

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLE ÖRGÜTSEL  
VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ:  
SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Sarıgül YILDIZ ÇAKIR**

**İşletme Anabilim Dalı**

**İşletme Programı**

**ARALIK 2015**

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLE ÖRGÜTSEL  
VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ:  
SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Sarıgül YILDIZ ÇAKIR**

**1203818019**

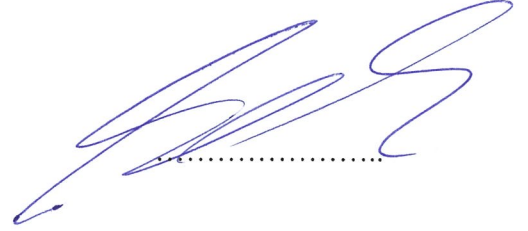
**İşletme Anabilim Dalı**

**İşletme Programı**

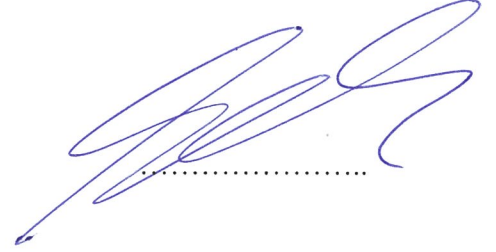
**Tez Danışmanı: Doç. Dr. Engin Deniz ERİŞ**

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1203818019 numaralı Yüksek Lisans öğrencisi, "Sarıgül YILDIZ ÇAKIR", ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ: SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA" başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.

**Tez Danışmanı : Doç. Dr. Engin Deniz ERİŞ**  
**Dokuz Eylül Üniversitesi**



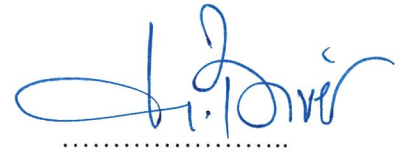
**Jüri Üyeleri : Doç. Dr. Engin Deniz ERİŞ**  
**Dokuz Eylül Üniversitesi**



**: Yrd. Doç. Dr. Mert TOPOYAN**  
**Dokuz Eylül Üniversitesi**



**: Yrd. Doç. Dr. İsmail Birer**  
**Türk Hava Kurumu Üniversitesi**



**Tez Savunma Tarihi: 17 Aralık 2015**

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, “POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ: SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA” 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.

07.12.2015

Sarıgül YILDIZ ÇAKIR



## ÖNSÖZ

Psikoloji bilimi; insanların yetenekleri, güçlü yönleri ve potansiyellerinin farkına varmalarını sağlama misyonunu geri kazandırmanın yanında, pozitif bakış açısıyla örgüt çalışanlarının performanslarının artırılması için güçlü yönlerini sadece göstermeye değil, aynı zamanda güçlü yön ve kapasitelerini keşfetmelerini sağlamakta ve bu kapasitelerinin geliştirilebilir olduğunu savunmaktadır.

Küreselleşmenin, toplumsal yaşam üzerindeki etkileri; bilgi ve iletişim teknolojilerindeki yaşanan olağanüstü gelişmeler, işletmeler arası artan yoğun rekabet ve özellikle de insan haklarına yönelik olan vurgusudur. Buna aynı zamanda sanayi toplumundan bilgi toplumuna, iş gücü ağırlıklı teknolojiye, ulusal ekonomiden dünya ölçekli ekonomiye, merkezi yönetimden yerel yönetime, temsili demokrasiden katılımcı demokrasiye geçiş de eşlik etmektedir. Bu anlamda insan faktörünün ön plana çıkması, küresel eğilim ve değişimlerin örgütsel yapılara ve yönetsel yapıların öne çıkmasına neden olmuştur. Bu açıdan asıl değişim ve gelişim yerel düşünceden, yeteneklerini geliştiren, gelişmeleri anlayarak değişim ve dönüşümlere uyum sağlamakla olacaktır. Örgütlerin temel unsuru olan işgörenlerin sahip olduğu yetenek ve kapasitelerinin ortaya çıkartılarak psikolojik açıdan güçlü olmaları, çağın gereklerine uygun nitelikli, verimli ve örgüt ile bütünleşmeleri ve istenen başarılar yönünde maksimum çaba göstermeleri önemlidir.

Çalışmamın her aşamasında bilgi ve deneyimleri ile bana yol gösteren, katkı ve emekleri ile çalışmamın şekillenmesine destek olan Sayın Hocam Doç. Dr. Engin Deniz ERİŞ'e,

Yaşamın paylaştıkça anlam kazandığını düşünen bir insan olarak, hayat denen karmaşada her zaman yanımda durarak, koşulsuz desteğini esirgemeyen eşim Polat ÇAKIR'a ve rahat çalışabilmem adına evdeki sessizliğe yardımcı olan güzel kızım Nehir ÇAKIR'a teşekkür ederim.

Aralık 2015

Sarıgül YILDIZ ÇAKIR

## İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ .....	iv
İÇİNDEKİLER .....	v
TABLO LİSTESİ.....	vii
ŞEKİL LİSTESİ.....	viii
KISALTMALAR DİZİNİ.....	ix
ÖZET .....	x
ABSTRACT.....	xii
GİRİŞ .....	1
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b> .....	4
<b>1. POZİTİF PSİKOLOJİ VE PSİKOLOJİK SERMAYE</b> .....	4
1.1 Pozitif Psikoloji Kavramı.....	4
1.1.1 Pozitif Psikoloji Kavramı Tanımı ve Gelişimi .....	6
1.1.2 Pozitif Psikolojinin Örgütsel Boyutu: Pozitif Örgütsel Davranış.....	11
1.1.3 Pozitif Psikolojik Sermaye .....	15
1.1.3.1 Pozitif psikolojik sermayenin tanımı ve gelişimi .....	16
1.1.3.2 Pozitif psikolojik sermayenin boyutları.....	20
1.1.3.2.1 Umut .....	22
1.1.3.2.2 İyimserlik.....	25
1.1.3.2.3 Öz yeterlilik .....	29
1.1.3.2.4 Psikolojik dayanıklılık.....	32
1.1.4 Pozitif Psikolojik Sermaye ile İlgili Yapılan Diğer Çalışmalar .....	35
<b>İKİNCİ BÖLÜM</b> .....	39
<b>2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI KAVRAMI</b> .....	39
2.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı .....	39
2.2.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tanımı, Kapsamı ve Özellikleri .....	39
2.2.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları.....	42
2.2.2.1 Sivil erdem (civic virtue) .....	43
2.2.2.2 Diğerkâmlık (altruism) .....	45
2.2.2.3 Vicdanlılık (conscientiousness) .....	46
2.2.2.4 Centilmenlik (sportsmanship).....	46
2.2.2.5 Nezaket (courtesy).....	47
2.2.3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Diğer Kavramlar.....	48
2.2.3.1 Örgütsel adalet .....	48
2.2.3.2 Örgütsel güven.....	49
2.2.3.3 Motivasyon .....	50
2.2.3.4 Liderlik.....	52
2.2.3.5 Örgüt kültürü.....	53
2.2.3.6 Örgütsel bağlılık .....	54
2.2.4 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Teoriler .....	55

2.2.4.1 Sosyal değişim teorisi (social exchange theory).....	56
2.2.4.2 Eşitlik teorisi ve örgütsel adalet.....	58
2.2.4.3 Lider-üye etkileşim teorisi.....	59
2.2.4.4 Karşılıklılık norm teorisi.....	60
2.2.5 Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Sonuçları.....	61
2.2.6 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Pozitif Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki.....	63
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM</b> .....	65
<b>3. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ: SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA</b> .....	65
3.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	65
3.2 Araştırmanın Hipotezi.....	66
3.3 Ölçüm Aracı ve Araştırmada Kullanılan Ölçekler.....	68
3.3.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği.....	68
3.3.2 Psikolojik Sermaye Ölçeği.....	69
3.3.3 Ölçeklere İlişkin Güvenirlik Analizleri.....	70
3.4 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	70
3.4.1 Araştırmanın Evreni.....	70
3.4.2 Araştırmanın Örneklemi.....	70
3.5 Bulgular.....	71
3.5.1 Katılımcı Profili.....	71
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM</b> .....	90
<b>4. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME</b> .....	90
<b>KAYNAKÇA</b> .....	95
<b>EKLER</b> .....	107
Ek-A: İzmir Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesi İzin Dilekçe.....	108
Ek-B: Anket Formu.....	109
Ek-C: Normallik Testleri.....	113
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	115

## TABLO LİSTESİ

<b>Tablo 1.1</b>	: Psikolojik sermaye boyutlarının yönleri ve sağladığı faydalar .....	21
<b>Tablo 2.1</b>	: Sosyal değişimdeki varsayımlar. ....	57
<b>Tablo 3.1</b>	: Örgütsel vatandaşlık kapsamında kullanılan ölçek alt boyutları. ....	69
<b>Tablo 3.2</b>	: Psikolojik sermaye kapsamında kullanılan ölçek alt boyutları. ....	70
<b>Tablo 3.3</b>	: Anket katılımcılarının demografik özellikleri. ....	71
<b>Tablo 3.4</b>	: Güvenilirlik istatistikleri. ....	72
<b>Tablo 3.5</b>	: Sürekli/sıralı değişkenler. ....	73
<b>Tablo 3.6</b>	: Kategorik değişkenler. ....	73
<b>Tablo 3.7</b>	: Yardımcı sağlık çalışanlarının çalıştığı bölümler. ....	74
<b>Tablo 3.8</b>	: Örgütsel vatandaşlık tanımlayıcı istatistikleri. ....	75
<b>Tablo 3.9</b>	: Psikolojik sermaye ölçeği tanımlayıcı istatistikleri. ....	76
<b>Tablo 3.10</b>	: ÖVD ve PSÖ boyutları arasında korelasyon analizi. ....	78
<b>Tablo 3.11</b>	: Cinsiyetler bazında tanımlayıcı istatistikler. ....	79
<b>Tablo 3.12</b>	: Cinsiyetler için iki bağımsız grup t-testi. ....	80
<b>Tablo 3.13</b>	: Medeni durum kategorileri bazında tanımlayıcı istatistikler. ....	81
<b>Tablo 3.14</b>	: Medeni durum için ANOVA. ....	81
<b>Tablo 3.15</b>	: Meslek grupları bazında tanımlayıcı istatistikler. ....	82
<b>Tablo 3.16</b>	: Meslek için bağımsız grup t-testi. ....	83
<b>Tablo 3.17</b>	: Örgütsel vatandaşlık davranışı için bölümler bazında tanımlayıcı istatistikler. ....	84
<b>Tablo 3.18</b>	: Psikolojik sermaye için bölümler bazında tanımlayıcı istatistikler. ....	85
<b>Tablo 3.19</b>	: Çalışılan bölümler için ANOVA analizi. ....	86
<b>Tablo 3.20</b>	: Yaş ile ÖVD ve PSÖ arasında korelasyon analizi. ....	87
<b>Tablo 3.21</b>	: Bölümde çalışma süresi ile ÖVD ve PSÖ arasında korelasyon analizi. ....	88
<b>Tablo 3.22</b>	: Eğitim durumu ile ÖVD ve PSÖ arasında korelasyon analizi. ....	88



## ŞEKİL LİSTESİ

- Şekil 1.1** : Pozitif psikolojinin diğer pozitif kavramlarla olan ilişkisi. .... 12  
**Şekil 1.2** : Rekabet edebilirlik açısından geliştirilen sermaye türleri..... 19  
**Şekil 1.3** : Umut olgusu ve bileşenleri ..... 23

## KISALTMALAR

<b>DEU</b>	: Dokuz Eylül Üniversitesi
<b>İİBF</b>	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
<b>İK</b>	: İnsan Kaynakları
<b>İKY</b>	: İnsan Kaynakları Yönetimi
<b>ÖVD</b>	: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
<b>PÖB</b>	: Pozitif Örgütsel Bilim
<b>PÖD</b>	: Pozitif Örgütsel Davranış
<b>PPS</b>	: Pozitif Psikolojik Sermaye
<b>PSÖ</b>	: Psikolojik Sermaye Ölçeği
<b>SBE</b>	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
<b>UK</b>	: United Kingdom (Birleşik Krallık)
<b>vd</b>	: ve diğerleri

## ÖZET

### POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ: SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

YILDIZ ÇAKIR, Sarıgül

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Engin Deniz ERİŞ

Aralık 2015, 115 sayfa

Çalışmanın temel amacı, çalışanların sahip oldukları pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyerek ortaya koymaktır. Bu nedenle yardımcı sağlık çalışanlarının katılımı ile bu araştırma gerçekleştirilmiştir.

Çalışma, tanımlayıcı nitelikte olup anket ve ölçeklerin istatistiksel analizinin gerçekleştirilmesi yöntemi ile yürütülmüştür. Veri toplama araçları katılımcıların demografik özelliklerini içeren genel bilgi formu, Basım ve Şeşen (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Örgütsel Vatandaşlık Davranış Ölçeği", Çetin ve Basım (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Psikolojik Sermaye Ölçeği"nden oluşmaktadır. Araştırmanın evreni ve örneklemini sırasıyla toplam 784 (722'si hemşire ve 62'si teknisyen) ve 245 (197 hemşire ve 51 sağlık teknisyeni) yardımcı sağlık çalışanından oluşmaktadır. Çalışmada Kolmogorov Smirnov ve Shapiro Wilk normallik testleri, hipotezler arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amacıyla Pearson Korelasyon analizi, Levene's testi ve t-testi kullanılmıştır.

Yardımcı sağlık çalışanlarına uygulanan anket ve istatistiksel testler sonucunda pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı düzeyde ilişki bulunmuştur ( $p<0.05$ ). Ayrıca yaş, cinsiyet, medeni durum, hastanede çalışma süresi gibi demografik değişkenlerle Pozitif Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı, hastanede çalışılan bölümün ise anlamlı bir farklılık meydana geldiği tespit edilmiştir ( $p<0.05$ ). Örgütsel

Vatandaşlık Davranışına ait diğerkâmlık, vicdanlılık ve nezaket boyutları ile Psikolojik Sermaye boyutları arasında zayıf ilişki, centilmenlik ve sivil erdem ile Psikolojik Sermaye boyutları arasında ise orta düzeyde ilişki saptanmıştır ( $r=0.5$ ).

**Anahtar Kelimeler:** Pozitif Psikolojik Sermaye, Pozitif Örgütsel Davranış, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Yardımcı Sağlık Çalışanları

## **ABSTRACT**

### **THE RELATIONSHIP BETWEEN POSITIVE PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: A STUDY ON HEALTHCARE WORKERS**

YILDIZ ÇAKIR, Sarıgül

Master, Department of Management

Supervisor: Assoc. Prof. Engin Deniz ERİŞ

December 2015, 115 pages

The main purpose of the study is to examine the relationship between organizational citizenship behavior and positive psychological capital owned by the employees. Therefore, the survey was conducted with the participation of health workers.

The study is a descriptive research that were conducted by the method of statistical analysis of the questionnaire, and scales. Data collection tools consist of general information form in which demographics of the participants involved, “Organizational Citizenship Behavior Scale” adapted to Turkish by Basım and Şeşen (2006) and “Psychological Capital Scale” adapted to Turkish by Çetin and Basım (2012). The population, and the sample of the study consist of 784 (722 nurses and 62 technicians), and 245 (197 nurses and 51 technicians) assistant health care workers consequently. Kolmogorov-Smirnov and Shapiro Wilk normality tests and Pearson correlation, Levene's test, and t-test were used to find out the relationship between hypothesis.

A positive correlation between positive psychological capital and organizational citizenship behavior has been found as a result of surveys and statistical tests applied to health care professionals. In addition, there has not been found a significant difference between demographics such as age, sex, marital status, and working time in hospital with Positive Psychological Capital and Organizational

Citizenship Behavior, while statistically significant difference has been found in accordance with working department ( $p < 0.05$ ). There has been a poor relation between altruism, conscientiousness, courtesy of Organizational Citizenship Behavior and Psychological Capital elements while stronger (moderate) relationship between sportsmanship, and civic virtue and Psychological Capital elements has been determined ( $r \approx 0.5$ ).

**Keywords:** Positive Psychological Capital, Positive Organizational Behavior, Organizational Citizenship Behavior, Assistant Health Care Workers

## GİRİŞ

İnsanoğlu, insanlık tarihinin en hızlı değişim ve dönüşüm sürecini olanca hızı ile yaşamaktadır. Bu değişim ve dönüşüm yeni kavramları, örgütsel ve yönetimsel bağlamdaki yeni yaklaşımları, insan tutum ve davranışlarını inceleyen yeni araştırmaları da beraberinde getirmiştir. Tarihten günümüze insanoğlu teknolojinin ve bilgi üretiminin sınırlı olduğu dönemlerde değişim ve dönüşümlere hızlı entegre olurken, bugünü anlamak biraz daha zorlayıcı olmaktadır. Bilgi ve gelişmeye açık olunması, bugünkü bilgilere sahip iken gelecekteki olası bilgileri de öğrenmeyi zorunlu kılmaktadır. Gelişmeye açık olmak ve hızlı değişim kavramları, insanoğlu bugünkü bilgilere sahip iken bile gelecekteki olası bilgilere de ulaşabilme ihtiyacını da zorunlu kılmaktadır. İnsan unsurunun sadece fiziksel gücünün yerinde olması yeterli değildir. İş ve sosyal yaşamda istenen verimliliğin elde edilebilmesi için bu unsurun psikolojik olarak da güçlenmesi, yeteneklerinin farkına varması gereklidir. Örgütlerin ve yaşamın idamesi insanların psikolojik açıdan da güçlü olmasına bağlıdır. İster ekonomik örgütler olsun ister sosyal örgütlerde olsun, bir örgütün amaçları doğrultusunda yaşamsal varlığını sürdürebilmesi öz kaynak ve insan gücünü etkili, verimli kullanması ile birebir ilintilidir.

Günümüz yoğun rekabet ortamında örgütlerin hem rekabet avantajı elde etmesi hem de yaşamsal varlığını devam ettirebilmeleri, çalışanların üretkenliği ile sahip olunan işgücü ve örgüt kaynaklarının etkin yönetilmesine bağlıdır. Örgütlerin en temel ve önemli unsuru olan insan kaynaklarını temel alan çalışmaları ilgili literatürde; çalışanların pozitif bir yaklaşımla değerlendirilmesi gerekliliğinden yola çıkarak “pozitif psikolojik sermaye” konuları üzerinde yoğunlaşmışlardır. Örgütlerde insan sermayesinin yönetimi, gelişime açık bir konu olan pozitif psikolojik sermaye konusu altında incelenmeye çalışılmıştır.

Örgüt psikolojisi alanında çalışmalar gerçekleştiren Luthans (2002), pozitif bakış açısının örgütlere nasıl uyarlanabileceği ile ilgili yaklaşımlarında mikro düzeyde bir pozitif yaklaşımla, örgütlerde çalışanların verimliliğinin artırılması için

çalışanların güçlü yönlerinin ve psikolojik kapasitelerinin durağan olmadığını, bunların geliştirilebileceğini öne sürmüştür. Bu amaçla pozitif psikoloji, pozitif örgütsel davranış olarak isimlendirilen, çalışanların zayıf noktalarına odaklanmak yerine güçlü taraflarını ortaya çıkarmayı hedefleyen, bu güçlü yönlerin ardındaki psikolojik unsurları ölçme, geliştirme ve yönetmeye çalışmak suretiyle örgütlerde performansta iyileşmeleri amaçlayan bir yaklaşım beraberinde getirmiştir (Luthans, 2002: 59).

Organ'ın (1997) "Tatmin performans sağlar" hipotezi, yönetim ve organizasyon alanı için önemli bir açılım sağlamıştır. Organ, çalışanların memnuniyeti ile verimlilikleri arasında pozitif bir ilişki olduğu fakat bu ilişkinin kanıtlanabilir formülünü çalışanların kendilerinden beklenenden daha fazla çaba göstermeleri ile ilgili olan örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilgili ilk çalışmayı başlatmıştır. Organ'ın tanımına göre, bireysel bir davranışın örgütsel vatandaşlık davranışı olarak kabul edilebilmesi için iki özelliğe sahip olması gerekmektedir. Bu özelliğin ilki davranışın örgütün etkinliğini ve verimliliğini artıran örgüt amaçları doğrultusunda bir fayda sağlayan nitelik taşıması, ikincisi ise bu davranışın iş tanımında, iş akdinde ödüllendirilebilir bir davranış olarak öngörülmemesi, bireyin tamamen kendi takdir hakkı ile bu davranışı seçmiş olması gereğidir (Aktaran: Demirel ve Özçınar, 2009:130–131).

İnsanlar, yaşamlarının olağan akışları içerisinde temel gereksinimlerini karşılamak için bireyler, örgütler ve diğer çevreleriyle ilişkiler kurmakta ve ekonomik, sosyal ve siyasal gereksinimlerini karşılamak için örgüt yapısı içerisinde kendisine yer bulmaktadırlar. Temel gereksinimlerini karşılayabilmek için çalışmak ve gelir elde ederek bu gereksinimlerini karşılamak zorundadırlar. Bu nedendir ki; örgütün yapısı, işleyişi bireylerin davranışlarını, düşünce ve duygularını etkileyecektir. Bireyin örgüt yapısı içerisindeki davranışlarını inceleyen bilim, örgütsel davranıştır.

Çağdaş yönetim anlayışı ile yönetilen örgütler ve örgüt yöneticileri, örgüt çalışanlarının bağlılıkları ve örgütsel vatandaşlık gibi davranışları sergilemelerinin yanında, örgütleri ile kendilerini özdeşleştirmiş ve örgüt amaç ve hedeflerini kendileri ile içselleştirmiş ve örgütün parçası gibi, örgütün başarılarına önemli katkılar yaparken, güçlükler karşısında örgütün tam anlamıyla yanında olan, nitelikli, kendisini geliştiren, sorunlara çözüm odaklı yaklaşım gösteren nitelikli çalışanlar ile



amaç ve hedeflerine ilerlemek istemektedirler. Bu amaçla nitelikli, kendisini geliştiren, psikolojik dayanım olarak güçlü, çözüm odaklı düşünen ve bunu uygulayan, sürekli gelişme ile olumsuzluklardan etkilenmeden güçlü çalışanlar yoğun rekabet ortamında örgütler için önemli bir insan kaynağı ve vazgeçilmez sermaye unsuru olarak görülmektedir (Bitmiş vd., 2013: 2).

Çalışma kapsamı üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde pozitif psikolojinin tanımı ve gelişimi, buna bağlı olarak pozitif örgütsel davranış tanımlanmıştır. Pozitif örgütsel davranış kavramın kuramsal gelişimi açıklanmış, psikolojik sermaye kavramının alt boyutları; umut, iyimserlik, esneklik ve özyeterlilik kavramları açıklanmış ve çalışmalara atıflar yapılarak konunun zenginleştirilmesine çalışılmıştır. Psikolojik sermaye kavramına değinilmiş ve detaylı şekilde açıklanmıştır.

İkinci bölümde örgütsel vatandaşlık davranışı kuramsal gelişimi ilgili literatür doğrultusunda tanımlanmıştır. Örgütsel vatandaşlık ile benzer nitelik gösteren kavramlar incelenerek, bu boyutları ile ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturan kavramlar üzerinde durularak bu kavramlar açıklanarak, örgütsel vatandaşlık davranışının sonuçlarına yer verilerek sonlandırılmıştır.

Araştırmanın alan çalışması ve uygulaması olan üçüncü bölüm ise psikolojik sermayenin ve boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinin yardımcı sağlık çalışanları açısından inceleyen bir uygulama çalışması oluşturmaktadır. Araştırmanın evreni İzmir ili Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde görev yapan yardımcı sağlık çalışanlarından oluşmaktadır. Örneklem grubunu oluşturan sağlık çalışanlarının verileri incelenip, ölçümlenerek psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılmıştır. Sonuç bölümünde ise elde edilen veriler ve ilgili literatür benzer çalışmalar dikkate alınarak yorumlanmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### POZİTİF PSİKOLOJİ VE PSİKOLOJİK SERMAYE

#### 1.1 Pozitif Psikoloji Kavramı

Günümüzde insan kaynakları sürekli olarak değişen iş ve rekabet koşullarında uygulamaları ile çalışanların bilgisi, becerisi ve ilgisini arttırıcı, sahip oldukları yeteneklerini keşfederek, yaşam algıları, düşünce biçimleri ile örgütlerinin başarı ve performansı için psikolojik açıdan güçlendirmeleri yönünde çalışmalarda bulunurlar (Ülgen ve Mirze, 2004: 387). Bu çalışmalar sonucunda işgörenlerin keşfedilmemiş yetenekleri ortaya çıkarılabilmekte ya da bilgi ve beceriler örgütsel başarı doğrultusunda yönlendirilebilmektedir. Bu sayede insan kaynakları yönetimi örgütlerin başarılarının diğerlerinden ayrılmasında önemli bir rol oynarken, bireysel gelişimlerin başlangıcını ve sürekliliğini sağlamaktadır.

Örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimine katkıda bulunan psikoloji ve sosyoloji disiplinleri; bireyin güçlenmesine ve gelişimine destek olmaktadır. Psikolojinin insan gelişimi ve güçlenmesi açısından önemli faydaları; akıl sağlığı bozulan bireyleri iyileştirici, sağlıklı bireylerin daha mutlu ve etkili olmalarını sağlayıcı, bireyin kendi potansiyelini fark ederek onları keşfetmesini sağlamakta yardımcı olmasıdır (Berberoğlu, 2013: 1). Bireyin kendini tanıması olarak da ifade edilebilen bu olgu, bireylerin ve toplumların refah seviyesini arttırıcı bir etkiye sahiptir. Böylece kişiler çevresindeki olayların farkına varması, kendi kişisel gelişiminin yanı sıra dünyada olup bitenlere de duyarlı olması sayesinde şimdiki zamanda olan ve gelecek zamanda da olabilecek olaylar için psikolojik olarak hazır bulunmaktadırlar.

Psikoloji, bireysel davranışları inceleyen, bu davranışlar sürecinde gerçekleşen yargılama, algılama, güdüleme, tutum, düşünme gibi olguları ve bu olguların nedenlerini belirlemeye çalışan, bireylerin değişik düşünce, tutum ve algıları

sonucunda meydana gelen farklılıkları ortaya koyan bir bilim dalı olarak ifade edilmektedir. Psikoloji bireylerin kişiliğini ve bu kişilikle ilişkili olan faaliyetleri, faaliyetler arasındaki ilişkileri ve faaliyetleri etkileyen sosyal, ekonomik ve kültürel dış değişkenleri incelemektedir. Bu dış etkenlerin yanı sıra bireylerin davranışlarına görülen tepkilerin bilinçaltında yer alan duygu, düşünce ve inançlar doğrultusunda şekillendiği, henüz tamamen açığa çıkmamış olan gizli veriler tarafından yönlendirildiği belirtilmektedir (Erol, 2010: 3). İnsan davranışlarını bir neden sonuç ilişkisi biçiminde açıklamaya çalışan psikoloji bilimi, bireylerin doğaları ve yapılarını yakından inceleyerek, hangi bireysel ve çevresel özelliklerin hangi davranışlara yol açtığını tespit etmeye çalışmaktadır.

Psikoloji kavramı Latince psycho (tinsel yapı) ve logy (bilim) sözcüklerinin birleşmesinden oluşmaktadır. “İnsan davranışlarının altında yatan temel nedenleri bulmaya çalışan bilimsel çaba” olarak tanımlanan psikoloji kavramının faydaları şu şekilde açıklanmaktadır (Külahoğlu, 2012: 3):

1. Bireylerin kendi davranışlarını daha iyi anlamasını ve bu davranışların neden ortaya çıktığı konusunda daha bilinçli olmasını sağlamak,
2. Diğer bireylerin davranışları ve nedenlerin hakkında bilgi sahibi olmak ve bireylerarası ilişkilerde gerçekçi ve yapıcı kararlar alabilmek,
3. Değişen çevresel koşullara uyum sağlamayı kolaylaştırarak insan ilişkilerinde davranış dengesini daha iyi ayarlayabilmek ve bireylerarası ilişkilerde karşılaşılabilecek sorunları çözümlenebilmek.

Tanımlı ve sağladığı faydalar göz önünde bulundurulduğunda psikoloji, insan davranışlarının tüm boyutlarını ele almaya çalışmakta, insanın doğası gereği sahip olduğu karmaşık duygusal ve düşünsel yapıyı inceleyerek insan davranışların oluşmasına neden olan etkenlerden davranışların sonuçlarına kadar tüm süreci çözümlenmek için çaba göstermektedir. Bu açıdan insan psikolojisi temel olarak iç ve dış etkenlerden etkilenmektedir. İnsan davranışları içsel olarak bireylerin kendi duygu ve düşünceleri tarafından yönetilirken, bireylerin içinde yaşadıkları fiziksel ve sosyal çevre de dışsal faktörleri oluşturmaktadır.

Psikoloji bilimiyle en fazla bağdaştırılan konulardan birisi olan eğitim bilimi, gelişme ve öğrenme bağlamında incelenmektedir. Eğitim psikolojisinde insan zihni ve davranışları eğitim-öğretim süreçleriyle ilişkilendirilerek incelenmektedir. Gelişim ise psikologlar tarafından insanların işlevlerinin farklı yönlerinin neden

yaşam boyunca gelişip değiştiğini araştırmaktadır. Fiziksel, bilişsel, sosyal ve kişisel gelişim süreçleri olarak sınıflandırılan bu değişimler kapsamında düşünme süreçleri, benlik kavramı ve kişilerarası ilişkiler bulunmaktadır (Yalçınkaya, 2002: 88). Örgütsel boyuta aktarıldığında psikoloji, örgüt üyelerinin ya da çalışanlarının performanslarının, motivasyonlarının, iş doyumlarının, örgüte olan bağlılıklarının ve işyeri ortamında yönetici ve diğer çalışanlarla olan iletişim süreçlerini ele almaktadır. Birden çok bireyin bir arada bulunduğu örgütsel yapıların daha karmaşık bir yapıya sahip olması nedeniyle örgütsel davranışlarda çeşitliliğin daha fazla olması beklenmektedir.

Bireylerin farklı yetişme ortamları ve örgütsel çevreleri bulunması nedeniyle gösterilen bireysel davranışlar da çeşitlilik göstermektedir. Bu çeşitlilik nedeniyle olayların gidişatında birçok olasılık meydana gelmektedir. İşte bu davranış, tutum, duygu ve düşünceler ile bunların ortaya çıkış nedenleri psikoloji bilimi ile açıklanmaya çalışılmaktadır. İnsan zihninin çalışma mekanizmasının hala araştırma konusu olduğu günümüzde en fazla araştırılan konulardan bazıları bireylerin nasıl motive oldukları, zor yaşam koşulları ve ağır çalışma şartları altında strese girme süreçleri, toplumsal ve örgütsel alanda şiddet olayları ve buna neden olan sebepler, zihinsel ve fiziksel rahatsızlıklar ve bunların çözümleri gibi olaylardır. Tüm davranış ve tutumların bir güdülenme veya ihtiyaçlardan doğduğu göz önünde bulundurulduğunda insanları hangi olguların bu güdülenmeye sebep olduğunu bilmek, insan davranışlarının altında yatanları ortaya çıkartmak için önemli bir araştırma alanıdır.

### **1.1.1 Pozitif Psikoloji Kavramı Tanımı ve Gelişimi**

Psikolojinin yazılı olarak tanımlanmasının ilk olarak 16. yüzyılda yazıldığı ifade edilmektedir. Yapılan tanıma göre psikoloji, “ruh ve aklın incelenmesi” olarak tanımlanmıştır. Psikolojinin bir bilim olarak kabul edilmesinde en büyük role sahip kabul edilen Wilhelm Wundt’un 1879 yılında ilk psikoloji laboratuvarını kurduğu bilinmektedir (Çınar, 2011: 1). 19. yüzyılda ise psikoloji ruh kavramından ayrılarak akıl ve bilinç düzeyinde incelenmeye başlanmıştır. Bu yıllarda psikolojinin kanıt destekli tedaviler, gaziler ve askeriyede görev yapan bireyler, çok kültürlülük ve etik ile ilgili konular, doğal afetler gibi ana başlıklara vurgu yaptığı ifade edilmektedir. Fiziksel/zihinsel sağlık uygulamalarında güvenilirlik, ulusal bilinçte savaş ve

afetlerin var olması gibi sebeplerden ötürü bu alan yönelme olduğu belirtilmiştir. Son on yılda eğitim, öğretim, yönetime ilişkin konular ve mesleki roller hakkında yapılan çalışmaların azaldığı öne sürülerek adli konular, sağlık, çocuk psikolojisi, intihar, kronik ağrılar, kırsal bölgelerdeki araştırmalar ve bireylerarası şiddet olaylarının belirsiz sayıdaki çalışmaya konu olduğu savunulmaktadır (Piotrowski, 2012: 131). İnsan psikolojisinin açıklanmasında davranışlar ve zihinsel süreçler yakından incelenerek bilimsel araştırmalarda bu konulara ağırlık verilmiştir. Bu davranış ve zihinsel süreçlerin incelenmeye başlanması ile pozitif psikolojinin önemi anlaşılacak şekilde yapılan çalışmalarda bu konuya ilişkin araştırmalara daha fazla yer verilmeye çalışılmaktadır.

