezaket	0,423	0,282	0,134
Öz Yeterlik → Centilmenlik	0,292	0,206	0,155
Öz Yeterlik → Sivil Erdem	0,665	0,284	0,019
Dayanıklılık → Diğerkâmlık	0,547	0,613	0,372
Dayanıklılık → Vicdanlılık	-3,085	1,946	0,113
Dayanıklılık → Nezaket	1,353	0,978	0,167
Dayanıklılık → Centilmenlik	0,436	0,686	0,525
Dayanıklılık → Sivil Erdem	-1,094	0,954	0,252
Algılanan Örgütsel Destek → İyimserlik → Centilmenlik	0,115	0,036	0,001
Öz Kendilik Değerlendirmesi → İyimserlik → Centilmenlik	-0,091	0,128	0,479

* p<0.05

Tablo 7.20’de yer alan yol analizi bulguları incelendiğinde hipotezlere ilişkin aşağıdaki bulgulara ulaşmak mümkündür. Psikolojik sermayenin ÖVD üzerinde anlamlı etkisi araştırıldığında, psikolojik sermayenin boyutlarından iyimserliğin centilmenlik üzerinde ($\beta=1,071$, $p<0,05$) ve öz yeterliğin sivil erdem üzerinde ($\beta=0,675$, $p<0,05$) anlamlı ve aynı yönde bir etkisi olduğu görülmektedir. Buradan hareketle H3’ün kısmen desteklendiği sonucuna varılabilir.

Algılanan örgütsel desteğin, psikolojik sermaye boyutlarından iyimserlik ($\beta=0,077$, $p<0,05$) üzerinde anlamlı ve aynı yönde bir etkisi olduğu görülmektedir. Buradan hareketle H5’in kısmen desteklendiği belirtilebilir.

Dağıtım adaletinin psikolojik sermaye üzerindeki etkisi incelendiğinde iyimserlik ($\beta=0,047$, $p<0,05$), umut ($\beta=0,075$, $p<0,05$) ve öz yeterlik ($\beta=0,055$, $p<0,05$) üzerinde anlamlı ve aynı yönde bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Kişiler arası adaletin psikolojik sermaye üzerindeki etkisi incelendiğinde ise sadece öz yeterlik ($\beta=0,087$, $p<0,05$) üzerinde anlamlı ve aynı yönde bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Buradan hareketle H6’nın kısmen desteklendiği ifade edilebilir.

Öz kendilik değerlendirmesinin, psikolojik sermaye üzerindeki etkisi incelendiğinde iyimserlik ($\beta=0,339$, $p<0,05$), umut ($\beta=0,879$, $p<0,05$), öz yeterlik ($\beta=1,016$, $p<0,05$) ve dayanıklılık ($\beta=0,99$, $p<0,05$) üzerinde anlamlı ve aynı yönde bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Buradan hareketle H7’nin desteklendiği ifade edilebilir.

Psikolojik sermayenin aracılık rolünün belirlenmesi yönünde de bir analiz yapılmıştır. Psikolojik sermayenin boyutlarından iyimserliğin centilmenlik üzerinde etkisi olduğu için algılanan örgütsel desteğin ve öz kendilik değerlendirmesinin centilmenlik üzerindeki etkisinde bir aracılık etkisi olup olmadığına bakılabilir. Öz kendilik değerlendirmesinin centilmenlik üzerindeki etkisi anlamsızlaştığı için tam aracılık etkisinden bahsedilebilir ($\beta=-0,091$, $p>0,05$). Diğer taraftan algılanan örgütsel desteğin centilmenlik üzerindeki anlamlı ve aynı yönlü etkisi devam etmiş, ancak regresyon katsayısının $\beta=0,134$ ’ten $\beta=0,115$ ’e düşmesi kısmi aracılık etkisini akla getirmektedir. Buradan hareketle kısmi aracılık etkisinin belirlenebilmesi için Sobel testi yapılmıştır. Hazır yazılımlar aracılığıyla yapılan test sonucunun anlamlı çıkması kısmi aracılık etkisinin varlığına işaret etmektedir (Sobel testi: 2,39, $p<0,05$). Buradan hareketle örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyen bireysel ve örgütsel faktörlerden bir kısmının etkisinin psikolojik sermayeden kaynakladığı, böylelikle H8’in kısmen desteklendiği belirtilebilir.

SEKİZİNCİ BÖLÜM

GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

8.1 Modele Yönelik Değerlendirmeler

Bu araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olabilecek algılanan örgütsel destek, algılanan örgütsel adalet, öz kendilik değerlendirmesi ve psikolojik sermaye değişkenlerinin etkisini araştırmaya yönelik bir model oluşturulmuştur. Model içerisinde yer alan değişkenlerin birbirleriyle ilişkisinin yanı sıra psikolojik sermayenin modelde aracı bir değişken olup olmadığı da değerlendirilmiştir.

Model ağırlıklı olarak sosyal değişim kuramına (Blau, 1964) dayanmaktadır. ÖVD'nin kuramsal temelini sosyal değişim teorisi oluşturmaktadır. Blau'ya göre (1964) mübadele sosyal ve ekonomik olmak üzere iki çeşittir. Sosyal mübadelede taraflar arasında gerçekleştirilen değişim süreci herhangi bir mecburiyete bağlı değildir. Gönül rızası söz konusudur. Fakat bir tarafın diğer taraf için gerçekleştirdiği sürece, diğer tarafın karşılık vermesi beklenir. Sosyal değişim kuramının temelinde yatan düşünce karşılıklıdır. Örgütten gördükleri ilgiye, buradaki olumlu atmosfere göre çalışanların örgüte yarar sağlama davranışları göstermeleri beklenir ve bu davranışların zorunlu olmasına yani görev niteliği taşımasına da gerek yoktur. Çalışan, örgütte çalışmaktan mutlu olduğu sürece bu mutluluğun karşılığını vermek isteyeceğinden ve mübadelenin bir sonucu olarak örgütsel vatandaşlık davranışı göstermesi beklenebilir.

Modelde yer alan örgütsel destek algısı ya da örgütsel adalet algısı da sosyal mübadele temelinde düşünülebilir. Örgütsel destek algısı ve örgütsel adalet algısı, örgüt çalışanın performansı açısından büyük önem taşımaktadır. Bu algıların, örgütte oluşan olumlu havayla ilişkili olduğu ve karşılıklı etkileşime dayandığı söylenebilir. Örgüt, çalışanın mutluluğunu, refahını ya da iyiliğini ne derece önemserse, çalışan da

örgütün kendisini desteklediğini düşünecektir. Bu sayede çalışanda yüksek düzeyde örgütsel destek algısının oluşması beklenecektir. Aynı şekilde örgütte maddiyat temelli adaletin sağlanması, herkesle aynı seviyede ilişki kurulması, işlemlerin işleyişlerinde dengenin korunması ya da tüm çalışanların eşit bilgeye sahip olmaları örgüt içerisinde adaletin sağlanması anlamını taşır. Adaletin sağlandığı bu tür bir ortamda çalışan bireyler sosyal değişim kuramı gereği örgütlere bu olumlu durumdan dolayı karşılık vermek isteyeceklerdir. Mübadelenin zaruri sonucu olarak çalışanda yüksek düzeyde örgütsel adalet algısının oluşması beklenmektedir.

Kişilik, sahip olunan bireysel özelliklerdir. Bu özellikler doğumla beraber kazanılan, değiştirilmesi zor, sabit ve oturmuş özelliklerdir. Modelde yer alan psikolojik sermaye ve öz kendilik değerlendirmesi, örgüt içerisindeki uygulamalarla öğrenilebilen davranışlardır. Bandura'nın (1977) sosyal bilişsel kuramı burada devreye girmektedir. Bu teoriye göre birey, davranışlarını sergilerken dış uyarıcılar bu davranışlar üzerinde etkilidir. Gösterilen davranışın sonucunda olumlu bir sonuçla karşılaşılması bireyi aynı davranışı tekrarladığında yine olumlu sonuç alacağını düşünmesine yol açacaktır. Model içerisinde yer alan bu iki değişkenin temelinde, örgütün çalışandan beklediği davranışları yerine getirmesi durumunda kendisi için neyin iyi ya da kötü olduğunu sahip olduğu tecrübelerden öğrendiği için kendisi için yararlı olan davranışı göstermesinin beklediği yatmaktadır. Bu sebeple örgütteki uygulamaların öz kendilik ve psikolojik sermaye üzerinde büyük etkisi vardır. Örgütteki uygulamalardan etkilenen psikolojik sermaye ve öz kendilik değerlendirmesi bu uygulamalara göre şekillenacağı düşünülmektedir.

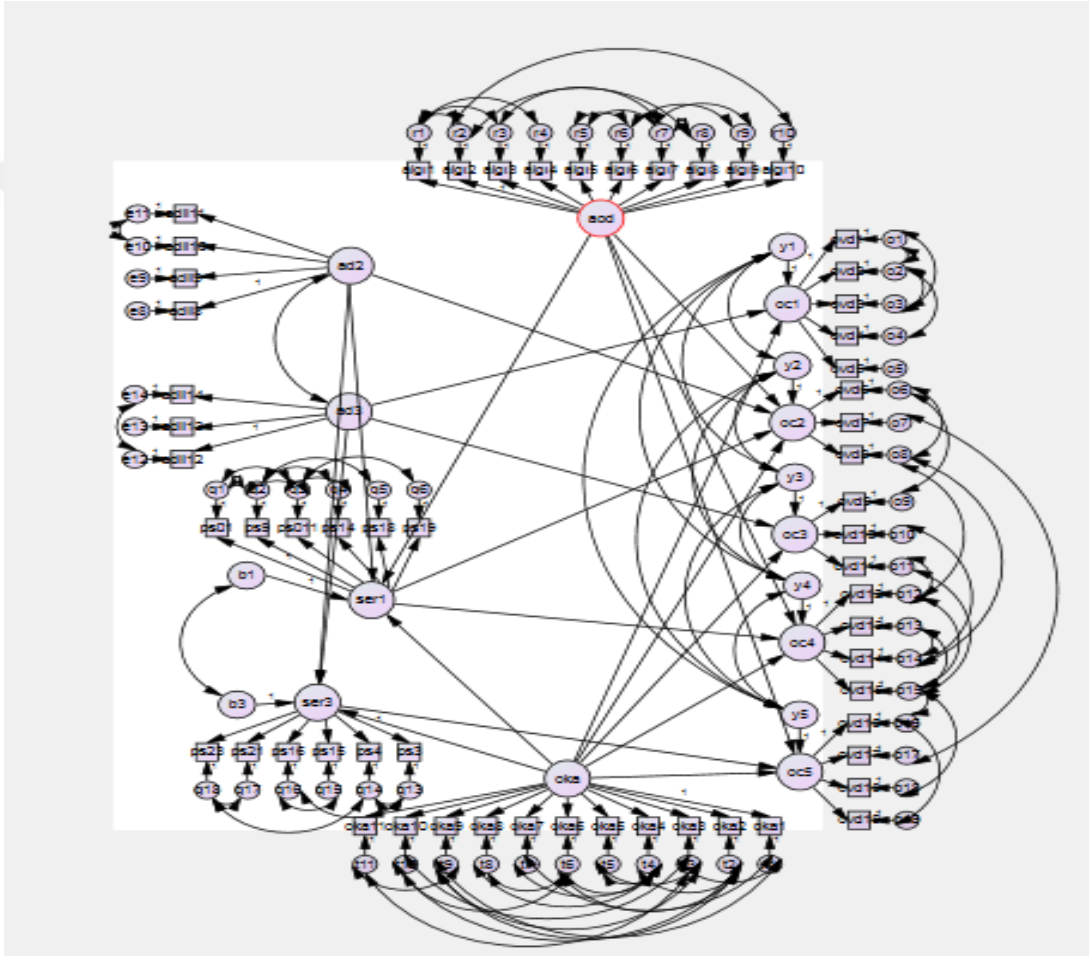
8.2 Model Değişkenlerine İlişkin Değerlendirmeler

Model toplam beş değişkenden oluşmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı modelin bağımlı değişkenidir. Bu bağımlı değişken üzerindeki etkilerini araştırmak adına örgütsel (algılanan örgütsel destek, algılanan örgütsel adalet) ve kişisel (psikolojik sermaye, öz kendilik değerlendirmesi) öncüller ortaya atılmıştır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütlerin verimliliği için oldukça önemli olabilmektedir. Üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütsel destek algıları, örgütsel adalet algıları, öz kendilik değerlendirmeleri ve psikolojik sermayeleri ölçülmüş; örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel destek algısından, örgütsel adalet algısından ve öz kendilik

değerlendirmesinden nasıl etkilendiği üzerinde durulmuştur. Ardından psikolojik sermayenin aracılık etkisine bakılarak, psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi araştırılmış ve psikolojik sermayenin örgütsel destek algısı, örgütsel adalet algısı ve öz kendilik değerlendirmesinden nasıl etkilendiği değerlendirilmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen bireysel ve örgütsel faktörlere ilişkin ortaya çıkan model Şekil 8.1’de gösterilmiştir.



Şekil 8.1: Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler.

Örgütsel vatandaşlık davranışı modelin tek bağımlı değişkenidir. ÖVDÖ'nin maddelerine bakıldığında verilen tüm cevapların ortalamasının üzerinde olduğu sonucuna varılmıştır (bkz Tablo 7.3). Buradan akademik personellerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının yüksek olduğu sonucuna varılabilir. 2014 yılında benzer bir çalışma yapan Magdalena da benzer bir sonuçla eğitimcilerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının ortalamadan yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarının aritmetik ortalamaları incelendiğinde ise en yüksek değerin nezaket boyutu olduğu görülmüştür. Örgütsel vatandaşlık davranışın temeli, örgüte yarar sağlamak amacıyla gösterilen davranışlar olmasına dayanır. Uyarma, hak ve hukuka saygı gösterme, problem yaratmamaya çalışma gibi örgüt çalışanının duygusal ya da fiziksel herhangi bir zorlanma içerisine girmeden gerçekleştirebileceği davranışların ön plana çıkması örgütte en kolay gösterilecek gönüllü davranışlar olmasından kaynaklanabilir. Çalışma arkadaşlarına yönelik olarak gösterilecek bu davranışlar, örgütün sorunlarının giderilmesini merkeze aldığı gibi örgüt için bir diğer önemli faktör olan çalışanlara karşı gösterilen olumlu davranışlar üzerine de odaklanmaktadır. Bu sebeple nezaket alt boyutunun ortalamasının diğerlerine göre daha yüksek çıkması iş ortamının huzuru için oldukça sevindirici bir sonuç olmuştur.