Pozitif psikoloji kavramı hayatın monoton ve anlamsız olması durumunda ortaya çıkan patolojik koşulların engellenmesini ve kişisel deneyimlerle, olumlu birey ve kurum özellikleri ile hayat kalitesinin geliştirilmesini sağlayan bilim dalı olarak tanımlanmaktadır. Bu disiplinin egemen olan görüşü, olumlu bireysel özelliklerin mevcut bulunmadığı bir modelde, pozitif psikoloji unsurlarını ön plana çıkararak hayatı yaşamaya değer kılan niteliklere odaklanmak üzerine kurulmuştur. Umut, bilgeliği, yaratıcılık, ileri görüşlülük, cesaret, maneviyat, sorumluluk ve azim gibi duygular olumsuz dürtülerin dönüşümü olarak açıklanmaktadır. Amerikalı psikologlar mutluluğu sağlayan unsurlar, özerklik ve öz denetimin etkileri, iyimserlik ve umut gibi güdülerin sağlığı nasıl etkilediği, bilgeliği hangi unsurların oluşturduğu, yaratıcılık ve yeteneğin nasıl meyvesini verdiğini gibi konuları tartışmışlardır. Bu yazarlar bireylerin bilgi düzeylerinde bulunan eksiklikleri vurgulayarak gelecek yüzyılda bireylerin, toplulukların ve toplumların gelişmelerine olanak verebilecek faktörlerin anlaşılması sağlayan bilim ve meslek dallarının oluşturulmasını öngörmekte ve bunu pozitif psikoloji bilimi çerçevesinde ana hatlarıyla özetlemektedir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 5). Bu bağlamda sosyal ve davranışsal bilimlere önemli bir rol sahiptir. Anlaşılabilir ve çekici olan iyi bir hayat sağlamak için gereken refah, gelişme ve başarılı olma haline psikoloji bilimi sayesinde ulaşılabilmektedir. Örgütlerde çalışanları daha çok çaba göstermeye iten ve çalışanları tatmin eden nedenler, hayatı anlamlı ve yaşanabilir kılan faktörler, geçmiş deneyimlerde elde edilen doyum hissi, şimdiki hayatın akışında mutluluk, gelecek için beklentilerde iyimserlik ve umut gibi olumlu duygular psikoloji biliminin hayatın her aşamasında yer aldığını göstermektedir.

Lopez ve Gallagher pozitif psikolojiyi, hayatı en iyi şekilde yaşanabilir kılan öğelerin ne olduğunun bilimsel açıdan araştırılması olarak ifade etmektedir. Psikoloji bilimi ve uygulamaları içinde yer alan bu kavram, bireylerin güçlü taraflarının yanı sıra zayıflıklarını, hayattaki en iyi şeylerin yapılmasının amaçlanması yanında en kötülerin onarılmasını ifade etmekte ve bu konu geniş kapsamda Abraham Maslow'un "A Theory of Human Motivation" kitabında ele alınmaktadır. İlk defa 1954 yılında belirtilen pozitif psikoloji kavramının bilimsel açıdan negatif yönünün pozitif oranla daha başarılı olduğu savunulmuştur. İnsanoğlunun eksiklikleri, hastalıkları, günahları hakkında birçok bilgiyi açığa çıkarmış olan psikolojinin bireylerin potansiyellerine, erdemlerine, erişilebilir beklentilerine ve tüm psikolojik yapısına çok az ışık tuttuğu öne sürülmüştür. Kırk yıllık bir süreçten sonra Amerikan Psikologlar Derneği'nin başına geçen Martin Seligman, dünyadaki ve insanlardaki iyi olan olgulara daha fazla önem verilmesi gerektiğini ifade etmiştir. Zayıflıkların ve hastalıkların önlenmesini veya iyileştirilmesini açıklamak için kullanılan metot ve araçların güç ve zindelik anlayışının geliştirilmesi için kullanılmasını önermiştir (Lopez ve Gallagher, 2009: 3). İnsanlığın zayıf yönlerini giderme arzusu ile bu yönde yaptıkları çalışmalar çoğunlukta yer alırken, 1990'lı yıllardan itibaren güçlü yanları keşfetme, iyi olan yönlerin incelenmesi ve geliştirilmesi gibi hususlar ön plana çıkarılmış ve bu yöndeki araştırmalara ağırlık verilmiştir.

Psikoloji, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra geniş bir biçimde insanlığın yaralarını sarması amacıyla bir bilim olarak ele alınmıştır. İnsan işlevselliğinin bir hastalık modeli kullanılarak savaş sürecinde görülen hasar onarılmaya çalışılmış ve sorumlu bireyler ile gelişen toplumlar fikrinin ön plana çıkarılması amaçlanmıştır. Ayrıca pozitif psikoloji, yalnızca hayattaki en kötü olguların giderilmesi kaygısından, en kaliteli olguların inşa edilmesine kadar psikolojide gerçekleşen değişimi kolaylaştıran bir özelliğe sahiptir. Pozitif psikoloji geçmişteki dengesizlikleri telafi ederek zihinsel rahatsızlıkların önlenmesi ve tedavisi için güç kavramının oluşturulmasına öncelik vermektedir (Seligman, 2002: 3). Pozitif psikoloji öznel düzeyde bireyin geçmişteki iyi olma hali ve doyumunu, şimdiki hayat akışı, duyuşal zevkleri, eğlencesi ve mutluluğu, geleceğe olan umudu, iyimserliği ve bağlılığı gibi yapıcı bilişsel özelliklerden oluşan olumlu bireysel deneyimlerle ilişkilidir.

Esas amaç olarak; akıl sağlığını iyileştirmek, sağlıklı insanların daha mutlu ve etkili olmalarını sağlamak, insanın içinde bulunan gerçek potansiyelini fark etmesini

ve gerçekleştirmesini sağlamak konuları ile ilgilenmekte olan psikolojinin etkilendiği, araştırdığı, odaklandığı konular ve özellikle de pozitif psikolojik kavramının ortaya çıkmasının İkinci Dünya Savaşı sonrasına denk geldiği ifade edilmiştir. Savaşın getirdiği yıkımdan küresel boyutta etkilenen insanlarda akli hastalıkları tedavi edilmeye çalışılmış, fiziksel fonksiyonların eski haline getirilmesi ve bireylerin yaşam doyumları artırılması amaçlanarak ayrıca var olan ruhsal bozukluklar giderilmek istenmiştir. Klasik psikoloji, psikologların araştırma alanlarını patolojik teşhis ve tedavi, kaygılar ve yetersizlikler gibi olumsuz yöndeki bireysel sorunlara çözüm ararken, pozitif psikoloji insanların zayıf yönlerinin yanı sıra güçlü yanlarının da ortaya çıkarılarak psikolojinin olumlu açıdan geliştirilmesine vurgu yapmıştır (Luthans, 2002: 696). Pozitif psikoloji konusunda çalışmaların hızlanması sonucu insan hayatının nasıl daha verimli ve yaşanılabilir olması gerektiği incelenmiş, hayata değer katan güçlü ve olumlu yönler ile pozitif karakteristik özellikler ön plana çıkarılmıştır.

Pozitif psikoloji refah, geçmiş yaşamdan alınan memnuniyet ve tatmin duygusu, şimdiki ve gelecek zamanla ilişkili olan mutluluk, akış, umut ve iyimserlik kavramlarının ele alırken aynı zamanda çalışma alanı olarak üç bölüme ayrılmaktadır (Hefferon ve Boniwell, 2011: 3):

1. Öznel düzeyde incelenen alanlar geçmiş, şimdiki zaman ve geleceğe ilişkin olan olumlu tecrübeler ve durumlar (mutluluk, iyi olma hali, iyimserlik gibi) içermektedir.
2. Bireysel düzeydeki inceleme “iyi insan” kavramının karakteristiğini ele alan yetenek, bilgelik, sevgi, cesaret gibi özellikleri kapsamaktadır.
3. Grup ya da topluluk düzeyindeki incelemeler ise kurumlar, vatandaşlık ve toplulukları konu alarak fedakârlık, hoşgörü, meslek etiği gibi pozitif özellikler üzerinde odaklanmaktadır.

Gable ve Haidt (2005)’e göre pozitif psikoloji “bireylerin, grupların ya da kurumların gelişimine veya en uygun işleyişine katkı sağlayan koşullar ve süreçler bilimidir.” Maslow titizlikle yürüttüğü bir çalışması sonucunda, bu süreçlerin ve koşulların oluşması için büyüme, fedakârlık, sevgi, iyimserlik, doğallık, cesaret, kabullenme, kanaat, tevazu, şefkat ve potansiyeli gerçekleştirme gibi yeni ve önemli role sahip olan kavramlara ihtiyaç duyulduğunu belirtmiştir. Maslow tarafından elde edilen bulguların daha sonra Seligman ve çalışma arkadaşları tarafından benzer

şekilde ve sıkça kullanıldığı görülmektedir (Wright, 2003: 437). Maslow ile başlayan, Seligman ve arkadaşları tarafından araştırılmaya devam edilen pozitif psikolojinin en önemli unsurlarının belirlenmesi, bireysel başarı ve örgütsel işleyiş konularında başlangıç noktası niteliğine sahiptir.

Pozitif psikolojinin amacı psikolojinin yanı sıra sosyal bilimlerde de bir değişim başlatmaktır. Bu değişimin içeriğinde bir yeniden yönelim ya da yapılandırma bulunmakta ve Seligman ve çalışma arkadaşlarının belirttiği gibi yaşamdaki en kötü durumların giderilmesi için sarf edilen çaba, yerini en iyi nitelikleri geliştirmeye yönelik çalışmalarla meşgul olmaya bırakmaktadır. Pozitif psikolojiyi oluşturan üç önemli unsur bireysel özellikler açısından olumlu duygulardan faydalanmak, pozitif fiziksel özellikler açısından erdemler, güçler ve yetenekler, sosyal yönden ise olumlu gelişmeyi teşvik edecek olan demokrasi, güçlü bir aile yapısı ve eğitim olarak ifade edilmektedir. Özellikle pozitif psikolojinin eğitimde kullanışlı olduğu ve bireylerin zihinsel olarak iyi oluşlarını olumlu yönde etkileyen güvenilir bir araç olduğu savunulmaktadır (Pluskota, 2014: 2–3). Mutluluk, iyi oluş ve umut gibi olumlu insan özelliklerinin anlaşılabilmesi, açıklanması ve desteklenmesi yanı sıra bu özelliklerin oluşmasını etkileyen faktörlerin incelenmesi pozitif psikolojinin temel konusu olarak belirtilmektedir.

Pozitif psikoloji uygulamalarının, tedavi metotları ve planlanmış aktiviteler vasıtasıyla bireylerde olumlu duygu, davranış ve algıyı geliştirip refah seviyesinin yükseltilmesini ve depresif semptomların iyileştirilmesini sağlayıp sağlamadığı konusunda yapılan çalışma sonucunda; pozitif psikoloji müdahalelerinin iyi oluş halini önemli ölçüde artırdığı ve depresyondaki bireylerin davranışlarını iyileştirdiği tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra çalışmadaki katılımcıların yaş, depresyon durumu, öz belirleme, müdahalenin formatı ve süresi gibi faktörlerin pozitif psikoloji müdahalesinin etkililiğinde pay sahibi olduğu belirlenmiştir. Bu sonuca göre klinik çalışanlarının pozitif psikoloji tekniklerini klinik işlerle birleştirmeleri yönünde teşvik edilmeleri gerektiği ifade edilerek, depresif, nispeten yaşlı ya da iyileşmek için son derece motive olmuş kişilerde bu tekniklerin uygulanmasına vurgu yapılmıştır (Sin ve Lyubomirsky, 2009: 467). Klinik müdahaleler dışında düşünüldüğünde, kişinin bir konu hakkında iyimser düşünerek sonuçlarının iyi olacağına ikna olması, daha önce yaşanmış olan olumlu olayların tekrarlanmaması için hiçbir neden olmayacağını bilmesi ve bireyin sosyal ortamlara katılarak kendini geliştirmeye

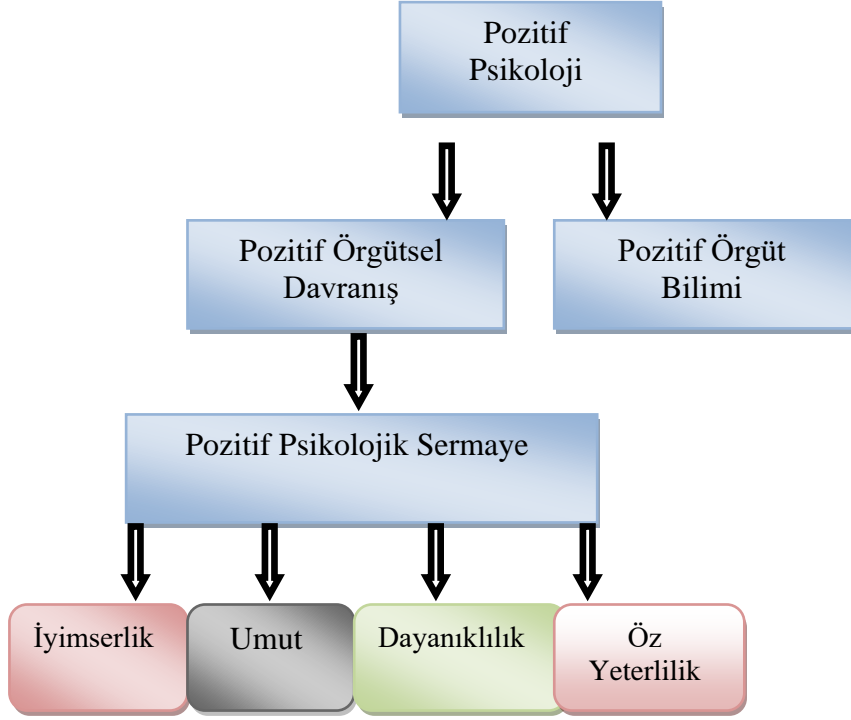


çalışması pozitif düşüncenin bireysel ve sosyal bağlamda uygulanmasına örnek olarak gösterilebilir.

Pozitif psikoloji kavramı insanların olumlu açıdan yaşadığı deneyimlerini esas alarak kişilerin olumlu yönlerini ortaya çıkarmasına yardımcı olmakta ve bu yönlerin gelişmesini sağlayarak hayatta mutluluğa ve doyuma ulaşmaya katkıda bulunmaktadır. Pozitif psikoloji insan olma özelliğini ön plana çıkaran ve insanların varlık olarak değerli olduklarını savunan bir bilimdir. İnsan olma özelliğinden gelen mutluluk, coşku, sevgi, iyi ahlak, cesaret, azim, fedakârlık ve umut gibi içsel olarak güdüleyici duygular, bireylerin hayatta ulaşmak istedikleri amaçların gerçekleştirilmesini kolaylaştırmakta, refah seviyesi yüksek toplumların ortaya çıkmasını ve kişisel gelişimin sürekli olmasını desteklemektedir. Ayrıca bu duyguların insanda hangi faktörlerin etkisiyle oluştuğu ve bu duyguların yaşam kalitesini artırmak, hayatı anlamlı kılmak gibi olguları nasıl sağladığı pozitif psikolojinin araştırma alanına girmektedir. Eğer hayatta süregelen kötü olayların iyileştirilme olanağı ya da olumlu durumların daha fazla geliştirilmesi ve sürekliliğinin sağlanması durumu bulunmakta ise, pozitif psikoloji bu olguların olumlu yöne doğru değişimini başlatan bilim olarak ifade edilmektedir.

### **1.1.2 Pozitif Psikolojinin Örgütsel Boyutu: Pozitif Örgütsel Davranış**

Pozitif psikoloji akımının örgütsel bağlamda incelenmesinin 2 alanda meydana geldiği ifade edilmektedir. Cameron ve Caza tarafından ortaya atılan “pozitif örgütsel düşünce sistemi” pozitif psikolojiyi örgüt düzeyine uygulayarak araştırmaktadır. Böylece pozitif psikoloji iki alt gruba yani pozitif örgütsel davranış ve pozitif örgüt bilimine indirgenmiştir. Fred Luthans ise pozitif örgütsel davranışı ortaya koyarak bu alanda dört temel kavram olarak iyimserlik, öz yeterlilik, umut ve dayanıklılık duygularını ele almıştır. Bu çalışmalar sonucunda “pozitif psikolojik sermaye” olarak nitelendiren bir üst yapının oluştuğu belirtilmektedir (Çınar, 2011: 1). Pozitif psikolojik sermaye olarak adlandırılan bu üst yapı, pozitif örgütsel davranış ve pozitif örgüt biliminin bir araya gelmesiyle oluşmaktadır. Pozitif örgütsel davranış ise pozitif psikolojik sermaye ve dört alt grupta incelenerek yeni bir örgütsel psikoloji dalı oluşturulmuştur. Pozitif psikolojinin ve pozitif psikolojinin örgüte yansımalarının sonucunda oluşan örgüt okulu ve pozitif örgütsel davranış çalışmaları sonucu oluşan psikolojik sermaye kavramı Şekil 1.1’de tasvir edilmektedir.



Şekil 1.1: Pozitif psikolojinin diğer pozitif kavramlarla olan ilişkisi (Kutanis, R.Ö. ve Oruç, E. 2014).

Şekilde görüldüğü gibi, pozitif psikoloji iki yoldan ilerlemektedir. Birinci yapı olan PÖD sonucunda pozitif psikolojik sermaye kavramı ve unsurları ortaya çıkmaktadır. İkincil yapı özelliğinde ise pozitif örgüt bilimi meydana gelmiştir.

2000’li yıllarda pozitif psikolojinin sıkça bahsedilen bir konu olması ile bu kavramın örgütsel davranış ve insan kaynakları alanında akademik ve pratik olarak uygulanma faaliyetleri de ilgi odağı olmuştur. Pozitif psikolojinin insan yaşamında önemli bir yeri olduğunun farkına varılması sayesinde örgütsel davranışlarda da olumlu bakış açılarının geliştirilme ihtiyacı doğmuş ve 2002 yılında Luthans pozitif örgütsel davranış kavramını gündeme getirmiştir (Polatçı, 2014: 115). Luthans’ın tanımına göre pozitif örgütsel davranış şu şekildedir: “Günümüz iş hayatında performans gelişimi için ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkili bir şekilde yönetilebilen insan kaynaklarının güçlü yönlerine ve psikolojik kapasitesine pozitif olarak odaklı çalışma ve uygulamalardır” (Luthans, 2002: 698). Bu tanıma göre örgütsel performansın artırılması ve hedeflere ulaşılması için daha çok pozitif örgütsel davranışlara odaklanılmalı ve insan kaynaklarının güçlü yönleri ortaya çıkarılmalıdır.

İş hayatının başarı ve normalin üzerinde bir performansın sergileme ihtiyacı gibi gün geçtikçe daha zorlu koşullara sahne olması, rekabet ortamının artmasına ve

örgütlerin küresel düzeyde bilgiye engellenmeden ulaşma arzusuna yol açmaktadır. Erişim kolaylığı ve teknolojik gelişmelerin bu süreçte tek başına etkili olmayacağı ifade edilmekte ve zayıf yönlerin düzeltilmesinin başarılı olmak için yeterli olmayacağı öne sürülmektedir (Luthans ve Youssef, 2007: 322). İş ortamında çalışan davranışlarının ve bu davranışların nedenlerinin incelendiği psikoloji bilimi olan pozitif örgütsel davranış, bilimsel metotlar sayesinde insan kaynaklarının kullanılması ile ödül sistemlerinin oluşturulması, alanına deneyimli, bilgi sahibi kişilerin işe alınması, yönetici-lider özelliklerinden örgütsel amaçlar doğrultusunda faydalanılması gibi yönetim ve işleyiş sürecine büyük katkılar sağlamaktadır. Bu katkıların da çalışanların olumsuz yönlerinin giderilmesinin yanı sıra olumlu yönlerinin de açığa çıkarılması ve geliştirilmesiyle sağlanacağı yeni yaklaşımlar sayesinde gerçekleşmesi beklenmektedir.

Pozitif örgütsel davranış güç, erdem, mükemmellik, gelişim, başarı, esneklik, akış ve en uygun işleyiş gibi olguların araştırılması, uygulanması ve akademik olarak incelenmesini teşvik eden bir kapsam olarak ifade edilmektedir. Geleneksel psikoloji paradigmasına alternatif olarak sunulan bu yaklaşım, bireylerin ve örgütlerin güçlü yanlarına, çözümlere ve hayatı anlamlı kılan olgulara yönelmekte ya da odaklanmaktadır. Önemli bir kısmı problemlerin tanımlanması ve özümlemesi üzerine odaklanan bu yaklaşım geleneksel olan sosyal ve insan bilimlerine yeni bir boyut kazandırmaktadır (Donaldson ve Ko, 2010: 177). Geleneksel psikolojinin olumlu yönlere odaklanma konusundaki eksikliği pozitif örgütsel davranış yaklaşımıyla giderilmeye çalışılmaktadır. Örgütlerin işleyişinde aksaklıkların ve sorunların hızlı bir şekilde belirlenmesi ve çözüme kavuşturulması hem kişisel gelişimi hem de örgütsel başarıyı etkileyen faaliyetlerdir.

Ölçülebilirlik, gelişime açık olma ve işyeri performansının iyileştirilmesi ile ilişki olan kriterler pozitif örgütsel davranışın önemli unsurlar arasındadır. Bilinç, öz güven, öz yeterlilik, kontrol odaklılık ve duygusal açıdan dayanıklılık gibi olgular örgütsel davranışlarda gelişim kriterinin farklılık göstermesine neden olan unsurlardır. Durum ve özellik açısından tartışmalı bir farklılık olduğunu belirten Luthans, pozitif örgütsel davranışta da içeren bazı psikolojik yapıların hem kavramsal hem de psikometrik olarak özellik ve durum olarak görüldüğünü belirtmektedir. Etkili liderlik ve çalışan performansı için olumlu özelliklerle sunulan pozitif örgütsel davranışın çalışan seçiminden daha da öteye geçmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Pozitif örgütsel davranış yetenekleri iş ortamında öğrenmeye açık olma, gelişim, değişim ve yönetim olguları olarak belirtilirken, bu olguların eğitim programları, iş esnasında yönetim ya da kişisel gelişim doğrultusunda geliştirilebileceği savunulmaktadır (Luthans, 2002: 699). İş hayatında birçok olumlu ve olumsuz durum ya da tecrübe meydana gelmektedir. Pozitif psikolojiye göre bu durum ve tecrübelerin olumsuz yanlarının giderilmesinden ziyade hem olumlu hem de olumsuz yanların örgütsel performansı en uygun şekilde artırması göz önünde bulundurularak düzenlenmesi, örgütsel pozitif davranışın ortaya çıkmasını tetiklemiştir.

Psikoloji tarihine bakıldığında örgütsel davranışlarda da pozitif bakış açısı yerine negatif bir yaklaşımın bulunduğu ifade edilmektedir. Yıkıcı stres ve tükenmişlik kavramlarının yapıcı strese göre ve değişime ayak uydurmak yerine değişime direnmeye göre tercih edildiği bir ortamda gelişme ve performans iyileştirme için gerekli olan güçlü yönlerin ve psikolojik yeteneklerin ortaya çıkarılması yerine de yöneticilerin ve çalışanların eksikliklerine, işlev bozukluklarına, problemlerine odaklanıldığı belirtilmektedir. Bu nedenle pozitif örgütsel davranış araştırmalarının gerekli olduğu savunularak küreselleşme, ekonomik krizler, durmaksızın süren rekabet koşullarının varlığı ve teknolojideki hızlı değişimler için psikolojinin önderliğinde, önleyici bir pozitif davranış yaklaşımının zorunlu olduğuna kanaat getirilmiştir (Luthans, 2002: 698). Olumsuz yönlerin ya da rahatsızlıkların önlenmeye çalışılması da psikolojinin temellerinden birisidir. Ancak bu önleyici faaliyet iyi yönlerin geliştirilmesi için bir çaba sarf etmemekte, yalnızca mevcut olan olumsuzlukların ortadan kaldırılması için çalışmaktadır. Kalıcı çözümlerin ortaya çıkartılmasında en etkili yöntem olumsuzlukların giderilmesinin yanı sıra olumlu yönlerin de sürekli olarak insan yapısında bulunmasını sağlamaktadır. Bu iyi oluş hali sağlandığı zaman olumsuzlukların gerçekleşme olasılığı da azalarak hem olumsuzlukların görülme sıklığı azalacak hem de olumlu davranış ve durumların geliştirilebilir niteliğe sahip olması sağlanacaktır.

İş ortamında bireylerin ya da olayların güçlü ve pozitif yanlarına odaklanan yönetim anlayışına sahip olan pozitif psikolojinin, pozitif örgütsel bilim ve pozitif örgütsel davranış olarak iki şekilde incelendiği ifade edilmektedir. Pozitif örgütsel bilim “öncelikle şefkat, erdem, bağışlayıcılık gibi kavramları, kriz ve karmaşa

döneminde örgütlerin ayakta kalabilmeleri ve etkin olmaları için gereken örgütsel özellikleri ön planda tutan yaklaşım olup, pozitif örgütsel davranış ise çalışanlarda var olan olumlu düşüncenin ve psikolojik sermaye unsurlarının geliştirilmesi ve yönetilmesi vasıtasıyla işyeri performansını iyileştiren bir yaklaşımdır” (Akçay, 2011: 37). Pozitif örgütsel bilim, örgütsel olaylara ve durumlara göre değişen bir olgu olarak tanımlanmış, pozitif örgütsel davranış ise bireylerde zaten var olan özelliklerin örgüt amaçları doğrultusunda kullanılması için yönetilmesi vurgulanmıştır.

Pozitif örgütsel bilim kavramının ilgilendiği alan örgüt çalışanlarına kriz yönetimi hakkında bilgi ve beceri sahibi olmalarını sağlama, örgütsel amaçlara öncelik tanıyarak topluluğun başarısının bireysel başarıdan üstün olduğu farkındalığını öğretme, zor durumlarda sorunların kaynağına doğru şekilde ulaşım mantık çerçevesinde çözümler üretebilme gibi olumlu özellikler kazandırma çabasıdır. Yöneticilerin ya da liderlerin yol göstericiliği ile çalışanlar, olayların ve bireylerin pozitif yönlerini görerek bunları bilgi ve becerileriyle birleştirmekte, sonuç olarak kendisini ve çevresini tanıyan, olaylar veya zor durumlar karşısında nasıl hareket etmesi gerektiğini bilen kişiler ortaya çıkmaktadır.

Pozitif örgütsel davranış kapsamında performansın artırılması için bireylerde bulunan olumlu özelliklerin geliştirilmesi esas alınmaktadır. Psikolojik sermaye unsurları olarak belirtilen bu olumlu ve güçlü yönler bireylerin hayata ve gerçekleşen/gerçekleşecek olaylara pozitif yaklaşımlarını, başarılı olabilmek için karşılarına çıkabilecek tüm engelleri aşmak amacıyla gereken motivasyonu sağlamaktadır. İş hayatı, özel hayat ve toplumsal/sosyal hayatta başarılı olabilmek yolunda, gerçekleşen insan kaynaklı olayların neden ve sonuçlarını çözümleyebilmek bireylerin güçlü yanlarını ön plana çıkarmasıyla mümkündür.

### **1.1.3 Pozitif Psikolojik Sermaye**

Pozitif psikoloji kavramı pozitif örgütsel davranış ve stratejik insan kaynakları yönetimi gibi konuları, çalışanlarda öz yeterlilik, umut, iyimserlik, psikolojik dayanıklılık gibi özellikleri kapsayan pozitif psikolojik sermaye olgusunun ortaya çıkmasını sağlamıştır. Psikolojik sermaye olgusunun insanlardaki bu pozitif psikolojik yapıdaki özelliklerle motive edici eğilimlerinin belirlendiği ifade edilmektedir (Çınar, 2011: 7). Bireylerin motivasyonlarının örgüt faaliyetleri

süresince yüksek tutulması yöneticilerin sorumluluk ve görevleri arasında olup örgütsel bağlılık ve başarının sağlanmasında önemli unsurlar arasındadır. Bu sebeple pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinin çalışanlardaki etkileri, örgütsel işleyişin performansını göstermektedir.

En genel tanımıyla psikolojik sermaye “kim olunduğunu” ve “pozitif gelişme sayesinde ne olunabileceğini” ifade eden bir yaklaşımdır. Bu açıdan geleneksel ekonomik sermaye ile benzerliği olduğu söylenen psikolojik sermaye aracılığıyla bireylerin gelişim ve yatırıma açık olma girdisi ile performans gelişimi ve rekabet avantajı çıktılarının elde edilmesinin mümkün olduğu savunulmaktadır (Luthans vd, 2006a: 26). Bu tanımdan yola çıkarak psikolojik sermayenin “bireyin verimlilik amacıyla ekonomik, beşeri ve sosyal sermayeleri başarılı bir şekilde örgüte taşıyabilme konusundaki yetenekleri” olduğunu belirtilmiştir (Akdoğan ve Polatçı, (2013: 275).

Günümüzde yaşanan gelişim ve değişimler rekabet edilebilirliği ön plana çıkarmakta, bu durum insan faktörünün beşeri, sosyal ve pozitif psikolojik sermaye gibi yeni sermaye türleri üzerine yapılan vurguyu artırmaktadır. Geleneksel olarak kabul edilen finansal, fiziksel ve teknolojik sermaye rekabet edebilmek için her ne kadar önemli olsa da insan faktörü olmadan örgütsel başarının sağlanmasında yeterli olamamaktadır. Bu sebeple pozitif psikolojik sermaye rekabet avantajı elde etme, üretkenliği artırma, etik ve sürdürülebilir çıktılar sağlama gibi amaçlar doğrultusunda bireylerin yeteneklerinin, güçlü yönlerinin ve psikolojik kapasitelerinin etkin bir şekilde kullanılmasına bağlıdır (Luthans ve Youssef, 2004: 157). Örgütsel gelişimin sağlanması ve çağın değişimlerine ayak uydurabilmek için çalışanların yenilikçi, geliştirici fikirlerine duyulan ihtiyaç, işin yapıldığı sektörde diğer örgütlere göre belirli bir fark yaratılabilmesi için zorunlu olmuştur. Müşteri ya da tüketici olarak adlandırılan kitlenin beklenti ve ihtiyaçlarına karşılık verebilmenin en etkili yollarından birisi onların isteklerine uygun, farklı ve yeterli düzeyde çıktı üretebilmektedir.

### **1.1.3.1 Pozitif psikolojik sermayenin tanımı ve gelişimi**

Pozitif psikolojik sermayenin genellikle ekonomik kapsamda verimlilikle ilişkili olarak incelendiği, çalışanların verimlilikleri, bilgi ve deneyim düzeyleri, eğitim durumları, bilişsel yetenekleri gibi sermayelerin yanı sıra yapılan işin kalitesi

ve miktarını etkileyen, kişiliklerini oluşturan pozitif psikolojiye bağlı olduğu belirtilmiştir. Çalışanların örgütsel işleyiş sürecinde kendilerini nasıl hissettiklerini ifade eden, dakikalık zaman diliminde bile değişiklik gösteren ruhsal durumun verimlilikle ilişkisinin incelendiği bir çalışmada ruhsal durumu iyi olan genç ve yetişkinlerin hedeflerini daha yüksek tuttukları, daha iyi performans sergiledikleri tespit edilmiştir (Akçay, 2011: 38). Bu derece değişken bir yapıya sahip psikolojinin olumlu yönde geliştirilmesini savunan pozitif psikolojik sermaye kavramı, bireylerin hem hayata bakışlarını iyileştirmek hem de örgütsel alanda yeteneklerini ortaya koyarak başarıya ulaşmak için gerekli bir araçtır.

Seligman tarafından başlatılan pozitif psikoloji akımının Luthans tarafından örgütsel ortama aktarılması ve geliştirilmesi ile ortaya çıkan pozitif psikolojik sermaye kavramı, temellerini pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranış yaklaşımlarından almaktadır. “Pozitif psikolojik sermaye işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerinde insan kaynaklarının değerli olduğuna, çalışanların ölçülebilen, geliştirilebilen ve verimli olarak yönetilebilen performanslarının bireylerin olumlu psikolojik durumlarıyla yakından ilgili olduğuna dikkat çekmektedir” (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 303). Pozitif psikolojik sermaye bireylerin pozitif psikolojik gelişmeleri olarak tanımlanarak, iş ortamında çalışanların kimi ya da neyi bildiğinden ziyade çalışanların kendilerini nasıl algıladıkları ve ifade ettikleri ile ilgilenmektedir (Luthans vd., 2007a: 3). Kişilerin örgüt içerisinde yaratacağı değerlerin bilgi ve deneyim paylaşımı sayesinde olacağı savunulmaktadır. Pozitif psikolojik sermayenin desteği ile bireylerde bulunan olumsuz ve değiştirilmesi zor ya da açığa çıkarılması gereken özellikler değiştirilebilir ve geliştirilebilir hale getirilmektedir.

Pozitif psikolojik sermaye birçok olumlu örgütsel davranışın bir araya gelmesinde ve bütünleştirilmesinde etkili olan çekirdek bir yapı olarak ifade edilmektedir. Tüm psikolojik sermaye bileşenlerinin birbiri ile ilişkili olduğu öne sürülmektedir (Luthans vd., 2006b: 200). Örgüt çalışanlarından birisinin umutlu olması ve zorlukların üstesinden gelebilmesi konusunda inancının ve kararlılığının olması direncini yüksek tutmasını sağlamaktadır. Öz yeterlilikleri fazla olan çalışanların ise umutlarını, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılıklarını etkili bir biçimde hayatlarına yansıttıkları belirtilmektedir. Psikolojik sermayenin bağımsız değişken olarak ele alındığı bir çalışmada “çalışan devamsızlığı, iş tatmini, pozitif

duygular ve örgütsel vatandaşlık, bireysel performans, çalışan sapkınlığı, işten ayrılma niyeti, iş arama davranışı, stres belirtileri, iş yaşam kalitesi, işyerinde kabaya da nezaketsiz davranışlar, etkinlik ve gönüllü çaba, yaratıcı performans gibi boyutların” etkili olduğu ifade edilirken, psikolojik sermayenin sonuç olarak ele alındığı çalışmada “otantik liderlik, değişimci ve dönüşümcü liderlik tarzları” gibi değişkenlerden etkilendiği açıklanmaktadır (Erkmen ve Esen, 2013: 24). Bu etkileşimden dolayı pozitif psikolojik sermaye örgütte yer alan tüm faktörlerin bir arada değerlendirilmesi ile daha kesin sonuçlar verebilir. Örgütlerin insan faktörünü içinde barındırmasından kaynaklanan karmaşık yapısındaki işleyişin düzenlenmesi, bireysel değişkenlerin geliştirilip doğru şekilde yönlendirilmesine yani yöneticilerin ne ölçüde aktif olduğuna bağlıdır.

Pozitif psikolojik sermayenin diğer yaklaşımlardan farkını belirtilmesi açısından sahip olduğu bazı özellikler şöyle sıralanmaktadır (Polatçı, 2014: 116):

1. Psikolojik sermaye, beşeri ve sosyal sermayeden daha fazla üstün özelliklere sahiptir.
2. Psikolojik sermaye pozitif ve eşsizdir.
3. Psikolojik sermaye ölçülebilir niteliktedir.
4. Psikolojik sermaye bilimsel araştırmalara ve teorilere dayanmaktadır.
5. Psikolojik sermaye durum temeline sahiptir ve bu sebeple geliştirilebilir özelliktedir.
6. Psikolojik sermaye çalışanların iş performansı üzerinde etkili bir kavramdır.

Psikolojik sermayenin pozitif ve ölçülebilir nitelikte olması, bireylerin örgütsel performanslarının değerlendirilmesinde kolaylık sağlamaktadır. Geliştirilebilir nitelikteki özelliği ise örgütsel faaliyet süreçlerinde yöneticiler ya da liderler tarafından daha olumlu ve amaca yönelik hizmet sürdürmek için kullanılabilir. Çalışanların olumlu yönde motive edilmesi de iş performansını ve işin değerini artıran özelliklerdendir. Pozitif psikolojik sermaye unsurlarının örgütsel temelde ele alınarak bireysel gelişimi sağlaması, bilimsel araştırmalar ve teoriler üzerinde kurulu olmasından kaynaklanmaktadır. İnsan davranışlarını inceleyen bilim dalı olan psikolojinin, insanların pozitif özelliklerinin geliştirilmesi yönündeki bulguları bu bireysel gelişimin ve başarının sağlanmasında rol oynamaktadır.

İnsan sermayesinin kurumsal strateji ve girişimleri etkili şekilde yapılmasına teşvik etme ile yarattığı değer araştırmacılar tarafından yoğun şekilde araştırılmıştır.



Bu araştırmalar sonucunda performans çıktılarında önemli düzeyde artışın tespit edildiği ifade edilmektedir. Bir işletmenin gerçek değerinin daha net bir biçimde bulunması için insan sermayesinin ölümünü de içermesi, şirket değerlemede kullanılan yeni model ve yaklaşımların pozitif bir etkiye sahip olduğunun göstergesi olarak bulunmuştur. İnsan sermayesinin kurumsal performansa olan etkisinin soyut bir olgu olması nedeniyle ekonomik ölümlerin yetersiz kaldığı ne sürülerek güven kaynakları, bireylerarası ilişki ve iletişim ağı gibi sosyal sermaye kavramları geliştirilmiştir (Luthans vd., 2004: 45). Daha sonra bu sermaye yaklaşımlarının pozitif psikoloji çerçevesinde ele alınmasıyla bireylerin güçlü yanlarını ön plana çıkaran pozitif psikolojik sermaye ortaya atılmıştır. Rekabet avantajı elde edebilmek amacıyla günümüze kadar genişleyen sermaye şekil 1.2’de gösterilmektedir.



şekil 1.2: Rekabet edebilirlik açısından geliştirilen sermaye türleri (Luthans, F., Luthans, K.W. ve Luthans, B.C. 2004).

şekilde de görüldüğü gibi, önceden kişinin sahip olduğu maddesel kavramlar yani neye sahip olduğu sorgulanırken, zaman içinde “neye sahip, neyi biliyor, kimi biliyor” sorularının yanına gerçek kendiliği keşfetmek amacıyla ‘kimsin?’ sorusu eklenmiştir.

Avey ve arkadaşları (2009) bireylerin sahip oldukları psikolojik değerlerin örgütlerde performans arttırıcı pozitif bir kaynak olarak kullanılabileceğini belirtmişlerdir. Pozitif yönde ve geliştirme odaklı psikolojik özellikler öz yeterlilik, hesap verebilirlik, aidiyet hissi ve öz belirleme alt boyutlarında incelenmiştir. Çalışanların rgt amaçları için alınması gereken sorumlulukları sahiplenerek karar verme sürecine katılmaları bilişsel-duygusal yapı çerçevesinde tanımlanmış, örgütsel

hedeflerin kendi amaçları gibi görülmesine yol açarak bireylerde düşünce, inanç ve farkındalık olarak kendilerine yansımıştır (Avey vd. 2009: 174). Yapılan bu çalışma pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye kavramlarıyla iç içedir. İnsanların erdemleri ve güçlü yönleri, psikolojik açıdan iyi olma hali ve dayanıklılıkları, başarı için çaba sarf etmeleri, gelişime açık olmaları gibi kavramlar psikolojik olarak örgüte bağlılık, sahiplenme, ait olma duygularını harekete geçirmekte ve bireylerin bu özelliklerini kullanmasıyla yapıcı faaliyetler gerçekleştirmelerini sağlamaktadır.

Otantik liderlik konusunda yapılan bir çalışmada liderlere olan güvenin sağlanmasında yeni yaklaşımların belirlenmesi amaçlanmıştır. Otantik liderliğin bileşenlerinin “kendini tanıma, ilişkilerde şeffaflık, karar almada dengeli yaklaşım ve içselleştirilmiş ahlak anlayışı özelliklerine sahip olma” olarak tanımlandığı çalışmada pozitif psikolojik sermaye unsurlarının önemi vurgulanmıştır. Liderlerin örgüt içerisindeki sorunlara çözüm bulması ve astlarını doğru amaçlara yönlendirmesinin beklendiği ifade edilerek pozitif psikolojik sermaye unsurlarından iyimserlik, umut, dayanıklılık ve öz yeterlilik niteliklerine sahip olması gerektiği bu sayede diğer çalışanların liderlere güven, sevgi ve saygı duyacağı öngörülmüştür (Memiş vd., 2009: 297). Liderlerin duygu, düşünceleri ve deneyimleri doğrultusunda kendilerini bilmeleri ve bununla ters düşmeyecek şekilde etik olarak hareket etmeleri önem arz etmektedir. Kişisel farkındalığı olan insanlar kendilerini tanıdıktan sonra çevrelerine daha dengeli yaklaşır ve ilişkilerinde güven ve sevgi unsurlarını ön planda tutarak uyum içinde yaşarlar. Pozitif psikolojik sermayenin temel sorusu olan “ben kimim?”, bireyler tarafından çözümlendiği takdirde başarı ve gelişmenin de yolu büyük ölçüde açılmış olacaktır.

### **1.1.3.2 Pozitif psikolojik sermayenin boyutları**

Pozitif psikolojik sermaye kavramı bireylerin gelişimlerinin pozitif psikolojik durumları olarak belirtilmekte ve dört unsurla karakterize edilmektedir. Bu unsurlar (Luthans, 2007: 3; Luthans vd., 2007b: 542; Luthans ve Avolio, 2009: 300);

1. Zor koşullar ve görevlerle başa çıkarken çaba göstermek ve bu çabayı gösterirken kendine güvenmek (Öz yeterlilik),

2. Şimdiki ve gelecek zaman başarılı olacağına dair pozitif yargılara sahip olmak (İyimserlik),

3. Başarılı olabilmek amacıyla hedeflerin takip edilmesi ve başarılı olabilmek için gerektiği zaman bu hedeflerin yeniden değerlendirilerek bu hedefler doğrultusunda yeni yollar aramak (Umut),

4. Problemler ve güçlükler karşısında dayanıklı olmak, zorlukları karşısında yaşanan düşüşlerin atlatılarak yeniden eski durumuna dönebilme ve hatta daha da ileriye gidebilmektir (Dayanıklılık).

Psikolojik sermayenin dört alt bileşeni olan öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılığın sayılarının artırılabilceği ifade edilmektedir. Memnuniyet, dışa dönük olma, öz bildirim, açıklık, öz saygı, farkındalık, güven kararlılık, disiplin ve aidiyet bileşenleri de pozitif psikolojik sermaye konusu içerisinde ele alınmaktadır (Luthans vd., 2006a: 388).

Psikolojik sermaye boyutları, kapsam gereği pozitif örgütsel davranış kavramlarının sahip olması gereken özellikleri içermektedir. Olumlu yönde, kendine özgü ölçülebilir, öğrenilebilir ve geliştirilebilir nitelikte olan bu boyutlar kişisel ve örgütsel performansa da olumlu katkılar yapmaktadır. Ancak aynı amaca etki eden pozitif psikolojik sermaye unsurlarının kendilerine has özellikleri yani farklılıkları da bulunmaktadır. Psikolojik sermayenin dört boyutunun birbirinden farklı yönleri ve faydaları Tablo 1.1’de ifade edilmektedir.

**Tablo 1.1:** Psikolojik sermaye boyutlarının yönleri ve sağladığı faydalar (Polatçı, S. 2014).

Boyutlar	Yönler	Faydalar
Öz Yeterlilik	Şimdiki zaman ve gelecek zaman odaklı	Zorluklarla ve sorunlarla başa çıkma arzusu ve bireysel, örgütsel amaçlar doğrultusunda çaba sarf etme
Dayanıklılık	Gelecek odaklı	Geçmişte yaşanmış olayların ve tecrübelerin, stres unsurlarının iyileştirilmesi ve iyi oluşun sağlanması
İyimserlik	Gelecek odaklı	İstenmeyen olayların olumsuz etkilerine karşı korunma ve istenen olayların olumlu yönlerini artırma
Umut	Geçmiş ve şimdiki zaman odaklı	Hedeflerin belirlenmesi ve bu hedeflere ulaşma inancı

Yıllar boyunca iş stresi üzerinde yapılan çalışmalara yeni bir boyut kazandırmaya çalışan Avey ve çalışma arkadaşları (2009) insan kaynakları yönetimini konusundaki büyüyen endişeleri gidermeye çalışmışlardır. Ağır iş yükü, belirsiz mesleki beklentiler ve uzun süreli çalışma sonucu oluşan stresle başa çıkabilme mekanizmaları, pozitif psikolojik sermaye unsurlarının sağlayacağı faydalarla ilişkilendirilmiştir. Stresin algılanabilen çeşitli semptomları iyimserlik, umut, dayanıklılık ve öz yeterlilik özellikleriyle anlaşılmaya çalışılarak çalışanların psikolojik sermayeleri geliştirilmesi ve stratejik uygulamaların yürütülmesi hedeflenmiştir. İş stresi genellikle işin yapılması gereken zamanda oluşturduğu baskı, bireyin özgüven sorunu ve yöneticilerin çalışanlara bu süreçteki tutumları nedeniyle oluşmaktadır. Bireylerin amaçlarının belirli olmaması, çalışma saatlerinin birey kapasitenin üzerinde bulunması ve ast-üst arasındaki iletişim yetersizliği sebebiyle oluşan iş stresinin pozitif psikolojik sermaye unsurları tarafından alt edileceği ifade edilmektedir.

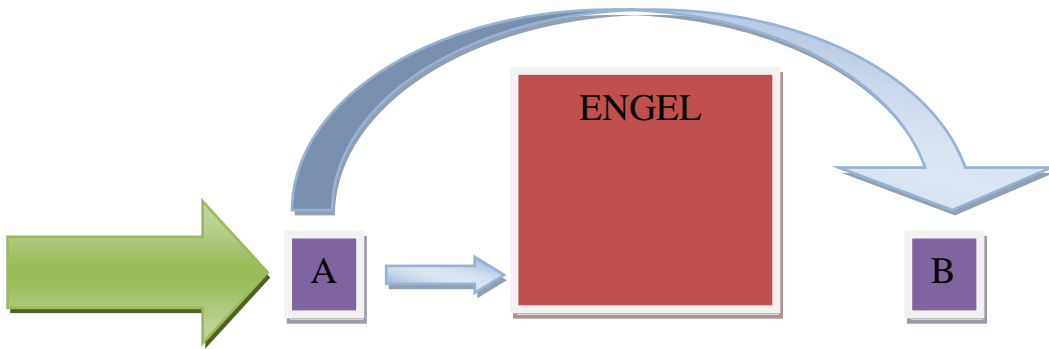
Görüldüğü gibi pozitif psikolojik sermaye unsurları örgütsel düzeyde pek çok sorunun giderilmesi için bir koz olarak kullanılmaktadır. Liderlik özelliklerinin belirlenmesi, iş stresinin önüne geçilmesi, bireysel gelişimin ve sürekliliğinin sağlanması, kişinin kendisini bilmesi ve çevresiyle uyumlu bir şekilde yaşaması, zor koşullar altında içsel motivasyon oluşturarak kendisini başarıya odaklaması ve işine devam etmesi, olaylara olumlu ve güçlü yönlerinden bakarak gelecek kaygısını atlatması, örgütsel amaçlar için sağlıklı bir iletişim ortamı, bilgi ve deneyim paylaşımını gerçekleştirebilmesi gibi birçok durum pozitif psikolojik unsurların etkisiyle açıklanabilmektedir.

#### **1.1.3.2.1 Umut**

Umut kavramının geçmiş çalışmalarda hümanist psikoloji tarafından kullanıldığı ancak ilk defa Snyder tarafından pozitif psikoloji alanında bahsedildiği belirtilmektedir. Umut, “değerli amaçlar belirleyebilme (istenç) ve bu amaçların elde edilmesi için bireyin engellerin üstesinden gelebilme inancını (başarma gücü) kapsayan motivasyonel bir durum” olarak tanımlanmaktadır (Çetin ve Basım, 2012: 123). Snyder ise umudu şu şekilde ifade etmektedir: “Umut, arzu edilen amaçlara ulaşmak için rotalar çizilmesinde gerekli algılanan yetenekler ile bu rotaların kullanılması için algılanan motivasyonun birleşimidir”(Synder, 2000: 8). Synder’e

göre umut kavramı, motive olma ve amaca ulaşmayı sağlayan yolunda çaba gösterme olarak iki boyutta incelenmektedir. Buradan yola çıkarak umut olgusunun bireylerde oluşması için gelecekte gerçekleşmesi beklenen/arzulanan bir hedefin olması ve ulaşılması zor bir durumun bulunması gereklidir.

Amaçlara ulaşmak için gereken rotalar ya da yollar başarılı bir umut düşüncesinin vazgeçilmez unsuru olarak görülmektedir. İzlenmesi gereken yollar amaca ulaşmada mantıklı rotaların belirlenmesi için gereken düşünce aşamaları olarak ifade edilmektedir. Umut kavramını formüle aktaran Snyder umudun iki bileşenden oluştuğunu belirtmektedir. Bunlardan birincisi bireyleri, amaçlarına giden yolda hayal ettikleri rotalara iten motivasyonel güç, ikincisi ise amaca giden yolda izlenen yoldur. Ancak hayata uyarlandığında bu mekanizmanın karşısına bazı engeller çıkmaktadır. Bu engellerin aşılması için insanların alternatif çözüm yolları üretmesi gerekebilir. Umut düzeyi yüksek olan bireylerde alternatif rotaların belirlenmesi daha olasıdır (Synder, 2000: 10). Hayatta karşılaşılan engeller bazı olumsuz düşünelere sebebiyet vererek motivasyonun azalmasına neden olmaktadır. Ancak umut seviyesi fazla olan bireyler düşük olanlara göre bu olumsuz sonuçlardan daha az etkilenmekte, öz yeterliliğin de katkısıyla kendilerini toparlayarak engellerle mücadele etme yoluna girmektedirler. Şekil 1.3'te umut olgusunun engeller, izlenen yollar ve amaçlar açısından ifade edilmesi yer almaktadır. A noktasından B noktasına ulaşmak isteyen bir bireyin geçirdiği süreç kısaca açıklanmaktadır.



Şekil 1.3: Umut olgusu ve bileşenleri (Synder, C.R. 2000).

Bireyin şimdiki zamanda bulunduğu durum A noktası ile belirtilirken, ulaşmak istediği amaç ya da hedef B noktası olarak ifade edilmektedir. Öncelikle izlenmesine karar verilen yolda ya da rotada bir engelle karşılaşıldığında, bunun çözümü için çaba gösterilmektedir. Aksi takdirde motive edici etkiye sahip itici güç sayesinde B

noktasına ulaşmak için alternatif bir yol çizilerek yola buradan devam edilmektedir. Bu yola devam etmeyi sağlayan güç umut olarak adlandırılmaktadır.

Jerome Frank (1968) tarafından yapılmış ve umudun “iyi olma duygusu veren ve kişiyi harekete geçmek için güdüleyen bir özellik” olarak ele alındığı çalışma bu konudaki önemli çalışmalardan birisidir. Snyder’in umut tanımı ile benzerlik gösteren bu ifade, kişinin başarılı olabileceği inancına sahip olması görüşüyle desteklenerek bireylerin başarılı olabileceğini savunmaktadır. Umutla ilgili olan bazı çalışmalar da umudun zihinsel ve fiziksel sağlık sorunları, karşılaşılan örgütsel problemler ile başa çıkmada etkili bir psikolojik sermaye unsuru olduğu kanıtlanmıştır. Bunun yanı sıra iş ortamında çalışanların bir faaliyete başlamadan önce umutlu olmasının motivasyonu artıran ve yüksek performans sağlayan bir durum olduğu ilave edilmiştir (Keleş, 2011: 348). Bireyler, hayatta yaşadıkları en zor durumlarda ve belirsiz bir gelecekte olumlu düşüncelere sahip olup amaçları doğrultusunda ilerleyebiliyor ya da engellere çözüm bulabilmek için çabalıyorsa, bu bireyler umudu yüksek olan kişiler olarak gösterilebilir.

Umut düzeyi yüksek olan insanlar, yaşama ilişkin hedeflere ulaşmak için daha fazla kararlılık ve motivasyon göstermekte ve daha fazla stratejiye sahip olmaktadır. Ayrıca bu kişilerin daha az olumsuz duygulara ve daha az kendine zarar verici bilişsel özelliklere sahip olduğu saptanmıştır (Kavradım ve Özer, 2014: 156). Örgüt içinde yüksek umut düzeyine sahip çalışanların hedeflerine ulaşabilmek amacıyla çeşitli kısa yollar oluşturdukları ve herhangi bir sorunla karşılaştıklarında bunları kullandıkları belirtilmiştir. Bu durum, umudun amaca yönelik olma ve amaç doğrultusunda planlama, motive etme gibi olumlu etkileri ile açıklanmıştır (Erkmen ve Esen, 2012: 91). Bir hedefe ulaşma yolunda daha fazla strateji üretebilen bireyler, o hedefe ulaşmak için daha çok çaba sarf etmiş sayılmaktadır. Sonuçta umut seviyesi yüksek olan insanlar başarıya giden yolda daha azimli davranmakta, içsel motivasyonları yüksek olduğu için kendilerini amaçlarına daha fazla odaklanmaktadır. Örgütsel bağlamda düşünüldüğünde bu motivasyonun sağlanması yöneticilere düşmektedir. Örgüt içerisinde motivasyon araçlarının kullanılması ile çalışanların işe daha fazla önem vermeleri, örgüte olan bağlılıklarının artması ve insanlarla iyi ilişkiler kurmaları sağlanmaktadır.

Günümüz rekabet koşullarının hüküm sürdüğü çalışma ortamında yüksek seviyede umuda sahip insan kaynağının önemli bir rolü bulunduğu ifade

edilmektedir. Şirketlerin vergi avantajları ve kaynak tahsisinde kolaylık sağlamak, bilgiye ve dağıtım kanallarına erişimlerini mümkün kılmak gibi nedenlerle birleşmeleri ya da satın almalar, teknolojik gelişmelerin hızlı ve sürekli olması, ülkelerde meydana gelen terör olayları insanların yaşamlarına olumsuz şekilde etkileri olan gelişmelerdir. Umudun insan kaynaklarında geliştirilmesi sayesinde bu zor şartlarla mücadele edebilme olasılığı artmakta, çalışanlar ve örgütler bu konularla daha kolay başa çıkabilmekte ve verimlilik, performans artışı sağlanabilmektedir. Bu nedenle çalışanların işe alınma sürecinde umut unsurunun göz önünde bulundurulması gerektiği vurgulanarak, çalışanlarda umut kavramının gelişime açık yönünün unutulmaması öne sürülmektedir (Çınar, 2011: 15). İşe alınma sürecinden sonra çalışanların umut seviyesinin korunup geliştirilmesi ise yöneticilerin ve liderlerin sorumluluklarından birisi olmaktadır. Çalışanların hem kendi yaşamları hem de örgütsel yaşamları açısından yöneticiler/liderler çalışanları pozitif yönde destekleyerek hayat bakış açılarında olumlu bir vizyon sağlamalıdır.

#### **1.1.3.2.2 İyimserlik**

İyimserlik kavramı bireylerin motivasyon ve zorluklarla baş etme davranışını etkilemekte ve iyi olma halinin oluşmasını sağlayan bir aracı rolündedir. Genellenmiş olumlu sonuç beklentileri olarak ifade edilen iyimserlik Güler ve Emeç'e göre "olumlu geçmiş yaşantılara odaklanarak geleceğe dair olumlu beklenti içine girebilme yeteneği" olarak tanımlanmaktadır. Günlük yaşamda kullanılan anlamıyla iyimser bireyler başına iyi şeylerin gelmesini beklerken, kötümser bireyler ise başlarına daha çok kötü olayların geleceğini düşünmektedir. Toplum içerisinde iyimser ve kötümser bireyler arasında pek çok farkın bulunduğu ve bu farkların insanların hayatını önemli ölçüde etkilediği belirtilmektedir. Bireylerin olaylara ve problemlere yaklaşım tarzı sorunlarla başa çıkabilmelerinde en önemli noktalardan birisidir (Güler ve Emeç, 2006: 131). Kötümser bireyler genelde endişe ve üzüntü duygularını hissederek depresyon halindedir. Herhangi bir bireysel girişimin başlamasında sürekli soru işaretlerine ve olumsuz tarafların göz önünde bulundurulmasına sebep olan kötümserlik, bireylerin fiziksel ve psikolojik açıdan kısıtlanmasına neden olarak kişisel gelişimini sağlayabilecek olumlu koşulların oluşmasına engel olmaktadır. Yaşama yönelik bakış açıları olayları en kötü

yönleriyle ele almaya odaklanan bu bireylerde yaşam kalitesi ve memnuniyeti olumsuz şekilde etkilenmektedir.

İyimserlik olgusu eğilim ve durum açısından iki şekilde incelenmektedir. İyimserlik eğilimi kavramı, gelecek olayların iyi sonuçları beraberinde getireceğine inanma hali olarak tanımlanırken, iyimserlik durumu ise “belirli ve özel durumlarda iyi olmayı tercih etme” olarak ifade edilmektedir (Gülcan, 2014: 7). İyimser bireylerin anlık çaresizlikler karşısında hemen kendilerini toparladıkları belirtilmekte başarısızlık karşısında silkenip kendilerine geldikleri ve tekrar denedikleri belirtilmektedir. İyimserlere göre yenilgi, kaçınılmaz zafere giden yolda yalnızca bir aksiliktir. Kısacası iyimser insanlar için yenilgi kavramı özel ve geçici bir durumdur yani yaygın olarak karşılaşılmayan bir olgudur (Seligman, 1990: 40). Başarıya ulaşmak için kendisini yaptığı işe pozitif olarak odaklayan birey, iyimserlik sayesinde işin sonuçlarının kendisi için iyi olacağını bilmektedir. Kendisini aşan ya da zorlayan işlerde ise nerede hata yaptığını bulmak, bu hataları düzeltmek ve tekrar etmemek için çaba gösterme eğilimi olan iyimser bireyler için çaresizlik ve başarısızlık kavramlarının kabul edilebilirliği düşüktür.

İyimserlik konusundaki çalışmaları ile ünlü oldukları savunulan Scheier ve Carver’a göre iyimserlik tanımı şu şekildedir: “İyimserlik, mümkün olabilecek en iyi sonucun gerçekleşeceğini bekleme/umma eğilimidir” (Dönmez, 2014: 75). Seligman, iyimserliğin ve kötümserliğin fiziksel faktörler gibi sağlığı etkilediğini savunmaktadır. Birçok insanın sağlığa yalnızca fiziksel açıdan yaklaştığını belirterek kötü alışkanlıklardan kaçınarak sağlıklı olunabileceğini savunduklarını ifade etmektedir. Düzenli egzersiz, yeme-içme alışkanlıkları, kolesterolden kaçınma, düzenli check-up yaptırma, emniyet kemeri takma gibi geleneksel olguların üzerinde kişisel kontrol etkenlerinin bulunduğunu öne süren Seligman, özellikle sağlığa ilişkin iyimser düşünce tarzının önemli olduğunu vurgulamaktadır. Ayrıca iyimser insanların kötümserlere göre daha az hastalığa yakalandığı, daha iyi sağlık alışkanlıklarına sahip oldukları, bir insanda iyimser olduğu zamanlarda bağışıklık sisteminin daha iyi çalıştığı ve iyimserlerin daha uzun bir yaşam sürdüklerinin bilimsel açıdan kanıtlandığı belirtilmiştir (Seligman, 2006: 18).

Gülcan ve Bal (2014) yaptıkları çalışmada genç üniversite öğrencilerinin iyimser olma durumlarının mutluluk ve yaşam doyumlarına olan etkisini incelemişler, üniversite ortamına uyum sağlama sürecinde ve sonrasında



yaşanabilecek ruhsal sorunların nedenlerini açıklamaya çalışmışlardır. Geçmişte psikolojik açıdan iyi olmanın fiziksel anlamda iyilikle bir arada kullanıldığını ifade eden Gülcan ve Bal, epidemiyolojik ve klinik çalışmalar sonucunda fiziksel rahatlığın psikolojik sağlık ile pozitif ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Ancak çağdaş toplumlarda psikolojik iyi olma halinin daha kapsamlı etkileri bulunduğu belirtilmiştir. Bireyin kendini kabullenmesi, özerkliği, çevresel ustalık, hayat amacı, diğer bireylerle olan olumlu ilişkileri ve kişisel gelişimi olarak tanımlanan iyimserlik kapsamında orta yaşlı ve yaşlı katılımcıların çoğunlukta olduğu 321 kişi üzerinde çalışılmış, depresyon, yaşam memnuniyeti, özsaygı, kontrol algısı gibi ölçekler karşılaştırılarak sonuçlar elde edilmiştir. Psikolojik iyi oluş hali olarak adlandırılan ölçek boyutlarında “bireylerin mevcut yaşlarına kadar başlarından geçen deneyimler ve kendilerine ait pozitif değerlendirmeler (öz-kabul), sağlıklı bir insan olarak düzenli gelişim ve ilerleme inancı (bireysel gelişim), kişinin hayatının anlamlı ve amacına uygun olmasının kabulü (yaşam gayesi), bireylerarası ilişkilerin samimiyet ve güven çerçevesinde bulunması (çevredeki insanlara dair pozitif ilişkiler), bireyin kişisel arzu ve ihtiyaçları doğrultusunda dış etkenleri kontrol edebilme yeteneği (çevresel hâkimiyet) ve tek başına karar alma becerisi (özerklik-otonomi)” ele alınmıştır (Gülcan ve Bal, 2014: 42).

Depresyon, fiziksel sağlık ve başarı gibi kavramları iyimserliğin en belirgin üç uygulaması olarak gören Seligman, kişisel kontrol mekanizması ile yeni bir bilimsel yaklaşımın bulunduğunu ifade etmektedir. Başarı düzeyinin yükseltilmesi, depresyon riskinin azaltılması, fiziksel iyi oluş halinin geliştirilmesi gibi olumlu etkilere sahip olan iyimserlikte bireysel duyuların insanın kaderini belirlediği, zihinsel olarak iyi sonuçların meydana geleceğine odaklanmanın tüm insan fonksiyonlarına etki ettiği açıklanmaktadır (Seligman, 2006: 20). Bireylerin kariyerlerinde başarılı olması, fiziksel sağlıklarının korunması, sosyal ilişkilerinde aktif olmaları yaşam kalitesini ve doyumunu etkileyen en önemli unsurlardandır. İyimser yaklaşım, duygu ve düşüncelerin pozitif yönde geliştirilmesi ve insan gelişimini esas alması dolayısıyla yaşamda sürekli bir iyileştirme ve farklılık yaratmaktadır. Bu açıdan bireyler aile, arkadaş ve sosyal çevrede genişleyen vizyonlarıyla daha iyi iletişim becerilerine ve ilişkilere sahip olmaktadır. Bireylerin sosyal bir gruba ait olma hisleri, değerli, saygın ve yüksek statüde olmaları yaşam doyumunu arttıran özellikler olarak ifade edilmektedir (Maslow, 1943: 370). Fiziksel ihtiyaçların karşılanması ve sosyal

aidiyet duyguları bireylerin hayatlarını yaşanılabilir ve anlamlı kılan en önemli kalite göstergeleri olarak belirtilmektedir.

Abraham Maslow bireyleri motive eden unsurlar üzerine yaptığı araştırmalarda ihtiyaçlar hiyerarşisinden bahsetmektedir. Maslow'un teorisine göre ihtiyaçlar "fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, sosyal ihtiyaçlar, saygı ve statü ihtiyacı ile kendini gerçekleştirme" olarak beş grupta incelenmekte ve doyurulan her ihtiyaç, motive edici etkisini yitirmektedir. Bunun nedeni de karşılanan her ihtiyacın beynin algısına göre artık eskisine göre fazla önemi olmadığı, çünkü bunların "gerçekleştirildiği" mantığıdır. Bu ihtiyaçlardan fizyolojik ihtiyaçların karşılanması durumunda bir sonraki basamakta yer alan güvenlik ve sosyal ihtiyaçların ortaya çıktığını savunan Maslow, bu temel ihtiyaçların tamamen ya da kısmen engellenmesi sonucunda insanların, engelleyen unsuru psikolojik bir tehdit olarak algıladığını belirtmektedir. İyimserlik yaklaşımında bireylerin gelişimleri ve yaşam kalitelerinin yükselmesi konusunda Maslow bireylerin klinik olarak gözlemlenen karakter özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır (Maslow, 2013: 105):

1. Üstün bir gerçeklik algısı,
2. Kendini, diğer bireyleri ve doğayı kabul etme,
3. Doğallık,
4. Problem merkezlilik,
5. Mahremiyete önem verme,
6. Özerk olma ve kültürlenmeye direnç,
7. Takdir edilmenin getirdiği rahatlık ve duygusal tepki zenginliği,
8. Uç noktalardaki deneyimlerin daha sık yaşanması,
9. İnsan çeşitlerinin daha iyi tanınması,
10. Gelişmiş kişilerarası ilişkiler,
11. Daha demokratik karakter yapısı,
12. Yaratıcılıkta yüksek seviyede gelişmişlik,
13. Değer sisteminde kesin (belirgin) farklılıklar

Bu özelliklerden yola çıkılarak bireylerin örgüt ortamında motive edilmelerinin iyimserlik düzeyini artırdığı söylenebilir. İyimserlik düzeyi artan bireyler olayların pozitif yönlerine daha fazla odaklanarak daha doğru kararlar alabilmekte ve hedefler doğrultusunda daha fazla çaba göstermektedir. Pozitif psikolojik sermayenin diğer unsuru olan umudun da desteğiyle, iyimserlik düzeyi yüksek olan bireyler gelecek

kaygısı ya da depresyon gibi olumsuz duygu ve düşüncelerden uzak durmaktadır. Karşılaşılabilecek olası bir engellenme durumunda ise umudun motive edici etkisi ile iyimserliğin sinerjik etkisi, bireylerin başarılı bir hayat sürdürebilmeleri için yeterli olabileceği tahmin edilebilir. Ancak diğer psikolojik sermaye unsurlarının da birbirini tamamlayıcı etkisi sayesinde bireyin tatmin düzeyi ve mutluluğu tam olarak sağlanabilir.