8.2.1 Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi

Araştırmaya katılan akademik personelin örgütsel destek algılarına ilişkin sonuçlar incelendiğinde bu algının ortalamasının üzerinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların verdiği cevaplar arasında en yüksek anket maddesi “Çalıştığım kurumun çıkarları için alınan sorumluluklara değer verilir.” olarak tespit edilmiştir (bkz. Tablo 7.6). Bu sonuç, üniversitede kurum için sorumluluk almanın önemli olduğunun işareti sayılabilir.

Algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları ile arasındaki korelasyona bakıldığında örgütsel vatandaşlık davranışının diğerkâmlık dışındaki tüm alt boyutları ile algılanan örgütsel desteğin ilişkisi olduğu görülmüştür. Bu sebeple burada dikkat çeken bulgu, algılanan örgütsel destek ile diğerkâmlık arasında herhangi bir ilişkiye rastlanılmamış olması ($r=0,51$); fakat diğer alt boyutlarla arasında güçlü bir ilişkiye rastlanmış olmasıdır. Bu sonuç bize akademik personelin örgütsel destek algılarının, çalışma arkadaşlarına yardım etme davranışları üzerinde etkili olmadığı sonucunu çıkarmıştır. Özdemir, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine yaptığı bir çalışmada öğretmenler açısından örgüt kültürünü değerlendirirken iki farklı algıdan bahsetmektedir: İlki ortaklaşa davranışçı bir algı iken diğeri bireyci davranışçı algıdır. Bireyci anlayışın baskın olduğu bir örgütte meslektaşlara yardım edilmesinden çok, rekabetin ön plana çıkacağına vurgu yapmaktadır (Özdemir, 2010b: 100).

Örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları içerisinde en yüksek ilişkinin algılanan örgütsel destek ile sivil erdem arasında olduğu görülmüştür. Sivil erdem örgüt içerisindeki çalışanların örgüt yararına konferans, toplantı vb. faaliyetlere katılmasıdır. Akademik personel, üniversitelerin kendilerini bu konuda desteklediklerini düşünmektedirler.

8.2.2 Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi

Örgütsel adalete ilişkin üniversitelerde görev yapan akademik personel algıları oldukça yüksektir. Adalete ilişkin alt boyutların bulgularına bakıldığında hepsi ortalamanın üzerinde çıkmıştır (ort=3,33; 3,64; 3,91; 3,46). Aralarında çok büyük bir farklılık olmamasına rağmen en yüksek ortalamaya sahip olan alt boyut kişiler arası adalet olmuştur. En düşük ortalamaya sahip olan alt boyut ise prosedür (süreç) adaletidir.

Ortaya çıkan bu sonuçlar, üniversitelerde çalışan akademik personelin, yöneticilerin çalışanlarına gösterdikleri saygı üzerine odaklanan kişiler arası adalete ilişkin algılarının diğerlerine nazaran oldukça yüksek, prosedürlerin işleyişine ilişkin süreci vurgulayan süreç adaletinin ise oldukça düşük olduğu izlenimini vermektedir.

Algılanan örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları arasındaki korelasyona bakıldığında, dağıtım adaleti ile diğerkâmlık arasında ilişkiye rastlanmaması dikkat çekicidir. Şeşen 2010 yılında yapmış olduğu çalışmada da benzer bir sonuç bulmuştur ve çalışmada diğerkâmlıkla dağıtım adaleti arasında herhangi bir ilişkiye rastlamamıştır. Dağıtım adaletinin vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem alt boyutlarında korelasyon tablosuna göre ilişkili oldukları sonucuna ulaşmıştır (bkz. Tablo 7.16).

Algılanan örgütsel adaletin diğer alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde, diğerkâmlık ile algılanan örgütsel adaletin diğer alt boyutları arasında herhangi bir ilişkiye rastlanmazken; vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem alt boyutları arasında ilişkiye rastlanmıştır. Arslantaş (2005) da çalışmada benzer bir sonuca ulaşmıştır.

8.2.3 Öz Kendilik Değerlendirmesinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi

Akademik personelin öz kendilik değerlendirmelerine bakıldığında ortalamanın üzerinde olduğu görülmüştür (bkz. Tablo 7.12). Öz kendilik değerlendirmesine ilişkin maddeler arasında en yüksek ortalamaya sahip olan “Bana verilen görevleri başarıyla tamamlarım.” olmuştur. Bu madde bir yandan akademik personelin öz kendilik değerlendirmelerine ilişkin önemli ipuçları verirken diğer yandan görev bilinçlerini ortaya koymaktadır. Akademik personel işleri gereği sürekli okumak, yazını takip etmek, araştırmalar yapmak ve bu ortamdan kopmamak durumundadır. Bu sebeple okumayı ve çalışmayı seven, görev bilincine sahip olan bireyler ancak bu mesleği gereğince yerine getirebileceklerdir. Verilen görevi başarıyla tamamlamak önemli ve beklentiye uygun bir davranıştır.

Akademik personellerin öz kendilik değerlendirmeleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiye bakıldığında, öz kendilik değerlendirmesinin örgütsel vatandaşlık davranışının tüm alt boyutlarıyla anlamlı ve aynı yönde ilişki içerisinde olduğu görülmüştür. Literatür tarafında da benzer sonuçlara ulaşılmıştır (Bowling vd., 2012; Sheykhshabani, 2012). Burada en yüksek ilişki öz kendilik değerlendirmesi ile nezaket alt boyutu arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öz kendilik değerlendirmesi yüksek olan bireyler gelecekte yaşanabilecek sorunları kolayca görebilmekte ve bu konuda iş arkadaşlarını daha fazla uyarma eğiliminde bulunmaktadırlar.

8.2.4 Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi

Akademik personelin psikolojik sermayelerine ilişkin bulgulara bakıldığında oldukça dikkat çekici sonuçlarla karşılaşılmıştır. Psikolojik sermayenin tüm alt boyutları ortalamanın üzerinde çıkmıştır. Bu durum, akademik personellerin psikolojik sermayelerinin oldukça yüksek olduğu sonucunu bize sunmaktadır. Karşılaşılan bir diğer önemli sonuç, psikolojik sermayenin öz yeterlik boyutunun oldukça yüksek bir ortalama almış olmasıdır (ort.=5,05). Literatürde yer alan pek çok çalışma (Büyükgöze, 2014, Çetin ve Basım, 2012, Oruç ve Kutanis., 2015) bu bulguyu desteklemektedir. Bu durum, üniversitelerde çalışan akademik personellerin sahip oldukları yeteneklerine olan inançlarının tam olduğuna işaret etmektedir. İyimserlik

alt boyutu ortalamannın her ne kadar üzerinde olsa da diğer alt boyutlarla karşılaştırıldığında düşük çıktığı görülmüştür.

Akademik personelin psikolojik sermayelerini ölçmek üzere kullanılan ölçekte “Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.” maddesi en yüksek ortalamaya sahip olmuştur (ort=5,16). Bu durum, akademisyenlerin amaç ve hedeflerine yönelik doğru tercihler yaptıklarını ve bu tercihleri yaparken yeteneklerine ve kendilerine güvendiklerini göstermektedir.

Psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışı ile arasındaki ilişkiye bakıldığında tüm değişkenler arasında aynı yönlü ve anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Bu bulgu literatürde bulunan çalışmalarla (Avey vd., 2008; Pradhan, vd. 2016; Norman vd. 2010) da aynı sonucu vermektedir. Bu ilişkiler arasından en dikkat çeken ise öz yeterlik ile sivil erdem arasında yaşanmıştır. Öz yeterlik ile sivil erdem arasındaki ilişki diğerlerine nazaran daha yüksek çıkmıştır. Bu durum kendine ve yeteneklerine güvenen, öz yeterliği yüksek akademik personelin, üniversitelerine yarar sağlamak amacıyla her türlü faaliyete gönüllü olarak katılmak isteyecekleri sonucunu çıkarmaktadır.

8.2.5 Örgütsel Vatandaşlık Dışındaki Değişkenlerin Psikolojik Sermaye Üzerine Etkisi

Akademik personelin örgütsel destek algılarının psikolojik sermayelerine ilişkin korelasyon bulgularına bakıldığında psikolojik sermayenin alt boyutlarının tümü ile arasında aynı yönlü ve anlamlı ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Bu ilişkilerin içinden iyimserlik alt boyutu üzerindeki etkisi ön plana çıkmaktadır. Buradan örgütsel destek algısı yüksek akademisyenlerin psikolojik sermayelerinin de yüksek olacağı beklenmesi sonucu ortaya çıkabilir. Yapılan literatür taramaları da çalışmada psikolojik sermaye ile örgütsel destek algısı arasında ortaya çıkan ilişkiyi desteklemektedir (Sihang ve Sarikwal, 2015; Lin, 2013; Hui vd., 2014; Erdem vd. 2015; Sidra vd. 2016).

Akademik personelin örgütsel adalet algılarının psikolojik sermayelerine ilişkin korelasyon bulgularına bakıldığında ise örgütsel adalet algısının alt boyutları ile psikolojik sermaye alt boyutları arasında aynı yönlü ve anlamlı ilişki olduğu sonucu çıkmaktadır. Bu bulgu Çelik ve arkadaşlarının (2014) yapmış oldukları çalışmayla da uyum göstermektedir. Üniversitelerde çalışan akademik personelin yüksek adalet

algısına sahip olmalarının, yüksek psikolojik sermayeye sahip olacaklarının göstergesi ve sonucu olacağı düşünülebilir.

Akademik personelin öz kendilik değerlendirmelerinin psikolojik sermayelerine ilişkin korelasyon bulgulara bakıldığında iyimserlik alt boyutu dışında kalan psikolojik sermayeye ilişkin tüm alt boyutlarla arasında aynı yönlü ve anlamlı ilişkiye rastlanmıştır. Psikolojik sermayenin aracı değişken olabilmesine ilişkin değerlendirmeler hipotezlere ilişkin değerlendirmeler alt başlığında yapılmıştır.

8.3 Hipotezlere İlişkin Değerlendirmeler

Oluşturulan model toplam sekiz hipotezden meydana gelmektedir. H1, algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık üzerinde anlamlı etkisi olduğu yönündedir. Elde edilen regresyon sonuçlarından görülmüştür ki, algılanan örgütsel desteğin vicdanlılık, centilmenlik ve sivil erdem alt boyutları üzerinde etkisi vardır; fakat diğerkâmlık ve nezaket üzerinde etkisine rastlanmamıştır. Korelasyon analizi sonuçlarından da diğerkâmlıkla arasında ilişki bulunmadığı göz önüne alındığında H1'in kısmen desteklendiği söylenebilir.

H2, algılanan örgütsel adaletin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi olduğu yönünde oluşturulmuştur. Yapılan araştırma sonucunda korelasyondan elde edilen bulgulara göre adalet boyutlarının diğerkâmlıkla ilişkisine rastlanmazken; diğerleriyle aynı yönlü ve anlamlı ilişkide olduğu görülmüştür. Regresyon sonuçlarına bakıldığında ise dağıtım adaletinin vicdanlılık üzerinde, kişiler arası adaletin diğerkâmlık ve nezaket üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç bize iki faktör arasındaki ilişkilerin (diğerkâmlık dışında) tek değişkenli istatistik düzeyinde desteklendiğini fakat çok değişkenli istatistik düzeyinde farklı sonuçlar yarattığını göstermektedir. Buradan hareketle korelasyon ve regresyon analizi sonuçları dikkate alındığında H2'nin kısmen desteklendiği söylenebilir.

H3, psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık üzerinde anlamlı etkisi olduğunu ileri sürmektedir. Yapılan korelasyon analizi sonucunda ulaşılan bulgular bize tüm alt boyutlar arasında aynı yönlü ve pozitif ilişki olduğunu gösterirken; regresyon sonuçları, psikolojik sermayenin alt boyutlarından iyimserlik ile centilmenlik; öz yeterlik ile de sivil erdem arasında aynı yönlü ve pozitif ilişki olduğunu ortaya çıkarmıştır. Tüm bulgulara bakıldığında H3'ün kısmen desteklendiği söylenebilir.

H4, öz kendilik değerlendirmesinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi olduğunu ileri sürmektedir. Yapılan korelasyon analizlerine bakıldığında öz kendiliğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı ve aynı yönlü etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Regresyon analizlerinde de aynı sonuç çıkmıştır. Bu durumda H4'ün desteklendiği söylenebilir. Öz kendilik değerlendirmesi önemli bir konudur. Yeteneklerine inanma, sorumluluklarının üstesinden gelebilme, olumsuzluklarla başa çıkabilme, olayları kontrol edebilme, sakin ve kendinden emin davranabilme gibi özellikler gerektirir.

H5, algılanan örgütsel desteğin psikolojik sermaye üzerinde anlamlı etkisi olduğunu ileri sürmektedir. Analiz sonucu korelasyon verilerine bakıldığında algılanan örgütsel desteğin psikolojik sermaye alt boyutları üzerinde anlamlı ve aynı yönde ilişkisi olduğu görülmüştür. Regresyon sonuçlarına bakıldığında ise değişkenler arasından örgütsel desteğin iyimserlik üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Böylece H5'in kısmen desteklendiği söylenebilir. Algılanan örgütsel desteğin, iyimserlik boyutu üzerinde anlamlı etkisi olduğunun görülmesi önemli bir bulgudur. Çünkü iyimserlik performansın gelişmesi ile doğrudan ilişkili ve etkili olan bir kavramdır (Shahnawaz ve Jafri, 2009).

H6, algılanan örgütsel adaletin, psikolojik sermaye üzerinde anlamlı etkisi olduğunu ileri sürmektedir. Yapılan analizler sonucunda korelasyon sonuçları anlamlı ve pozitif ilişki olduğu yönünde bilgi vermektedir. Regresyon sonuçlarına bakıldığında ise dağıtım adaletinin psikolojik sermaye alt boyutlarından iyimserlik, umut ve öz yeterlik üzerinde anlamlı ve aynı yönlü etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum H6'nın kısmen desteklendiği sonucunu doğurmuştur.