### **1.1.3.2.3 Öz yeterlilik**

Özyeterlilik kavramı Albert Bandura'nın araştırmaları sonucu iş hayatına uyarlanmıştır. Bandura'ya göre bir işyeri ortamında çalışan bireylerin belirli bir görevi başarıyla tamamlamaları için gerekli motivasyon, bilişsel kaynaklar ve davranışları harekete geçiren yeteneklere ilişkin güven ya da inanç öz yeterlilik olarak tanımlanmaktadır. Öz yeterliliğin performans gelişimi ile çok güçlü ve olumlu yönde bir ilişkisi bulunmaktadır. Pozitif psikolojik sermaye unsurlarından umut ile olan ilişkisinde öz yeterlilik bir bireyin birden fazla çözüm yolu üretme, amaç doğrultusunda harekete geçme ve eninde sonunda amacına başarıyla ulaşma gibi özelliklere sahip olduğu belirtilmiştir (Avey vd., 2008: 53).

Bandura'nın 1970'li yıllarda Amerika'da yaptığı çalışmalarda yılan ve köpek gibi çeşitli hayvanlardan ısırılma fobisi olan bireylerin korkularıyla başa çıkmalarını sağlamaya yönelik terapiler uygulamış, bireylerin bu korkuları yenmekte istekli olmalarına karşın korkularını yenemediklerini gözlemlemiştir. Bu çalışmalar sonucunda bireylerin başarılı olabilmelerine ilişkin algılarında farklılaşmaların bulunduğu tespit edilmiş ve korkuların üstesinden gelememenin bu farklılaşmadan kaynaklandığı ifade edilmiştir. Bireylerin sahip oldukları beceriler ve öğrenilmiş stratejilerin, uygun koşullar altında kullanılma inancı olmadığı sürece işlevsel olmayacağı belirtilmiştir. Öz yeterlilik "bireyin mevcut becerilerinin değil, bu becerilerle ne yapabileceğine ilişkin inancıdır" (Aksoy, 2014: 1). Güçlü bir öz yeterlilik inancı sayesinde bireylerin üstlendikleri sorumluluklarda başarılı olacaklarına inanılmaktadır.

Bandura, güçlü bir öz yeterlilik duygusu geliştirilmesi için dört ana unsurun olduğunu ifade etmektedir. Bu unsurlar doğrudan deneyimler, dolaylı deneyimler, ikna etme, fiziksel ve duygusal durum olarak sıralanmaktadır.

Doğrudan deneyimler: Bireylerin en etkili şekilde yaşadıkları olayları ifade eden deneyimler olarak ifade edilmektedir. Bireylerin, gösterdikleri davranışların etkilerini ölçmesi ve değerlendirmesi yeterlilik inançlarını belirlemektedir. Değerlendirmeler sonucunda başarılı olduğu düşünülüyorsa yeterlilik yüksek, başarısız olarak değerlendiriliyorsa yeterlilik seviyesi düşüktür.

Dolaylı deneyimler: Bireylerin, çevrelerinde bulunan insanların başarılarını gördükleri zaman kendilerinde de başarı inancının oluşması yönündeki deneyimlerdir. Bireyler, meslektaşlarının kararlılıkları ve performanslarını kendilerine model alarak öğrenme yoluyla aynı davranış ve tutumları uygulamaya çalışmaktadır. Ayrıca örgüt ortamındaki ödüllendirme sistemleri de diğer çalışanları motive etmek ve başarılı olma inancını artırmak için uygulanmaktadır.

İkna Etme: Bireylerin yeterliliklerini güçlendiren üçüncü unsur olan ikna etme, bireylerin başarıya ulaşmak için ne gerekiyorsa sahip oldukları inancını aşmaktadır. Böylece problemler meydana çıktığında kişisel şüpheler ve eksiklikler üzerinde durarak daha fazla çaba sarf etme isteği uyanmaktadır.

Fiziksel ve Duygusal Durum: Bireylerin yeteneklerini sorgulamak amacıyla fiziksel ve duygusal durumlarına güvendikleri belirtilmektedir. Gerginlik, kaygı ve depresyon kişisel yetersizliklerin işareti olarak görülmektedir. Güç ve dayanıklılık isteyen aktivitelerde bireyler yorgunluk ve acıyı fiziksel zayıflığın birer göstergesi olarak nitelendirmektedir (Bandura, 2004: 622).

Bandura'nın yaklaşımında doğrudan yaşanılan deneyimler, bireylerin olayları ilk elden tecrübe etmesi açısından daha fazla önem taşımaktadır. Bireylerin yaptıkları davranışların sonuçlarını görmeleri, nerede hata yaptıklarını ve nasıl düzeltileceğini işaret etmektedir. Kişinin kendisini içsel bir sorguya çekmesi ile zorluklar karşısında öz yeterliliğinin saptanması mümkündür. Bireylerin dış etkenlerden gördükleri davranışların başarılı olması ve bireylerin bunları örnek alması ise dolaylı deneyimleme olarak ifade edilmiştir. Küçük yaştaki çocukların televizyonda gördükleri olayları ya da rolleri gerçek yaşamda uygulamaya çalışmaları bunun en çarpıcı örnekleri arasındadır. Örnek alınan kişi ya da nesnenin diğerleri tarafından ilgi görmesi, bireyin kendisinde de bu ilgi görme isteğini uyandırmaktadır. Bu etkileşim sonucunda birey, örnek aldığı karakterin ya da nesnenin tutum ve davranışlarını model alarak bunları hayata geçirmeye çalışmaktadır. Böylece bireyler

kendi yeterliliklerini başkalarının başarıları ile kıyaslayarak öz yeterliliklerini ölçmeye çalışmaktadırlar.

Schwarzer ve Jerusalem tarafından geliştirilen Genel Öz Yeterlilik Ölçeği, bireylerin yeterliliklerinin ölçülmesinde birçok kültür için geniş çapta kullanımı olan ve on hassas maddeden oluşan bir ölçüm aracıdır. Almanya, Kosta Rika ve Çinli üniversite öğrencileri üzerinde karşılaştırma yaptıkları bir çalışmaları bulunmaktadır (Schwarzer vd., 1997: 69). Ölçekte güçlü ve zayıf yanların belirlenmesine ilişkin sorular bulunmaktadır. Bu sorular aracılığıyla bireylerin çözülmesi zor problemleri ile her zaman başa çıkıp çıkamadıkları, amaçlarına ne ölçüde ulaşabildikleri, bireysel beceri ve güçlülüğün önceden tahmin edilemeyen durumları halledebilmek için yeterli olup olmadığı, zor koşullarla yüzleştiği zaman sakinliğini koruyup koruyamadığı, sorunlar karşısında birden fazla çözüm üretip üretmediği gibi hususlar sorgulanmıştır (Schwarzer ve Jerusalem, 1995: 35–37).

Pozitif örgütsel davranış kriterleri ile ilişkili olarak güven kavramının gelişime açık olmadığı ifade edilmektedir. Ancak Bandura'nın teorisi ve araştırmaları ile desteklenen görüşe göre bireylerde güven seviyesi arttıkça bireylerin zorluklara karşı daha fazla cesaretle atılarak görevlerini üstlendikleri, görevin üstesinden gelmek için daha fazla çaba harcayarak motivasyon oluşturulduğu ve bir işi yaparken başarısız olduğunda daha fazla ısrarcı olarak sorunun üzerine gittiği açıkça ifade edilmektedir (Luthans, 2002: 700).

Öz yeterlilik konusu literatürde genellikle öğretmenler ve eğitim-öğretim açısından incelenmiş ve sınıf ortamındaki performanslarına olan etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Şahin ve Yeşilyurt (2014) Türkçe öğretmenliği bölümü öğrencilerinde drama yöntemini kullanmaya yönelik öz yeterliliklerin belirlenmesini, Eker (2014) sınıf öğretmenlerinin öz yeterlilik inanç düzeylerini araştırmışlar, Skaalvik ve Skaalvik (2014) Norveç'te yaptıkları çalışmada öğretmenlerin öz yeterlilik ve özerklik algılarının işe bağlılık, iş doyumunu ve duygusal tükenmişlik ile ilişkisini incelemişlerdir. Dicke ve arkadaşları (2014) öğretmen adaylarının sınıfa uyum sağlama sürecinde karşılaştıkları sorunları ele alarak öğrencilerin yaramazlıkları, duygusal tükenmişlik ve sınıf yönetimi gibi konularda öz yeterlilikleri belirlenmeye çalışılmıştır. Erol, Çelik ve Üçok (2015) yaptıkları çalışmada öğrencilerin benlik algısı ve yaşam doyumlarını eğitim yeterlilik algısı bakımından incelemişlerdir. Öz değerlendirme ölçeği kullanılarak öğrencilerin benlik algıları ölçülmüş, araştırma

sonunda hem yaşam doyumu hem benlik algısı için yeterlilik algısının pozitif yönde etkili olduğu belirlenmiştir.

Örgüt kültürü, yönetimi ve işleyişi açısından öz yeterlilik literatürü incelendiğinde ise Zeng ve arkadaşları (2014) duygusal zekânın çalışma stratejileri üzerindeki etkilerini incelemişler ve genel özyeterlilik, örgütsel kimlik unsurlarının uyum sağlayıcı etkilerinin bireysel performans ve iş doyumunu artırdığını belirlemişlerdir. Dönüşümcü liderlik ve çalışanların yaratıcılıkları arasındaki ilişkide etkili olduğu savunulan yaratıcı rol kimliği, yaratıcı öz yeterlilik ve karmaşık iş yapısı Wang ve arkadaşları (2014) tarafından ele alınmıştır. Yaratıcı öz yeterlilik kavramı, bireylerin farklı çıktılar üretebilmelerine olan inançları olarak ifade edilmiş ve yaratıcı aktivitelerde güven, öz yeterlilik gibi unsurların yaratıcı fikirler ortaya koymak için en önemli faktörler olduğu tespit edilmiştir. Liu ve arkadaşları (2014) iş arama sürecinde bireylerin öz düzenlemesini konu alarak iş öz yeterliliği ve iş arama davranışları öz yeterliliğinin karşıt etkilerini incelemişlerdir. İş arama sürecinde yüksek düzeyde ilerleme kaydeden bireylerin işi elde etme sıklıklarının da öz yeterlilik davranışlarının artması doğrultusunda olumlu şekilde artmaktadır. İş arama süreci ile yeterlilik inançları arasındaki ilişkinin işi arayanların süreç konusundaki içsel tutum düzeyleri tarafından yönetildiği gözlemlenmiştir. Fast ve arkadaşları (2014) yönetsel öz yeterlilik, ego savunmacılığı ve işçileri dinlemekten kaçınma unsurlarının ele alındığı çalışmalarına göre, yönetsel açıdan düşük öz yeterliliğe sahip yöneticiler egolarının tehdit altında olduğunu düşünerek çalışanların söylediklerinden kaçınmaktadırlar. İşgörenlerin seslerini azaltmaları için talepte bulunma, konuşulanları yanlış değerlendirme gibi uygulamalar düşük öz yeterliliğe sahip yöneticilerin ön plana çıkan özelliği olarak belirtilmiştir.

#### **1.1.3.2.4 Psikolojik dayanıklılık**

Psikolojik dayanıklılık kavramı genel anlamıyla bir başarı ya da uyum sağlama süreci olarak ifade edilmekte, bireylerin yaşamlarında ya da çalışanların iş ortamında yaşadıkları stresin etkilerini azaltan, zor ortam koşullarına uyumluluğu destekleyen bir pozitif psikolojik sermaye unsuru olarak görülmektedir. Başka bir tanıma göre psikolojik dayanıklılık “zor yaşamsal deneyimler karşısında bireylerin kendilerini toplama gücü veya değişimin, felaketlerin üstesinden gelme yeteneğidir” (Bitmiş vd., 2013: 29). Luthans’ın durumsal dayanıklılık yaklaşımı ise büyük değişimler,

engeller ve riskler karşısında bireylerin başarılı bir şekilde başa çıkabilme yeteneği yönündedir. Bu yeteneğin zaman içerisinde değiştiği, çevre ve bireysel ortamda koruyucu faktörler tarafından geliştirilebilir olduğu belirtilmektedir. Psikolojik dayanıklılık basit bir uyum olgusundan ziyade bağlılık, düzenleme, yetkinlikle olan ilişkiler, desteğe önem verme ve iş ortamında etkili olma konusunda motive olma gibi temel ve insancıl uyum sistemlerini içeren insan kaynaklarında yer almaktadır. Basit fakat kesin bir ifade ile psikolojik dayanıklılık kavramı engeller, belirsizlikler, başarısızlıklar hatta pozitif değişiklikler, ilerlemeler ve artan sorumluluklar karşısında pozitif psikolojik kapasite olarak tanımlanmaktadır (Luthans, 2002: 702).

Örgütsel ortamda dayanıklılık olgusu örgütsel işleyişte meydana gelebilecek terslikler, anlaşmazlıklar, başarısızlıklar karşısında bireyin kendisini iyileştirmesi, olumlu açıdan değiştirmesi ve sorumluluk alması olarak açıklanmaktadır. Psikolojik dayanıklılık stresi azaltan ve stresli olaylarla mücadele etme becerisini destekleyen bir kişilik özelliği olarak ifade edilmektedir. Stresle başa çıkmanın yanı sıra başarılı olabilmek için psikolojik sağlamlık kavramına değinilmektedir. Psikolojik açıdan sağlam olan bireylerin ise kendilerini diğer insanlara göre daha az umutsuz ve yalnız hissettikleri savunulmaktadır. Ayrıca bu insanların hayatta fiziksel ve zihinsel sağlıklarını tehdit eden durumlara daha az girdikleri, diğer insanlara göre iyimser, dışadönük ve yeni tecrübelerle açık oldukları belirtilmektedir (Kara, 2014: 14). Dışadönük ve yeni deneyimler yaşamaya hazır olan insanlar, karşılıklarına çıkabilecek sorunların az ya da çok farkındadırlar. Psikolojik açıdan kendilerini bu sorunlara hazırlayan bireyler, yaşamlarında amaçlarına ulaşmak için çok çalışmakta ve karşılıklarına çıkan her engelden bir ders alarak, bunları tekrarlamamaktadır. Sürekli gelişim ve iyileştirme olarak da ifade edilebilecek bu durumda bireyler, olayları stres ya da baskı altında kalmadan değerlendirebilmekte ve bu sayede daha doğru kararlar alabilmektedirler.

Dayanıklılık düzeyi yüksek olan bireyler, olumsuz koşullarda bile kısa zamanda tekrar kendileri olabilmektedir. Bu bireyler aynı zamanda kendilerinde var olan performansı da aşarak hayatlarına yeni anlamlar ve değerler katan bireyler olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik sermayesi yüksek olan bireylerin performansları da pozitif olarak etkilenecek bireyin kendi potansiyelini fark etmesini sağlamakta, kendini geliştirme yolunda önemli bir fırsat yaratmaktadır (Keser ve Kocabaş, 2014: 7). Bu fırsatın değerlendirilmesi bireylerin umut, iyimserlik, öz yeterlilik gibi içsel

motivasyon yaratan değerleri ile örgütsel anlamda motivasyon araçlarının dışsal etkisine bağlıdır.

Küresel anlamda sıkça rastlanan zorlayıcı ve riskli yaşam koşulları altında yetişen çocuklar ve gençlerin gelişim süreçlerindeki tüm olumsuzluklara rağmen, başarılı ve yeterli olmanın anahtar noktalarını inceleyen pek çok araştırmanın yapıldığı belirtilmektedir. Psikoloji, eğitim, sosyoloji gibi alanlarda bireylerin stres, travma, olumsuz hayat koşulları gibi negatif olguların üstesinden gelmeleri psikolojik sağlamlık çerçevesinde incelenmiştir. Pozitif psikoloji ile olumlu yönlere odaklanma yaklaşımı kapsamında yoksul ortamlarda yetişen çocukların yıllar boyunca gözlemlendiği ve davranışlarının incelendiği çalışmalarda, bazı yoksul çocukların yetişkinlik dönemlerinde umudunu yitirerek kendisini hayatın akışına bıraktığı ifade edilirken, bazılarının ise hayatlarını etkin bir biçimde sürdürebilmek ve kararlarını yönetebilmek için kararlılıkla hareket ettikleri tespit edilmiştir. Olumsuz tecrübeler yaşayan bireylerin, sahip oldukları olumlu özellikleri kullanarak psikolojik açıdan uyumlarını devam ettirebilmeleri “sağlamlıkla” ifade edilmiştir. Bu psikolojik sağlamlık ise risk ve koruyucu faktörlerinin etkileşimi sonucu oluşmuştur. Risk faktörleri, bireylerin normal bir gelişim süreci geçirmelerini engelleyen olumsuz tecrübeler olarak tanımlanmıştır (Özer ve Deniz, 2014: 1241).

Bireyin çevresindeki belirli durumlardan ya da tehditlerden ziyade kendi özünden ortaya çıkarak hissedilen enerji olarak tanımlanan öznel zindelik kavramı ise, bireyin kendisini enerjik ve canlı hissetmesidir. Öznel olarak zinde hisseden bireyler, görev ve sorumlulukların yerine getirilmesinde daha fazla enerjiye sahip olmakta ve daha canlı, uyanık, stresle kolayca baş edebilen, zihinsel açıdan yeterince sağlıklı olan bireyler olarak tanımlanmaktadır. Yapılan çalışmalar sonucu depresif belirtiler, internet bağımlılığı, olumsuz duygulara yönelme, endişe, fiziksel ağrılar, duygusal dengesizlik ve psikolojik üzüntü ile olumsuz bir ilişkiye sahip olan öznel zindelik, öznel mutluluk, duygusal açıdan iyi olma, sosyalleşme, psikolojik olarak iyilik hali ve yaşam doyumu gibi konularla pozitif etkileşim içerisinde (Uysal vd., 2014: 138). Bireylerin öznel zindelik durumu yalnızca hastalıklar ya da fiziksel rahatsızlıklarla değil, psikolojik açıdan da ele alınmış ve psikolojik dayanıklılığın ortaya çıkmasında etkili olan dış faktörlerin aksine kişinin iç enerjisi ile oluşan bir kavram olduğu öne sürülmüştür.



Bireylerin psikolojik dayanıklılıkları bu açıklamalara göre genel olarak içsel ve dışsal faktörlerden etkilenmektedir. Kişinin içsel enerjisi ile zorluklar karşısında mücadele etme yeteneğinin sağlayan öznel zindelik iç faktör olarak değerlendirilmiştir. Bireylerin küçük yaştan itibaren içerisinde buldukları ortam koşullarının zorlayıcı etkileri ile psikolojik açıdan sorunlar yaşamalarına neden olan faktörler ise dış faktörler olarak belirtilmektedir. Bütün insanlar için ortak bir kavram olan duyguların bu ortam koşulları nedeniyle farklılık göstermesi, tüm bireylerin farklı bir psikolojik duruma bürünmesinde etkindir. Örneğin; maddi açıdan sıkıntı çeken bir babanın ilk düşünmesi gereken çocuğunun yeme-içme ihtiyacını karşılamaktır ve psikolojik açıdan bu doğrultuda hareket ederek bu ihtiyacı karşılamaya odaklanmaktadır. Bu yolda da karşısına çıkacak tüm engelleri aşmaya kararlılık göstermektedir. Diğer yandan, kendi içinde ve çevresinde psikolojik dengeyi sağlayamayan, psikolojik olarak sağlıklı göstermeyen bir baba, kendisini madde kullanımı, şiddet vb. olayların arasında bulabilmekte ya da zihinsel olarak rahatsızlıklarla uğraşmaktadır. Her ne kadar bireylerin olumlu yönlerini ön plana çıkarması için zorlu bir örnek olsa da bireylerin zor koşullarda gösterdikleri olumlu davranışların incelenmesi ve bu koşullarla baş etme mekanizmaları açısından önem arz eden bir durumdur.

#### **1.1.4 Pozitif Psikolojik Sermaye ile İlgili Yapılan Diğer Çalışmalar**

Eğitim yönetiminde pozitif psikolojik sermayenin eğitimciler üzerindeki olumsuzluklara odaklanmak yerine eğitimcilerin olumlu yönlerinin geliştirilmesini ve verimliliklerinin artırılmasını amaçlayan çalışmada öğretmenlerin iyimserlik, öz yeterlilik, umut ve dayanıklılık özellikleri incelenmiştir. Diyarbakır ilinde görev yapan 306 öğretmenin oluşturduğu örneklem kullanılarak pozitif psikolojik sermaye ölçeği geliştirilmiştir. 105 maddelik taslak anket formu hazırlandıktan sonra uzman görüşleri doğrultusunda gerekli düzenlemeler yapılmış, ölçeğin geçerlik ve güvenirlik analizi yapılarak ölçek 26 maddeye indirilmiştir. Hazırlanan ölçek boyutları umut, öz yeterlilik, iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, güven ve dışa dönüklük olarak tanımlanmış, doğrulayıcı faktör analizi, ki-kare ve uyum indeks değerleri uygun görülerek ölçeğin iyi bir model olduğu kanısına varılmıştır (Tösten ve Özgan, 2014: 429).

Akçay (2012) işletmelerde çalışanların sahip oldukları pozitif psikolojik sermaye ile iş tatminleri arasındaki ilişkiyi açığa çıkarmak için yaptığı çalışmada makine sektöründe faaliyet gösteren bir kamu kuruluşunu ele almıştır. 450 çalışan üzerinde yapılan araştırmada psikolojik sermaye ve bileşenleri ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin bulunduğunu belirlemiştir. Ayrıca psikolojik sermaye ölçeğinin, dört bileşenine oranla daha fazla açıklayıcılığının olduğu ortaya koyulmuştur.

Çetin ve çalışma arkadaşları (2013) örgütsel rekabet avantajının sağlanması ve sürdürülmesi açısından önemli bir kaynak olarak görülen psikolojik sermayenin, destekleyici örgüt kültürü ve kontrol odağı unsurlarından doğrudan ve dolaylı olarak etkilenip etkilenmediğini belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırmada bir firmadaki 211 çalışandan Psikolojik Sermaye Ölçeği, Destekleyici Örgüt Kültürü Ölçeği ve Kontrol Odağı Ölçeği ile veriler toplanmış, Yapısal Eşitlik Modeli kullanılarak analiziyle gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarında örgütsel psikolojik sermayenin mekânsal bir faktör olan destekleyici örgüt kültürü ile bireysel bir faktör olan kontrol odağından doğrudan etkilendiği, bunun yanı sıra destekleyici örgüt kültürü ile psikolojik sermaye ilişkisine kontrol odağının aracılık görevi yaptığı belirlenmiştir.

Özer ve çalışma arkadaşları (2013) destekleyici örgüt ikliminin, psikolojik sermaye ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin düzenlenmesinde rol oynayıp oynamadığını araştırmışlardır. Çalışmada pozitif özellikleri etkin olarak kullanan örgüt çalışanlarının çıktıları diğerlerine göre daha olumlu bulunmuştur. Önemli bir örgüt çıktısı konumundaki iş doyumunu ile psikolojik sermayenin doğru orantılı olarak geliştiği ifade edilmiştir. Özel bir hastanede 319 sağlık çalışanı üzerinde gerçekleştirilen araştırmada çalışanların, örgüt iklimini olumlu ve destekleyici olarak algılamalarının, iş doyumunu ile psikolojik sermaye ilişkisinde düzenleyici bir etkisinin bulunduğu destekleyen sonuçlar elde edilmiştir.

Topaloğlu ve Özer (2014) psikolojik sermaye ile iş performansı arasındaki ilişkide otantik liderliğin düzenleyici etkisini araştırmışlardır. Psikolojik sermaye ile iş performansı arasında olumlu ilişkilerin bulunduğu belirtilerek örgüt çalışanlarının üstlerinin ne ölçüde otantik olarak algıladığının bu pozitif etkiyi değiştirebildiği belirlenmiştir. Hiyerarşik regresyon analizi sonucu özel bir şirkette görevli 338 çalışanın iş performansları ve psikolojik sermaye ilişkisinde otantik liderliğin düzenleyici etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Li ve arkadaşları (2014) öznel iyi oluş ve sosyal destek arasındaki ilişkinin hala net olmadığını belirterek, pozitif psikolojik sermayenin bu ilişkinin açığa çıkarılmasındaki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda bu üç olgunun birbiriyle pozitif ilişkide olduğu belirlenmiştir. Ancak daha önemli bir sonuç olarak pozitif psikolojik sermayenin öznel iyi oluş ve sosyal destek kavramları arasındaki ilişkide uzlaştırıcı bir etkisinin olduğu ifade edilmiştir.

Vogelgesang ve çalışma arkadaşları (2014) küresel liderlik rekabetinde pozitif psikolojik sermaye ile küresel düşünce yapısı arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmışlardır. Küresel liderlik yetkinliklerinden çok çabuk hüküm vermeme, sorgulayıcılık ve performans gibi özellikler ile küresel düşünce anlayışı arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermaye unsurlarının destekleyici etkisinin bulunduğu belirlenmiştir. Pozitif psikolojik sermayenin bilişsel karmaşıklığı ve çok çabuk hüküm vermeme arasındaki ilişkiye kısmen aracılık ettiği, kozmopolitlik ve sorgulayıcılık arasındaki ilişkiye ise bütünüyle aracılık ettiği öne sürülmüştür. Hem bilişsel karmaşıklık hem de çok çabuk hüküm vermeme özelliklerinin performansı doğrudan etkilediği de çalışma bulguları arasındadır.

Siu ve çalışma arkadaşları (2014) sorumluluk ve psikolojik sermaye ölçeklerini kullanarak psikolojik sermaye ile çalışma sorumluluğu arasındaki karşılıklı ilişkiyi test etmişlerdir. Ayrıca psikolojik sermaye ve sorumluluk arasında içsel motivasyon olgusunun destekleyici bir etkisinin bulunup bulunmadığını belirlemişlerdir. 103 öğrenci arasında yapılan çalışmada özveri, dinçlik ve istek unsurlarını içeren çalışma sorumluluğu ile psikolojik sermayenin doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış ve aralarındaki olumlu ilişki tespit edilmiştir. İkinci çalışmada ise 100 öğrencilik örnekleme psikolojik sermaye ve sorumluluk arasındaki ilişkide içsel motivasyonun büyük ölçüde etkili olduğu gözlemlenmiştir.

Siu ve çalışma arkadaşları (2014) yaptıkları çalışmada Hong Kong polis departmanında çalışanlar üzerinde pozitif duyguların oluşmasında psikolojik sermayenin iş ortamında iyi oluş ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkide rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. İş doyumunu ve stres semptomları olarak ifade edilen iyi oluş durumu, çalışanların işten ayrılma niyetleri ve pozitif duygular arasındaki ilişkinin altında yatan mekanizma araştırılmıştır. Dört ana unsur kapsamında incelenen pozitif psikolojik sermaye olumlu duygularla pozitif ilişkide bulunmuştur. Ayrıca pozitif duyguların, iş stresi ile doğrudan negatif ilişkili olduğu belirlenmiş, iyi

oluş halinin psikolojik sermaye ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide doğrudan etkili olduğu tespit edilmiştir.

Pozitif psikolojik sermaye ile ilgili yapılan araştırmalar sonrasında literatürdeki araştırmacıların birçoğunun bulunduğu ortak nokta, bireylerin pozitif yönlerinin ortaya çıkarılmasıdır. Örgütlerde çalışanların motivasyonlarını yükselten, iş doyumlarını ve işe bağlılıklarının artıran, hayata daha pozitif bakılmasını sağlayan ve insanları güçlü kılan özelliklerin geliştirilmesine katkıda bulunan pozitif psikolojik sermaye, çalışanların tutum ve davranışlarını gözle görülür biçimde değiştirmekte ve çalışanları örgütsel, kişisel ve toplumsal amaçların gerçekleştirilmesi açısından bakmaya daha fazla odaklanmaktadır.

Çalışmanın ikinci bölümünde örgütsel vatandaşlık kavramının tanımlanması ve gelişimi ele alınacaktır. Örgütsel vatandaşlık kapsamında sergilenen davranışlar, örgütsel vatandaşlık teorileri ile açıklanarak pozitif psikolojik sermaye ile ilişkisi açıklanmaya çalışılacaktır. Pozitif psikolojik sermayenin dört ana unsuru olan umut, iyimserlik, psikolojik dayanıklılık ve özyeterlilik kavramlarının bireylerde örgüt içerisinde hangi davranışlarla etkileşimde olduğu, pozitif psikolojik sermaye unsurları kullanılarak örgütsel vatandaşlığın olumlu yönde geliştirilip geliştirilemeyeceği tartışılacaktır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI KAVRAMI

#### 2.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık kavramının ilk olarak Chester I. Barnard tarafından 1938 yılında ele alındığı ve örgütlerde biçimsel rol davranışları haricinde “ekstra rol davranışı” kavramının kullanıldığı ifade edilmektedir. Ekstra rol davranışı olarak adlandırılan örgütsel davranış biçimi, örgüt tarafından önceden belirlenmemiş, işgörenlerin kendi istekleri yani gönüllülükle, ödül beklemezsizin, örgüt adına yaptıkları faaliyetlerdir. Resmi görev tanımının ötesinde olan bu biçimsel olmayan davranış örgütsel vatandaşlık davranışı olarak belirtilmektedir (Eryürek, 2010: 1). Ekstra rol davranışı ya da diğer ifadeyle örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların işveren emirleri ya da örgüt kuralları dışında kalan işleyişte kendi istekleriyle örgütsel amaçlar için çalışmalarını anlamına gelmektedir.

Chester I. Barnard (1938) tarafından yapılan örgüt tanımı şu şekildedir: “Belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere iki veya daha fazla kişinin çabalarını bilinçli olarak birleştirmeleri yolu ile ortaya çıkan işbirliği sistemidir” (akt. Şimşek, 1998: 137). Bu tanıma göre örgütlerin kurulma nedenleri arasında iki ya da daha fazla birey ve gerçekleştirilmesi belirlenmiş ortak bir amaç bulunmaktadır. Örgütün amaçlar doğrultusunda ilerleme sürecinde örgüt bünyesine katılan yeni çalışanlar ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için işbirliği sistemleri yer almaktadır.

#### 2.2.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tanımı, Kapsamı ve Özellikleri

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) ile ilgili çalışmalarıyla bilinen Organ, ÖVD tanımını şöyle belirtmektedir: “Doğrudan ya da açık bir şekilde biçimsel ödül sistemi tarafından etkilenmeyen, örgütlerin etkili işleyişini teşvik eden, isteğe bağlı

tüm bireysel davranışlardır.” ÖVD’ni “iyi asker sendromu/davranışı” olarak gören Organ, isteğe bağlı olan bu davranışın kişinin kendi seçimi olduğunu, örgütsel rol ve iş tanımında yaptırım ya da uygulayıcı özelliği olmadığını ifade etmiştir (Organ, 1997: 86). İyi asker sendromu ile anlatılmak istenen belirgin nokta; çalışanların emirlere itaat etmesi ve görevlerini zamanında bitirmesinin yanı sıra bireylerin iş sorumluluğu kapsamında olmayan, kendi özgür iradeleri ile işe bağlılık ve motivasyon çerçevesinde gerçekleştirdikleri örgütsel faaliyetlerdir.

Örgütsel vatandaşlık “işgörenin, örgüt amaç ve değerlerine yüksek düzeyde inanması ve kabul etmesi; örgüt amaçları için yoğun gayret sarf etmesi ve örgütte kalmak ve örgüt üyeliğini sürdürmek için güçlü bir arzu duymasıdır” (Bakan, 2011: 250). Örgüt çalışanlarının biçimsel yollarla getirilmiş zorunlulukların dışında kalan, işverenler tarafından istenen görev ve sorumlulukların daha fazlasını örgütsel amaçlar doğrultusunda kendi isteğiyle yapması örgütsel vatandaşlık davranışının temel özelliğidir.

Modassir ve Singh (2008) ÖVD’ni, çalışanların birbirlerine yardımcı olmaları ve mevcut iş tanımlarının ötesine geçme istekleri olarak ifade etmektedir. Örgüt yararına olan faaliyetlerin kişisel çıkarlardan önde tutulması ve örgüt misyonunun gerçekleştirilmesi için büyük çaba gösterilmesi örgütsel vatandaşlık davranışı olarak ifade edilmektedir. Örgütlerde her çalışanın belirli amaçları ve ihtiyaçları bulunmakta, bu amaçlara ulaşabilmek ve ihtiyaçlarını giderebilmek için ise örgüt tarafından bir karşılıkla ödüllendirilmelidir. Ekonomik, sosyal ya da yönetsel olan bu ödül ya da karşılıklar, bireylerin motivasyonunu artırıcı araçlardır. Ancak örgütsel vatandaşlık kavramı bu araçların dışında kalan, işveren ya da yönetimden bir karşılık beklemeden, çalışanın kendi isteğiyle olan ve yalnızca kendi çıkarlarının doğrultusunda olmayan gerçekleştirdiği faaliyetleri içermektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı uyumlu, doğal ve gönüllü, niyetini açık ve genel bir şekilde ifade eden örgüt çalışanlarına ait zorunlu olmayan davranışlardır. Örgüte, yöneticilere, gruplara ve bireylere faydalı olan olumlu davranışları içeren bu kavram, örgüt içerisinde iki çeşitte incelenmektedir. Birinci davranış şekli örgütsel faaliyetlere aktif katılım ve katkı ile getirdiği yararlar olarak değerlendirilmektedir. İkinci davranış türünde ise örgütsel çerçevede tüm zarar verici davranışlardan kaçınmak yer almaktadır (Dikshit ve Dikshit, 2014: 48). Belirtilen iki davranış modeli de örgütsel başarının sağlanmasını amaçlamaktadır. Ancak davranışların

izlediği yol olumlu ve olumsuz doğrultuda farklılık göstermektedir. Örgütsel aktivitelerde çalışanların katılımları ve çabaları olumlu örgütsel vatandaşlık davranışları arasındadır. Örgütsel faaliyetlere zarar verici ya da bu faaliyetlerin aksamasına neden olacak herhangi bir davranıştan kaçınmak ise biçimsel olarak olumsuz ancak amaçsal olarak olumludur.

Örgütsel vatandaşlık davranışı örgütlerin psikolojik ve sosyal içeriğinin desteklenmesi amacıyla sergilenen işbirliği ve yardımseverliğin farklı formlarıdır. Bireye ve örgüte yönelik olarak iki şekilde sınıflandırılmıştır. Meslektaşların işe yerleştirilmesi için iş çizelgesinin ayarlanması bireysel davranışlara örnek olarak gösterilirken, işletmenin ya da şirketin toplumdaki imajının desteklenmesi ise örgütsel davranışlara örnek olarak verilmektedir (McShane ve Glinow, 2015: 8). Bireylerin işe alıma sürecinde desteklenmeleri ve çalışma ortamına uyum sağlamaları, örgütün işleyişinde misyon ve vizyonun açıkça ifade edilmesi, gerçekleştirilen faaliyetlerden tüm çalışanların haberdar edilmesi gibi bireylere yönelik davranışlar ile örgütün toplum tarafından görünen kurumsal imajı ya da görüntüsünün güçlü ve faydalı olabilmesi için çalışmalar yapmak gibi örgüte yönelik davranışlar tüm örgüt kültürünün sağlıklı bir şekilde gelişebilmesi için gerekli örgütsel vatandaşlık davranışlarını oluşturmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, genellikle hafife alınan ancak örgütün sosyal işleyişini kolaylaştıran fakat doğrudan görev performansı kavramının özünde bulunmayan davranışlardır. Meslektaşlara işle ilişkili sorunlarda yardımcı olmak, istekleri sorunlara yer vermeksizin kabul etmek, geçici dayatmaları şikâyet etmeden tolere etmek, çalışma ortamını düzenli ve temiz tutmaya özen göstermek ve yardım etmek, çalışma birimi ve birimin yöneticileri hakkında dış çevreye zamanında ve yapıcı ifadeler kullanmak, bireylerarası çatışmalardan doğan dikkat dağınıklığının en aza indirilmesini ve tolere edilmesini sağlayan bir çalışma ortamının yaratılmasını teşvik etmek, örgütsel kaynakları korumak gibi davranışlar ÖVD davranışlara örnek olarak verilmektedir (Bateman ve Organ, 1983: 588).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel etkililiği artırmadığında performans değerlendirmede yöneticiler, çalışanların üzerine fazla ağırlık vermemelidir. Çalışanların, yöneticilerin örgütsel vatandaşlık davranışına değer vermelerinin farkında olmalarının yalnızca örgütsel vatandaşlık davranışı performansını teşvik edeceği belirtilmekte, ancak bunun örgütün başarısını yükselten, daha fazla üretken

aktiviteler için gereken değerli zamanı da alacağı ifade edilmektedir. Diğer yandan çalışanların, yöneticilerin ÖVD'na değer vermesinin farkında olmaması durumunda, performans değerlendirmede ÖVD'nın çalışan motivasyonunu zayıflatacağı, iş tatminini azaltacağı, örgütsel adalet algısını olumsuz etkileyeceği, yönetime ya da yöneticiye olan güvenin sarsılacağını ve örgütten psikolojik (daha az bağlılık) ya da fiziksel (daha fazla işten ayrılma) olarak kendini geri çekme eğiliminin artacağı belirtilmektedir (Posdakoff ve MacKenzie, 1994: 352).

Bakan (2011) meslektaşlara fazladan yardımda bulunmak, iş ile ilgili özel faaliyetlerde gönüllü olmak, müşteri ve iş arkadaşlarının çıkarlarını gözetmek, dakiklik ve sorunlar ortaya çıktığında çözüm önerilerinde bulunmak gibi tutum ve davranışların örgütsel vatandaşlık kavramında yer aldığını ifade etmiştir. İşgörenin amirine gönüllü olarak yardım etmesi, kendisine görev olarak verilmemiş konularda kendi isteği ile çalışması, görev tanımında yer almamasına rağmen işe yeni alınan personelin uyum sağlamasına yardımcı olmak için gönüllü olma, aşırı iş yükü olanlara yardım etme ve örgüt imajını artırıcı yönde katkılarda bulunma örgüt kültürünü olumlu etkileyen, personel arasında işbirliğini sağlayan ve örgütsel vatandaşlığı pekiştiren müdahalelerdir.

### **2.2.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları**

Örgütsel vatandaşlık davranışını Organ (1997) beş boyut açısından incelemiştir. Bu boyutlar diğerkamalık (altruizm), nezaket, vicdanlılık, sivil erdem ve centilmenliktir (Hemdi vd., 2014; Turnipseed, 2002; Organ, 1997, Posdakoff ve Mackenzie, 1994). Williams ve Anderson (1991) ise bu sınıflandırmayı iki boyutta incelemiştir. Bireylerarası vatandaşlık performansı ve örgütsel vatandaşlık performansı olarak ifade edilen bu boyutlarda Organ'ın belirlemiş olduğu unsurlar tekrar ele alınmıştır. Nezaket ve diğerkamalık bireylerarası vatandaşlık davranışları arasında belirtilirken, centilmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem örgütsel vatandaşlık kapsamında incelenmiştir (Organ, 1997: 94).

Örgütsel vatandaşlığın iş tutumu, görev değişkenleri ve liderlik davranışları ile güçlü bir ilişki olduğu ifade edilirken, iş doyumu, örgütsel bağlılık ve hakkaniyet algısının örgütsel vatandaşlık performansının önemli göstergeleri olduğu belirtilmektedir. Bunlara ek olarak görevlerde geribildirim, işin rutinleşmesi ve içsel olarak tatmin eden görevlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ile anlamlı bir şekilde



ilişkili olduğu öne sürülmektedir (Hemdi vd., 2015: 72). Karlılık, üretkenlik, ürün kalitesi ve verimlilik gibi örgüt düzeyindeki performans ölçüm göstergeleri, performans değerlendirmede bireysel iş performansları örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilişkili bulunmuş ve örgütsel vatandaşlık kavramı hem örgütler hem örgütlerde çalışanlar için başarının anahtarı olarak görülmüştür (Posdakoff vd., 2014: 88).

Diğerkâmlık kavramı kişinin örgütsel bağlamdaki görev ya da sorunlara kendi isteği ile karşılıksız yardım etme yaklaşımı olarak ifade edilmektedir. Vicdanlılık, işe devamlılık, örgüt içi kurallara ve düzenlemelere uymak gibi örgütsel rol gerekliliklerini yerine getirmeyi mümkün kılan isteğe bağlı davranışlardır (Ivy, 2014: 3). Nezaket, bireyin meslektaşlarının iş ortamında karşılaşılabilecekleri sorunları çözmesinde yardımcı olma davranışları yani problemlerin azaltılması ya da önlenmesi için kendi çıkarı adına olmayan çabalarıdır. Centilmenlik, bireyler arasındaki iyi ilişkilerin zarar görebileceği küçük uyumsuzluk, tartışma, problem gibi durumların tolere edilmesi anlamına gelmektedir (Akdoğan ve Köksal, 2014: 26). Sivil erdem davranışı, bireylerin görev tanımında olmayan ancak örgütsel itibarı artıran faaliyetlere koordine olması için örgütsel aktivitelere ilişkin sorumlu katılımıdır (Goudarzvandchegini vd., 2011: 44).

Kişisel girişimciliğin örgütsel performans için önemli bir unsur olduğu savunulmaktadır Örgüt ortamında bireylerin özyeterlilikleri, örgüt kültürü, işletme politikaları ve ödül sistemleri bu performansını belirleyen diğer unsurlar olarak ele alınmaktadır. Bireysel farklılıklar ve iş tutumları dışında karmaşık görevlerin üstesinden gelmek, iş ortamında kontrolü ele almak ve girişimciliğin dışı vurulması amacıyla özyeterlilik kavramı önemli bir role sahiptir (Borman ve Motowidlo, 2014: 68). Ayrıca örgütün etkililiği ve ayakta kalabilmesi için biçimsel olarak belirlenmiş gereksinimler haricinde gerçekleştirilen olumlu davranışların büyük etkisi bulunduğu belirtilebilir.

### **2.2.2.1 Sivil erdem (civic virtue)**

Sivil erdem kavramı örgütlerde yapılan toplantılara ve yönetimle ilgili diğer konulara katılarak örgütü ilgilendiren konularda sorumluluk alınması olarak ifade edilmektedir. Davranışsal olarak toplantılara katılmak, örgütsel postaların (mail) okunması ve basılı olarak yayınlanan materyallerin okunması, çalışanların kişisel

olarak kendilerine ayrılan vakitte örgütü ilgilendiren konuları tartışması gibi hususlar sivil erdem kapsamında incelenmektedir (Walz ve Niehoff, 2000: 302). Örgütsel vatandaşlık davranışlarından sivil erdem, çalışanların örgüte uyum sağlamalarını hızlandıran ve örgütle ilgili bilgilerin çalışanlar tarafından fark edilmesini sağlayan bir unsurdur. Toplantılarda alınan karar süreçleri ya da tartışmalarda fikir alışverişi ile yenilikçi, etkili, verimli bir örgüt kültürü oluşturabilir. Yönetici ve çalışan arasında iletişimin de gelişmesine, birimler arasında gözden kaçan bilgilerin paylaşılmasına katkı sağlayan bu unsur, hem örgütün doğru kararlar almasına hem de kişisel olarak gelişime önem veren sorumlulukların bütünü olarak nitelendirilebilir.

Sivil erdem, yapılan işin ve iş ortamının bir aile olarak benimsenmesi, örgütü ilgilendiren bir konu hakkında çalışanların kendi kişisel meselesi gibi kendilerini sorumlu hissetmeleri ve aktif, gönüllü olmak gibi bağlılık duygularıyla sorumluluğu ödenmemiş bir borç bilmektir. Çalışan finansmanı ya da kaynağının, masraf giderleri düşünülmeden kendisi tarafından kişisel gelişimi açısından sağlanmasının sivil erdem duygusunu göstereceği ve örgütün amaçlarına hizmet etmesi dolayısıyla örgütsel davranışın bir uzantısı olduğu belirtilmektedir (Güven ve Gürsoy, 2014: 96). Sivil erdeme sahip örgüt üyeleri kendi çıkarlarından ziyade örgütün çıkarlarını düşünerek hareket eden, bireysel çıkarlardan örgütsel fayda için fedakârlık edilebileceğini düşünen bireylerdir. Bu bireyler, çalıştıkları örgüte yüksek bağlılıkta olan ve kurumun çıkarlarını herkesten fazla gözeten, toplam performans ve verimliliğe önem veren kişiliğe sahiptirler. Ekip çalışması ile problemlerin üstesinden gelmek ve etkili iletişim becerileri sayesinde örgüt içi ve örgüt dışı yararı sağlamak esas alınmaktadır.

Örgütsel katılım ve örgütsel koruma olarak da ele alınmış olan sivil erdem davranışı, örgüte tüm yönleri ile bağlı olmayı ve örgütü ilgilendiren konulara duyulan yüksek düzeydeki ilgiyi ifade etmektedir. Kişisel maliyetinin fazla olduğu ancak toplantılara katılma, örgütün izlemesi gereken stratejiyle ilgili görüşleri bildirme, izlenecek politikalarla ilgili kararlar hakkında tartışmak gibi örgüt yönetiminde aktif katılıma eğilim gösterildiği sivil erdem davranışında örgüt ortamında fırsat ve tehditlerin gözlemlenmesi, örgütün faaliyet gösterdiği sektörde gelişmelerin takip edilmesi, bu süreçte örgütün çıkarlarının üstün tutulması gibi faaliyetler de yer almaktadır (Eryürek, 2010: 15). Personel güçlendirme kapsamında da bireylere yetki verilmesi ve yönetime katılımın sağlanması gibi hareketler, örgüt

çalışanlarında sivil erdem davranışına eğilimi artırmaya yönelik faaliyetlerdendir. Örgüt kültürü ve işleyişi hakkında yapılan tüm çalışmalar açısından örgüt üyelerine farkındalık kazandıran, ayrıca diğer çalışanları ve yönetimi de tanımayı kolaylaştıran, yapılan çalışmaları benimseten ve örgüt imajını artıran özelliklere sahip olan sivil erdem davranışı, örgütsel işleyiş ve karar alma süreçlerine katılımın bir göstergesi olarak nitelendirilmektedir.

### **2.2.2.2 Diğerkâmlık (altruizm)**

Çalışanların birbirlerine yardımcı olma duygusunun esas olduğu, örgütsel anlamda bir problemde ya da görevde diğer bir çalışana kendi isteği doğrultusunda ve iyi niyetle yardımcı olmak diğerkâmlık olarak tanımlanmaktadır. Yeni işe alınan bir çalışana örgütle ilgili sorunların çözümünde yardımcı olmak ve yeni çalışma ortamına uyum sağlamasına katkıda bulunmak, sağlık problemi gibi sorunlar nedeniyle işe gelemeyen meslektaşının görevini de üstlenmek, örgütsel faaliyetlerde iş yoğunluğu fazla olan iş arkadaşına yardımcı olmak gibi davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışının diğerkâmlık boyutunda yer almaktadır (Uslu, 2011: 16).

Diğerkâmlık, belirli bir birey ya da çalışana yönelik olan destekleyici davranışlardır. Doğrudan ve bağımsız iradeyle gerçekleştirilen bu yardımcı davranışlar, bir çalışanın iş programına uyum sağlamasını ya da işin gerisinde kaldığında tempoyu yakalamasını sağlamaktadır (Arıkan, 2011: 14). Örgüt üyeleri, sonucunda ödül almayacaklarını ya da yapmadıklarında ceza almayacaklarını bildikleri halde belirli işleri yapmakta ise, gönüllülük güdüsüyle yapılan bu davranışlar diğerkâmlık kapsamına girmektedir.

Diğerkâmlık davranışının bulunduğu bireylerin bulunduğu örgütlerde işbirliğine yönelik çalışmalar ön planda tutulmaktadır. Tüm örgüt üyelerinin özverili çalışmaları sayesinde örgüt verimliliğinin artması ve örgütsel çatışmaların azalması sağlanabilmektedir. Örgüt üyelerinin görevlerinde birbirlerine yardımcı olmaları, örgüt üyelerinin birbirini daha iyi anlamasını sağlamakta, böylece belirli bir düzeyde iletişim sağlanarak bireylerarası iyi ilişkiler kurulmaktadır. Örgütlerin varlıklarını sürdürebilme ve güçlü bir örgüt imajı yaratabilme açısından önemli bir unsur olan bu örgütsel davranış, çalışanların uzun vadede örgütsel bağlılıklarını ve iş tatminlerini artırabilir.

### **2.2.2.3 Vicdanlılık (conscientiousness)**

Örgütsel vatandaşlık davranışlarından örgüt üyelerinin kimi rol davranışlarını kendilerinden bekleneni aşan şekilde gönüllü olarak yerine getirdikleri işe devamlılık, iş yerinde düzenli çalışma, dakiklik, dinlenme zamanlarını yerinde ve suiistimal etmeden kullanma, görevin kurallarına uyma gibi davranışlardır (Uslu, 2011: 17). Yemek vakitleri ya da molalarda sürelere gerektiği gibi uymak, görev tanımında bulunan tüm gerekliliklerinin yerine getirilmesi ve yapılması gereken işin zamanında ya da zamanından önce bitirilmesi bu davranışlara örnek olarak gösterilebilir.

Vicdanlılık kavramı bağlılık, güvenilirlik, organize olma, hırs ve çalışkanlık gibi özelliklerle ilişkilidir (Untu, 2014: 1275). Çalışma saatlerine ve işe bağlılık, örgütsel ve bireysel faaliyetlerin başarıya ulaşmasında hırslı ve organize olmak, görev ve sorumlulukların yerine getirilmesi açısından çalışkan olmak, astlar ve üstler tarafından güvenilir olmak vicdanlılık boyutunun bireylerde oluşturduğu özellikler olarak savunulmaktadır.

Vicdanlılık, çalışma prosedürü ve davranışlara ilişkin kurallara içten bir bağlılığı ifade etmektedir (Yardan vd., 2014: 130). Etkili ve verimli bir örgütsel işleyişe sahip olmak amacıyla insan kaynaklarına önem veren yöneticiler, bireylerin vicdanlılık özelliğini dikkate alarak örgütsel işleyiş ve çalışma düzenini örgütün performansını artıracak şekilde düzenleyebilmektedir. Faaliyetlerin çalışma programı ile eş zamanlı olarak yürütülmesi, bu faaliyetlerin yürütülürken örgütsel düzeni bozmayacak biçimde yönetilmesi zamanlama ve yönetim açısından kolaylık sağlamaktadır.

### **2.2.2.4 Centilmenlik (sportsmanship)**

Örgüt çalışanlarının işlerinden dolayı karşılarına çıkan olumsuz durumlarda şikâyet etmeden, alınganlık göstermeden ve vazgeçmeden örgütsel görev ve sorumlulukları yerine getirmeye devam etmesi centilmenlik duygusu kapsamında belirtilmektedir (Alanoğlu, 2014: 49). Centilmenlik duygusu az olan bireyler, her işin kendi içeriğine göre getirdiği zorluklardan kaynaklanan şikâyetlerle çalışmalarını sürdürmektedir. Çalışma arkadaşlarından veya örgütsel sistemden doğan hataları

bulmak için çabalayan bu bireyler, yapılan iş süresince kötümser bir bakış açısına sahiptirler ve olaylara olumsuz yönden bakmaya eğilimlidirler.

Centilmenlik davranışı, çalışanlar tarafından algılanan küçük sorunlar, pürüzler ya da hakaretler gibi durumlarda şikâyet etmemek ya da bunlardan kaçınmak durumlarında olumludur. Bir çalışanın esas başarılması gereken amaca odaklanması yani üretkenliği azaltan küçük çatışmalardan kaçınarak dürüstlüğü ve eşitliğin göz önünde bulundurulması, centilmenlik davranışının teşvik ettiği sonuçlardır (Walz ve Niehoff, 2000: 302). Önemsiz meseleler hakkında şikâyet ederken fazla zaman harcamak, sürekli işi bırakma isteğinin dile getirilmesi, küçük problemleri daha da büyük hale getirmek ya da diğer bir deyişle pireyi deve yapmak ve yapılan işlerin olumlu yönlerini görmekten ziyade olumsuz yönlerini ön plana çıkarmak centilmenlik davranışını ile zıt düşen tutumlardır.

#### **2.2.2.5 Nezaket (courtesy)**

Örgüt üyelerinin, diğer üye arkadaşları için sorun yaratabilecek olumsuz durumları önceden fark ederek, bu sorunların çözümü için üye arkadaşlarına önerilerde bulunma, yardımcı olma ya da sorunun ortaya çıkmasına engel olabilecek önleyici davranışlarla müdahale etme gibi davranışları nezaket kavramı ile ifade edilmektedir. Gerçekleştirilen faaliyetlerin sonuçlarının diğer üyeleri etkileyeceği göz önünde bulundurulduğunda, bu sonuçlardan etkilenebilecek üyelerle bağlantıya geçme, çalışma programı konusunda bilgiye gereksinim duyan kişileri bilgilendirme gibi olumlu ve önleyici davranışlar nezaket davranışı kapsamındadır (Kalkan, 2013: 89).

Posdakoff ve MacKenzie, örgüt içerisinde yapılan işe ilişkin problemlerin gerçekleşmesinden önce önlenmesine yardımcı olmak için diğer çalışanlara yönelik önleyici ve uyarıcı faaliyetleri nezaket olarak tanımlamaktadır. Organ, nezaketi, bireylere müdahale edilmediğinde gerçekleşebilecek örgütsel problemlerin önlenmesine ilişkin sergilenen davranışlar olarak ifade etmektedir. Örgütsel işleyişin aksamaması, müşteri memnuniyetinin sağlanması, çalışma ortamında çatışmanın önlenmesi ve bireylerarası iletişimin güçlendirilmesi ile ilişkili olan nezaket, diğerkâmlık davranışı ile benzerlik göstermektedir. Diğerkâmlık davranışı ile nezaketin ayrılma noktası ise diğerkâmlıkta bireylere yapılan yardımın gerçekleştirilmemesi sonucunda faaliyetlerin herhangi olumsuz bir sonucu ile

yüzleşilmemekte, yalnızca örgütün daha başarılı olabilmesi için gönüllü olarak ekstra çaba harcanmaktadır.

### **2.2.3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Diğer Kavramlar**

Örgütsel vatandaşlık davranışı kapsamında sivil erdem, diğerkâmlık, vicdanlılık, centilmenlik ve nezaket boyutlarından bahsedilmiştir. Her bir boyutun özellikleri dikkate alınarak bireylerin davranış ve tutumlarının örgütsel düzeni ne derece etkilediği açıkça belirtilmiştir. Örgüt içerisinde olumlu ilişkilerin geliştirilmesi, görev ve sorumlulukların yerine getirilmesi, kararlara aktif katılım, örgütsel çatışmaların önlenmesi ve daha birçok faydanın ortaya çıktığı ÖVD ile ilişkili birtakım kavramlar daha bulunmaktadır. Örgüt işleyişi, çalışan tatmini, yüksek verimliliğin sağlanması, işe devamlılık, müşteri memnuniyeti açısından önemli olan bu kavramlar örgütsel adalet, örgütsel güven, motivasyon, takım çalışması, liderlik, örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık olmak üzere yedi boyutta incelenmektedir.

Örgütsel adalet, örgüt tarafından çalışanlara eşit ve hakkaniyetli davranılması, dolayısıyla bireylerin yaptıkları işin karşılığını aldıkları hissini uyandırarak çalışma memnuniyetlerinin artırılması açısından önemlidir.

#### **2.2.3.1 Örgütsel adalet**

Örgütsel adalet kavramı; çalışanların, örgütsel uygulamalar ve kararların doğruluğu konusundaki algılarını ve bu algıların çalışanlar üzerindeki etkilerini kapsamaktadır. Adalet, çalışanlara kişisel kazanımlarını en üst düzeye çıkarma olanağı sağlamaktadır. Bu nedenle çalışanların uzun vadeli kazançlar için kısa vadeli kazançları görmezden gelebileceği ifade edilmektedir. Adalet, kişisel çıkarlar için bir araç olarak görüldüğünde “kişisel çıkar modeli” ya da “araçsal model” adını almaktadır. Adaletin önemli olmasının diğer sebebi ise, çalışanların itibarını gösteren saygıyı, statüyü gösteren bir sembolizme sahip olmasıdır (İçerli, 2010: 69).

Örgütsel adalet, adil ve ahlaki eylemlerin örgütte hâkim olmasını ve bu eylemlerin teşvik edilmesini kapsamaktadır. Örgüt içerisinde gerçekleştirilen faaliyetler sonucu elde edilen maliyet ve yararların, çalışanlara ya da gruplara ne ölçüde eşit dağıtıldığına ilişkin karar ve davranışlara odaklanmaktadır. Örgütlerde

ödeme, ödül, özendirme gibi kaynakların dağıtımı ile ilişkili olarak incelenen örgütsel adalet, bireylerin örgüt içerisindeki adalet algısını ifade etmektedir (Bakan, 2011: 191). Örgüt içi kuralların tarafsız bir şekilde herkese uygulanması, ayrımcılık sonucu çalışanların işten ayrılma yönelimlerini azaltmakta, çalışanların eşitlik algısını artırarak herkesin yaptığı işten memnun kalmasını sağlamaktadır.

Örgütsel adalet dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel olmak üzere üç boyutta incelenmektedir. Dağıtımsal adalet, örgüt çalışanlarının gösterdikleri çabalar sonucu elde ettikleri kazançların ya da ödüllerin adil dağıtılıp dağıtılmadığına ilişkin algılamalardır. İşlemsel adalet, örgütsel kararların alınması aşamasında izlenen yöntemlerin doğru olup olmadığı yani karar verilirken kullanılan işlemin adil olup olmadığını ifade etmektedir. Etkileşimsel adalet ise, çalışanların örgütsel faaliyet sürecinde liderlerin ya da meslektaşlarının kendileri ile olan iletişimde görmek istedikleri saygı, güven, samimiyet gibi normatif beklentilerdir (Polat ve Celep, 2008: 309).

### **2.2.3.2 Örgütsel güven**

Güven kavramı, “bir kişinin, karşı tarafın adil, ahlaki kurallara uygun ve öngörülebilir biçimde davranacağına ilişkin inancı” olarak tanımlanmaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003:140). Örgüt ortamına aktarıldığında ise güven, çalışanların örgüt yöneticilerinden bekledikleri ahlaki, yapıcı ve adil tutum ve davranışları, tüm çalışanların haklarına duyarlı davranma isteğini içermektedir.

Örgütsel güven, rekabet koşullarının hızla yoğunlaştığı ve rekabet gücü olarak insan kaynağının ön planda tutulduğu dönemde, verimliliğin artırılması ve rekabet edebilme gücüne sahip ürün ya da hizmetlerin üretilebilmesini amaçlayan çağdaş bir yönetim yaklaşımının unsurudur. Çalışanlar ve yöneticiler arasında işbirliğinin sağlanması, karşılıklı ilişkilerin geliştirilmesi, beklentilerin sağlam bir temele dayandırılması için önemli katkılar sağladığı düşünülen güven duygusu, taraflar arasındaki ilişkileri düzenleyen motor gücü olarak ifade edilmektedir (Bakan, 2011: 167). Örgütsel başarının sağlanması amacıyla özverili çabaların ve uzun uğraşların gerekmesi, güven duygusunun birliktelik sürecinde uzun vadede oluşması örgütsel güven kavramının zor ve emek isteyen bir yatırım olması anlamına gelmektedir.

Güvene dayalı ilişkilerin ön planda olduğu örgütlerde çalışanların yaptıkları işi kendi istedikleri için yapmakta olduğu, güven ilişkisinin zarar gördüğü durumlarda

yerinin doldurulması zor bir duygu olduğu ifade edilmektedir. Güvene dayalı ilişkiler, güce dayalı ilişkilerden daha etkili görülmektedir (Özer vd., 2006: 106). Örgüt içerisinde bireylerin güven temelinde oluşturdukları ilişkiler, örgütün bütününe yansiyarak örgüte olan bağlılığın artmasına katkıda bulunmaktadır. Örgüt ile kendilerini özdeşleştirme eğilime yönelen çalışanların örgütten ayrılma istekleri de azalmaktadır. Çalışanların yöneticilerine ve örgütlerine güven duymaları, yapılan faaliyetlerin daha rahat ve tatmin duygusu ile yürütülmesini sağlamaktadır.

Örgüt içerisindeki güven, bireysel ve örgütsel düzeyde oluşmaktadır. Örgütsel güven, bireylerin örgütsel ilişkiler ve davranışlar açısından beklentileri kapsamaktadır. Diğer bir deyişle bireyler, örgütlerin kendi yararına yapacakları eylemlerin bulunacağı veya bu eylemlerin bireye zarar vermeyeceği inancı içerisinde olduklarıdır (Polat ve Celep, 2008: 310). Örgütün sosyal düzende çalışanlarına sağladığı haklar, ekonomik ve sosyal açıdan elde edeceği kazanımlar göz önünde bulundurulduğunda örgütsel güven, bireylerin ihtiyaçlarının örgüt tarafından karşılanması sonucu çalışanların örgüte duydukları güven eğilimidir.

Örgütsel güvenin belirgin özellikleri çok düzeyli, kültür temelli, iletişime dayalı, dinamik ve çok boyutlu olmasıdır. Çalışma arkadaşları, gruplar, örgüt ve örgütsel anlaşmalar arasındaki etkileşimden güven duygusunun doğduğu, bu duygunun kültürel norm, değer ve inançlara bağlı olduğu, doğru bilgilerin sağlanması ve doğru kararların alınarak açık ve samimi bir görüntünün verildiği ifade edilmektedir. Ayrıca güven başlangıç, sağlanma ve çözülme gibi aşamalara sahip olup, zihinsel, duygusal ve davranışsal olarak birçok faktörden oluşmaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003: 142).

### **2.2.3.3 Motivasyon**

Motivasyon kavramı “kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri ile davranışları ve çaba göstermeleri” şeklinde tanımlanmaktadır. Motivasyon kişilerin beklenti ve ihtiyaçları, amaçları, davranışları ve kendilerine performansları hakkında bilgi verilmesi konuları ile ilişkili görülmüştür. Çalışanlar tarafından yapılan iş, çalışanlar açısından işin ekonomik değer ve anlamı, sosyal statü ve prestij değeri, psikolojik değeri ve anlamı olmak üzere farklı anlamlar taşımaktadır (Koçel, 2010: 619). Bireylerin yüksek performans göstermeleri ve örgütsel başarıya katkıda bulunmaları, motivasyon düzeylerinin yüksek tutulmasına



bağlıdır. Bu konuda yöneticiler ya da liderlere motivasyon araçlarını kullanma yetenekleri konusunda önemli bir görev düşmektedir.

Bireyleri çalışmaya yönelten motivasyon olgusu, kapsam ve süreç teorilerinden oluşmaktadır. Kapsam teorilerinde motivasyonun bireyin kendisinden kaynaklanan ihtiyaçlardan doğduğu ifade edilirken, süreç teorilerinde çalışma ortamının getirdiği davranışlar, ödüller, iş ilişkileri ve daha birçok dış faktörden kaynaklandığı belirtilmektedir. Kapsam teorilerinde ön plana çıkan özellikler şu şekilde sıralanmaktadır (Gülner, 2007: 168–169):

- a. İhtiyaçlar ya da harekete geçirici dürtüler, kanallar ve devamlı hedefler davranışa yöneltilir.
- b. İhtiyaçlar veya harekete geçirici dürtüler bir dengesizlik hissedildiğinde aktif hale geçer.
- c. Bu ihtiyaç ve dürtüler önceliğe göre çalışmaktadır.
- d. Bir ihtiyaç tatmin edildiğinde bu tatmin uzun sürelerde yani sürekli olarak sağlanmamaktadır.
- e. Tüm bireyler aynı ihtiyaç öncelikleri ve dürtülerini paylaşmaktadırlar.

Süreç teorileri ise şu özelliklerle sahiptir:

- a. Çalışanların başarı beklentisi olduğu sürece büyük bir çalışma gayreti göstermektedirler.
- b. Çalışanlar bağımsızdırlar ve ulaşılabilir en etkili rota aracılığıyla çözümler aramaktadırlar.
- c. Çalışanlar hareketlerini başarılı olarak algıladıkları sürece çalışma çabasını sürdürmektedirler.
- d. Çaba; hedefe ulaşıldığında ya da çalışanlar hedefe ulaşamayacaklarını anladıklarında kesintiye uğramaktadır.

İşletmelerde verimliliğin artırılması için yöneticiler ya da lider kişiler çalışanları motive etme yöntemini kullanmaktadır. Çalışanlarda motivasyonu tetikleyen unsur ve araçların etkin bir şekilde kullanılması sonucu çalışanların örgüt içerisindeki etkinliği yükselmekte, verimliliği artmakta, iş tatminine ulaşarak performanslarının artması sağlanmaktadır. Bireylerin hangi unsurlara değer verdiğinin yöneticiler tarafından bilinmesi ve etkili kullanılması, çalışanların iş yerindeki huzurunu ve refahını yükselterek kişinin başarı ve verimliliğini artırmaktadır. Böylece bireyler çalışmalarını kendi içinden gelerek, istekli ve daha üretken bir şekilde yürütecektir.

Örgütsel vatandaşlık davranışında çalışanların karşılık beklemeden örgüt yararına tutum ve davranışlar göstermeleri sonucunda kapsam teorileri devreye girmektedir. Süreç teorilerinde bireyin örgütten beklediği ekonomik, sosyal ya da psikolojik bir ödül bulunduğu için motivasyonun bireyin kendisini ilgilendiren yönü ÖVD ile daha fazla ilişkilidir. Bireyde motivasyon yaratabilecek ve örgüte fayda sağlayacak bir dürtünün ortaya çıkması ile ÖVD görülmekte, bireyin kendi içinde tatmin olana kadar karşılık beklemeden çalışmayı sürdüreceği öngörülmektedir.

#### **2.2.3.4 Liderlik**

Liderlik kavramı, “belirli şartlar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci” olarak tanımlanmaktadır. Lider kişi, çalışanlarını ya da içerisinde bulunduğu gruba ait kişileri belirli bir amaç doğrultusunda yönlendiren ve teşvik eden bireydir (Koçel, 2010: 569). Liderlerin emir ve istekleri doğrultusunda hareket eden çalışanlar liderin takipçisi konumundadır.