H7, öz kendilik değerlendirmesinin, psikolojik sermaye üzerinde anlamlı etkisi olduğunu ileri sürmektedir. Yapılan analizler sonucunda korelasyon bulguları öz kendilik değerlendirmesinin iyimserlik alt boyutu dışında psikolojik sermaye üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğunu ileri sürerken regresyon bulguları da aynı sonucuna ulaşmamızı sağlamıştır. Bu sonuçtan hareketle H7'nin desteklendiğini söylemek mümkündür. Bireyin öz kendilik değerlendirmesine ilişkin bu değerlendirme önemli bir bulgudur. Kişinin kendini ne derece yetenekli, önemli, başarılı ve değerli gördüğü ile ilişkilidir (Chang, vd. 2012).

H8, Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel ve kişisel öncüller arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü olduğunu ileri sürmektedir. Regresyon

katsayıları dikkate alındığında psikolojik sermayenin boyutlarından iyimserliğin centilmenlik üzerinde etkisi olduğu görülmüştür. Bu durum, algılanan örgütsel desteğin ve öz kendilik değerlendirmesinin centilmenlik üzerindeki etkisinde bir aracılık etkisi olabileceğini düşündürebilir. Öz kendilik değerlendirmesinin centilmenlik üzerindeki etkisi anlamsızlaştığı için tam aracılık etkisinden bahsedilse de algılanan örgütsel desteğin centilmenlik üzerindeki anlamlı ve aynı yönlü etkisi devam etse de regresyon katsayısında gözlemlenen düşüş sebebiyle kısmi aracılık etkisi olabileceği incelenmiş ve çalışma sonucu anlamlı çıkmıştır. Bu sebeple örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyen bireysel ve örgütsel faktörlerden bir kısmının etkisinin psikolojik sermayeden kaynakladığı, böylelikle H8'in kısmen desteklendiğini söylemek mümkündür. Araştırma hipotezlerine ait sonuçlar Tablo gösterilmiştir.

Tablo 8.1: Araştırma hipotezlerinin sonuçları.

Hipotez Nu.	Hipotez	Hipotez Sonucu
1	Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.	Kısmen Desteklenmektedir.
2	Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.	Kısmen Desteklenmektedir.
3	Psikolojik sermayenin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.	Kısmen Desteklenmektedir.
4	Öz kendilik değerlendirmesinin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.	Desteklenmektedir.
5	Algılanan örgütsel desteğin, psikolojik sermaye üzerinde anlamlı etkisi vardır.	Kısmen Desteklenmektedir.
6	Algılanan örgütsel adaletin, psikolojik sermaye üzerinde anlamlı etkisi vardır.	Kısmen Desteklenmektedir.
7	Öz kendilik değerlendirmelerinin, psikolojik sermaye üzerinde anlamlı etkisi vardır.	Desteklenmektedir.
8	Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel ve kişisel öncüller arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü vardır.	Kısmen Desteklenmektedir.

8.4 Öneriler

Araştırma bulguları doğrultusunda, aşağıdaki öneriler sunulmuştur.

8.4.1 Yöneticilere ve Örgütlere Yönelik Öneriler

Akademik faaliyetlere katılım konusunda destekleyici bir örgütte çalışmak, akademik personelin örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırmalarında oldukça önemlidir. Akademik personel işinin gereği olarak hayatı boyunca sürekli okumak, öğrenmek ve güncel bilgilere sahip olmak durumundadır. Yalnızca üniversite içerisinde değil, üniversite dışında dahi akademik çalışmaları devam etmektedir. Bu açıdan bakıldığında literatürü sürekli takip etmek, yazına katkıda bulunmak durumundadır ve bu da oldukça zor ve zaman alıcı bir iştir. Bu sebeple kongre ya da sempozyum gibi etkinlikler akademik personelin bilgilerini yenilediği, meslektaşları ile bilgi alışverişine girdiği ortamlardır. Ancak katılımın ücretli olması vb. nedenlerle katılım güçleşmektedir. Bu sebeple bildiri, poster vb. ile katılanlara yönetim tarafından maddi destek verilmelidir. Katılımcıların döndükten sonra, öğrendiklerini meslektaşlarına aktarmalarını sağlayan toplantılar düzenlenmelidir. Üniversitelerde yer alan yönetim kadrosunun akademik personeli desteklemeye yönelik olarak neler yapabileceklerini araştırmaları, örgütsel vatandaşlık davranışını artırmaya yönelik olarak atılacak ilk adımdır. Bu doğrultuda çalışanlara yönelik belli aralıklarla memnuniyet anketleri düzenlenebilir. Bu anketlerden çıkan sonuçların iyileştirilmesine yönelik toplantılar düzenlenmelidir. Böylece akademik personelde seslerinin duyulduğu algısı oluşacaktır.

Çalışanlara adaletli davranılmalı, adam kayırma olmamalı, ön yargıdan uzak, tutarlı ve saygılı davranılmalıdır. Akademik personel eğer üniversite içerisinde ön yargı olduğunu ya da adam kayırmanın yaşandığını düşünürse örgütsel adalet algıları genellikle düşmektedir. Örgüt içerisinde dağıtım adaletinin sağlanması çalışanların adalet algılarının oluşmasında ön plandadır. Bu doğrultuda örgüt içerisinde adaletsizlik yaratacak her türlü davranıştan kaçınılması gerekmektedir. Üniversitelerde dağıtım adaleti ile ilgili yaşanan sorunlara örnek olarak karşılığında ek ders ücreti alınan dersler verilebilir. Ek ders ücreti alınacak derslerde ya da içeriğinde maddiyat olan diğer dağıtımlarda adaletsizliğin önüne geçilmesi ve günlük işlemlerin gerçekleştirilmesi esnasında kararların adaletli alınmasına ilaveten, herkese aynı

miktarda ve doğru bilgilerin verilmesi gereklidir. Bu doğrultuda çalışanların bireysel farklılıkları da dikkate alınmalıdır.

Akademik personelin görüşlerine değer verilmeli ve alınan kararlara katılmaları sağlanmalıdır. Ayrıca uygulamaya konulan yenilikler önceden açıklanmalı ve bu yeniliklerin farkında olmaları sağlanmalıdır. Yeni bir uygulama ile aniden karşılaşmak ya da bu uygulamayı ilgisiz birinden duymak akademik personelin örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumsuz yönde etkilemesi beklenmektedir. Bu sebeple üniversite içerisinde yapılan tüm işlemler hakkında açıklamalar yapılarak, bilgilerin akademik personelle paylaşılması gerekmektedir.

Yöneticiler, akademik personelin mutluluğuna, huzuruna, istek ve taleplerine zaman ayırmalıdır. Onları dinlemeli ve düşüncelerine değer vermelidir. Akademik personel istediği her an yöneticilerine ulaşabilmez. Böylece akademik personelin destek algıları yükselecektir. Ulaşabilirliği kolaylaştırmak adına teknolojiden yararlanılabilir. Örneğin, bölüm içerisinde yer alan tüm akademik personelin bulunduğu bir e-posta grubu oluşturmak ve gelişmeleri buradan duyurmak çalışanlar arasındaki iletişimi güçlendirebilecek bir adım olabilir. Buna ek olarak ayda en az bir kez toplantı yapılması ve bu toplantıda akademisyenlerin sorunlarının, beklentilerinin ve önerilerinin dinlenmesi gereken davranışlar olarak görülmektedir. Çünkü bu istek ve talepler doğrultusunda akademisyenler sorunlarını dile getirebilirler ve bu doğrultuda üniversite içerisinde gerekli düzenlemelerin yapılması sağlanabilir. Tüm bu önlemler neticesinde akademik personelin örgütsel vatandaşlık davranışının artması beklenebilir.

Akademisyenler arasındaki karşılıklı etkileşimi artırmak adına üniversite içerisinde yemek organizasyonları, şehir dışı gezileri ya da çalışanların özel günlerine yönelik küçük kutlamalar gibi organizasyonların düzenlenmesi örgüt içerisinde bireye değer verildiğinin bir göstergesi olarak görülebilir. Bu tür organizasyonların yanı sıra evlilik, doğum, ölüm gibi durumların kişi ile paylaşılması önemlidir. Sevinçler ve üzüntüler paylaşılarak, çalışanlarda kuruma ait olduğu duygusu oluşturmalı ve hissettirilmelidir. Bu türdeki davranışlar akademik personeli desteklemeye ve örgüt içerisinde aidiyet duygusu sağlamaya ilişkin örgüt iklimini oluşturma amacı taşımaktadır. Bu şekilde akademisyenler arasındaki iletişim güçlenecek ve aralarında bir bağ kurulacaktır. Bu bağ akademisyenler arasındaki bilgi alış verişini güçlendirecek, örgütsel performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışını artıracaktır.

Akademisyenlere yönelik ödüllendirme sistemi kurulmalıdır, hangi sonucun hangi ödülü getireceği önceden bilinmelidir. Bu ödüllendirmeler topluluk önünde kişiye yönelik gerçekleştirilen olumlu sözler ya da adına düzenlenecek bir organizasyon yemeği olabileceği gibi, plaket vermek ya da teşvik amaçlı küçük miktarda maddi ödüllendirmeler de olabilir. Üniversite yönetimi akademisyenlere netür ödül verirse versin bunlar akademisyenlerin üniversitelerde performanslarının artmasını sağlayacak ve akademisyenlerin üniversite içerisinde göstermiş oldukları başarıların ve üniversite yararına yaptıkları çalışmaların takdir edildiğine yönelik bir algı oluşmasına neden olacaktır. Bu ödüllendirme sistemi üniversite içerisinde bir rekabet ortamının oluşmasını da sağlayabilir. Rekabet neticesinde akademisyenlerin örgüt yararına çalışmaları, araştırmalar yapmaları ve nitelikli projeler gerçekleştirmeleri beklenmektedir. Akademik personelin başarılarının ve çalışmalarının takdir edilmesi kişide destek ve adalet algısının yükselmesine neden olacaktır ve bunun sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı ortaya çıkacaktır.

Akademisyenlere yönelik adaletin sağlanmasında çalışanların birbirilerini takip ettikleri söylenebilir. Bu sebeple tüm kriterleri yerine getirmiş bir akademisyen için hak ettiği kadroyu alabilmek ve kariyerinde ilerleyebilmek çok önemlidir. Prosedür gereği oluşan zaman kayıplarında duruma ilişkin olarak ilgili kişiye bilgi verilmeli ve ihmal edildiği duygusu yaşamaması önlenmelidir.

Üniversiteler, ortak çalışmalar yapılan, kıdemli akademisyenlerin genç akademisyenlere rehberlik yapmalarına olanak veren yerlerdir. Üniversiteler, bilgi ve tecrübenin genç akademisyenlere aktarıldığı ortamlar olmalı, bilgi saklanmamalıdır. Üniversiteler başkalarının hakkına önem verilen, saygının ön planda olduğu, düşüncenin rahatça ifade edildiği, farklılıklara saygı duyulan, çatışmalardan uzak, etik standartlara uygun ve demokrat ortamlar olmalıdır.

8.4.2 Akademik Personele Yönelik Öneriler

Temel görevleri ders verme ve araştırma yapma olarak bilinen akademik personelin, yönetici ve meslektaşlarla iletişim kurmaya önem vermesi, onlarla bilgi alışverişi yapması gerekir. Kişi ne kadar çok bilgi ve tecrübeye sahip olursa olsun her zaman başkalarından öğrenebileceği bilgiler vardır. Ortak ders vermek, ortak araştırmalar yapmak akademik personel için mesleki gelişmeye olanak veren uygulamalardır.

Akademik personelin daha üretken olabilmesi açısından kendisi ve diğçerleri ile barışık olması önemlidir. Bunun için olumsuzluklara takılmamayı, olaylara iyimser bakabilmeyi, azimli olmayı, kendine ve başkalarına güven duymayı ve bunu karşıdakilere yansıtabilmeyi felsefe edinmesi gerekir.

Akademik personel üretici olmalı ve yeni gelişmeleri takip etmelidir. Ancak yaptığı çalışmalar sadece kendine ve alanda yükselmesine ilişkin olmamalıdır. Bu durum elbette önemlidir. Ancak harcanan çaba ve yapılan çalışmalar üniversiteye, topluma, ülkeye de katkı sağlayıcı olmalıdır. Üniversiteyi içerde ve dışarıda temsil edecek iş ve gruplarda görev almalı ancak üniversite ile ilişkisini kesmemelidir.

8.4.3 Gelecek Çalışmalara Yönelik Öneriler

Bu çalışma örgütsel vatandaşlık davranışının kişisel ve örgütsel öncülleri üzerine hazırlanmıştır. Bundan sonra yapılacak araştırmalar için, bu çalışma kapsamında sunulan modelin geliştirilmesine yönelik iş tatmini, tükenmişlik, örgüt kültürü, örgütsel bağlılık gibi farklı değişkenlerde oluşturulacak bir model yazına daha farklı bir katkı sağlayabilir. Akademik personel dışında çalışmanın farklı bir meslek grubu üzerinde de uygulanması mümkündür.

Model değişkenlerinin ve katılımcıların değiştirilmesinin yanı sıra modeli örgütsel vatandaşlık davranışının yalnızca öncüllerine odaklanmak yerine personelin akademik başarısı, örgütsel performans, mesleğe bağlılık gibi değişkenlerin sonuç değişkenleri olabileceği düşüncesinden hareketle, örgütsel vatandaşlık davranışının aracı bir değişken olarak yorumlanabileceği farklı bir model de geliştirmek mümkündür.

Model üzerinde gerçekleştirilebilecek bu farklılıklara ek olarak anketler farklı gruplara uygulandığı zaman farklı sonuçların elde edilmesi mümkün olabilecektir. Bu çalışma, Türkiye'deki bütün üniversiteler baz alınarak yapılmış ve özel ya da devlet üniversiteleri olmalarına göre herhangi bir ayrıma tabi tutulmamıştır. Fakat özel üniversiteler ve devlet üniversiteleri karşılaştırılarak yapılan bir çalışmadan çıkan sonuçlar ilgi çekici olabilir.