Liderlik kavramının altında yatan varsayımlar şöyle ifade edilmektedir (Kılınç vd., 2014: 27):

- a. Liderlik, örgüt amaçları için iletişim kurma ve anlam yaratmayı sağlayan karşılıklı öğrenme sürecidir. Örgütsel değerlerin, inançların, algıların ve tecrübelerin ortaya çıkarılması, netleştirilmesi ve tanımlanması, çalışanların örgüt içerisinde öğrenmeyi sağlayan uygulamaların felsefesi ve etkililiğinin değerlendirilmesi, karşılıklı diyalog sürecinde anlam ve bilgilerin yapılandırılması, yeni uygulama ve eylemlerin kurgulanarak uygulama planlarının geliştirilmesi örgütte karşılıklı öğrenme süreçlerini temsil etmektedir.
- b. Liderlik, örgütte gerçekleştirilen yapısal değişimlere öncülük eden öğrenmeyle ilgilidir.
- c. Herkesin liderlik yapma hakkı ve potansiyeli vardır. Liderlik, örgüt üyelerinin öğrenebileceği, beceri gerektiren ve karmaşık bir süreçtir.

Geleneksel liderlik görüşü insanların güçsüzlüğü, bireysel bir fikre sahip olmamaları, değişime kapalı olmaları temeline dayanmaktadır. Öğrenen örgütlerdeki modern yaklaşımda ise liderlik anlayışı tasarımcı, yönetici ve öğretici özelliklere sahiptir. Çalışanların karmaşıklığını anlama, görüşlerini bildirme ve ortak düşünce modelleri geliştirme gibi becerilere sahip olan liderler örgüt kurmanın yanı sıra örgüt üyelerinin öğrenme ve becerilerini geliştirme gibi konulardan da sorumludur

(Öneren, 2008: 173). Bireysel ve örgütsel düzeyde bilgi ve tecrübe paylaşımı, işin karmaşıklığının giderilmesi, çalışanlar arasındaki iletişimin güçlendirilerek toplantılara ve karar alma süreçlerine katılmayı teşvik etme gibi özellikler lider kişilerin tutum ve davranışlarıdır. Liderler, çalışanlarına yol gösterirken onların eğitimine de önem vermekte, yalnızca örgütsel faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde emir ve sorumluluk vermemektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışında liderlerin çalışanlar tarafından takip edilmesi ya da örnek alınması, örgütsel uygulamalar ve düzenlemelere uyum açısından liderlerin çalışanlarla her gün ilgilenmesi çalışan motivasyonu açısından liderleri güçlü bir kaynak konumuna getirmektedir. Çalışanların kendi istekleri ile ÖVD'na yönelen bu liderlik davranışlarının temelinde çalışanların istekleri, beklentileri, değerleri ve görüşlerini destekleyici şekilde göz önünde bulundurmaktır vardır (Shin vd., 2014: 5). Kendi görüşlerine ve isteklerine değer verildiğinin farkına varan çalışanlar, gönüllü olarak örgütsel başarı için çalışmaya yönelebilmektedirler.

#### **2.2.3.5 Örgüt kültürü**

Edger Schein'e göre örgüt kültürü tanımı şu şekildedir: "Bir grubun dışa uyum sağlama ve iç bütünlüme sorunlarını çözmek için oluşturduğu ve geliştirdiği belirli düzen içinde oluşan temel varsayımlardır" (Eren, 2010:135). Hofstede ve arkadaşları (1990) örgüt kültürünün özelliklerini 6 boyutta incelemektedir. Örgüt kültürü bütünsel, tarihsel olarak belirlenmiş, antropolojik kavramlarla ilişkili olan, sosyal olarak inşa edilmiş, yumuşak ve değiştirmesi zor özelliktedir (Hofstede vd., 1990: 286). Bu nedenle bir örgütün kuruluşunda rol oynayan kurucuların belirlediği değerler, misyon ve vizyon önemli ve radikal bir role sahipken, çağın getirdiği değişimlere de ayak uydurabilecek kadar esnek özellikte olması gereklidir. Aynı çalışma ortamından sosyal aktivitelere kadar paylaşılan tüm olgular çalışanların birlik ve beraberliğinin sağlanmasına olumlu katkılarda bulunmaktadır.

Schein'e göre örgüt kültürü, kuruluş aşamasındaki kurucuların içerisinde yetiştikleri toplumsal kültür, tecrübe ettikleri olaylar ve sahip oldukları görüşlere dayanan tutum, düşünce ve inançlar ile örgüt üyelerinin etkileşimlerinin sentezinden meydana gelmektedir. Örgütlerde yol gösterici, moral ve motivasyon kaynağı, davranış kalıplarını şekillendirici, aidiyet hissi yaratıcı gibi işlevleri olan örgüt kültüründe seremoniler ve törenler, adetler, hikayeler, mitler, semboller, sloganlar,

dil, lider ve kahramanlar gibi öğeler bulunmaktadır (Kök ve Özcan, 2012: 115). ÖVD ile yakından ilişkili olan örgüt kültürü, çalışanlar arasında ortak amaçların ve vizyonun belirlenmesi, rol tanımlarının açıkça ifade edilmesi ve örgütsel faaliyetlerde bütünleşme gibi katkılarla çalışanların örgüt bağlamında sosyal bir gruba ait olma hissi vermektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının örgüt kültürü ile olan ilişkisinde ortak değerlerin ön plana çıktığı söylenebilir. İşveren ve çalışan ilişkilerinde yapılan ortak faaliyetlerde bireylerin birbirini tanıma süreçleri, işbirlikçi çalışma ortamı, çalışanlar arasında güvenin ve dostluk bağlarının kurulması örgüt kültürünü oluşturan değerlerin de temeli ve aynı zamanda pekiştiricisi konumuna gelmektedir. Her bireyin hayal ettiği mutlu olduğu ve refah düzeyi yüksek çalışma ortamı, sağlam iş arkadaşlıkların kurulduğu, başarılı işlerin yürütüldüğü ve güçlü bir örgüt imajının bulunduğu örgüt kültürü örgütsel vatandaşlık davranışı gösteren bireylerle daha kolay bir biçimde sağlanmaktadır.

#### **2.2.3.6 Örgütsel bağlılık**

Örgütsel bağlılık, bireyin belirli bir örgütle özdeşleşmesi ve örgüt hakkındaki duygularının gücü olarak tanımlanmaktadır (Özcan, 2011: 119). Yüksek seviyede iş tatmini duyan işgörenlerin, örgütlerini sahiplenme eğilimi de yüksektir. Sahiplenme duygusu ise beraberinde örgüte olan bağlılığı geliştirmektedir. ÖVD ile çalışanların örgütsel faaliyetlere katılımı sağlanmakta, örgüt içerisinde çalışanlar ve yöneticiler arasında işbirliği artmakta, iletişim kolaylaşarak çatışmalar azalmaktadır. Refah seviyesinin yükseldiği ve ihtiyaçların karşılandığı çalışma ortamında iş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramları da artmaktadır.

Bakan (2011) örgütsel bağlılık davranışını örgütün hedef ve değerlerine inanç duyulması ve bunları kabul edilmesi, örgüt yararına yüksek düzeyde çaba gösterme isteği ve örgütün bir üyesi olarak kalabilmek için güçlü bir istek duyulması olarak üç boyutta tanımlamakta ve bu davranışın çalışanlarda şu özelliklerle anlaşılabileceğini savunmaktadır (Bakan, 2011: 10):

- a. Örgüt için gerekli fedakârlıklarda bulunabilme,
- b. Örgüt üyeliğini sürdürülebilmek amacıyla kuvvetli bir arzu duyma,
- a. Örgütle özdeşleşme,
- c. İçselleştirme.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı tanımında isteğe bağlı yapılan ve örgüt yararını ön planda tutan davranışlar bulunması dolayısıyla ÖVD, örgütsel bağlılık ile yakından ilişkilidir. ÖVD gösteren bir çalışanın örgütsel bağlılık düzeyi zaten yüksek düzeydedir ve örgüt için gerekli fedakârlıkları yapmaya hazırdır. Kendisini örgütle özdeşleştiren birey, kendi çıkarı için çalışıyormuş gibi örgüt için çalışmakta ve hatta görev tanımında yer almayan faaliyetlere de katılarak daha fazlasını gerçekleştirmektedir.

Örgütsel bağlılık duygusal, rasyonel ve biçimsel olarak üç kısımda incelenmektedir. Duygusal bağlılık, çalışanların örgütle uyum içerisinde olması ve örgütle birtakım değerleri paylaşmasını ifade etmekte, örgütsel katılım ve özdeşleşme ile örgüte duygusal açıdan bir bağ hissetmesini vurgulamaktadır. Rasyonel bağlılık, çalışanların bilgi, emek, kıdem gibi kazanımlarının örgüt tarafından ödüllendirilmesini yani karşılıklı çıkar sağlama ilişkisi olarak görülmesini belirtmektedir. Biçimsel bağlılık kavramı ise çalışanların görev duygusu, sadakat ve ahlaki zorunluluk gibi olgularla örgütte kalma isteğini açıklayan, çalışanın örgüte karşı bir sorumluluğu olduğunu belirten bir bağlılıktır (Uygur, 2009: 18). Örgütsel bağlılık ve ÖVD, örgütsel uygulamalarda eşitlik, örgütsel güven, çalışanların yönetime katılması, örgütsel amaçların ve bireysel rollerin açıkça belirlenmiş olması açısından ilişkilidir.

#### **2.2.4 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Teoriler**

ÖVD'nin ne şekilde ortaya çıktığını açıklamak amacıyla bazı sosyal kuramlar geliştirilmiştir. ÖVD ile doğrudan ilişkisi olmadığı savunulan ancak örgütlerde bu davranışın, bireylerde nasıl bir süreçten geçtiğini belirtmeye yardımcı olan bu kuramların başlıcaları Sosyal Değişim Teorisi, Eşitlik Teorisi, Lider-Üye Değişim Teorisi ve Karşılıklılık Teorisi olarak sıralanmaktadır (Eryürek, 2010: 5). Bu teoriler, bireyleri örgütsel vatandaşlık davranışına iten ya da bundan uzaklaştıran nedenleri, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişkileri, örgütsel başarının sağlanmasında gerekli unsurların nasıl etkilendiğini ve bireylerin örgüt ortamındaki tutum ve davranışlarını içermektedir. Bireysel başarı ihtiyaçları, sosyal statünün yükselmesi, ücret artışı, örgüte faydalı olma çabaları, iş doyumu, işe bağlılık gibi davranışların da temeline ışık tutan bu teoriler, insan davranışlarını inceleyen psikoloji ile iç içedir.

#### 2.2.4.1 Sosyal değişim teorisi (social exchange theory)

Örgütsel vatandaşlık davranışının altyapısını oluşturduğu öne sürülen sosyal değişim teorisi, Blau, Emerson ve Homans gibi sosyologlar tarafından ortaya atılmış ve geliştirilmiştir. Homans 1958 yılında sosyal davranışın bir değişim ilişkisi olduğunu savunmuş, Blau ise 1964 yılında “sosyal değişim teorisi” kavramını ilk defa kullanmıştır (Homans, 1958; Blau, 1964; akt. Cropanzano ve Mitchell, 2005: 874). Homans etki, uyum, liderlik, statü, adalet gibi sosyal davranışların temel süreçlerini açıklamayı hedeflemiştir. Blau, yalnızca bireysel aktivitelere indirgenemeyeceğini düşündüğü sosyal değişimi, sosyal sistemlerin “gelişmekte olan” özelliklerinin yapısal bir analizini yapmaya çalışmıştır. Bu bağlamda sosyal değişim, maddi ya da manevi, daha fazla veya daha az faydalı ya da pahalı, en az iki grup arasında değişen aktivitelerdir (Cook vd., 2013: 62). Bireylerin bir arada olmalarından kaynaklanan grup psikolojisinin bireysellikten ziyade sosyal yapıda incelenmesinin gerektiği ifade edilmiştir. İki veya daha fazla farklı grubun kendi içerisinde ya da birbirlerine karşı gösterdiği değerler veya faydacılık yaklaşımı, bu grupların davranışlarının açıklanmasında gerekli olan unsurlardır.

Blau, teknik ekonomik analiz üzerine daha fazla vurgu yaparken, Homans araçsal davranışlar psikolojisini incelemiştir. Thibaut ve Kelley ise psikolojik kavramlar ile başladıkları çalışmalarında genelden küçük grupları araştırmaya yönelmişlerdir. Grup düzeyindeki süreçlere ait bilgilerin araştırılmasının yanı sıra psikoloji ile uğraşmak, sosyal değişimin ortaya çıkardığı önemli özellikleri gözden kaçırmaya neden olabilmektedir (Emerson, 1976: 335). Psikolojide her bireyin kendisine ait güdülenme etkenleri ve duygu durumları gibi diğer değişken, dinamik yapılarının bu önemli özelliklerin gözden kaçırılma nedeni olarak görülebilir. İnsanın karmaşık düşünce yapısı ve motivasyon süreci dolayısıyla farklı davranış ve tutumlar sergileme eğilimi de örgüt düzeyinde birçok insanın bulunması ve hepsinin farklı bir davranış kombinasyonuna sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Bu davranış kombinasyonlarının bireyler arasındaki çeşitliliği ise insanlarla yapılan analizlerin zor olmasının nedenini oluşturmaktadır.

Sosyal değişim teorisi, işyeri ortamında dostluk ilişkileri ve davranışlarını açıklamak için en etkili model olarak ifade edilmektedir. Bu yaklaşımda sosyal durum ekonomik olarak incelenmekte, bireylerin sahip olabilecekleri en yüksek değer algısını seçme ve alternatiflerle karşılaştırma yer almaktadır. Sosyal değişim

teorisinde çalışanların davranışları, diğer bireylerden elde edecekleri ödüllere bağlıdır ve her iki tarafın da fayda sağlayacağı şekilde sonuçlanmalıdır. Bireylerin örgüt ortamında değişim sonucu sahip oldukları, örgüt hakkındaki olumlu ya da olumsuz duyguları ile ilişkilidir. Böylece bireylerin örgütten ayrılma kararlarını vermeleri bu şekilde açıklanmakta, çalışma ortamında iş stresine karşı olan tutumları açığa çıkmaktadır. Sosyal değişimin diğer ilkelerinden sayılan karşılıklılık, çalışanların işyerinde stresi nasıl deneyimledikleri ve stresle nasıl başa çıkabildiklerini açıklamak için kullanışlıdır (Ptacek, 2014: 1). Sosyal değişim sürecinde yer alan varsayımlar, örnekleriyle birlikte Tablo 2.1’de gösterilmektedir.

**Tablo 2.1:** Sosyal değişimdeki varsayımlar (Ptacek, J. 2014);  
scholarworks.wmich.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1105&context=grad\_research\_posters, Erişim Tarihi:  
20.03.2015).

Varsayımlar	Örnek
Karşılıklılık	Daha önce kendisine yardımı dokunan birisine yardımcı olmak
Görüşme kuralları	Görev paylaşımında sözel olarak anlaşma yapmak
Rasyonellik	Diğer bireylerin farklı değerlere sahip olduğunu kabullenmek
Diğerkâmlık	Kendinden başka bir bireyi diğerlerinden bile üste koyarak yardımcı olmak
Gruba katkı sağlama	Diğer bireylerin katkılarını kollamak yerine mümkün olduğunca bireyin kendisinin gruba katkı sağlaması
Statü tutarlılığı	Kıdem temel alınarak terfi ettirme
Rekabet	Diğer bireylerden daha fazla ödüle sahip olma arzusu/intikam arayışı

Çalışanların sergiledikleri ÖVD’nin nedenleri arasında Sosyal Değişim Teorisi ve Karşılıklılık Normu gösterilmektedir. Örgütün bireylere tanımladıkları rolün gerekliliklerini yerine getirme karşılığında ekonomik bir değişime dayanan, biçimsel bir sözleşme bulunmaktadır. ÖVD kapsamında gönüllü yapılan davranışlar için ise “psikolojik sözleşme” imzalamakta ve çalışanlar bu sözleşmeye göre kendilerine iyi ve adil davranılmasını, zor durumlarla başa çıkarken yöneticiler tarafından destek istemektedir. Beklentileri karşılanan örgüt çalışanlarının karşılıklılık ilkesi gereği de

örgütün yararı doğrultusunda birtakım rol ötesi davranışlar sergileyeceği belirtilmektedir (Çelik ve Çıra, 2013: 12). Kısacası hem örgütün hem de çalışanların karşılıklı fayda sağlamaları, çalışanların örgütsel faaliyetler ile örgütün başarıya ulaşmasına karşılık örgütün de çalışanların beklenti ve ihtiyaçlarını karşılaması ile gerçekleştirilmektedir. Böylece hem yöneticiler üzerine düşen koruyuculuk görevini yerine getirmekte hem de çalışanlar edindikleri maddi ve manevi ödüllerle yöneticilerin verdiği sorumlulukları yerine getirerek örgütsel başarıyı sağlamaktadır.

#### **2.2.4.2 Eşitlik teorisi ve örgütsel adalet**

Eşitlik teorisinde girdi ve çıktıların temel yapısal bileşenler olduğu ifade edilmektedir. Girdiler, bireylerin ya da çalışanların bir işe ya da etkileşime yaptıkları katkılar, emekler veya yardımlar karşılığında elde etmeyi umdukları ödül ya da olgulardır. Çıktılar ise bireylerin bu çabaları sonucunda elde ettikleri ödül ya da tatmin olma duygusudur. Adams tarafından ortaya atılan eşitlik teorisine göre örgüt üyelerinin yaptıkları katkıların üyelere aynı oranda kazanç getirmesi, bir diğer deyişle örgüt içerisindeki ödüllerin kişilerin yaptıkları işin düzeyine göre verilmesi sosyal davranışları etkilemektedir (Cevrioğlu, 2007: 26). Eşitlik teorisine göre bireylerin yaptıkları işlerin karşılığının dengeli olarak verilmesi, örgütteki bireylerin eşitliğin sağlandığı yönündeki düşüncenin tatmin olmasına bağlıdır. Bireylerin çabaları sonucunda yeterli karşılığı alamamaları bireylerde motivasyon düşüklüğü ve tatmin yoksunluğu meydana getirmektedir. Bu durum da işe olan bağlılığı ve iş performansını azaltmaktadır.

Örgütsel adalet genel anlamda bireylerin örgütlerinde gerçekleştirilen uygulamalara ilişkin algılamalara ve Adams'ın Eşitlik Teorisine dayanan bir kavram olarak nitelendirilmektedir. Eşitlik Teorisinde bireyler, çalışmaları sonucunda elde ettikleri maddi ya da manevi ödülleri diğer bireylerin kazanımları ile karşılaştırmakta ve bu karşılaştırma sonucunda örgüte, yöneticilere ve işine yönelik tutum ve davranışlar oluşturmaktadır (Şahin ve Taşkaya, 2010: 86). Çalışanlara göre örgüt tarafından belirlenen kurallar herkese eşit olarak yansıtılmalı ve ücret, izin, sosyal imkânlardan faydalanma gibi durumlarda herkese eşit olarak davranılmalıdır. Çaba ve ödüller olarak ifade edilen girdiler ve çıktılar, örgütsel adaletin bireylerdeki algısını belirleyen, bireylerin örgüt ortamındaki meslektaşlarına, üstlerine ve örgüt normlarına karşı davranışlarını yönlendiren unsurlardır.



Örgütsel adalet kavramı çalışanların, örgütlerine ilişkin uygulamalar ve faaliyetlere yönelik adalet algısı ya da yöneticilerin ödül, ücret gibi çeşitli örgütsel çıktıları örgüt çalışanlarına dağıtırken izledikleri doğru süreçler olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel adalet algısının iş tatmini, yöneticiye olan güven, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık, işe geç kalma, örgütten ayrılma ve işgören hırsızlığı gibi birçok örgütsel değişkeni etkilediği savunulmaktadır (Gürbüz ve Mert, 2009: 118). Örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergileyebilmeleri her ne kadar isteğe bağlı olsa da yöneticilerin bu davranışları görmezden gelmeleri beklenemez. Bu nedenle yöneticiler, örgütsel vatandaşlık davranışlarını gösteren bireylere aynı şekilde örgütsel adalete uygun karşılık vermelidir. Yöneticilerin çalışanlara adil bir yaklaşım sergilemeleri, örgütsel vatandaşlık davranışı gösteren çalışanların motivasyonunu yüksek tutan ve ÖVD'nin sürekliliği sağlayan bir uygulamadır.

#### **2.2.4.3 Lider-üye etkileşim teorisi**

Örgütsel vatandaşlık davranışını teşvik eden ve liderler ile takipçileri arasında bulunan en önemli unsurların liderlik stili ve güven olduğu ifade edilmektedir. Çalışanlar, liderlerin ya da yöneticilerin kendilerine adil davrandıklarına inandıklarında yüksek düzeyde ÖVD göstermektedir. Çalışanların ÖVD göstermeleri ve çalışma ortamına uyum sağlamaları yöneticilerin ya da liderlerin etkinliğini göstermektedir. Üretken olmaları teşvik edilen çalışanların iş ortamında belirli normlara uyması sonucu çalışanların hakları ve mutlulukları korunmaktadır. Örgütsel gelişimin sağlanmasında lider-üye etkileşimi önem arz etmektedir (Alanoğlu, 2014: 54).

Lider-üye etkileşim teorisi dört aşamada incelenmektedir. İlk aşamada liderlerin astları ile grup içi ve grup dışı olarak farklı ilişkiler geliştirdikleri belirlenmiştir. Lider ile çıkarların aynı doğrultuda bulunması ve paylaşılması sonucu astlar liderin gözünde grup içi bir üye olarak değerlendirilmektedir. İkinci aşamada lider-üye ilişkilerinin niteliğine ve bununla ilgili sonuçlara yer verilmektedir. Üçüncü evrede yüksek nitelikli lider-üye ilişkilerinin nasıl geliştiği tanımlanmaktadır. Liderler ile takipçileri arasında işbirliğini teşvik eden bir yönelim meydana getirilmektedir. Dördüncü evrede ise lider-üye etkileşiminin analizi, önceki

aşamalarda elde edilen bulguların bütünleştirilmesi ve örgütsel sistemde ikili ilişkilerin nasıl düzenleneceği ortaya koyulmaktadır (Kalkan, 2013: 93).

Lider-üye etkileşimin kalitesine etki eden unsurlar “dışadönüklük, geçimli olma, vicdanlılık, duygusal açıdan tutarsızlık, duygusal zekâ, yeni tecrübelerle açık olma, narsisim, kişisel bilgelik, ilham verici motivasyon, entelektüel uyarım ve bireyselleştirilmiş düşünce” olarak ele alınmıştır. Başarılı bir liderlikte üyelerle etkileşimin gelişimi ve sürekliliği önemi vurgulanarak lider-üye etkileşim sürecinde karşılıklı beğeniler, güven, saygı, zorunluluk ve karşılıklı etki gibi özelliklerin ön planda bulunduğu belirtilmektedir (Zacker, 2014: 173).

Lider-üye değişim teorisi, çalışanları ÖVD’na yönelten yöneticileri ile olan ilişkilerini ele almakta, bu ilişkilerin düzeyine göre ÖVD düzeyinin değiştiği ifade edilmektedir. Liderler ile çalışanlar arasındaki ilişki düzeylerinin farklı olması bireysel özellikler kadar örgütsel özelliklere de bağlıdır. Düşünce tarzı, tutum ve yaklaşımlar, ortak amaçlar gibi konuların liderler ve üyeler arasındaki ilişki seviyesini belirlediği savunulmaktadır.

#### **2.2.4.4 Karşılıklılık norm teorisi**

Sosyal mübadele olarak ifade edilen karşılıklı ilişkilerde sosyal etkileşim, örgüt içerisinde işbirliğinin sağlanmasını esas almaktadır. Bu mübadele ilişkisi kapsamında oluşan ilişkiler karşılıklılık normu ile açıklanmaktadır. Karşılıklılık normu kişilerin kendilerine yardım edenlere yardım etmeleri ve kişilerin kendilerine yardım edenleri incitmemeleri olarak iki durumda incelenmektedir. Örgüt çalışanlarının ÖVD göstermelerinin iki şekilde meydana geldiği ifade edilmektedir. Birincisinde çalışanlar, örgütlerinin sundukları imkânlarla karşılık verme zorunluluğu hissederek ÖVD göstermektedirler. İkincisinde ise çalışanlar, ÖVD sergilediklerinde bu davranışların örgüt tarafından ödüllendirileceğini ya da karşılık verileceğini düşünmektedir (Eryürek, 2010: 6).

Karşılıklılık Norm Teorisi’nde çalışanlar, örgütlerin kendilerine sağladıkları faydaya eşdeğer olarak örgütsel faaliyetlerde gönüllü olarak olumlu ve örgüt yararına hizmet etmekte ve güçlü bir çaba göstermektedir. Örgüt, çalışanlarda duygusal çelişkiler yarattığı zaman yüzeysel rol davranışlarının ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu durumda çalışanların motivasyonunun düşeceği ve aynı zamanda bireylerin çalışma arkadaşları ile olan ilişkilerinin de olumsuz olarak etkilenebileceği

belirtilmektedir (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014: 114). Çalışanlarda isteksizlik, düşük performans, işten ayrılma niyeti, işe devamsızlık ya da geç gelme gibi verimliliği düşüren koşullar oluşarak ÖVD gösterme eğilimi azalmaktadır.

Karşılıklılık Normunun evrensel özelliği olduğu savunulmakta, ancak çalışanların içinde buldukları duruma ait değişkenlerin, bireylerin karakteristik özelliklerinin ve normun sonuçlarına verilen değere göre değiştiği ifade edilmektedir. Bireylere yapılan yardım ile elde edilen kazancın bireye göre değeri farklılık gösterebilmektedir (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010: 4). Bireyin yardıma çok ihtiyacı olduğu bir anda yapılan yardım, kişi için daha fazla anlam ifade etmekte ve karşılığını daha üst düzeyde vermektedir. Örgütlerde de çalışanların zor durumlarda ya da ihtiyacı olduğu zamanlarda aldıkları prim, ücret, terfi, motivasyon gibi ekonomik, psikolojik ya da sosyal yardımlar, yöneticileri çalışanların gözünde alınan yardıma oranla daha fazla yükseğe çıkarabilmektedir.

### **2.2.5 Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Sonuçları**

Örgütsel vatandaşlık davranışı, bireysel ve örgütsel açıdan yapıcı ve olumlu sonuçlar meydana getirmektedir. Bireysel açıdan bakıldığında örgüte olan bağlılık, iş doyumunu ve güven gibi pozitif özellikler gelişmekte, örgütte iş gücü devri düşmektedir. Örgütlerde çalışmaya devam etme eğiliminde olan çalışanların, daha uzun süre çalışmaya ve örgütlerini geliştirmeye yönelik daha istekli olmaları beklenmektedir (Alanoğlu, 2014: 55). ÖVD ile çalışanların işe devamsızlıkları azalmakta ya da önlenmekte, iş doyumunu, çalışanların sadakati, çalışan ve müşteri memnuniyeti artmaktadır. Müşteri memnuniyetinin artmasına paralel olarak örgütsel imaj güçlenmekte ve çalışanların örgüte ait olma duyguları daha da gelişmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların performanslarının değerlendirilmesinde etkili davranışlardır. Çalışanların karşılık beklemeden örgüt içerisinde olumlu faaliyetler yürütmesi yöneticiler tarafından olumlu karşılanmakta, bu çalışanlar, performans değerlendirme sisteminde diğer bireylere göre daha üstte yer almaktadır. Yönetimsel kararların alınmasında ve sorumlulukların paylaşılmasında ÖVD gösterge niteliğindedir.

Çalışanların ÖVD göstermesi ile elde edilen kazanımlardan birisi de örgüt içerisindeki bilgi akışının sağlanarak teknik bilgi ve beceri düzeyinin geliştirilmesidir. Yöneticilerin iş hayatındaki tecrübeleri çalışanlar ile paylaşması,

örgütsel faaliyetlerde yapılan hataların tekrar etmemesi için gerekli uyarıların yapılması ve çözüm önerilerinin sunulması bireylerin yöneticilere olan güvenini artırmakta ve bilgi paylaşımı ile örgüt içerisinde öğrenme, bunun sürdürülebilirliği sağlanmaktadır. Ayrıca ÖVD, çalışanlar arasında yardımlaşma, işbirliği, öğrenme sürecine katkı gibi olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Bireylerin sorumluluk duygularının artmasını sağlayarak daha önce üstlenilmemiş görevlerde başarının sağlanması kolaylaşmakta, işbirlikçi çalışma modeli sayesinde bireysel ve örgütsel başarı hızlı bir şekilde elde edilebilmektedir.

Örgütlerde duygusal açıdan güven duyma, hisler ve sosyal beceriler sayesinde gerçekleşmekte yani ilgi, koruma duygusu, diğerleri için endişelenme gibi sadakat ve sezgilerle ilişkilidir. Bireylerarası ilişkilerin gelişimi ve performans çıktılarının artışı için ilişkilerde güven duygusunun karşılıklılık normu ile açıklandığı düşünülmektedir. Bir ilişkinin ilk aşamalarında bilişsel güven unsurlarının ise daha az etkili olduğu belirtilmektedir (Dowell vd., 2015: 120). Örgütsel vatandaşlığın unsurlarından olan diğerkâmlık ve vicdanlılık, örgüt üyelerinde güven uyandıran davranışlar olması nedeniyle üyeleri arasında karşılıklı ilgiyi ve ilişkileri artırıcı yönde etkiye sahiptir. Duyguların karşılıklı ve içten olarak ifade edildiği bir örgüt ortamında refah düzeyinin ve yapılan iş verimliliğinin yüksek olduğu söylenebilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanların iş tatminleri, performansları, motivasyonları, örgüte olan bağlılıkları ile yakından ilişkilidir. Örgüt çalışanlarının vatandaşlık davranışları gösterme eğilimi arttıkça örgütün performans düzeyi de artış göstermektedir. Yöneticiler açısından çalışan performansının artması örgütsel amaçlara ulaşmak için önemli bir adımdır. Örgütsel ve bireysel verimliliğin artarak örgüt çıktılarının kalitesi ve miktarının artması, bunun süreklilik kazanması, örgüt çalışanları arasındaki koordinasyonun sağlanması ve ekip çalışması duygusunun kazandırılması, böylece bireylerin örgütsel bağlılıklarının sosyal aidiyet yardımıyla sağlanması örgütsel vatandaşlık davranışının sonuçlarındandır.

Örgütsel vatandaşlık davranışının sonuçlarını etkileyen diğer alt faktörler ise çalışanların ekonomik, psikolojik ve sosyal durumlarıdır. Bu faktörler ise çalışanlara ödenen maaş, ikramiye gibi ödemeler, çalışma koşullarının iyileştirilerek iş güvenlikleri ve sağlıklarının korunması, eğitim ve yükselme olanakları, iş tecrübeleri, işte çalışma süreleri, eğitim durumları ve yöneticilerle olan bireysel etkileşimleri ile ilişkilidir. Örgütsel vatandaşlık davranışı gösteren bireylerin bu

davranışlara karşılık alamaması, ayrımcılık görmesi, güvensizlik, sosyal baskı ya da mobbing gibi durumlarda işe devamsızlık, işten ayrılma isteği ve performans düşüklüğü gibi durumlar görülebilir.

### **2.2.6 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Pozitif Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki**

Örgütsel vatandaşlık davranışı, pozitif psikolojik sermaye unsurları ile iç içe bir kavramdır. Örgütlerde işgören faaliyetleri sürecinde yönetsel, psikolojik ve bireysel unsurların bir arada ele alınması, örgütsel etkinliğin doğru şekilde belirlenmesi için önemli bir koşuldur. Bu koşulun sağlanması ile ortaya çıkacak örgütsel performansın olumlu olması, örgüt üyelerinin fiziksel ve psikolojik sağlık düzeylerinin pozitif olma durumuna bağlıdır. Çalışanların kendi kendilerine güdülenme ile sergiledikleri olumlu örgütsel davranışlar olan ÖVD, pozitif psikolojik sermaye ile desteklendiği takdirde etkililiği daha da artacaktır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili olan kavramlardan örgüt kültürü, motivasyon, liderlik, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık, ast-üst ilişkilerinin düzenlenmesi, örgütsel normların oluşturularak disiplinli ve işbirlikçi çalışmanın sağlanması, bireylerarası iletişimin güçlendirilerek yanlış anlaşılmalara ve hatalara yer bırakılmaması, örgütsel ve bireysel ihtiyaçların karşılıklı olarak giderilmesi için herkesin değerlerine saygı gösterilmesi, örgüt ortamında gerçekleşen olaylara duyarlı olunması gibi daha birçok olumlu gelişmeyi şekillendiren faktörlerdir. Bu faktörlerin bir örgütte bir arada bulunması ile bireyler pozitif psikolojik sermaye unsurlarını daha rahat bir biçimde ortaya çıkarabilir ve ÖVD sergileyebilir.

Motivasyon düzeyinin yüksek tutulması ve bireylerin iş yapmaya teşvik edilmesi yöneticilerin kullandığı motive edici araçlar ile ilişkilidir. Bu araçlar psikolojik, sosyal ya da bireysel anlamda etkili olabilmekte, ancak bu etkililiğin sürdürülebilir olması genellikle yöneticilerin üyelerle olan etkileşimine bağlı olarak gerçekleşmektedir. İşgören psikolojisini iyi bilmek ve hangi durumlarda hangi motivasyon unsurlarının kullanılacağına doğru şekilde karar verebilmek hem liderlik vasıflarından birisi hem de ÖVD'na katkıda bulunan yönetici davranışlarından birisidir.

Sonuç olarak bir örgütün başarılı olması için örgüt-çalışan-yönetici uyumunun sağlanması önceliğe sahiptir. Belirli ihtiyaç ve beklentilerle örgütlere başvuran

bireyler, örgütsel kurallar ve yönetici tutumları sentezinde kendilerini iş ortamına uyum sağlarken bulmaktadır. Uyum sürecinin en kısa sürede en verimli şekilde geçirilmesi örgütsel başarının ve çalışan performansının olumlu çıktılar yaratması için kaçınılmaz bir gerekliliktir. Çalışanların güçlü yönleri üzerine odaklanan ve kaynağını olumlu duygulardan alan pozitif psikolojik sermayenin bileşenlerini ön plana çıkarmak yöneticilerin de desteğiyle bireylerin kendi elinde olan bir fırsattır. Kendi özelliklerinin farkına vararak başarının ulaşılmaz bir kavram olmadığına inanan ve bu yönde çaba gösteren bireyler uzun vadede diğer bireylere de örnek teşkil etmekte, hem örgütsel başarı hem de kişisel gelişimleri açısından önemli bir doğrultuda yürümüş olmaktadır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ: SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Bu çalışmanın temel amacı, çalışanların sahip oldukları pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu çalışma, yardımcı sağlık çalışanlarının katılımı ile gerçekleştirilmiştir. “Pozitif Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma” isimli çalışmanın çıkış noktasını; pozitif psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeye olumlu etki edeceği hipotezi oluşturmaktadır.

#### 3.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

İnsan yaşamı ve insan sağlığının en önemli unsurlardan biri olan yardımcı sağlık çalışanlarının çalıştıkları sağlık kuruluşlarındaki performansı, iyileşme beklentisi içinde bu kuruluşlara gelen bireyler açısından önem arz ederken, bu kuruma ait kurumsal performans açısından ise nitelikli insan kaynağından etkin şekilde faydalanılması hususunda büyük öneme sahiptir. Araştırmanın amacı, yardımcı sağlık çalışanlarının sahip oldukları pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılmasıdır. Bu bağlamda psikolojik sermayenin alt boyutu olan umut, esneklik, iyimserlik ve özyeterliliğin ayrı ayrı ve pozitif psikolojik sermayenin bütün olarak, hastanelerde çalışan hemşireler ve sağlık teknisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri üzerinde etkileri ve ilişkilerini tespit etmek amaçlanmıştır.

Ana amaç kapsamında sosyo-demografik özellikleri cinsiyet, medeni durum, yaş, sağlık sektöründe mesleğinde çalışma süresi, çalıştığı bölüm, araştırma kapsamındaki hastanede çalışma süresi, eğitim durumu değişkenlerine göre

hastanede çalışan hemşire ve yardımcı sağlık çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı ve pozitif psikolojik sermayelerinde anlamlı farklılıkların olup olmadığı tespit edilmesi amaçlanmıştır. İfade edilen amaçlar çerçevesinde hazırlanan bu araştırma; hastane işletmelerin verimliliğinde önemli etken olan örgütsel vatandaşlık davranışının yardımcı sağlık çalışanlarındaki pozitif psikolojik sermayeden etkilendiğini tespit ederek, hastane işletme yöneticilerinin yardımcı sağlık çalışanlarında var olan mevcut potansiyelin farkına varmaları ve bunu hastaneleri için güdüleyici bir güce dönüştürmelerinde önemli referans olması açısından önemlidir.

Günümüz artık daha çok bilgi ve teknoloji çağı olarak adlandırılmaktadır. Her sektörde olduğu gibi sağlık sektöründe de çalışanların bilgi, beceri ve deneyimlerinden oluşan insan sermayesi, sağlık çalışanlarının çalıştıkları örgütlerin temel unsuru olan insan faktörü olması açısından önemlidir. Hızlı değişim ve dönüşümün her alanda yoğun hissedildiği günümüzde insan kaynağının önemi, ona değer verme ve yönlendirme, örgütsel psikolojik sermaye olmaktadır. Sağlık sektörünün insan sağlığı ve yaşam kalitesi üzerindeki önemi dikkate alındığında sağlık kuruluşları, kuruluşun performansını artırmak ve yardımcı sağlık çalışanların sahip olduğu potansiyellerinden tam olarak faydalanabilmek amacıyla, onların psikolojik sağlıkları, yaptıkları işte mutluluklarını dikkate almak ve desteklemek durumundadırlar. Yapılan çalışmalar; çalışanların işleri ile ilgili olumlu ve tatmin edici zihinsel düşüncelerini artırmanın, örgütsel başarı ve rekabet üstünlüğünün elde edilmesinde önemli bir güç olduğunu göstermektedir (Çetin ve Basım, 2012: 121).

### **3.2 Araştırmanın Hipotezi**

Araştırmanın problemi, İzmir ili Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı İzmir Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesinde görev yapan yardımcı sağlık çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışları ve psikolojik sermaye düzeylerinin belirlenmesi ve bu iki özelliğin arasında bir ilişki olup olmadığının tespit edilmesi üzerinde kurulmuştur.

Problem Cümlesi: İzmir ili Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı İzmir Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesinde çalışan hemşire, ebe ve sağlık teknisyenlerinin pozitif psikolojik sermayeleri ile örgütsel davranışları göstermeleri arasında ilişki var mıdır?



Pozitif psikolojik sermayenin hemşire, ebe ve sağlık teknisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkileri tespit etmek doğrultusunda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H<sub>0</sub>: Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında ilişki yoktur.

H<sub>1</sub>: Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında ilişki vardır.

*Katılımcıların Demografik Özelliklerinin Örgütsel Vatandaşlık ve Psikolojik Sermaye Üzerine Etkileri*

H<sub>0a</sub>: Cinsiyetler açısından örgütsel vatandaşlık davranışı bakımından farklılık yoktur.

H<sub>0b</sub>: Cinsiyetler açısından psikolojik sermaye bakımından farklılık yoktur.

H<sub>0c</sub>: Medeni duruma göre örgütsel vatandaşlık davranışı bakımından farklılık yoktur.

H<sub>0d</sub>: Medeni duruma göre psikolojik sermaye bakımından farklılık yoktur.

H<sub>0e</sub>: Mesleğe göre örgütsel vatandaşlık davranışı bakımından farklılık yoktur.

H<sub>0f</sub>: Mesleğe göre psikolojik sermaye bakımından farklılık yoktur.

H<sub>0g</sub>: Çalıştığı bölüme göre örgütsel vatandaşlık davranışı bakımından farklılık yoktur.

H<sub>0h</sub>: Çalıştığı bölüme göre psikolojik sermaye bakımından farklılık yoktur.

H<sub>0i</sub>: Yaşa göre örgütsel vatandaşlık davranışında farklılık yoktur.

H<sub>0j</sub>: Yaşa göre psikolojik sermayesinde farklılık yoktur.

H<sub>0k</sub>: Bölümde çalışma süresine göre örgütsel vatandaşlık davranışı bakımından farklılık yoktur.

H<sub>0l</sub>: Bölümde çalışma süresine göre psikolojik sermaye bakımından farklılık yoktur.

H<sub>0m</sub>: Eğitim durumuna göre örgütsel vatandaşlık davranışı bakımından farklılık yoktur.

H<sub>0n</sub>: Eğitim durumuna göre psikolojik sermaye bakımından farklılık yoktur.

Araştırmanın bağımsız değişkenleri pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutları umut, iyimserlik, öz-yeterlilik, psikolojik dayanıklılık, bağımsız değişken olarak alınırken, örgütsel vatandaşlık davranışı bağımlı değişkendir. Yardımcı sağlık

çalışanlarının demografik özelliklerinin her biri her iki değişkeni de etkileyen bağımsız değişkenler olarak ele alınmıştır.

Araştırma kapsamında katılımcılar, anketteki ifadeleri okuyup doğru şekilde anlamışlar ve objektif olarak cevaplamışlardır. Araştırmada kullanılan ölçekler araştırmanın amacını gerçekleştirmeye uygundur. Katılımcılardan elde edilen verilerle ulaşılan bulgular, araştırmanın evreni ve örneklemini ile sınırlıdır. Ayrıca bu araştırma, Türkiye genelini kapsamak gibi bir iddiaya sahip değildir.

### **3.3 Ölçüm Aracı ve Araştırmada Kullanılan Ölçekler**

Araştırmada anket formu kullanılarak veriler toplanmıştır. Anket formlarında bulunan ifadelerin doldurulması esnasında araştırmacı tarafından, katılımcıya çalışmanın önemi anlatılarak ve veri gizliliği açısından güvence verilerek anketin güven düzeyi artırılmaya çalışılmıştır. Araştırmaya katılanlardan sözlü onamları alınarak çalışmaya dâhil edilmiştir. Veri toplama aracı olarak oluşturulan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm yardımcı sağlık çalışanlarının genel bilgileri ve demografik özelliklerini içeren sorular, ikinci bölümde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Ölçeği ve üçüncü bölümde ise Psikolojik Sermaye Ölçeği'nden oluşan anket formu kullanılmıştır.

#### **3.3.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği**

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği, Konovsky ve Organ tarafından (1996) geliştirilmiş olup, H. Nejat Basım ve Harun Şeşen (2006), tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği 19 madde ve beş boyut (diğerkâmlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem) oluşmaktadır. Kullanılan ölçek hiç katılmıyorum (1), pek katılmıyorum (2), kararsızım (3), biraz katılıyorum (4), kesinlikle katılıyorum (5) şeklinde oluşan beşli Likert tarzında sorulardan oluşmaktadır. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğindeki yanıtların güvenilirliği Cronbach Alpha değerleri 0.75 ile 0.86 arasında değişmektedir. Ölçeğin toplam güvenilirliği ise 0.89 olarak bulunmuştur (Basım ve Şeşen, 2006: 97).

Basım ve Şeşen tarafından Türkçe'ye uyarlanmış ÖVD ölçeği, geçerlik ve güvenilirlik analizlerinin yapılmış olması ve literatürde sıkça tercih edilmesi

nedenleriyle kullanılmıştır. Ölçeğin kullanımı açısından Nejat Basım'dan gerekli izinler alınmıştır (EK-3).

**Tablo 3.1:** Örgütsel vatandaşlık kapsamında kullanılan ölçek alt boyutları.

Örgütsel Vatandaşlık Ölçeğinde İncelenen Alt Boyutlar
Diğerkâmlık
Vicdanlılık
Nezaket
Centilmenlik
Sivil Erdem

### 3.3.2 Psikolojik Sermaye Ölçeği

Psikolojik Sermaye Ölçeği, Luthans ve arkadaşları (2007) tarafından geliştirilmiş, Fatih Çetin ve H. Nejat Basım (2012) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Güvenirlik ve geçerlilik analizleri gerçekleştirilen Psikolojik Sermaye Ölçeği kullanılmıştır. “Psikolojik Sermaye Ölçeği, ‘iyimserlik’, ‘psikolojik dayanıklılık’, ‘umut’ ve ‘öz yeterlilik’ alt boyutlarını içermektedir. Ölçekte, toplam 24 madde yer almakta ve ‘iyimserlik’ boyutu 1\*, 9, 11\*, 14, 18, 19; ‘psikolojik dayanıklılık’ boyutu 5, 7, 8\*, 10, 13, 22; ‘umut’ boyutu 2, 6, 12, 17, 20, 24; ‘öz yeterlilik’ boyutu ise 3, 4, 15, 16, 21, 23 numaralı maddelerle ölçülmektedir (\*işaretleli maddeler ters puanlanmıştır). 6’lı Likert tipinde hazırlanmış olan ölçekte; “eğer çalışırken kendimi bir tıkanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim”, “işimde birçok şeyi halledebileceğimi hissediyorum”, “işimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm” gibi yargı ifadeleri bulunmaktadır (ölçek ekte sunulmuştur). Ölçekten alınan yüksek puanlar her bir boyuta ilişkin iyimserliğin, psikolojik dayanıklılığın, umudun ve öz yeterliliğin yüksek olduğuna işaret etmektedir. Ölçeğin alt boyutlarının Cronbach Alfa katsayıları ise iyimserlik için 0,67, umut için 0,81, psikolojik dayanıklılık için 0,68 ve öz yeterlilik için ise 0,85 olarak elde edilmiştir. Ayrıca ölçeğin toplam Cronbach Alfa katsayısı 0,91 olarak hesaplanmıştır” (Çetin ve Basım, 2012: 127–128).

**Tablo 3.2:** Psikolojik sermaye kapsamında kullanılan ölçek alt boyutları.

Psikolojik Sermaye Ölçeği Alt Boyutları
İyimserlik
Psikolojik Dayanıklılık
Umut
Öz Yeterlilik

### 3.3.3 Ölçeklere İlişkin Güvenirlilik Analizleri

Cronbach Alfa katsayısının değerlendirilmesinde kullanılan değerlendirme ölçütleri aşağıdaki gibidir (Özdamar, 2002: 673):

$0,00 \leq \alpha < 0,40$  ise ölçek güvenilir değildir;

$0,40 \leq \alpha < 0,60$  ise ölçeğin güvenilirliği düşük;

$0,60 \leq \alpha < 0,80$  ise ölçek oldukça güvenilir;

$0,80 \leq \alpha < 1,00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir. Bulunan %86,6 değeri ölçeğin yüksek seviyede güvenilir olduğunu göstermektedir.

## 3.4 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

### 3.4.1 Araştırmanın Evreni

Araştırmanın evreni İzmir ili Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı İzmir Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesi hemşire, ebe ve sağlık teknisyenlerinden oluşmaktadır. Son resmi kayıtlara göre hastanede 722 hemşire ve 62 sağlık teknisyeni çalışmaktadır. Araştırmanın yapıldığı ve hastane yöneticiliğinin araştırma izni verdiği 10/03/2015–21/04/2015 tarihleri arasında görevlendirmeler, izin, rapor gibi nedenlerle bazı sağlık çalışanları bulunmamaktadır. Araştırmanın evreni 722 hemşire ve 62 teknisyen yani toplam 784 kişiden oluşmaktadır.

### 3.4.2 Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın evreni dikkate alındığında örneklem formülüne göre asgari örneklem büyüklüğü hesaplanmıştır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 46–50).

$$n = \frac{N \times p \times q \times t_{\alpha}^2}{(N-1) \times d^2 + p \times q \times t_{\alpha}^2} \quad (\text{Denklem 3.1})$$

N: Hedef kitledeki birey sayısı

n: Örneklem büyüklüğü

p: İncelenen olayın oluş sıklığı

q: İncelenen olayın olmayış sıklığı

$t_{\alpha}$ : Belirli bir anlamlılık düzeyinde t tablosundan elde edilen teorik değer

d: Olayın oluş sıklığına göre kabul edilen  $\pm$  örnekleme hatası

Formülde p ve q 0,5 olarak, kabul edilebilir örnekleme hatası (d) ise %5 olarak alınmıştır. Sonuçların %90 güven aralığında ( $t=1,645$ ) ve  $d=0,05$  örnekleme hatası içerebileceği kabul edilmiştir. Buna göre asgari örneklem büyüklüğü 245 kişi olarak hesaplanmıştır.

Araştırmanın örneklemini, 197 hemşire, 51 sağlık teknisyeni olmak üzere 245 kişiden oluşmaktadır. Araştırma tanımlayıcı nitelikte korelasyon çalışması olduğunda korelasyon çalışmalarında evreni oluşturan 784 kişinin %30'u 235 kişi oluşturmaktadır. Bilimsel araştırmalarda örneklem büyüklüğünün fazla olması sonuçların güvenilirliğini arttırmaktadır (Arlı ve Nazik, 2001: 77). Bu nedenle araştırmada örneklem sayısının fazlasına ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırmada toplam 300 yardımcı sağlık çalışanı için hazırlanan ÖVD ve PSÖ anketleri hemşire, ebe ve sağlık teknisyeni olmak üzere 245 yardımcı sağlık çalışanına uygulanmıştır.

### 3.5 Bulgular

#### 3.5.1 Katılımcı Profili

**Tablo 3.3:** Anket katılımcılarının demografik özellikleri.

Demografik Özellik		Sayı
Cinsiyet	Kadın	196
	Erkek	50
	Toplam	246
Medeni Durum	Evli	138
	Bekâr	90
	Boşanmış/Dul	18
	Toplam	246

**Tablo 3.3 (Devam):** Anket katılımcılarının demografik özellikleri.

Demografik Özellik		Sayı
Meslek	Hemşire	190
	Anestezi Teknisyeni	35
	Ebe	9
	Sağlık Memuru	5
	Doktor	4
	Biyolog	2
	Perfüzyonist	1
	Toplam	246
Yaş	18-32 Aralığı	152
	32-54 Aralığı	94
Toplam		246

#### Yardımcı Sağlık Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Yönelik Değerlendirme

Yardımcı sağlık çalışanlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının ölçülmesine yönelik verdikleri cevapların yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve Standart Sapma değerleri aşağıdaki tablolarda verilmektedir.

#### Güvenilirlik Analizleri

**Tablo 3.4:** Güvenilirlik istatistikleri.

Ölçek	Boyutlar	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
ÖVD	Diğerkâmlık	,676	5
	Vicdanlılık	,454*	3
	Nezaket	,761	3
	Centilmenlik	,702	4
	Sivil Erdem	,787	4
	ÖDV Tüm Ölçek	,846	19
PSÖ	Umut	,783	6
	Öz yeterlilik	,890	7
	İyimserlik	,337**	5
	İyimserlik***	,604	3
	Dayanıklılık	,717	6
	PSÖ Tüm Ölçek	,910	24

\* Düşük güvenilirlik

\*\*Güvenilir değil

\*\*\*Olumsuz anlam içeren soruların ayıklanmış hali

Tablo 3.4 incelendiğinde genel olarak her iki ölçek de Cronbach Alpha katsayıları 0.8 üzeri bulunduğundan, toplanan veriler bakımından yüksek güvenilirlik düzeyine sahiptir.

**Tablo 3.5:** Sürekli/sıralı değişkenler.

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma
Yaş	246	18	54	32,27	7,403
Görevde Çalışma Süresi	246	1	35	10,25	7,674
Hastanede Çalışma Süresi	246	1	33	7,24	6,911
Eğitim Durumu	246	1	5	3,49	,802

**Tablo 3.6:** Kategorik değişkenler.

Demografik Özellik	Kategoriler	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Cinsiyet	Kadın	196	79,7	79,7	79,7
	Erkek	50	20,3	20,3	100,0
	Toplam	246	100,0	100,0	
Medeni Durum	Evli	138	56,1	56,1	56,1
	Bekâr	90	36,6	36,6	92,7
	Boşanmış/Dul	18	7,3	7,3	100,0
	Toplam	246	100,0	100,0	
Meslek	Hemşire	190	77,2	77,2	77,2
	Anestezi Teknisyeni	35	14,2	14,2	91,5
	Ebe	9	3,7	3,7	95,1
	Sağlık Memuru	5	2,0	2,0	97,2
	Doktor	4	1,6	1,6	98,8
	Biyolog	2	,8	,8	99,6
	Perfüzyonist	1	,4	,4	100,0
	Toplam	246	100,0	100,0	
Eksik	Sistem	1	,4		
Toplam		246	100,0		

**Tablo 3.7:** Yardımcı sağlık çalışanlarının çalıştığı bölümler.

Kategoriler	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Ameliyathane	65	26,4	26,4	26,4
Yeni doğan/Yoğun Bakım	39	15,9	15,9	42,3
Anestezi Yoğun Bakım	27	11,0	11,0	53,3
Yoğun Bakım	27	11,0	11,0	64,2
Gastroloji	8	3,3	3,3	67,5
Dâhiliye	8	3,3	3,3	70,7
Çocuk Cerrahi	8	3,3	3,3	74,0
Ortopedi	7	2,8	2,8	76,8
Organ Nakli	7	2,8	2,8	79,7
Anestezi Kliniği	6	2,4	2,4	82,1
Genel Cerrahi	6	2,4	2,4	84,6
Poliklinik/Servis	6	2,4	2,4	87,0
Kan Alma Merkezi	6	2,4	2,4	89,4
Beyin Cerrahi	5	2,0	2,0	91,5
Çocuk Onkoloji	4	1,6	1,6	93,1
Göz	3	1,2	1,2	94,3
Anestezi Reanimasyon	2	,8	,8	95,1
112 Acil Servis	2	,8	,8	95,9
Cerrahi Endoskopi	2	,8	,8	96,7
ATT	2	,8	,8	97,6
Kalp Damar Cerrahisi	2	,8	,8	98,4
Yenidoğan TPN	2	,8	,8	99,2
Neonatal Cerrahi	1	,4	,4	99,6
Patoloji	1	,4	,4	100,0
Toplam	246	100,0	100,0	



**Tablo 3.8:** Örgütsel vatandaşlık tanımlayıcı istatistikleri.

Maddeler	N	Min.	Mak.	Ortalama	Std. Sapma
Aşırı iş yükü olan diğer çalışanlara yardım ederim.	246	1	5	4,23	,934
Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım.	246	1	5	3,85	1,158
İş esnasında sorunla karşılaşan çalışanlara yardım etmek için gerekli zamanı ayırıyorum.	246	1	5	4,24	,864
İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğer çalışanlar ile paylaşmaktan kaçınmam.	246	1	5	4,43	,909
Yeni işe başlayan bir çalışanın işi öğrenmesine yardımcı olurum.	246	2	5	4,65	,671
Diğerkamlık Boyutu	246	1,80	5,00	4,2805	,60732
Mesai saatleri içinde zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm.	246	1	5	4,46	,826
Kurumum için olumlu imaj yaratacak faaliyetlere katılırım.	245	1	5	3,70	1,130
Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.	245	1	5	3,90	1,127
Vicdanlılık Boyutu	246	1,67	5,00	4,0203	,71590
Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.	246	2	5	4,65	,570
Birlikte görev yaptığım diğer çalışanlar için problem yaratmamaya gayret ederim.	246	2	5	4,65	,593
Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm	246	2	5	4,75	,520
Nezaket Boyutu	246	2,67	5,00	4,6829	,46238
Yaşanılan her sorun için şikayet ederek vaktimi boşa harcamam.	245	1	5	4,06	1,087
Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere olumsuz yaklaşmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.	246	1	5	3,98	,958
Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kırgınlık duymam.	246	1	5	3,46	1,083
Kurum içinde çıkan çatışmaların çözülmesinde aktif rol alırım.	246	1	5	3,48	1,098
Centilmenlik Boyutu	246	1,00	5,00	3,7425	,77496
Hastane için geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım	246	1	5	3,13	1,267
Kurumun sosyal faaliyetlerine kendi isteğimle katılırım.	246	1	5	3,22	1,312
Üst yönetimce yayımlanan duyuru, mesaj ya da kısa notları okurum.	246	1	5	3,86	1,254
Kurumun yapısında yapılan değişikliklere ayak uydururum	246	1	5	4,03	1,008
Sivil Erdem Boyutu	246	1,00	5,00	3,5579	,95000
Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği	246	2,33	5,00	4,0568	,50130

Hem ÖVD hem de PSÖ’ndeki ölçek tanımlayıcı istatistikleri tablolarında yer alan boyut değerleri, o boyutu oluşturan maddelerin aritmetik ortalamaları olarak hesaplanmıştır. Tabloların en altında yer alan ölçek ortalamaları ise o ölçeği oluşturan boyutların aritmetik ortalamaları olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 3.9:** Psikolojik sermaye ölçeği tanımlayıcı istatistikleri.

Maddeler	N	Min.	Mak.	Ort.	Std. Sapma
Bu iş yerinde, işler asla benim istediğim şekilde yürümez.	246	1	6	3,25	1,471
İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.	246	1	6	4,78	,982
Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.	245	1	6	3,98	1,414
İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.	246	1	6	3,79	1,500
İşime “her şeyde bir hayır vardır” şeklinde yaklaşıyorum.	246	1	6	3,59	1,450
İyimserlik Boyutu	246	1,60	6,20	3,8829	,72413
Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.	246	1	6	4,74	1,022
Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakin bir şekilde hallederim.	245	1	6	4,24	1,136
İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlatma konusunda sıkıntı yaşıyorum.	245	1	6	3,74	1,316
Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.	246	1	6	4,67	1,165
İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum.	246	1	6	4,67	1,059
İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.	246	1	6	4,43	1,051
Dayanıklılık Boyutu	246	2,00	6,00	4,4133	,73140
Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.	246	1	6	3,79	1,342
Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.	246	1	6	4,80	1,019
Kurtulmak için birçok yol düşünebilirim	246	1	6	4,34	1,321
Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.	246	1	6	4,50	1,177
Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.	246	1	6	3,98	1,265
Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.	246	1	6	4,46	1,200
Umut Boyutu	246	1,67	6,00	4,3103	,84859
Bir grup iş arkadaşına bir bilgi sunarken kendime güvenirim.	246	1	6	4,76	1,040
Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.	246	1	6	4,77	1,014

**Tablo 3.9 (Devam):** Psikolojik sermaye ölçeği tanımlayıcı istatistikleri.

Maddeler	N	Min.	Mak.	Ort.	Std. Sapma
İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafımı görürüm.	246	1	6	4,16	1,215
Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim.	246	1	6	4,45	1,200
Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.	246	1	6	4,48	1,163
Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.	246	1	6	4,14	1,312
Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.	246	1	6	4,34	1,231
Özyeterlilik Boyutu	246	1,57	6,00	4,4443	,90921
Psikolojik Sermaye Ölçeği	246	2,07	5,76	4,2627	,69291

#### Normallik Testleri

Hipotez testlerinin parametrik ya da parametrik olmayan testlerine karar verebilmek için ölçeklerde yer alan tüm sorulara normallik testleri uygulanmıştır. Kolmogorov Smirnov ve Shapiro Wilk testlerinin p-değerlerinin 0.05 değerinin altında olması, değişkenin normal dağılmadığını ve parametrik testlerin uygulanamayacağını göstermektedir. Ancak örnek hacminin yeterince büyük olması (25 ve yukarısı) merkezi limit teoremine göre örneklem dağılımının normal olduğu ve parametrik testlerin uygulanabileceğini gösterir (Walters, 2009: 70).

#### Hipotez Testleri

H<sub>0</sub>: Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında ilişki yoktur.

H<sub>1</sub>: Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında ilişki vardır.

Bu hipotez testi için her iki ölçeğin boyutları arasında bir ilişki analizi yapılması gerekmektedir. Değişkenlerin sürekli ve normal dağıldığı varsayıldığından, Pearson Korelasyon analizi burada kullanılacak en uygun yöntem olarak seçilmiştir.

**Tablo 3.10:** ÖVD ve PSÖ boyutları arasında korelasyon analizi.

		Diğerkâmlık	Vicdanlılık	Nezaket	Centilmenlik	Sivil Erdem
İyimserlik	r	,239	,134	,172	,478	,467
	p-değeri	,001	,036	,007	,001	,001
Dayanıklılık	r	,291	,207	,256	,411	,319
	p-değeri	,001	,001	,001	,001	,001
Umut	r	,312	,287	,292	,487	,460
	p-değeri	,001	,001	,001	,001	,001
Özyeterlilik	r	,335	,223	,299	,530	,465
	p-değeri	,001	,001	,001	,001	,001

Tablo 3.10 incelendiğinde ÖVD ve PSÖ tüm boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (iyimserlik ve vicdanlılık arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde, diğer tüm ilişkiler 0.01 anlamlılık düzeyinde). ÖVD'na verilen önem arttıkça PSÖ'ne verilen önem de artmaktadır. İlişkiler anlamlı olmakla birlikte çok kuvvetli değillerdir. Genellikle zayıf ilişkiler söz konusudur. Örnek olarak umut ve vicdanlılık boyutları arasında zayıf bir ilişki ( $r=0.287$ ) söz konusudur. Yukarıdaki tabloda dikkat çekebilecek önemli bir husus diğerkâmlık, vicdanlılık ve nezaket boyutları ile PSÖ boyutları arasında zayıf ilişkiler mevcuttur ancak centilmenlik ve sivil erdem ile PSÖ boyutları arasındaki ilişkiler nispeten daha kuvvetlidir ve orta düzeydedir (r değerleri 0,5 düzeyinde).

Sivil erdem ve centilmenlik boyutlarının diğer unsurlara göre daha fazla puan almasının sebepleri yardımcı sağlık çalışanlarının yönetime ve karar alma süreçlerine aktif katılımının hastanenin karmaşık işleyişinde daha etkili olması, hasta yoğunluğuna karşın işleyişin sürekliliği açısından bireylerarasındaki küçük sorunlarla ve iş hakkındaki şikâyetlerle vakit kaybetmeme farkındalığı olabilir. Sivil erdem davranışı gösteren çalışanların örgütsel faaliyetler hakkında bilgisinin olması beklenmekte, centilmenlikte ise yapılacak işlere olumlu yönden bakarak faydaların ön plana çıkarılmakta ve bu da gelecekte karşılaşılabilecek sorunlara karşı psikolojik sermaye unsurlarına sahip olmayı gerektirmektedir.

Sonuç olarak  $H_0$  hipotezi reddedilmiştir ve Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında ilişkinin varlığına dair 0.05 anlamlılık düzeyinde kanıt olduğu söylenebilir.

Demografik Özelliklerin Örgütsel Vatandaşlık ve Psikolojik Sermaye Üzerine Etkileri

Demografik özelliklerin ÖVD ve PSÖ üzerindeki etkilerini analiz etmek için ÖVD ve PSÖ değerlerini her bir katılımcı için elde etmek gerekmektedir. Bunun için ÖVD ve PSÖ'ni oluşturan boyut değerlerinden faydalanılmıştır. Her bir ölçekteki boyutların ortalamaları alınarak o katılımcı için bir ÖVD ve PSÖ değeri elde edilmiştir. Bu değerlerin tüm katılımcılar için özet istatistikleri, tanımlayıcı istatistikler grubu altında ayrıca yer almaktadır.

Cinsiyet

$H_{0a}$ : Cinsiyetler arasında örgütsel vatandaşlık davranışı bakımından farklılık yoktur.

$H_{0b}$ : Cinsiyetler arasında psikolojik sermaye bakımından farklılık yoktur.

Cinsiyet iki kategorili bir grup değişkeni olarak veri setini ayrı bağımsız gruba bölmektedir. Hem kadınlar hem de erkekler için gerek gözlem sayısı gerekse grup tanımlayıcı istatistikleri bakımından aralarında bir farklılık gözlenmektedir (Tablo 3.11). Bu farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test etmek için, normal dağılım varsayımı altında, bağımsız gruplar t-testi uygulanmıştır (Tablo 3.12).

**Tablo 3.11:** Cinsiyetler bazında tanımlayıcı istatistikler.

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ortalama
Örgütsel Vatandaşlık	Kadın	196	4,0879	,49610	,03544
	Erkek	50	3,9350	,50803	,07185
Psikolojik Sermaye	Kadın	196	4,2512	,70657	,05047
	Erkek	50	4,3079	,64130	,09069

**Tablo 3.12:** Cinsiyetler için iki bağımsız grup t-testi.

		Levene's Test (Varyans Eşitliği için)		t-test (Ortalama Eşitliği için)		
		F	P.	t	sd	P. (2 yanlı)
Örgütsel Vatandaşlık	Eşit Varyans Varsayımı	,006	,938	1,936	244	,054
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			1,909	74,629	,060
Psikolojik Sermaye	Eşit Varyans Varsayımı	1,205	,273	-,516	244	,607
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-,546	82,069	,586

Grup varyanslarının eşit olup olmadığını anlamak için varyansların homojenliği için Levene's Testi uygulanmıştır. Eşit olma durumunda ayrı bir t-istatistiği, olmama durumuna karşı da ayrı bir t-istatistiği üretilmiştir. Levene testinde p-değerinin 0.05ten büyük ya da eşit olması grup varyanslarının homojen olduğunu göstermektedir ve eşit varyans varsayımına karşılık gelen ortalamaların eşitliği için t-test kısmındaki p-değerini incelemek gerekir.

Yukarıdaki tabloda Örgütsel Vatandaşlık için Levene's testi p-değeri 0.938 bulunmuştur ve eşit varyans varsayımlar aynı satırdaki t-testine karşılık gelen p-değerinin 0.054 olduğu görülmektedir. Bu değer 0.05'ten büyük olması 0.05 anlamlılık düzeyinde  $H_{0a}$  hipotezinin reddedilmeyeceğini göstermektedir. Yani, cinsiyetler arasında örgütsel vatandaşlık davranışı (a hipotezi) ve psikolojik sermaye (b hipotezi) bakımından 0.05 anlamlılık düzeyinde bir farklılık tespit edilememiştir.

Sonuç olarak gerek ÖVD gerekse PSÖ ölçeği cinsiyete karşı duyarlı değildir denilebilir. Bu sonuç bizi çalışanlar arasındaki bireylerarası iletişimin ve yardımlaşmanın yüksek düzeyde olması da sorunların büyümeden halledilmesi ve tüm hastane kültüründe olaylara karşı pozitif algının bulunduğu ve bu algının geliştirilmesine yönelik eğitimin yüksek olduğu değerlendirilmesine yönlendirilebilir.