KAYNAKLAR

- Acar, A. Z. (2006). Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1), 1-14.
- Adams, J. S. (1965). *Inequity in Social Exchange*. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 2, s. 267- 299). New York: Academic Pres.
- Akgün, S. (2004). Bölüşümsel Adalet Normlarının Çevresel Belirleyicileri: İlişki Türü ve Sorumluluk Yükleme. *Türk Psikoloji Dergisi*, 19 (54), 1-14.
- Akgündüz, Y., Çakıcı, A.C. (2015). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisinde Örgütsel Stresin Aracılık Rolü: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(2), 29-41.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A., Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, cilt:19, Sayı:1, 105-135.
- Akyüz, Ü., Demirkasımoğlu, N., Erdoğan, Ç. (2013). Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütündeki Yöneticilerin Örgütsel Adalet Algıları. *Eğitim ve Bilim*, 38 (167), 273-288.
- Alderfer, C. P. (1969). An Empirical Test of a New Theory of Human Needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(2), 142-175.
- Alfonso, L., Zenasni, F., Hodzic, S., Ripoll, P. (2016). Understanding the mediating Role of Quality of Work Life on the Relationship Between Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behaviors. *Psychological Reports*, 118(1), 107-127.
- Allen, D. G., Shore, L. M., Griffeth, R. W. (2003). The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process. *Journal of Management*, 29(1), 99-118.
- Alparslan, A. M., Can, A., Oktar, Ö. F. (2014). Algılanan Örgütsel Desteğin Yardım Etme Davranışına Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *“İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16 (2), 115-128.

- Altaş, S. S., Çekmecelioğlu, H. G. (2015). Örgütsel Adalet Algısının İş Tatmini, örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(3), 421-439.
- AlQurashi, S. M. (2015). The Relationship Between Organizational Justice and Psychological Empowerment of Saudi Public Employees. *International Journal of Business and Public Administration*, 12(1), 41-68.
- Al-Zu'bi, H. A. (2011). Organizational Citizenship Behavior and Impacts on Knowledge Sharing: an Empirical Study. *International Business Research*, 4(3), 221-227.
- Arbuckle, J. L. (2012). *IBM® SPSS® Amos™ 21 User's Guide*. Amos Development Corporation, IBM Corp.
- Arslantaş, C. (2005). Algılanan Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 3(4), 265-281.
- Aşık, N. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467, 31-51.
- Au, A. K. C., Leung, K. (2016). Differentiating the Effects of Informational and Interpersonal Justice in Co-Worker Interactions for Task Accomplishment. *Applied Psychology*, 65(1), 132-159.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., Luthans, F. (2008). Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48-70.
- Avey, J. B., Luthans, F., Jensen, S. M. (2009). Psychological Capital: A Positive Resource for Combating Employee Stress and Turnover. *Human Resource Management*, 48(5), 677-693.
- Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R. M., Palmer, N. F. (2010). Impact of Positive Psychological Capital on Employee Well-Being Over Time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(1), 17-28.
- Avey, J.B., Reichard, R.J., Luthans, F., Mhatre K.H. (2011). Meta-analysis of the Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.

- Aydın, A., Yılmaz, K., Altınkurt, Y. (2013). Eğitim Yönetiminde Pozitif Psikoloji. *International Journal of Human Sciences*, 10(1), 1470-1490.
- Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77-86.
- Badu, C. A., Asumeng, M. (2013). Perceived Organizational Justice and Employees' Organizational Citizenship Behavior in Ghana. *European Journal of Business and Management*, 5(19), 144-150.
- Bakan, İ., Kefe, İ. (2012). Kurumsal Açından Algı ve Algı Yönetimi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 19-34.
- Bakhshi, A., Kumar, K., Rani, E. (2009). Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment. *International Journal of Business and Management*, 4(9), 145-154.
- Bakri, N., Ali, N. (2015). Relationship between Organizational Justice, Psychological Capital and Job Burnout: Empirical Evidence from Health Care Sector. *Asian Social Science*, 11(25), 84-89.
- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Bandura, A. (1989). Human Agency in Social Cognitive Theory. *American Psychologist*, 44(9), 1175-1184.
- Bandura, A. (1995). *Self-efficacy in Changing Societies*. New York: Cambridge University Press.
- Baron, R. M., Kenny, D. A. (1986). The Moderator – Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Barroso Castro, C., Martín Armario, E., Martín Ruiz, D. (2004). The Influence of Employee Organizational Citizenship Behavior on Customer Loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, 15(1), 27-53.
- Basım, H. N., Şeşen, H. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 6(4), 83-101.

- Basım, H. N., Çetin, F., Meydan, C. H. (2009). Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarında Kontrol Odağının Rolü. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21, 57-69.
- Başar, U., Sığırı, Ü. (2015). Effects of Teachers' Organizational Justice Perceptions on Intention to Quit: Mediation Role Of Organizational Identification. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 15(1), 45-59.
- Başkaya, A., Dinç, P., Karakaşlı, M. (2003). Mekânsal İmaj Üzerine Bir Deneme: Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Eğitim Bloğu Giriş Holü. *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 18(2), 79-94.
- Bateman, T. S., Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee "Citizenship". *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
- Bayram, K. A., Çınar, K. (2007). İktidar ve Siyasetin Gölgesinde Bürokrasi ve Demokrasi İlişkisi: İdealler, Zorunluluklar, Gerilimler. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 11-24.
- Bies, R. J. (2001). *Interactional (in) Justice: The Sacred and the Profane*. Advances in Organizational Justice, Edited by: Greenberg, J. ve Cropanzano, Stanford University Pres., 89-118.
- Bipp, T., Kleingeld, A., Van Den Tooren, M., Schinkel, S. (2015). The Effect of Self-Set Grade Goals and Core Self-Evaluations on Academic Performance: A Diary Study 1. *Psychological Reports*, 117(3), 917-930.
- Bitmiş, G. (2015). Algılanan Örgütsel Desteğin Pozitif Psikolojik Kapasiteler Üzerindeki Etkisi: Hemşireler Üzerine Bir Uygulama. *Journal of Business Research Turk*, 7(1), 236-247.
- Blader, S. L., Tyler, T. R. (2003). A Four Component of Procedural Justice: Defining the Meaning of a "Fair" Process. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29, 747-758.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. Transaction Publishers.
- Blodgett, J. G., Hill, D. J., Tax, S. S. (1997). The Effects of Distributive, Procedural and Interactional Justice on Postcomplaint Behavior. *Journal of Retailing*, 73(2), 185-210.

- Bolat, O. İ., Bolat, T., Seymen, O. (2009). Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 215-239.
- Bono, J. E. Ve Judge, T. A. (2003). Core Self-Evaluations: A Review of the Trait and its Role in Job Satisfaction and Job Performance. *European Journal of Personality*, 17, 5-18.
- Borman, W. C., Motowidlo, S. J. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*, 10(2), 99-109.
- Borman, W. C. (2004). The Concept of Organizational Citizenship. *Current Directions in Psychological Science*, 13(6), 238-241.
- Bowling, N. A., Wang, Q., Li, H. Y. (2012). The Moderating Effect of Core Self-Evaluations on the Relationships between Job Attitudes and Organizational Citizenship Behavior. *Applied Psychology: An International Review*, 61(1), 97-113.
- Brandt, T., Gomes, J. F. S. ve Boyanova, D., (2011). Personality and Psychological Capital As Indicators of Future Job Success? A Multicultural Comparison Between Three European Countries. *Liiketaloudellinen Aikakauskirja LTA*, 3(11), 263-289.
- Brief, A. P., Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial Organizational Behaviors. *Academy of Management Review*, 11(4), 710-725.
- Brunborg, G. S. (2008). Core Self-Evaluations: A Predictor Variable for Job Stress. *European Psychologist*, 13(2), 96-102.
- Burger, J. M., Sanchez, J., Imberi, J. E., Grande, L. R. (2009). The Norm of Reciprocity as an Internalized Social Norm: Returning Favors Even When No One Finds Out. *Social Influence*, 4(1), 11-17.
- Büyükgoze, A. (2014). Validation of the Career Adapt-Abilities Scale-Turkish Form and its Relation to Hope and Optimism. *Australian Journal of Career Development*, 23, 125-132.
- Büyüköztürk, Ş. (2004). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara, Pegem A Yayıncılık.

- Büyüköztürk, Ş. (2009). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum* (9. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Büyükıılmaz, O., Çakmak, A. F. (2014). *İlişkisel ve İşlemsel Psikolojik Sözleşmede Algılanan İhlalin İşten Ayrılma Niyeti ve Algılanan Örgütsel Destek Üzerindeki Etkisi*. *Ege Akademik Bakış*, 14(4), 583-596.
- Cameron, K. S., Dutton, J. E., Quinn, R. E. (2003). *Positive Organizational Scholarship Foundations of a New Discipline*. Berrett-Koehler Publishers Inc., San Francisco, Introduction, 3-13.
- Ceylan, T. (2006). Siyaset Felsefesinin Temel Problemlerinden Biri ve Birlikte Yaşamın Koşulu Olan Adalet (Platon). *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, (14), 159-176.
- Chan, M. (2000). Organizational Justice Theories and Landmark Cases. *The International Journal of Organizational Analysis*, 8(1), 68-88.
- Chang, C., Ferris, D. L., Johnson, R. E., Rosen, C. C., Tan, J. A. (2012). Core Self-Evaluations a Review and Evaluation of the Literature. *Journal of Management*, 38(1), 81-128.
- Chen, C. H. V., Yuan, M. L., Cheng, J. W., Seifert, R. (2016). Linking Transformational Leadership and Core Self-Evaluation to Job Performance: The Mediating Role of Felt Accountability. *The North American Journal of Economics and Finance*, 35, 234-246.
- Chiaburu, D. S., Chakrabarty, S., Wang, J., Li, N. (2015). Organizational Support and Citizenship Behaviors: A Comparative Cross-Cultural Meta-Analysis. *Management International Review (MIR)*, 55, 707-736.
- Chiang, C. F., Hsieh, T. S. (2012). The Impacts of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 180-190.
- Cihangiroğlu, N., Yılmaz, A. (2007). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütler İçin Önemi. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(19), 197-210.
- Clapp-Smith, R., Vogelgesang, G. R., Avey, J. B. (2009). Authentic leadership and Positive Psychological Capital the Mediating Role of Trust at the Group Level of Analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(3), 227-240.

- Cohen-Charash, Y., Spector, P. E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.
- Colquitt, J. A. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validationa of a Measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.
- Cornum, R., Matthews, M. D., Seligman, M. E. P. (2011). Comprehensive Soldier Fitness: Building Resilience in a Challenging Institutional Context. *American Psychologist*, 66(1), 4-9.
- Coyle-Shapiro, J. A. M., Kessler, I., Purcell, J. (2004). Exploring Organizationally Directed Citizenship Behaviour: Reciprocity or “It’s My Job”?*. *Journal of Management Studies*, 41(1), 85-106.
- Cropanzano, R., Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., Gilliland, S. W. (2007). The Management of Organizational Justice. *The Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34-48.
- Crosby, F. J.(1976). A Model of Egoistical Relative Deprivation. *Psychological Review*, 83, 85-113.
- Çağlayan, E. (2014). Öğretim Elemanlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(4), 421-452.
- Çakar, N., Yıldız, S. (2009). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: “Algılanan Örgütsel Destek” Bir Ara Değişken mi?. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 68-90.
- Çakır, Ö. (2006). *Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkileri*. Ankara: Kamu-İş Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası.
- Çeçen, A. (1993). *Adalet Kavramı: Adalet Kavramının Göreliliği Üzerine Bir Deneme*. Ankara: Gündoğan Yayınları.
- Çelik, M., Turunç, Ö., Bilgin, N. (2014). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Psikolojik Sermaye Üzerine Etkisi: Çalışanların İyilik Halinin Düzenleyici Rolü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(4), 559-585.

- Çetin, F. (2011) Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Çetin, F., Basım, H. N. (2012). Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), 121-137.
- Çetin, F., Şeşen, H., Basım, H. N. (2013). Örgütsel Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sürecine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(3), 95-108.
- Çetinkaya, M., Çimenci, S. (2014). Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Yapısal Eşitlik Modeli Çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23), 237-278.
- Çoban, A. (2013). Psikolojik Sermayenin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerindeki Rolü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 17-33.
- Dansereau, F., Graen, G., Haga, W. (1975). A Vertical Dyad Linkage Approach to Leadership within Formal Organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13, 46-78.
- Dash, S., Pradhan, R. K. (2014). Determinants & Consequences of Organizational Citizenship Behavior: A Theoretical Framework for Indian Manufacturing Organisations. *International Journal of Business and Management Invention*, 3(1). 17-27.
- Debicki, B. J., Kellermanns, F. W., Barnett, T., Pearson, A. W., Pearson, R. A. (2016). Beyond the Big Five: The Mediating Role of Goal Orientation in the Relationship Between Core Self-Evaluations and Academic Performance. *The Journal of Management Education*, 14, 273-285.
- Deluga, R. J. (1994). Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Organizational Psychology*, 67(4), 315-326.
- Diaz-Vilela, L. F., Rodriguez, N. D., Isla-Diaz, R., Diaz-Cabrera, D., Hernández-Fernaud, E., Rosales-Sánchez, C. (2015). Relationships between Contextual and Task Performance and Interrater Agreement: Are There Any?. *Plos One*, 10(10), 1-13.
- Doğan, Y., Özdevecioğlu, M. (2009). Pozitif ve Negatif Duygusalığın Çalışanların Performansları Üzerindeki Etkisi. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9, 165-190.

- Doğan, T. (2013). Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Öznel İyi Oluş. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 14(1), 56-64.
- Donaldson, S. I., Ko, I. (2010). Positive Organizational Psychology, Behavior, and Scholarship: A Review of the Emerging Literature and Evidence Base. *The Journal of Positive Psychology*, 5(3), 177-191.
- Duckworth, A. L., Steen, T. A., Seligman, M. E.P.(2005). Positive Psychology in Clinical Practice. *Annual Reviews of Clinical Psychology*, 1,629-651.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., Davis-LaMastro V. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.
- Efeoğlu, İ. E., İplik, E. (2011). Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3), 343-360.
- Ellis, K. M., Reus, T. H., Lamont, B. T. (2009). The Effects of Procedural and Informational Justice in the Integration of Related Acquisitions. *Strategic Management Journal*, 30, 137-161.
- Enoksen, E., Sandal, G. M. (2015). Anxiety-Based Personal Values and Perceived Organizational Justice. *Social Justice Research*, 28, 479-492.
- Erdem, H., Gökmen, Y., Türen, U. Psikolojik Sermayenin Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, (2015). 7(2), 38-62.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayını.
- Erkmen, T., Esen, E. (2012). Bilişim Sektöründe Çalışanların Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(2), 55-72.

- Erkol, H. (2015). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Bireysel Özelliklerine Göre İncelenmesi. *Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretim Dergisi*, 3(1), 1-17.
- Erkuş, A., Turunç, Ö., Yücel, R. (2011). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerde İçsel ve Dışsal İş Tatminin Aracılık Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1) 245-270.
- Eroğlu, Ş. G. (2014). Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Güven Üzerindeki Etkileri. *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, 1(1), 53-66.
- Fadel, K. J., Durcikova, A. (2014). If It's Fair, I'll Share: The Effect of Perceived Knowledge Validation Justice On Contributions to an Organizational Knowledge Repository. *Information & Management*, 51, 511-519.
- Farh, J. L., Zhong, C. B., Organ, D. W. (2004). Organizational Citizenship Behavior in the People's Republic of China. *Organization Science*, 15(2), 241-253.
- Fathonah, N., Hartijasti, Y. (2014). The Influence of Perceived Organizational Injustice Towards Workplace Personal Web Usage and Work Productivity in Indonesia. *The South East Asian Journal of Management*, 8(2), 151-167.
- Folger, R., Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*. London: Sage Publication.
- Folger, R., Konovsky, M. A. (1989). Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions. *Academy of Management Journal*, 32(1), 115-130.
- Folger, R. (1986). *Rethinking Equity Theory: A referent Cognitions Model*. In H.W. Beirhoff, R.L. Cohen, J. Greenberg (Eds.), *Justice in Social Relations*, New York: Plenum Press, 145- 162.
- Gable, S. L., Haidt, J. (2005). What (and Why) Is Positive Psychology?. *Review of General Psychology*, 9(2), 103-110.
- Gardner, D. G., Pierce, J. L. (2009). The Core Self-Evaluation Scale: Further Construct Validation Evidence. *Educational and Psychological Measurement*, 70(2), 291-304.

- Ghanbari, S., Eskandari, A. (2012). Organizational Climate, Job Motivation and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Management Perspective*, 1(3), 1-14.
- Giray, M., Şahin, D. N. (2012). *Algılanan Örgütsel, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteği Ölçekleri: Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması*. *Türk Psikoloji Yazıları*, 15(30), 1-9.
- Giray, M. (2013). İş Yeri Desteği: Örgüt, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteğine Genel Bir Bakış. “İş, Güç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 15(3), 65-81.
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25, 161–178.
- Göksel, A., Aydın, B. (2012). Lider- Üye Etkileşimi Düzeyinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 247-271.
- Graham, J. W. 1991. An Essay on Organizational Citizenship Behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4: 249–270.
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2). 399-432.
- Greenberg, J., McCarty, C. (1990). The Interpersonal Aspects of Procedural Justice: A New Perspective on Pay Fairness. *Labor Law Journal*, 41(8), 580-586
- Greenberg, J. (1993). *The Social Side of Fairness: Interpersonal and Informational Classes of Organizational Justice*. Cropanzano, R. (Eds.), *Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management Associates*, Lawrence Erlbaum Hillsdale, NJ, 79-103.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 48-75.
- Habacı, İ., Habacı, M., Kurt, İ., Adıgüzzelli, Y., Kalkan, A. (2013). İlköğretimde Değerlerin Kazandırılmasının Nitelik Açısından İncelenmesi. *The Journal of Academic Social Studies*, 6(5), 387-403.

- Hassan, S., Hassan M. U. (2015). Testing the Mediating Role of perceived Organizational Support Between Leadership Styles, Organizational Justice and Employees' Behavioral Outcomes. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 9(1), 131-158.
- Hmieleski, K. M., Carr, J. C., Baron, R. A. (2015). Integrating Discovery and Creation Perspectives of Entrepreneurial Action: The Relative Roles of Founding Ceo Human Capital, Social Capital, and Psychological Capital in Contexts of Risk Versus. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 9, 298-312.
- Hilbert, A., Braehler, E., Haeuser, W., Zenger, M. (2014). Weight Bias Internalization, Core Self-Evaluation, and Health in Owerweight and Obese Persons. *Obesity*, 22(1), 79-85.
- Hirschman, A. O. (1980). "Exit, Voice, and Loyalty": Further Reflections and a Survey of Recent Contributions. The Milbank Memorial Fund Quarterly. *Health and Society*, 58(3), 430-453.
- Hofmans, J., Debusscher, J., Dóci, E., Spanouli, A., De Fruyt, F. (2015). The Curvilinear Relationship Between Work Pressure and Momentary Task Performance: The Role of State and Trait Core Self-Evaluations. *Frontiers in Psychology*, 6, 1-11.
- Homans, G. C. (1961). *Social Behavior in Elementary Forms. A Primer of Social Psychological Theories*. Monterey, CA: Brooks/Cole Publishing Company.
- Hui, Q., Cao, X., Lou, L., He, H. (2014). Empirical Research on the Influence of Organizational Support on Psychological Capital. *American Journal of Industrial and Business Management*, 4, 182-189.
- Hume, D. (1902). *Enquiries Concerning the Human Understanding and Concerning the Principle of Morals*. L. A. Selby-Bigge (Ed.), 2nd Ed., Oxford: Clarendon Press.
- Hung, Y. C., Tsai, T. Y. (2016). Ethical Work Climate and Organizational Citizenship Behavior in the Taiwanese Military. *Military Psychology*, 28(1), 34-49.
- Irak, D. U. (2004). *Örgütsel Adalet: Ortaya Çıkışı, Kuramsal Yaklaşımlar ve Bugünkü Durumu*. Türk Psikoloji Yayınları, 7(12), 25-42.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 67-92.

- İlhan, M. ve Çetin, B. (2014). LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2), 26-42.
- İplik, F. N. (2009). Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25, 107-118.
- İplik, E., İplik, F.N., Efeoğlu, İ. E. (2014). Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (12), 109-122.
- İşcan, Ö. F., Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- İyigün, Ö. N., (2012). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (21), 49-64.
- Jarley, P. (2005). Unions as Social Capital: Renewal Through a Return to the Logic of Mutual Aid?. *Laor Studies Journal*, 29(4), 1-26.
- Jebeli, M. J., Etebarian, A. (2015). Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior. *MAGNT Research Report*, 3(4), 153-158.
- Johnson, R. E., Rosen, C.C., Levy, P.E. (2008). Getting to the Core Self-Evaluation: A Review and Recommendations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(3), 391-413.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., Kluger, A. N. (1998). Dispositional Effects on Job and Life Satisfaction: The Role of Core Evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17-34.
- Judge, T. A., Bono, J. E. (2001). Relationship of Core Self-Evaluations Traits—Self-Esteem, Generalized Self-Efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability—with Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92.
- Judge, T. A., Van Vianen, A. E., De Pater, I. E. (2004). Emotional Stability, Core Self-Evaluations, and Job Outcomes: A Review of the Evidence and an Agenda for Future Research. *Human Performance*, 17(3), 325-346.

- Judge, T. A., Jackson, C. L., Shaw, J. C., Scott, B. A., Rich, B. L. (2007). Self-efficacy and Work-related Performance: The Integral Role of Individual Differences. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 107-127.
- Judge, T. A. (2009). Core Self –Evaluations and Work Success. *Current Directions in Psychological Science*, 18(1), 58-62.
- Jung, J. Y., Hong, S. (2008). Organizational Citizenship Behaviour (OCB), TQM and Performance at the Maquiladora. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 25(8), 793-808.
- Kaplan, M., Öğüt, A. (2012). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 387-401.
- Kappagoda, S., Othman, P., Fithri, H. Z., Alwis, G. D. (2014). Psychological Capital and Job Performance: The Mediating Role of Work Attitudes. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*. 2, 102-116.
- Karacaoğlu, K., İnce, F. (2013). Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1), 181-202.
- Karacelil, S. (2013). Ailede Adalet Eğitimi. *The Journal of Academic Social Studies*, 6(8), 253-278.
- Karagöz, Y. (2002). Liberal Öğretide Adalet, Hak ve Özgürlük. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 26, 267-295.
- Karagül, M., Masca, M. (2005). Sosyal Sermaye Üzerine Bir İnceleme. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1, 37-52.
- Kasalak, G., Aksu, M. (2014). Araştırma Görevlilerinin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Örgütsel Sinizm İle İlişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(1), 115-133.
- Keklik, B., Us, N. (2013). Örgütsel Adalet Algılamalarının İş Tatminine Etkisi: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve idari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 143-161.

- Keleş, H. N. (2011). Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 343-350.
- Kerwin, S., Jordan, J. S., Turner, B. A. (2015). Organizational Justice and Conflict: Do Perceptions of Fairness Influence Disagreement?. *Sport Management Review*, 18(3), 384-395.
- Kim, H. S. (2009). Examining the Role of Informational Justice in the Wake of Downsizing from an Organizational Relationship Management Perspective. *Journal of Business Ethics*, 88, 297-312.
- Kim, T. Y., Edwards, J. R. ve Shapiro, D. L. (2015). Social Comparison and Distributive Justice: East Asia Differences. *Journal of Business Ethics*, 132(2), 401-414.
- Koçel, T. (2013). *İşletme Yöneticiliği*. 14. Basım, İstanbul: Beta Yayınları.
- Korkmaz, H. T. (2014). Çalışanların Günlük Duygu Durumu ve üretim Karşıtı Davranışları Arasındaki İlişki: Genel Örgütsel Adalet Algısının Düzenleyici Rolü. *Türk Psikoloji Yazıları*, 17(33), 77-87.
- Koster, F., Sanders, K. (2006). Organisational Citizens or Reciprocal Relationships? An Empirical Comparison. *Personnel Review*, 35(5), 519-537.
- Köse, S., Gönüllüoğlu, S. (2010). Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 85-94.
- Kugun, O. A., Aktaş, E., Güripek, E. (2013). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarında Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışlarının Rolü. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(30), 151-166.
- Kutaniş, R., Yıldız, E. (2014). Pozitif Psikoloji ile Pozitif Örgütsel Davranış İlişkisi ve Pozitif Örgütsel Davranış Boyutları Üzerine Bir Değerleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 5(11), 135-154.
- Kutaniş, R., Oruç, E. (2014). Pozitif Örgütsel Davranış ve Psikolojik Sermaye Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 2(2), 145-159.
- Lambe, C. J., Wittmann, C. M., Spekman, R. (2001). Social Exchange Theory and Research on Business-to-Business Relational Exchange. *Journal of Business-to-Business Marketing*, (3), 1-36.

- Landy, F. J. (1989). *Psychology of Work Behavior*. 4.Ed., Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.
- Larson, M., Luthans, F. (2006). Potential Added Value of Psychological Capital in Predicting Work Attitudes. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(2), 75-92.
- Laschinger, H. K. S., Purdy, N., Almost, J. (2007). The Impact of Leader-Member Exchange Quality, Empowerment, and Core Self-Evaluation on Nurse Manager's Job Satisfaction. *Journal of Nursing Administration*, 37(5), 221-229.
- Lee, J., Peccei, R. (2007). Perceived Organizational Support and Affective Commitment: The Mediating Role of Organization-Based Self-Esteem in the Context of Job Insecurity. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 661-685.
- Lemelle, C. J., Scielzo, S. A. (2012). How You Feel About Yourself Can Affect How You Feel About Your Job: A Meta-Analysis Examining the Relationship of Core Self-Evaluations and Job Satisfaction. *The Journal of Business Diversity*, 12(3), 116-133.
- LePine, J. A., Erez, A., Johnson, D. E. (2002). The Nature and Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review and Meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 52-65.
- Leventhal, G. S. (1976). *The Distribution of Rewards and Resources in Groups and Organizations*. In L. Berkowitz, W. Walster (Eds.), *Advances in Experimental Social Psychology*, New York: Academic Press, 9, 91-131.
- Leventhal, G. S. (1980). *What Should be Done with Equity Theory? New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationship*. Eric: Document, 1-52.
- Leventhal, G. S., Karuza, J., Fry, W. R. (1980). Beyond Fairness: A Theory of Allocation Preferences. *Justice and Social Interaction*, 3(1), 167-218.
- Lilly, J., Virick, M., Wipawayangkool, K. (2015). Recency Effects in Justice and Organizational Citizenship Behavior: The Impact of Coping Style. *Journal of Business Strategies*, 32(2), 71-109.
- Lin, T. L. (2013). The Relationships among Perceived Organizational Support, Psychological Capital and Employees' Job Burnout in International Tourist Hotels. *Life Science Journal*, 10(3), 2104-2112.

- Linley, P. A., Joseph, S., Harrington, S., Wood, A. M. (2006). Positive Psychology: Past, Present, and (Possible) Future. *The Journal of Positive Psychology*, 1(1), 3–16
- Lunenburg, F. C. (2010). Leader-Member Exchange Theory: Another Perspective on the Leadership Process. *International Journal of Management, Business, and Administration*, 13(1), 1-5.
- Luthans, F. (2002a). Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths. *Academy of Management Executive*, 16(1), 57-72.
- Luthans, F. (2002b). The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706.
- Luthans, F., Youssef, C. M. (2004). Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.
- Luthans, F., Luthans, K. W., Luthans, B. C. (2004). Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital. *Business Horizons*, 41(1), 45-50.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., Li, W. (2005). The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance. *Management and Organization Review*, 1(2), 249-271.
- Luthans, F., Youssef C. M. ve Avolio B. J., (2006a). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. Oxford UK: Oxford University.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., Combs, G. M. (2006b). Psychological Capital Development: Toward a Micro-Intervention. *Journal of Organizational Behaviour*, 27, 387–393.
- Luthans, F., Youssef, C. M. (2007). Emerging Positive Organizational Behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321-349.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., Norman, S. M. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572.
- Luthans, F., Avey, J. B., Patera, J, L. (2008). Experimental Analysis of a Web-Based Training Intervention to Develop Positive Psychological Capital. *Academy of Management Learning & Education*, 7(2), 209-221.

- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Peterson, S. J. (2010). The Development and Resulting Performance Impact of Positive Psychological Capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41-67.
- Lynch, K., Moran, M. (2006). Markets, Schools and the Convertibility of Economic Capital: The Complex Dynamics of Class Choice. *British Journal of Sociology of Education*, 27(02), 221-235.
- Lyubomirsky, S., Layous, K. (2013). How Do Simple Positive Activities Increase Well-Being?. *Current Directions in Psychological Science*, 22(1) 57-62.
- Magdalena, S. M. (2014). The Effects of Organizational Citizenship Behavior in the Academic Environment. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 127, 738-742.
- Malik, M. E., Naeem, B. (2011). Impact of Perceived Organizational Commitment of Faculty: Empirical Evidence from Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, vol:1, issue:9, 92-98.
- Marangoz, M., Biber, L. (2007). İşletmelerin Pazar Performansı ile İnsan Kaynakları Uygulamaları Arasındaki İlişkinin Araştırılmasına Yönelik Bir Çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (2), 202-217.
- Marsh, H. W., Byrne, B. M., Shavelson, R. J. (1988). A Multifaceted Academic Self-concept: Its Hierarchical Structure and its Relation to Academic Achievement. *Journal of Educational Psychology*, 80(3), 366-380.
- Martin, M. W. (2007). Happiness and Virtue in Positive Psychology Mike W. Martin Happiness and Virtue in Positive Psychology. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 37(1), 89-103.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., Taylor, M. S. (2000). Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships. *Academy of Management Journal*, 43(4), 738-748.
- Meydan, C. H., Şeşen, H., Basım, H. N. (2011). Adalet Algısı ve Tükenmişliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Öncüllük Rolü. “İş, Güç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 41-62.
- Miller, R. L., Griffin, M. A., Hart, P. M. (1999). *Personality and Organizational Health: The Role of Conscientiousness*. *Work & Stress*, 13(1), 7-19.

- Miller, D. T. (2001). Disrespect and the Experience of Injustice. *Annual Reviews Psychology*, 52, 527-553.
- Mohammad, J., Habib, F. Q., Alias, M. A. (2011). Job Satisfaction and Organisational Citizenship Behaviour: An Empirical Study at Higher Learning Institutions. *Asian Academy of Management Journal*, 16(2), 149-165.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.
- Moorman, R. H., Blakely, G. L. (1995). Individualism - Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 16(2), 127-142.
- Moorman, R. H., Blakely, G. L., Niehoff, B. P. (1998). Does Perceived Organizational Support Mediate the Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior?. *Academy of Management Journal*, 41(3), 351-357.
- Morrison, E. W. (1994). Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of the Employee's Perspective. *Academy of Management Journal*, 37(6), 1543-1567.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Nandan, T., Azim, A. M. M. (2015). Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior. Mediating Role of Psychological Capital. *American International Journal of Social Science*, 4(6), 148-156.
- Nartgün, Ş., Kalay, M. (2014). Öğretmenlerin Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme İle Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Görüşleri. *Turkish Studies*, 9(2), 1361-1376.
- Newman, A., Ucbasaran, D., Zhu, F., Hirst, G. (2014). Psychological Capital: A Review and Synthesis. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 120-138.
- Norman, S. M., Avey, J. B., Nimnicht, J. L., Pigeon, N. G. (2010). The Interactive Effects of Psychological Capital and Organizational Citizenship and Deviance Behavior. *Leadership & Organizational Studies*, 17(4), 380-391.

- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA, England: Lexington Books.
- Organ, D. W. (1990). *The Subtle Significance of Job Satisfaction*. *Clinical Laboratory Management Review*, 4: 94–98.
- Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-up Time. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Orhan, Ö. (2012). Homeros ve Hesiodos'da Adalet Kavramının Kökenleri ve Platon'a Yansımaları. *Felsefe ve Sosyal Bilimsel Dergisi*, (13), 11-38.
- Oruç, E., Kutanis, R. (2015). Pozitif Psikolojik Sermayenin Politik Davranışlara Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 36-58.
- Ötken, A. B. (2015). Algılanan Örgütsel Destek ve Psikolojik Sahiplenme Arasındaki İlişki ve Bu İlişkide Örgütsel Adaletin Rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33(2), 113-140.
- Özdamar, K. (1999). Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi 1. *Kaan Kitabevi*.
- Özdemir, A. (2010a). Örgütsel Özdeşleşmenin Algılanan Örgütsel Destek, Cinsiyet ve Kıdem Değişkenlerine Göre İncelenmesi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Sayı:1 237-250.
- Özdemir, A. (2010b). İlköğretim Okullarında Algılanan Yönetici Desteğinin ve Bireycilik – Ortaklaşa Davranışçılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(1), 93-112.
- Özdevecioğlu, M. (2003a). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (21), 77-96.
- Özdevecioğlu, M. (2003b). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113-130.
- Özdevecioğlu, M. (2004). Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri. *Amme İdaresi Dergisi*, 37(4), 97-115.

- Özen, Y., Gül, A. (2007). Sosyal ve Eğitim Bilimleri Araştırmalarında Evren – Örneklem Sorunu. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, (15), 394-422.
- Özer, P. S., Urtekin, G. E. (2007). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (28), 107-125.
- Özer, M. A. (2012). Bir Modern Yönetim Tekniği Olarak Algılama Yönetimi ve İç Güvenlik Hizmetleri. *Karadeniz Araştırmaları*, (33), 147-180.
- Özşahin, M., Sudak, M. K. (2015). The Mediating Role of Leadership Styles on the Organizational Citizenship Behavior and Innovativeness Relationship. *Journal of Business, Economics and Finance*, 4(3), 443-455.
- Özutku, H. (2007). Yönetici – Ast Etkileşimi ile İş Tatmini Arasındaki İlişki. *Amme İdaresi Dergisi*, 40(2), 79-98.
- Pandit, K., Balla, M. K. (2006). An Assessment of Soil Fertility Management Issues in Pokhare Khola Watershed, Dhading. *Nepal Journal of Science and Technology*, 7, 89-96.
- Park, N., Peterson, C., Seligman, M. E. P. (2004). Strengths of Character and Well-Being. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 23(5), 603-619.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., MacKenzie, S. B. (1997). Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance. *Journal of Applied Psychology*, 82(2), 262-270.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., Blume, B. D. (2009). Individual- and Organizational-Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122-141.
- Polat, S., Celep, C. (2008). Orta Öğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, (54), 307-331.

- Polatçı, S. (2015). Örgütsel ve Sosyal Destek Algularının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş ve Evlilik Tatmininin Aracılık Rolü. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(2), 25-44.
- Poyraz, K., Kara, H., Çetin, S. A. (2009). Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(9), 71-91.
- Randhawa, G., Kaur, K. (2015). An Empirical Assessment of Impact of Organizational Climate on Organizational Citizenship Behaviour. *Paradigm*, 19(1), 65-78.
- Rawls, J. (1971). *A Theory of Justice: Revised Edition*. Cambridge: Harvard University Press.
- Rhoades, L., Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Pradhan, R. K. Jena, L. K., Bhattacharya, P. (2016). Impact of Psychological Capital on Organizational Citizenship Behavior: Moderating Role of Emotional Intelligence. *Cogent Business & Management*, 3(1), 1194174.
- Russo, S. D., Stoykova, P. (2015). Psychological Capital Intervention (PCI): A Replication and Extension. *Human Resource Development Quarterly*, 26(3), 329-347.
- Schumacker, R. E., Lomax, R. G. (2004). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. 2nd Ed., New Jersey London: Psychology Press.
- Seligman, M. E. P., Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Shahnawaz, M. G., Jafri, M. H. (2009). Psychological Capital as Predictors of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 35, 78-84.
- Sheykhabani, S. H. (2012). *Core Self-Evaluations and Job Performance: Mediating Role of Goal Orientations*. International Conference on Management, Behavioral Sciences and Economics Issues, 141-144.
- Sidra, S., Imran, B., Adnan, A. (2016). Moderating Role of Psychological Capital between Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior and Its Dimensions. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 5(2), 41-50.

- Sihang, P., Sarikwal, L. (2015). Effect of Perceived Organizational Support on Psychological Capital – A Study of IT Industries in Indian Framework. *Electronic Journal of Business Ethics and Organizaiton Studies*, 20(2), 19-26.
- Simsek, Z., Heavey, C., Veiga, J. J. F. (2010). Research Notes and Commentaries the Impact of Ceo Core Self-Evaluation on the Firm's Entrepreneurial Orientation. *Strategic Management Journal*, 31, 110-119.
- Sin, E. L., Chow, C. N., Cheung, R. T. (2015). Relationship Between Personal Psychological Capitals, Stress Level, and Performance in Marathon Runners. *Hong Kong Physiotherapy Journal*, 33(2), 67-72.
- Smith, C. A., Organ, D. W., Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- Snyder, C. R., Irving, L., Anderson, J. (1991a). *Hope and Health: Measuring the Will and the Ways*. In C. R. Snyder and D. R. Forsyth (Eds.), *Handbook of Social and Clinical Psychology: The Health Perspective*, Elmsford, New York: Pergamon, 285-305.
- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., Sigmon, S. T., Yoshinobu, L., Gibb, J., Langelle, C., Harney, P. (1991b). The Will and the Ways: Development and Validation of an Individual-Differences Measure of Hope. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60(4), 570-585.
- Songür, N., Basım, N., Şeşen, H. (2008). Örgütsel Vatandaşlık Davranışında Adalet Algısının Öncülük Rolü. *Amme İdaresi Dergisi*, 41(4), 79-100.
- Sökmen, A., Ekmekçioğlu, E. B., Çelik, K. (2015). Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme ve Yönetici Etik Davranışı İlişkisi: Araştırma Görevlilerine Yönelik Araştırma. *Journal of Business Research Turk*, 7(1), 125-144.
- Stamper, C. L., Johlke, M. C. (2003). The Impact of Perceived Organizational Support on the Relationship Between Boundary Spanner Role Stress and Work Outcomes. *Journal of Management*, 29(4), 569-588.
- Sümer, N. (2000). Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar ve Örnek Uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3(6), 49-74.
- Şahin, N., Basım, H. N., Çetin, F. (2009). Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarında Kendilik Algısı ve Kontrol Odağı. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 20(2), 153-163.

- Şahin, B., Taşkaya, S. (2010). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13(2), 85-114.
- Şeşen, H., Basım, H. N. (2010). Çalışanların Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü. *ODTÜ Geliştirme Dergisi*, 37(2), 171-193.
- Şeşen, H. (2010). Kontrol Odağı, Genel Öz Yeterlik, İş Tatmini ve Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Ankara'da Bulunan Kamu Kurumlarında Bir Araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(2), 195-220.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş, Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Tarkan, G., Tepeci, M. (2006). Örgütsel Adalet ve Yönetimde Merkezileşmenin Çalışan Hırsızlığına Etkileri: Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Öğrenci Algılamaları Üzerine Bir Araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 17(2), 137-152.
- Taş, A. (2010). Öğretmenlerin İş Değerlendirmelerinin Örgütsel Adalet Algılarına Etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (27), 211-222.
- Taşcı, D., Koç, U. (2007). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-Örgütsel Öğrenme Değerleri İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Görgül Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 373-382.
- Taşkın, A. (2012). Hume'un Adalet Kuramı. *Felsefe Dünyası*, 56, 94-108.
- Taştan, S., İşçi, E., Arslan, B. (2014). Örgütsel Destek Algısının İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi: İstanbul Özel Hastanelerinde Bir Çalışma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 121-138.
- Tata, J. (2000). Influence of Role and Gender on the Use of Distributive Versus Procedural Justice Principles. *The Journal of Psychology*, 134(3), 261-268.
- Thompson, K. R., Lemmon, G., Walter, T. J. (2015). Employee Engagement and Positive Psychological Capital. *Organizational Dynamics*, 44, 185-195.
- Tiger, L. (1979). *Optimism: The Biology of Hope*. New York: Simon & Schuster.

- Titrek, O. (2010). The Change of School Employees' Organizational Justice (OJ) Perceptions Concerning Geography According to Socio-Culture. *Eurasian Journal of Educational Research*, 38, 179-197.
- Tokgöz, N. (2011). Örgütsel Sinizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2), 363-387.
- Toprakkaya, A. (2008). Adalet Kavramı Bağlamında Aristoteles-Platon Karşılaştırması. *Flsf-Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi*, (6), 27-49.
- Toprakkaya, A. (2009). Aristoteles'te Adalet Kavramı. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2 (6), 628-633.
- Turgut, H. (2014). Algılanan Örgütsel Desteğin İşletme Performansına Etkisinde İç Girişimciliğin Aracılık Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 29-62.
- Turnipseed, D. L. (2002). Are Good Soldiers Good?: Exploring the Link Between Organization Citizenship Behavior and Personal Ethics. *Journal of Business Research*, 55(1), 1-15.
- Turnipseed, D. L., Rassuli, A. (2005). Performance Perceptions of Organizational of Organizational Citizenship Behaviours at Work: A Bi-Level Study Among Managers and Employees. *British Journal of Management*, 16(3), 231-244.
- Turunç, Ö., Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi*, 17(2), 183-206.
- Türkçe Sözlük* (11. Baskı). (2011). Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Üren, S. G., Çorbacıoğlu, S. (2012). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İmalat Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşletme Örneği. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 14(1), 29-52.
- Van Dyne, L., Cummings, L.L., Parks, J.M. (1995). *Extra-Role Behaviors: In Pursuit of Construct and Definitional Clarity (A Bridge over Muddied Waters)*. In Staw, B.M. and Cummings, L.L. (Eds), *Research in Organizational Behavior*, JAI Press, Greenwich, CT, 215-85.
- Van Dyne, L., Graham, J. W., Dienesch, R. M. (1994). Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 37(4), 765-802.

- Van Dyne, L., LePine, J. A. (1998). Helping and Voice Extra-role behaviors: Evidence of Construct and Predictive Validity. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119.
- Van Dyne, L., Pierce, J. L. (2004). Psychological Ownership and Feelings of Possession: Three Field Studies Predicting Employee Attitudes and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 25(4), 439-459.
- Van Wyk, R. (2014). Nelson Mandela's Defence: A Psychological Capital Documentary Analysis. *South African Journal of Science*, 110(11-12), 1-7.
- Vijayabanu, C., Govindarajan, K., Renganathan, R. (2014). Organizational Citizenship Behavior and Job Involvement of Indian Private Sector Employees Using Visual PLS-SEM Model. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 19(2), 185-196.
- Walker, H. J., Helmuth, C. A., Feild, H. S., Bauer, T. N. (2015). Watch What You Say: Job Applicants' Justice Perceptions From Initial Organizational Correspondence. *Human Resource Management*, 54(6), 999-1011.
- Walster, E., Berscheid, E., Walster, G. W. (1973). New Directions in Equity Research. *Journal of Personality and Social Psychology*, 25(2), 151.
- Walumbwa, F. O., Luthans, F., Avey, J. B., Oke, A. (2011). Authentically Leading Groups: The Mediating Role of Collective Psychological Capital and Trust. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 4-24.
- Wang, Z., Sun, J. M., Zhang, R. J. (2012). Effect of Leader Core Self-Evaluation on Follower Organizational Citizenship Behavior: *The Role of Ethical Leadership and Collectivistic Orientation*. 44(9),1231-1243.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., Liden, R. C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- Weston, R., Gore, P. A. (2006). A Brief Guide to Structural Equation Modeling. *The Counseling Psychologist*, 34(5), 719-751.
- Yalmaç, G. (2016). *Ceza ve Yargılama Hukuku Yasaları T.C. Anayasası, TCK, CMK, CGTİK ve İlgili Mevzuat* (28. Baskı). Ankara: Adalet Yayınevi.

- Yang, C. L., Hwang, M., Chen Y.C. (2011). An Empirical Study of the Existence, Relatedness, and Growth (ERG) Theory in Consumer's Selection of Mobile Value-Added Services. *African Journal of Business Management*, 5(19), 7885-7898.
- Yavuz, E. (2010). Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Bir Karşılaştırma Çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(2), 302-312.
- Yazıcıoğlu, İ., Topaloğlu, I.G. (2009). Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 3-16.
- Yazıcıoğlu, Y., Erdoğan, S. (2014). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yelboğa, A. (2012). Örgütsel Adalet ile İş Doyumu İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma. *Ege Akademik Bakış*, 12(2), 171-182.
- Yıldırım, F. (2007). İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 62(1), 253-278.
- Yıldız, S. (2014). Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde İş Tatminin Aracı Rolü. *Ege Akademik Bakış*, 14 (2), 199-210.
- Yılmaz, H., Görmüş, A. Ş. (2012). Stratejik Girişimciliğin, Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Öğrenme Üzerine Etkilerinin Araştırılması: Tekstil Sektöründe Ampirik Bir Çalışma. *Journal of Yasar University*, 26(7), 4483-4504.
- Youssef, C. M., Luthans, F. (2007). Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience. *Journal of Management*, 33(5), 774-800.
- Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı, (2016). *Özet Öğretim Elemanı Sayıları*. Erişim tarihi: 20.04.2016, <https://istatistik.yok.gov.tr>
- Yüksel, İ. (2006). *Örgütsel Destek Algısı ve Belirleyicilerinin İşten Ayrılma Eğilimi ile İlişkisi*. İ. Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, 35(1), 7-32.
- Yürür, S. (2008). Örgütsel Adalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 295-312.

Yürür, S., Demir, K. (2011). Örgütsel Adalet ve Psikolojik Güçlendirme: Karşılıklı Etkileri Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 311-335.

Zameer, H., Ali, S., Nisar, W., Amir, M.(2014). The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(1), 293-298.

Zubair, A., Kamal, A. (2015). Work Related Flow, Psychological Capital, and Creativity Among Employees of Software Houses. *Psychological Studies*, 60(3), 321-331.



EKLER

1. **Ek-A** : Türkiye’de Bulunan Vakıf ve Devlet Üniversiteleri ile Vakıf
Meslek Yüksekokulları..... 195
2. **Ek-B** : Araştırmada Kullanılan Anket Formları..... 203



Ek-A: Türkiye’de Bulunan Vakıf ve Devlet Üniversiteleri ile Vakıf Meslek Yüksekokulları

Tablo A.1: Türkiye’de bulunan vakıf ve devlet üniversiteleri ile vakıf meslek yüksekokulları.

	Şehir	Üniversite	Vakıf / Devlet
1	Bolu	Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Devlet
2	Kayseri	Abdullah Gül Üniversitesi	Devlet
3	İstanbul	Acıbadem Üniversitesi	Vakıf
4	Adana	Adana Bilim ve Teknoloji Üniversitesi	Devlet
5	Adıyaman	Adıyaman Üniversitesi	Devlet
6	Aydın	Adnan Menderes Üniversitesi	Devlet
7	Afyon	Afyon Kocatepe Üniversitesi	Devlet
8	Ağrı	Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi	Devlet
9	Kırşehir	Ahi Evran Üniversitesi	Devlet
10	Antalya	Akdeniz Üniversitesi	Devlet
11	Aksaray	Aksaray Üniversitesi	Devlet
12	Antalya	Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi	Devlet
13	Antalya	Alanya Hamdullah Emin Paşa Üniversitesi	Vakıf
14	Amasya	Amasya Üniversitesi	Devlet
15	Eskişehir	Anadolu Üniversitesi	Devlet
16	Ankara	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi	Devlet
17	Ankara	Ankara Üniversitesi	Devlet
18	Ardahan	Ardahan Üniversitesi	Devlet
19	Artvin	Artvin Çoruh Üniversitesi	Devlet
20	İstanbul	Ataşehir Adıgüzel Meslek Yüksekokulu	Vakıf

Tablo A.1 (Devam): Türkiye’de bulunan vakıf ve devlet üniversiteleri ile vakıf meslek yüksekokulları.

21	Erzurum	Atatürk Üniversitesi	Devlet
22	Ankara	Atılım Üniversitesi	Vakıf
23	Trabzon	Avrasya Üniversitesi	Vakıf
24	İstanbul	Avrupa Meslek Yüksekokulu	Vakıf
25	İstanbul	Bahçeşehir Üniversitesi	Vakıf
26	Balıkesir	Balıkesir Üniversitesi	Devlet
27	Balıkesir	Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi	Devlet
28	Bartın	Bartın Üniversitesi	Devlet
29	Ankara	Başkent Üniversitesi	Vakıf
30	Batman	Batman Üniversitesi	Devlet
31	Bayburt	Bayburt Üniversitesi	Devlet
32	İstanbul	Beykent Üniversitesi	Vakıf
33	İstanbul	Beykoz Lojistik Meslek Yüksekokulu	Vakıf
34	İstanbul	Bezm-i Âlem Vakıf Üniversitesi	Vakıf
35	Bilecik	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi	Devlet
36	Bingöl	Bingöl Üniversitesi	Devlet
37	İstanbul	Biruni Üniversitesi	Vakıf
38	Bitlis	Bitlis Eren Üniversitesi	Devlet
39	İstanbul	Boğaziçi Üniversitesi	Devlet
40	Yozgat	Bozok Üniversitesi	Devlet
41	Bursa	Bursa Orhangazi Üniveritesi	Vakıf
42	Bursa	Bursa Teknik Üniversitesi	Devlet
43	Zonguldak	Bülent Ecevit Üniversitesi	Devlet
44	Samsun	Canik Başarı Üniversitesi	Vakıf
45	Manisa	Celal Bayar Üniversitesi	Devlet
46	Sivas	Cumhuriyet Üniversitesi	Devlet
47	Mersin	Çağ Üniversitesi	Vakıf

Tablo A.1 (Devam): Türkiye’de bulunan vakıf ve devlet üniversiteleri ile vakıf meslek yüksekokulları.

48	Çanakkale	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi	Devlet
49	Ankara	Çankaya Üniversitesi	Vakıf
50	Çankırı	Çankırı Karatekin Üniversitesi	Devlet
51	Adana	Çukurova Üniversitesi	Devlet
52	Diyarbakır	Dicle Üniversitesi	Devlet
53	İstanbul	Doğuş Üniversitesi	Vakıf
54	İzmir	Dokuz Eylül Üniversitesi	Devlet
55	Kütahya	Dumlupınar Üniversitesi	Devlet
56	Düzce	Düzce Üniversitesi	Devlet
57	İzmir	Ege Üniversitesi	Devlet
58	Kayseri	Erciyes Üniversitesi	Devlet
59	Erzincan	Erzincan Üniversitesi	Devlet
60	Erzurum	Erzurum Teknik Üniversitesi	Devlet
61	Eskişehir	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi	Devlet
62	Bursa	Faruk Saraç Tasarım Meslek Yüksekokulu	Vakıf
63	İstanbul	Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi	Vakıf
64	İstanbul	Fatih Üniversitesi	Vakıf
65	Elazığ	Fırat Üniversitesi	Devlet
66	İstanbul	Galatasaray Üniversitesi	Devlet
67	Ankara	Gazi Üniversitesi	Devlet
68	Gaziantep	Gaziantep Üniversitesi	Devlet
69	Tokat	Gaziosmanpaşa Üniversitesi	Devlet
70	Kocaeli	Gebze Teknik Üniversitesi	Devlet
71	İstanbul	Gedik Üniversitesi	Vakıf
72	İzmir	Gediz Üniversitesi	Vakıf

Tablo A.1 (Devam): Türkiye’de bulunan vakıf ve devlet üniversiteleri ile vakıf meslek yüksekokulları.

73	Giresun	Giresun Üniversitesi	Devlet
74	Gümüşhane	Gümüşhane Üniversitesi	Devlet
75	Ankara	Hacettepe Üniversitesi	Devlet
76	Hakkari	Hakkari Üniversitesi	Devlet
77	İstanbul	Haliç Üniversitesi	Vakıf
78	Şanlıurfa	Harran Üniversitesi	Devlet
79	Gaziantep	Hasan Kalyoncu Üniversitesi	Vakıf
80	Çorum	Hitit Üniversitesi	Devlet
81	Iğdır	Iğdır Üniversitesi	Devlet
82	İstanbul	Işık Üniversitesi	Vakıf
83	Ankara	İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi	Vakıf
84	Malatya	İnönü Üniversitesi	Devlet
85	Ankara	İpek Üniversitesi	Vakıf
86	Hatay	İskenderun Üniversitesi	Devlet
87	İstanbul	İstanbul Arel Üniversitesi	Vakıf
88	İstanbul	İstanbul Aydın Üniversitesi	Vakıf
89	İstanbul	İstanbul Bilgi Üniversitesi	Vakıf
90	İstanbul	İstanbul Bilim Üniversitesi	Vakıf
91	İstanbul	İstanbul Esenyurt Üniversitesi	Vakıf
92	İstanbul	İstanbul Gelişim Üniversitesi	Vakıf
93	İstanbul	İstanbul Kavram Meslek Yüksekokulu	Vakıf
94	İstanbul	İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi	Vakıf
95	İstanbul	İstanbul Kültür Üniversitesi	Vakıf
96	İstanbul	İstanbul Medeniyet Üniversitesi	Devlet
97	İstanbul	İstanbul Medipol Üniversitesi	Vakıf

Tablo A.1 (Devam): Türkiye’de bulunan vakıf ve devlet üniversiteleri ile vakıf meslek yüksekokulları.

98	İstanbul	İstanbul Rumeli Üniversitesi	Vakıf
99	İstanbul	İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi	Vakıf
100	İstanbul	İstanbul Şehir Üniversitesi	Vakıf
101	İstanbul	İstanbul Şişli Meslek Yüksekokulu	Vakıf
102	İstanbul	İstanbul Teknik Üniversitesi	Devlet
103	İstanbul	İstanbul Ticaret Üniversitesi	Vakıf
104	İstanbul	İstanbul Üniversitesi	Devlet
105	İstanbul	İstanbul 29 Mayıs Üniversitesi	Vakıf
106	İstanbul	İstinye Üniversitesi	Vakıf
107	İzmir	İzmir Ekonomi Üniversitesi	Vakıf
108	İzmir	İzmir Katip Çelebi Üniversitesi	Devlet
109	İzmir	İzmir Üniversitesi	Vakıf
110	İzmir	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	Devlet
111	İstanbul	Kadir Has Üniversitesi	Vakıf
112	Kars	Kafkas Üniversitesi	Devlet
113	Kahramanmaraş	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi	Devlet
114	Adana	Kanuni Üniversitesi	Vakıf
115	Nevşehir	Kapadokya Meslek Yüksekokulu	Vakıf
116	Karabük	Karabük Üniversitesi	Devlet
117	Trabzon	Karadeniz Teknik Üniversitesi	Devlet
118	Karaman	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi	Devlet
119	Kastamonu	Kastamonu Üniversitesi	Devlet
120	Kırıkkale	Kırıkkale Üniversitesi	Devlet
121	Kırklareli	Kırklareli Üniversitesi	Devlet
122	Kilis	Kilis 7 Aralık Üniversitesi	Devlet

Tablo A.1 (Devam): Türkiye’de bulunan vakıf ve devlet üniversiteleri ile vakıf meslek yüksekokulları.

123	Kocaeli	Kocaeli Üniversitesi	Devlet
124	İstanbul	Koç Üniversitesi	Vakıf
125	Konya	Konya Gıda ve Tarım Üniversitesi	Vakıf
126	Konya	KTO Karatay Üniversitesi	Vakıf
127	İstanbul	Maltepe Üniversitesi	Vakıf
128	Mardin	Mardin Artuklu Üniversitesi	Devlet
129	İstanbul	Marmara Üniversitesi	Devlet
130	İstanbul	Mef Üniversitesi	Vakıf
131	Burdur	Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	Devlet
132	Kayseri	Melikşah Üniversitesi	Vakıf
133	Mersin	Mersin Üniversitesi	Devlet
134	Konya	Mevlana Üniversitesi	Vakıf
135	İstanbul	Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi	Devlet
136	Muğla	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	Devlet
137	İstanbul	Murat Hüdavendigâr Üniversitesi	Vakıf
138	Hatay	Mustafa Kemal Üniversitesi	Devlet
139	Muş	Muş Alparslan Üniversitesi	Devlet
140	Tekirdağ	Namık Kemal Üniversitesi	Devlet
141	Konya	Necmettin Erbakan Üniversitesi	Devlet
142	Nevşehir	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi	Devlet
143	Niğde	Niğde Üniversitesi	Devlet
144	İstanbul	Nişantaşı Üniversitesi	Vakıf
145	Kayseri	Nuh Naci Yazgan Üniversitesi	Vakıf
146	İstanbul	Okan Üniversitesi	Vakıf
147	Samsun	Ondokuz Mayıs Üniversitesi	Devlet

Tablo A.1 (Devam): Türkiye’de bulunan vakıf ve devlet üniversiteleri ile vakıf meslek yüksekokulları.

148	Ordu	Ordu Üniversitesi	Devlet
149	Ankara	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	Devlet
150	Osmaniye	Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi	Devlet
151	İstanbul	Özyeğin Üniversitesi	Vakıf
152	Pamukkale	Pamukkale Üniversitesi	Devlet
153	İstanbul	Piri Reis Üniversitesi	Vakıf
154	İstanbul	Plato Meslek Yüksekokulu	Vakıf
155	Rize	Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi	Devlet
156	İstanbul	Sabancı Üniversitesi	Vakıf
157	İstanbul	Sağlık Bilimleri Üniversitesi	Devlet
158	Sakarya	Sakarya Üniversitesi	Devlet
159	Gaziantep	Sanko Üniversitesi	Vakıf
160	Diyarbakır	Selahaddin Eyyubi Üniversitesi	Vakıf
161	Konya	Selçuk Üniversitesi	Devlet
162	Siirt	Siirt Üniversitesi	Devlet
163	Sinop	Sinop Üniversitesi	Devlet
164	Isparta	Süleyman Demirel Üniversitesi	Devlet
165	İstanbul	Süleyman Şah Üniversitesi	Vakıf
166	Şırnak	Şırnak Üniversitesi	Devlet
167	İzmir	Şifa Üniversitesi	Vakıf
168	Ankara	Ted Üniversitesi	Vakıf
169	Ankara	Tobb Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi	Vakıf
170	Mersin	Toros Üniversitesi	Vakıf
171	Edirne	Trakya Üniversitesi	Devlet
172	Tunceli	Tunceli Üniversitesi	Devlet

Tablo A.1 (Devam): Türkiye’de bulunan vakıf ve devlet üniversiteleri ile vakıf meslek yüksekokulları.

173	Ankara	Turgut Özal Üniversitesi	Vakıf
174	Ankara	Türk Hava Kurumu Üniversitesi	Vakıf
175	İstanbul	Türk Alman Üniversitesi	Devlet
176	İstanbul	Türkiye Uluslararası İslam, Bilim ve Teknoloji Üniversitesi	Devlet
177	Ankara	Ufuk Üniversitesi	Vakıf
178	Bursa	Uludağ Üniversitesi	Devlet
179	Antalya	Uluslararası Antalya Üniversitesi	Vakıf
180	Uşak	Uşak Üniversitesi	Devlet
181	İstanbul	Üsküdar Üniversitesi	Vakıf
182	Yalova	Yalova Üniversitesi	Devlet
183	İzmir	Yaşar Üniversitesi	Vakıf
184	İstanbul	Yeditepe Üniversitesi	Vakıf
185	İstanbul	Yeni Yüzyıl Üniversitesi	Vakıf
186	Ankara	Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	Devlet
187	İstanbul	Yıldız Teknik Üniversitesi	Devlet
188	Ankara	Yüksek İhtisas Üniversitesi	Vakıf
189	Van	Yüzüncü Yıl Üniversitesi	Devlet
190	Gaziantep	Zirve Üniversitesi	Vakıf

Ek-B: Araştırmada Kullanılan Anket Formları

Açıklama

Değerli Katılımcı,

Elinizde bulunan bu anket, Türk Hava Kurumu Üniversitesi'nde Prof. Dr. H. Nejat Basım'ın danışmanlığında yaptığım doktora tezime esas olarak hazırlanmıştır.

Gönüllülük esasına göre vereceğiniz destek çok önemlidir. Ankette yer alan hiçbir ifadenin doğru ya da yanlış yanıtı yoktur. Önemli olan nasıl düşündüğünüzü belirtmenizdir. Sonuçlar, istatistiki kurallara göre genelleneceğinden ankete kimlik bilgisi koymanız beklenmemektedir. Anketin doldurulması, yaklaşık 7-8 dakika sürmektedir. Lütfen hiçbir soruyu yanıtı bırakmayınız.

Çalışmaya yaptığınız katkılardan dolayı teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Simge SAMANCI

Tablo B.1: Kişisel sorular.

CİNSİYET
(...) BAY (...) BAYAN
YAŞ ARALIKLARI
(...) 25 ve Altı (...) 26-36 (...) 37-47 (...) 48-58 (...) 59 ve Üzeri
MEDENİ DURUM
(...) EVLİ (...) BEKÂR
EĞİTİM DÜZEYİ
(...) LİSANS (...) YÜKSEK LİSANS (...) DOKTORA
AKADEMİK UNVAN
(...) PROFESÖR (...) DOÇENT (...) YARDIMCI DOÇENT (...) ARAŞTIRMA GÖREVLİSİ (...) ÖĞRETİM GÖREVLİSİ (...) OKUTMAN (...) UZMAN (...) ÇEVİRİCİ (...) EĞİTİM ÖĞRETİM PLANLAYICILARI
ÇALIŞMA SÜRESİ
(...) 0-5 yıl (...) 6-10 yıl (...) 11-15 yıl (...) 16-20 yıl (...) 21-25 yıl (...) 26-30 yıl (...) 31 Yıl ve Üzeri

Tablo B.2: Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği							
Ölçek-1 Lütfen aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyiniz.							
Madde No	Madde	Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara Sıra	Sık Sık	Çoğunlukla	Her zaman
1	Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım.	1	2	3	4	5	6
2	Aşırı iş yükü ile uğraşan bir kurum çalışanına yardım ederim.	1	2	3	4	5	6
3	Yeni işe başlayan birisinin işi öğrenmesine yardımcı olurum.	1	2	3	4	5	6
4	İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam.	1	2	3	4	5	6
5	Görev esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım.	1	2	3	4	5	6
6	Zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm.	1	2	3	4	5	6
7	Kurumum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.	1	2	3	4	5	6
8	Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.	1	2	3	4	5	6
9	Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.	1	2	3	4	5	6
10	Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.	1	2	3	4	5	6
11	Birlikte görev yaptığım diğer kişiler için problem yaratmamaya gayret ederim.	1	2	3	4	5	6
12	Önemsiz sorunlar için şikâyet ederek vaktimi boşa harcamam.	1	2	3	4	5	6
13	Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.	1	2	3	4	5	6
14	Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.	1	2	3	4	5	6
15	Kurum içinde çıkan çatışmaların çözülmesinde aktif rol alırım.	1	2	3	4	5	6
16	Üst yönetimde yayımlanan duyuru, prosedür ya da kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum.	1	2	3	4	5	6
17	Kurumun sosyal faaliyetlerine kendi isteğimle katılırım.	1	2	3	4	5	6
18	Kurum yapısında yapılan değişimlere ayak uydururum.	1	2	3	4	5	6
19	Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.	1	2	3	4	5	6

Tablo B.3: Algılanan örgütsel destek ölçeği.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği						
Ölçek-2 Lütfen aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyiniz.						
	Madde	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Çalıştığım kurumun çıkarları için alınan sorumluluklara değer verilir.	1	2	3	4	5
2	Çalıştığım kurum genel olarak iş memnuniyetime önem verir	1	2	3	4	5
3	Çalıştığım kurum kişisel hedeflerime ve değerlerime oldukça uygundur	1	2	3	4	5
4	Çalıştığım kurum benim iyi olmama ve mutlu olmama önem verir	1	2	3	4	5
5	Çalıştığım kurum özel bir isteğim olduğunda yardımcı olmaya hazırdır	1	2	3	4	5
6	Çalıştığım kurum çalışanlarına çok az ilgi gösterir	1	2	3	4	5
7	Çalıştığım kurumdan ayrılmaya karar versem iş yerim kalmam için beni ikna etmeye çalışır	1	2	3	4	5
8	Çalıştığım kurum başarılarımdan dolayı gurur duyar	1	2	3	4	5
9	Çalıştığım kurum kapansa veya faaliyet alanını değiştirirse beni yeni işe transfer etmektense işten çıkarmayı tercih eder.	1	2	3	4	5
10	Çalıştığım kurum işimi mümkün olduğu kadar ilgi çekici hale getirmeye çalışır	1	2	3	4	5

Tablo B.4: Örgütsel adalet algısı ölçeği.

Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği						
Ölçek-3 Lütfen aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyiniz.						
Aşağıdaki sorular işinizde elde ettiğiniz sonuçlara ulaşmak için yöneticiler tarafından kullanılan işlemlerle ilgilidir.						
Madde No	Madde	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Fikirlerinizi ve duygularınızı bu işlemler esnasında ifade edebiliyor musunuz?	1	2	3	4	5
2	Bu işlemler esnasında elde edilen sonuçlar üzerinde etkiniz var mıdır?	1	2	3	4	5
3	Bu işlemler tutarlı bir şekilde uygulanıyor mu?	1	2	3	4	5
4	Bu işlemler önyargılardan uzak uygulanıyor mu?	1	2	3	4	5
5	Bu işlemler doğru ve tutarlı bilgilere mi dayandırılmıştır?	1	2	3	4	5
6	Bu işlemler sonucu ulaşılan sonuçların düzeltilmesini talep edebilir misiniz?	1	2	3	4	5
7	Bu işlemler etik ve ahlaki standartlara uygun mudur?	1	2	3	4	5
Aşağıdaki sorular işinizde elde ettiğiniz sonuçlarla (ödül, takdir, ücret vb.) ilgilidir.						
8	Elde ettiğiniz sonuçlar işteki çabanızı yansıtır mı?	1	2	3	4	5
9	Elde ettiğiniz sonuçlar tamamladığınız işe uygun mudur?	1	2	3	4	5
10	Elde ettiğiniz sonuçlar kuruma yaptığınız katkıyı yansıtır mı?	1	2	3	4	5
11	Elde ettiğiniz sonuçlar göstermiş olduğunuz performansa uygun mudur?	1	2	3	4	5
Aşağıdaki sorular yöneticiniz ile ilgilidir.						
12	Size nazik davranır mı?	1	2	3	4	5
13	Size değer verir mi?	1	2	3	4	5
14	Size saygılı davranır mı?	1	2	3	4	5
15	Size haksız yorum ve eleştiriler yöneltir mi?	1	2	3	4	5
16	Sizinle olan diyaloglarında samimi midir?	1	2	3	4	5
17	İşlemleri bütünüyle açıklar mı?	1	2	3	4	5
18	İşlemlere yönelik açıklamaları mantıklı mıdır?	1	2	3	4	5
19	İşlemlere yönelik ayrıntıları zamanında aktarır mı?	1	2	3	4	5
20	Bilgi aktarırken herkesin anlayabileceği dilden konuşur mu?	1	2	3	4	5

Tablo B.5: Öz kendilik değeriendirme ölçęi.

Öz Kendilik Değeriendirme Ölçeği						
Ölçek 4- Lütfen aşağıdaki ifadelerde belirtilen niteliğin sizde ne ölçüde bulunduğunu işaretleyiniz.						
Madde No	Madde	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Hayatta hak ettiğim başarıyı elde edeceğim konusunda kendimden eminim.	1	2	3	4	5
2	Bazen kendimi üzgün veya kederli hissediyorum.	1	2	3	4	5
3	Bir şeyi denediğimde, çoğunlukla başarıyorum.	1	2	3	4	5
4	Bazen, başarısız olduğumda kendimi değersiz hissediyorum.	1	2	3	4	5
5	Bana verilen görevleri başarıyla tamamlarım.	1	2	3	4	5
6	Bazen, işimin benim kontrolümde olmadığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
7	Genel anlamda, kendimden memnunum.	1	2	3	4	5
8	Yeteneklerim konusunda şüphelerim var.	1	2	3	4	5
9	Yaşamımda olacaklar konusunda karar verebilirim.	1	2	3	4	5
10	Kariyerimde başarının kontrolünün bende olmadığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
11	Problemlerimin çoğu ile baş edebilecek kapasiteye sahibim.	1	2	3	4	5
12	Olaylar bazen bana tatsız, kederli ve umutsuz gözüküyor.	1	2	3	4	5

Tablo B.6: Psikolojik sermaye ölçeği.

Psikolojik Sermaye Ölçeği							
Ölçek-5 Lütfen aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyiniz.							
Madde No	Madde	Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara Sıra	Sık Sık	Çoğunlukla	Her zaman
1	Bu iş yerinde, işler asla benim istediğim şekilde yürümez.	1	2	3	4	5	6
2	Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.	1	2	3	4	5	6
3	Bir grup iş arkadaşşıma bir bilgi sunarken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
4	Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
5	Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.	1	2	3	4	5	6
6	Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.	1	2	3	4	5	6
7	Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim.	1	2	3	4	5	6
8	İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum.	1	2	3	4	5	6
9	İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.	1	2	3	4	5	6
10	Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.	1	2	3	4	5	6
11	Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.	1	2	3	4	5	6
12	Eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim.	1	2	3	4	5	6
13	İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5	6
14	İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm.	1	2	3	4	5	6
15	Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
16	Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
17	Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.	1	2	3	4	5	6
18	İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.	1	2	3	4	5	6
19	İşime “her şeyde bir hayır vardır” şeklinde yaklaşıyorum.	1	2	3	4	5	6
20	Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.	1	2	3	4	5	6
21	Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
22	İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.	1	2	3	4	5	6
23	Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.	1	2	3	4	5	6
24	Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.	1	2	3	4	5	6

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Simge ATAKLI SAMANCI
Uyruğu : T.C.
Doğum Yeri ve Tarihi : Altındağ, 15.07.1987
Medeni Hali : Evli
Adres : H. Ü. Sağlık Hizmetleri MYO Adnan Saygun Caddesi D-
Blokları 3. Kat ANKARA
E-posta Adresi : simge_atakli@hacettepe.edu.tr
İletifim (Telefon) : 530 971 09 01

EĞİTİM

Lise : Başkent Üniversitesi Kolej Ayşeabla Okulları, 2005
Lisans : Başkent Üniversitesi İktisat Bölümü, 2009
Yüksek Lisans : Başkent Üniversitesi Muhasebe ve Finansman Bölümü,
2012

MESLEKİ DENEYİM

2011, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Hizmetleri MYO, Akademik Uzman

YABANCI DİL

İngilizce