#### Medeni Durum

$H_{0c}$ : Medeni duruma göre örgütsel vatandaşlık davranışı bakımından farklılık yoktur.

H<sub>0d</sub>: Medeni duruma göre psikolojik sermaye bakımından farklılık yoktur.

Medeni durum üç kategorili bir grup değişkeni olarak veri setini üç ayrı bağımsız gruba bölmektedir. Evli, bekâr, boşanmış/dul grupları için gerek gözlem sayısı gerekse grup tanımlayıcı istatistikleri bakımından her iki ölçek için de gruplar arasında bir farklılık gözlenmektedir (Tablo 3.13). Bu farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test etmek için, normal dağılım varsayımı altında, tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır (Tablo 3.14).

**Tablo 3.13:** Medeni durum kategorileri bazında tanımlayıcı istatistikler.

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	Minimum	Maksimum
Örgütsel Vatandaşlık	Evli	138	4,1051	,50072	,04262	2,33	5,00
	Bekâr	90	3,9855	,52099	,05492	2,36	4,84
	Boşanmış/Dul	18	4,0433	,36629	,08634	3,35	4,83
	Toplam	246	4,0568	,50130	,03196	2,33	5,00
Psikolojik Sermaye	Evli	138	4,2868	,69736	,05936	2,07	5,55
	Bekâr	90	4,1990	,72860	,07680	2,26	5,76
	Boşanmış/Dul	18	4,3961	,41969	,09892	3,78	5,49
	Toplam	246	4,2627	,69291	,04418	2,07	5,76

**Tablo 3.14:** Medeni durum için ANOVA.

		Kareler Toplamı	sd	Ortalama Kare	F	P.
Örgütsel Vatandaşlık	Gruplar Arası	,783	2	,391	1,565	,211
	Gruplar içi	60,787	243	,250		
	Toplam	61,570	245			
Psikolojik Sermaye	Gruplar Arası	,766	2	,383	,797	,452
	Gruplar içi	116,864	243	,481		
	Toplam	117,631	245			

Yukarıdaki tabloda ÖVD için p-değeri 0.211 ve PSÖ için p-değeri 0.452 bulunmuştur. Bu değer 0.05'ten büyük olması 0.05 anlamlılık düzeyinde H<sub>0c</sub> hipotezinin reddedilmeyeceğini göstermektedir. Yani, farklı medeni durumlardaki çalışanlar arasında örgütsel vatandaşlık davranışı (c hipotezi) ve psikolojik sermaye (d hipotezi) bakımından 0.05 anlamlılık düzeyinde bir farklılık tespit edilememiştir.

Sonuç olarak gerek ÖVD gerekse PSÖ ölçeği farklı medeni durumdaki çalışanlar arasında bir farklılık göstermemektedir. Diğer bir deyişle her iki ölçek de medeni duruma karşı duyarlı değildir denebilir.

Meslek

H<sub>0e</sub>: Mesleğe göre örgütsel vatandaşlık davranışı bakımından farklılık yoktur.

H<sub>0r</sub>: Mesleğe göre psikolojik sermaye bakımından farklılık yoktur.

Meslek yedi kategorili bir grup değişkeni olarak veri setini yedi ayrı bağımsız gruba bölmektedir. Hemşire, Anestezi Teknisyeni, Sağlık Memuru, Ebe, Doktor, Biyolog ve Perfüzyonist grupları için gerek gözlem sayısı gerekse grup tanımlayıcı istatistikleri bakımından her iki ölçek için de gruplar arasında bir farklılık gözlenmektedir (Tablo 3.15). Diğer taraftan katılımcılar arasında sağlık memuru, ebe, doktor, biyolog ve perfüzyonist sayısı istatistiksel çıkarım için yeterli olmadığından analizden devre dışı bırakılmıştır. Geriye meslek olarak sadece hemşire ve anestezi uzmanları kaldığı için iki bağımsız grup için normal dağılım varsayımı altında t-testi uygulanmıştır (Tablo 3.16).

**Tablo 3.15:** Meslek grupları bazında tanımlayıcı istatistikler.

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	Minimum	Maksimum
Örgütsel Vatandaşlık	Hemşire	190	4,0904	,48051	,03486	2,76	5,00
	Anestezi Teknisyeni	35	3,8553	,53488	,09041	2,33	4,80
	Sağlık Memuru	5	4,0967	,45710	,20442	3,53	4,62
	Ebe	9	3,9337	,74982	,24994	2,36	5,00
	Doktor	4	4,2883	,46496	,23248	3,69	4,66
	Biyolog	2	4,3883	,08721	,06167	4,33	4,45
	Perfüzyonist	1	4,0533	.	.	4,05	4,05
	Toplam	246	4,0568	,50130	,03196	2,33	5,00
Psikolojik Sermaye	Hemşire	190	4,2839	,68993	,05005	2,32	5,76
	Anestezi Teknisyeni	35	4,1205	,67757	,11453	2,07	5,14
	Sağlık Memuru	5	4,2986	,10686	,04779	4,18	4,43
	Ebe	9	4,0204	,99777	,33259	2,26	5,45
	Doktor	4	4,6488	,44330	,22165	4,10	5,15
	Biyolog	2	5,1089	,14900	,10536	5,00	5,21
	Perfüzyonist	1	3,9798	.	.	3,98	3,98
	Toplam	246	4,2627	,69291	,04418	2,07	5,76



**Tablo 3.16:** Meslek için bağımsız grup t-testi.

		Levene's Test (Varyans Eşitliği için)		t-test (Ortalama Eşitliği için)		
		F	P.	t	sd	P. (2-yanlı)
Örgütsel Vatandaşlık	Eşit Varyans Varsayımı	,030	,938	2,612	223	,054
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			2,426	44,683	,019
Psikolojik Sermaye	Eşit Varyans Varsayımı	,119	,730	1,290	223	,198
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			1,307	47,913	,198

Yukarıdaki tabloda Örgütsel Vatandaşlık için Levene testi p-değeri 0.938 bulunmuştur ve eşit varyans varsayılarak aynı satırdaki t-testine karşılık gelen p-değerinin 0.054 olduğu görülmektedir. Bu değer 0.05'ten büyük olması 0.05 anlamlılık düzeyinde  $H_{0e}$  hipotezinin reddedilmeyeceğini göstermektedir. Yani, meslek grupları arasında örgütsel vatandaşlık davranışı (e hipotezi) ve psikolojik sermaye (f hipotezi) bakımından 0.05 anlamlılık düzeyinde bir farklılık tespit edilememiştir.

Sonuç olarak gerek ÖVD gerekse PSÖ ölçeği meslek grupları arasında bir farklılık göstermemektedir. Diğer bir deyişle her iki ölçek de meslek gruplarına karşı duyarlı değildir denebilir. Bunun sebebi hemşirelerin ağırlıklı olarak katılımının bulunması yani diğer meslek gruplarından yeterince katılımın bulunmamasıdır. Ancak hemşirelik mesleğinin hem daha yoğun bir duygusal çaba gerektirmesi hem de hasta sayısına nispeten kapasitenin yeterli olmaması gibi durumlar meslekler arasında farklılık yaratabilecek olgulardır. Bunların yanı sıra hemşirelerin aldıkları hizmet içi eğitim gibi uygulamaların öz yeterlilik ve dayanıklılık gibi yönleri güçlendireceği yani psikolojik sermayelerini yükselteceği yorumu yapılabilir.

#### Çalışılan Bölümler

$H_{0g}$ : Çalıştığı bölüme göre örgütsel vatandaşlık davranışı bakımından farklılık yoktur.

$H_{0h}$ : Çalıştığı bölüme göre psikolojik sermaye bakımından farklılık yoktur.

Çalışılan Bölüm yirmi dört kategorili bir grup değişkeni olarak veri setini yirmi dört ayrı bağımsız gruba bölmektedir. Tüm bölümler için gerek gözlem sayısı

gerekse grup tanımlayıcı istatistikleri bakımından her iki ölçek için de gruplar arasında bir farklılık gözlenmektedir (Tablo 3.17 ve 3.18). Diğer taraftan katılımcılar arasında dört bölümde dışında çalışanların sayısı parametrik bir analize konu istatistiksel çıkarım için yeterli olmadığından analizde devre dışı bırakılmıştır. Geriye bölüm olarak Anestezi yoğun bakım, yoğun bakım, ameliyathane ve yeni doğan yoğun bakım bölümleri kaldığı için dört bağımsız grup için normal dağılım varsayımı altında ANOVA analizi uygulanmıştır (Tablo 3.19).

**Tablo 3.17:** Örgütsel vatandaşlık davranışı için bölümler bazında tanımlayıcı istatistikler.

	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	Minimum	Maksimum
Anestezi Yoğun Bakım	27	4,0169	,39934	,07685	3,43	4,78
Ameliyathane	65	3,9048	,49224	,06106	2,43	4,88
Gastroloji	8	4,1746	,41228	,14576	3,64	4,75
Beyin Cerrahi	5	3,5040	,71391	,31927	2,88	4,36
Dahiliye	8	4,0775	,54961	,19432	3,23	5,00
Anestezi Kliniği	6	3,6978	,75561	,30848	2,33	4,58
Anestezi Reanimasyon	2	3,8333	,06600	,04667	3,79	3,88
112 Acil Servis	2	4,5167	,14142	,10000	4,42	4,62
Yoğun Bakım	27	4,0272	,52853	,10172	2,76	4,81
Çocuk Cerrahi	8	3,8763	,80304	,28392	2,36	4,75
Ortopedi	7	4,3010	,47608	,17994	3,80	4,84
Genel Cerrahi	6	4,0833	,32277	,13177	3,65	4,56
Poliklinik/Servis	6	4,3539	,41942	,17123	3,76	4,83
Organ Nakli	7	4,5433	,46266	,17487	3,73	5,00
Cerrahi Endoskopi	2	3,7883	,08721	,06167	3,73	3,85
Neonatal Cerrahi	1	4,3300	.	.	4,33	4,33
ATT	2	4,0333	,12728	,09000	3,94	4,12
Kan Alma Merkezi	6	4,3367	,50749	,20718	3,34	4,65
Patoloji	1	4,4500	.	.	4,45	4,45
Çocuk Onkoloji	4	3,7925	,35955	,17978	3,30	4,16
Göz	3	4,2589	,37832	,21842	3,84	4,58
Kalp Damar Cerrahisi	2	3,9667	,66468	,47000	3,50	4,44
Yenidoğan/Yoğun Bakım	39	4,2745	,35994	,05764	3,18	5,00
Yenidoğan TPN	2	3,9933	,16028	,11333	3,88	4,11
Toplam	246	4,0568	,50130	,03196	2,33	5,00

**Tablo 3.18:** Psikolojik sermaye için bölümler bazında tanımlayıcı istatistikler.

	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	Minimum	Maksimum
Anestezi Yoğun Bakım	27	4,1063	,62487	,12026	2,88	5,76
Ameliyathane	65	4,1855	,66221	,08214	2,55	5,57
Gastroloji	8	4,1122	,65830	,23274	2,83	4,85
Beyin Cerrahi	5	3,5664	,89201	,39892	2,70	4,81
Dâhiliye	8	4,3871	,92535	,32716	2,32	5,15
Anestezi Kliniği	6	3,8462	,93461	,38155	2,07	4,69
Anestezi Reanimasyon	2	3,4012	1,17514	,83095	2,57	4,23
112 Acil Servis	2	4,3042	,17425	,12321	4,18	4,43
Yoğun Bakım	27	4,4728	,61749	,11884	2,94	5,38
Çocuk Cerrahi	8	3,9446	1,00973	,35699	2,26	4,93
Ortopedi	7	4,6648	,64776	,24483	3,74	5,42
Genel Cerrahi	6	4,1109	,73297	,29923	3,34	5,29
Poliklinik/Servis	6	4,3075	,74339	,30349	3,24	5,49
Organ Nakli	7	4,9684	,56667	,21418	3,91	5,52
Cerrahi Endoskopi	2	4,0506	,28368	,20060	3,85	4,25
Neonatal Cerrahi	1	4,8821	.	.	4,88	4,88
ATT	2	4,3488	1,17178	,82857	3,52	5,18
Kan Alma Merkezi	6	4,4018	,95739	,39085	2,63	5,21
Patoloji	1	5,0036	.	.	5,00	5,00
Çocuk Onkoloji	4	4,0500	,56849	,28424	3,56	4,87
Göz	3	4,1194	,13072	,07547	4,02	4,27
Kalp Damar Cerrahisi	2	4,1423	,58505	,41369	3,73	4,56
Yenidoğan/Yoğun Bakım	39	4,4376	,53715	,08601	3,19	5,50
Yenidoğan TPN	2	4,0524	,59431	,42024	3,63	4,47
Toplam	246	4,2627	,69291	,04418	2,07	5,76

**Tablo 3.19:** Çalışılan bölümler için ANOVA analizi.

		Kareler Toplamı	sd	Ortalama Kare	F	P.
Örgütsel Vatandaşlık	Gruplar Arası	3,350	3	1,117	5,401	,001
	Gruplar içi	31,840	154	,207		
	Toplam	35,190	157			
Psikolojik Sermaye	Gruplar Arası	3,365	3	1,122	2,923	,036
	Gruplar içi	59,096	154	,384		
	Toplam	62,460	157			

Yukarıdaki ANOVA tablosunda ÖVD için p-değeri 0.01 ve PSÖ için p-değeri 0.036 bulunmuştur. Bu değer 0.05'ten küçük olması 0.05 anlamlılık düzeyinde  $H_{0g}$  hipotezinin reddedileceğini göstermektedir. Yani, farklı bölümlerde çalışma durumundaki çalışanlar arasında örgütsel vatandaşlık davranışı (g hipotezi) ve psikolojik sermaye (h hipotezi) bakımından 0.05 anlamlılık düzeyinde bir farklılık vardır.

Sonuç olarak gerek ÖVD gerekse PSÖ ölçeği farklı bölümlerdeki çalışanlar arasında bir farklılık göstermektedir. Örgütsel vatandaşlık açısından en yüksek puanlar Yenidoğan/yoğun bakım ünitesinde, en düşük puan ise ameliyathane bölümlerinde bulunmuştur. Psikolojik sermaye açısından en yüksek puan yoğun bakımda iken, en düşük puan anestezi/yoğun bakımda tespit edilmiştir.

Yenidoğan/ yoğun bakım ve yoğun bakım ünitelerinde ÖVD'nin yüksek oluşu; hemşireliğin meslek olarak yoğun bir biçimde işbirliğine ve yardımlaşmaya ihtiyaç duyan sağlık hizmeti olması, bu hizmete yönelik yeni uygulamalarda sürekli gelişim ve bilgi sahibi olma isteğinin yüksek düzeyde olması, çalışılan ünitedeki işin diğer birimlere göre daha fazla özen, çaba ve ciddiyet istemesi gibi nedenlerle açıklanabilir.

Yaş

$H_{0i}$ : Yaşa göre örgütsel vatandaşlık davranışında farklılık vardır.

$H_{0j}$ : Yaşa göre psikolojik sermayesinde farklılık vardır.

Yaş sürekli bir değişken olması sebebiyle ÖVD ve PSÖ değerleri ile korelasyon analizine tabi tutularak yaş değişimlerine karşı ÖVD ve PSÖ değerlerinin

duyarlı olup olmadığı tespit edilebilir. Bu amaçla normal dağılım varsayımı altında Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır (Tablo 3.20).

**Tablo 3.20:** Yaş ile ÖVD ve PSÖ arasında korelasyon analizi.

		Örgütsel Vatandaşlık	Psikolojik Sermaye
Yaş	r	,029	,020
	p-değeri	,654	,753

Korelasyon analizi sonucuna göre her iki korelasyon değerine karşılık gelen p-değerleri 0.05'ten büyüktür (sırasıyla 0.654 ve 0.753). Bunun anlamı, yaş ile ÖVD ve PSÖ değişkenleri arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi söz konusu değildir. Dolayısıyla  $H_0$  hipotezi reddedilememektedir. Diğer bir deyişle yaşa göre ÖVD ve PSÖ değerleri arasında farklılık yoktur (ilişki yoktur).

Yaş değişkenine göre ÖVD ve PSÖ değerleri arasında fark olmamasının nedeni örneklemdaki yaş dağılım aralığının geniş olmaması olabilir. Çünkü çok genç yaştaki bir yardımcı sağlık çalışanının ÖVD gösterme eğilimi daha yaşlı olan çalışanlara göre daha güçlüdür. Bu durum genç yaştaki bireylerin örgüte uyum sağlama süreci ve amatörlük nedeniyle birçok faaliyeti öğrenme arzusudur. Bu durum, ileriki yaşlarda olan tecrübeli bireylerin kurum kültürünü ve işleyişi çok daha iyi bilmesi ve daha fazla gelişme olanağının bulunamaması ile de açıklanabilir.

#### Bölümde Çalışma Süresi

$H_{0k}$ : Bölümde çalışma süresine göre örgütsel vatandaşlık davranışı puan sıralamaları arasında önemli derecede farklılık vardır.

$H_{0l}$ : Bölümde çalışma süresine göre psikolojik sermaye puan sıralamaları arasında önemli derecede farklılık vardır.

Bölümde çalışma süresi sürekli bir değişken olması sebebiyle ÖVD ve PSÖ değerleri ile korelasyon analizine tabi tutularak bölümde çalışma süresi değişimlerine karşı ÖVD ve PSÖ değerlerinin duyarlı olup olmadığı tespit edilebilir. Bu amaçla normal dağılım varsayımı altında Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır (Tablo 3.21).

**Tablo 3.21:** Bölümde çalışma süresi ile ÖVD ve PSÖ arasında korelasyon analizi.

		Örgütsel Vatandaşlık	Psikolojik Sermaye
Görevde Çalışma Süresi	r	-,012	,006
	p-değeri	,848	,925

Korelasyon analizi sonucuna göre her iki korelasyon değerine karşılık gelen p-değerleri 0.05'ten büyüktür (sırasıyla 0.848 ve 0.925). Bunun anlamı, bölümde çalışma süresi ile ÖVD ve PSÖ değişkenleri arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi söz konusu değildir. Dolayısıyla ile  $H_{0k}$  hipotezi reddedilememektedir. Diğer bir deyişle bölümde çalışma süresine göre ÖVD ve PSÖ değerleri arasında farklılık yoktur (ilişki yoktur).

#### Eğitim Durumu

$H_{1m}$ : Eğitim durumuna göre örgütsel vatandaşlık davranışı bakımından farklılık vardır.

$H_{1n}$ : Eğitim durumuna göre psikolojik sermaye bakımından farklılık vardır.

Eğitim durumu sıralı bir değişken olması sebebiyle ÖVD ve PSÖ değerleri ile korelasyon analizine tabi tutularak eğitim durumu değişimlerine karşı ÖVD ve PSÖ değerlerinin duyarlı olup olmadığı tespit edilebilir. Bu amaçla sıralı değişkenler için Kendall's tau korelasyon katsayısı hesaplanmıştır (Tablo 3.22).

**Tablo 3.22:** Eğitim durumu ile ÖVD ve PSÖ arasında korelasyon analizi.

		Örgütsel Vatandaşlık	Psikolojik Sermaye
Kendall's tau	r	-,012	-,030
	p-değeri	,804	,540

Korelasyon analizi sonucuna göre her iki korelasyon değerine karşılık gelen p-değerleri 0.05'ten büyüktür (sırasıyla 0.804 ve 0.540). Bunun anlamı, eğitim durumu ile ÖVD ve PSÖ değişkenleri arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi söz konusu değildir. Dolayısıyla ile  $H_0$  hipotezi reddedilememektedir. Diğer bir deyişle eğitim durumuna göre ÖVD ve PSÖ değerleri arasında farklılık yoktur (ilişki yoktur).

ÖVD ve PSÖ puanları arasında eğitim durumuna göre fark bulunmamasının nedeni hastane çalışanlarının mezuniyet durumlarının benzerlik göstermesi olabilir. Bir ön lisans mezunu sağlık personeli ile yüksek lisans mezunu arasında bilgi ve algı farkı bulunacağından yüksek lisans mezununun olaylara profesyonel yaklaşımı ile ÖVD gösterme eğilimleri daha düşük olabilir.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Günümüzde örgütler, rekabet avantajı sağlamak ve diğer işletmelere göre belirli bir fark yaratabilmek amacıyla insan sermayesine ve bu sermayenin vatandaşlık davranışlarına ihtiyaç duymaktadır. ÖVD kapsamında bireylerin, örgütlerine fayda yaratmak ve başarıya ulaşmasına katkıda bulunmak için ekstra rol davranışları gösterdiği ve bir ülkenin vatandaşının kendi ülkesini sevdiği gibi örgütüne sevgiyle bağlandığı, örgüt amaçlarını diğer hedeflerden üstün tuttuğu tespit edilmiştir. Çalışanların biçimsel görev tanımında yer almayan ve karşılık beklemeden sergiledikleri bu davranışlar vatandaşlık kavramının temelini oluşturmaktadır. ÖVD'nin sektörel anlamda örgütsel etkinliği artırdığı, rekabet gücü sağladığı, çalışanlar ile örgütün bütünlüğünün sağlayarak stratejik açıdan olumlu çıktılarının elde edilmesine katkıda bulunduğu belirtilmiştir.

Son yıllarda sağlık sektöründe başlayan büyük dönüşüm süreci, kurumları giderlerin azaltılmasına yöneltmiştir. Özellikle ek binaların yapımı, eski hastane binalarının tadilatı, çalışanların ek ödemelerinin hastane döner sermayesi geliriyle ödenmesi vb. için bütçeden hastanelere ayrılan ödeneklerin azalması, hastane idarelerinin daha az bütçe ile örgütlerinin devamlılığını sağlamak zorunda kalmasına sebep olmuştur. Sürekli yenilenen ve ilerleyen tıp sektöründe tıbbi cihazların alınmasının pahalı ve zor olması, tedavi ve ilaç masraflarının yüksek olması işletme açısından düşünüldüğünde kullanılması gereken en iyi yöntem eldeki insan kaynağının daha verimli hale getirilmesidir. Hastane yönetimleri, gücünü ana kaynağı olan "sağlık personeli"ni ÖVD'nin daha fazla sergilenmesini güdüleyecek şekilde yönlendirebilmelidir. Psikolojik sermayenin ölçülerek değerlendirilmesi ve ÖVD üzerindeki güçlendirici etkisi ile örgütsel amaçlar için fayda sağlanabileceği düşünülmektedir.



Örgütsel yaşamda bireylerin ve örgütlerin ortak amaçları doğrultusunda yönetilmesi ve karşılıklı fayda sağlamak tüm örgütlerin temel hedefleri arasındadır. Bireylerin hayattan beklentilerinin ve yaşamsal ihtiyaçlarının karşılanması açısından gereksinim duydukları örgütler gerek ekonomik gerek sosyal açıdan birer zorunluluktur. Aynı şekilde örgütlerin de gelişip rekabet avantajı kazanmak, çevreye uyum sağlamak ve amaçlarını gerçekleştirerek belirli bir statüye erişmek amacıyla insana unsuruna ihtiyaç duyduğu kaçınılmaz bir gerçektir. Örgütlerin sürekliliğinin sağlanması ancak çalışanların sadakati, bağlılıkları ve performanslarına bağlı olarak gerçekleşmektedir. Kısacası iyi vatandaşlık özelliklerini gösteren çalışanların örgüt başarısına katkıları fazla olmaktadır. Örgütlerde yalnızca iş tanımı olarak değil, diğer sosyal sorumluluklara da sahip olan bireyler örgütsel vatandaşlık davranışı göstermiş olmaktadır. Olumsuz davranışlardan kaçınılması, örgütsel etkinliği artırıcı faaliyetlerde bulunmak, iş ahlakına uygun davranışlar sergileyerek bireysel haklara özen göstermek örgütsel vatandaşlık davranışı ile iç içe olan kavramlardır.

Örgütsel vatandaşlık davranışları örgütün sosyal işleyişini kolaylaştırmanın yanı sıra bireylerarası anlaşmazlıkları azaltarak iletişimi güçlendirmekte ve etkinliği artırılması sonucu performansı olumlu yönde etkilemektedir. Zaman, finansal ve insan kaynağı kullanımının verimliliğini sağlayarak verimliliği artıran bu davranışlar örgütsel başarıyı da beraberinde getirmektedir. Yönetici-çalışan, iş grupları ve diğer ekipler arasındaki faaliyetlerin koordineli bir şekilde yürütülmesini sağlayan ÖVD, demografik özelliklere de bağlı olmak suretiyle örgütsel bağlılık, örgütsel güven gibi konularla da yakından ilişkilidir.

Psikolojik sermaye ise örgütlerin entelektüel sermayesinin de ötesinde olan ve pozitif yönleri odak noktası olarak kabul eden bir psikolojik yaklaşımdır. Umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve psikolojik dayanıklılık alt boyutlarından oluşan bu kavram, bireylerde mevcut olan kişilik özelliği ve anlık duygular olarak ele alınan, geliştirilebilir ve yönetilebilir niteliktedir. Zor durumlarla ve görevlerle başa çıkabilmek ve bunları başarıyla yerine getirmek için gereksinim duyulan öz yeterlilik, başarıya ulaşmak amacıyla çıkılan yolda karşılaşılan sorunların üstesinden gelmek için gereken mücadeleci ruh olarak ifade edilen dayanıklılık, olumlu olayların sürekliliğinin sağlamak, olumsuz olayların ise geçici olduğunu düşünme tarzı iyimserlik, belirlenen hedeflere ulaşmak için önüne çıkan engellerin aşılması ve

bu yolda belirlenen yöntemlerin değiştirilerek farklı yolların denemesi de umudu temsil etmektedir.

Sağlık kurumlarının hızla gelişen teknolojiye faydalanan ve hizmet çıktısı ile insan hayatını etkileyen bir yapısı bulunmaktadır. Toplum sağlığının iyileştirilmesi açısından hayati öneme sahip olan bu kurumlara sağlık hizmeti için başvuran bireylerin tanı, teşhis ve tedavi süreçleri yanı sıra bürokratik işlemler karmaşık bir örgütsel yapıya sebep olmaktadır. Bu matriks yapıdaki örgütlerin alanında profesyonel düzeyde bilgi ve beceriye sahip, insanlarla güçlü iletişim kuran çalışanlara ihtiyacı vardır. Bu hizmet sürecinde birimler arası ve bireylerarası çatışmaların önlenerek hizmette kalite ve zaman kaybının en aza indirilmesi gereklidir. Bu amaçla rol tanımı belirli olan, görev ve sorumluluklarının farkında olan ve olumsuzluklar karşısında özveriyle çalışan yüksek performanslı işgörenlere ihtiyaç bulunmaktadır. Bu noktada pozitif psikolojik sermaye unsurlarının ön plana çıkarılması ve geliştirilmesi sağlık personeli için önem arz etmektedir.

Bu çalışma İzmir ili Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesi evreninde yapıldığı için araştırma sonuçlarının diğer hastanede çalışan personele genellemesi gibi bir sonuç mümkün değildir ancak fikir verebilir.

Araştırmaya katılan yardımcı sağlık çalışanlarının Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının yaş, cinsiyet, eğitim durumu, meslekte çalışma süresi ve meslek grubu gibi demografik değişkenler açısından istatistiksel bir farklılık bulunmamıştır. Bu durum literatürde bulunan çalışmalarla farklılık gösteren bir durumdur. Şener (2010) yaptığı çalışmada bu değişkenler arasında farklılık tespit etmiş ve meslek grupları açısından bu durumu sağlık sisteminin odağında yer alan hekimlerin diğer profesyonellere nispeten daha iyi şartlarda olması ve daha yüksek ÖVD göstermeleri ile açıklamaktadır. Ayrıca alınan maaş, döner sermaye ve nöbet ücretleri gibi maaş dışı ekstra ödemeler diğer çalışanlara oranla fazla olduğundan hekimler dışındaki sağlık personelinin kendilerine daha az önem verildiği algısını yaratması da meslek grupları arasındaki farklılığı ortaya koyabilmektedir. Bunların yanı sıra yaş değişkeni kapsamında genç çalışanların kariyerlerine olan ideallerinin varlığı, mesleğe yeni başlamış olmanın heyecanı olması ve ilerleyen yaşlarda görevlerin monotonlaşması daha seyrek ÖVD sergilenmesine neden olacağı ifade edilmektedir (Şener, 2010: 75).

Araştırmada çalışılan bölüm açısından ÖVD ve PSÖ'nin farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Tablo 3.16'da belirtildiği üzere ÖVD için p-değeri 0.938 ve PSÖ için p-değeri 0.730 bulunmuş yani farklı bölümlerde çalışan yardımcı sağlık personeli arasında örgütsel vatandaşlık davranışı (a hipotezi) ve psikolojik sermaye (b hipotezi) bakımından 0.05 anlamlılık düzeyinde bir farklılık olduğu gözlemlenmiştir.

Araştırmada toplanan verilerin istatistiksel analizi sonucu PPS değeri en düşük iki bölüm, Anestezi Yoğun Bakım ve Ameliyathane olarak bulunmuştur. Bu bölümlerde aynı zamanda ÖVD değerlerinin de düşük olduğu belirlenmiştir. Bu bölümlerin ortak noktası; tamamen kapalı birim olmaları, iş yüklerinin çok fazla olması, iş yükü fazlalığına rağmen yardımcı sağlık çalışanlarının aldığı ücretlerin düşük olması, ücret dağılımındaki adaletsizlik nedeniyle duyulan memnuniyetsizlik ve sonuç olarak da tüm bu duyguların ve algıların tetiklediği tükenmişlik duygusunun artışı olabilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından diğerkâmlık, vicdanlılık ve nezaket boyutları ile PSÖ boyutları arasında zayıf bir ilişki, diğer örgütsel vatandaşlık davranışlarından centilmenlik ve sivil erdem ile de nispeten daha kuvvetli ancak orta düzeyde ilişki bulunmuştur. Diğerkâmlık, vicdanlılık ve nezaket boyutları ortalamaları ile PSÖ boyutları arasındaki ilişki sırasıyla 0.294, 0.212 ve 0.254 olarak tespit edilmiştir. Centilmenlik ve sivil erdem davranışlarının PSÖ boyutları ile olan ilişkisi ise sırasıyla 0.476 ve 0.427 olarak bulunmuştur. Bunun aksine, Kılınç (2012) yaptığı çalışmada hekim ve hemşirelerin diğerkâmlık, vicdanlılık ve nezaket boyutlarının çok yüksek oranlarda olduğunu, sivil erdem boyutunun ise diğerlerine oranla daha düşük olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca Pozitif Psikoloji Sermaye düzeyleri yüksek olan veya geliştirilebilir bireylerin yeni koşullara ve işleyişe daha rahat uyum sağladığı belirtilmiştir. Bu nedenle işletmelerde yaşanan krizlerde bu bireylerin varlığı, örgüt içerisindeki olumsuzlukların kolayca uzaklaştırılabilmesini sağlayacaktır.

ÖVD ve PSÖ ile yapılacak gelecek çalışmalarda farklı meslek grupları arasındaki ÖVD ve PSÖ bileşenlerinin etkileşimi ve birbiri ile olan ilişkileri ele alınabilir. ÖVD ve PSÖ'nin, demografik özellikleri ve örnekleme daha büyük olan sağlık çalışanları evreninde tespit edilmesi, daha doğru bilgilerin elde edilmesi açısından önem arz etmektedir. Bunların yanı sıra ÖVD ve PSÖ'nin örgütsel

bağlılık, çalışan performansı, kurumsal imaj, işten ayrılma niyeti gibi unsurlarla olan ilişkisinin belirlenmesi de diğer çalışmalara ışık tutabilecek kaynak niteliğinde olabilir.

## KAYNAKÇA

- Akçay, V.H. (2011). Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini İle İlişkisi, İstanbul Üniversitesi SBE İşletme (İktisat), Doktora Tezi, İstanbul.
- Akdoğan, A. ve Polatçı, S. (2013). Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı ve Psikolojik İyi Oluşun Etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 273-293.
- Akdoğan, A.A. ve Köksal, O. (2014). Aidiyet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Yöneticiye Güvenin Aracılık Rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 25-43.
- Alanoğlu, M. (2014). Ortaöğretim Kurumlarının Örgütsel Öğrenme Düzeylerinin Okul Etkililiği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi. Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Elazığ.
- Arıkan, E. (2011). The Relationship Between Organizational Citizenship Behavior, Organizational Culture, and Organizational Commitment. Middle East Technical University, Graduate School of Social Sciences, Master Thesis, Ankara.
- Arlı, M. ve Nazik, H. (2001). *Bilimsel Araştırmaya Giriş*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Avey, J., Wernsing, T.S. ve 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., Avolio, B.J., Crossley, C.D. ve Luthans, F. (2009). Psychological Ownership: Theoretical Extensions, Measurement, and Relation to Work Outcomes, *Journal of Organizational Behavior* 30, 173-191.
- Avey, J.B., Luthans, F. ve Jensen, S.M. (2009). Psychological Capital: A Positive Resource for Combating Employee Stress and Turnover, *Human Resource Management*, 48(5), 677-693.

- Avolio, B.J., Zhu, W., Koh, W. ve Bhatia, P. (2004). Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance, *Journal of Organizational Behavior*, 25, 951-968.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel Bağlılık: Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Bandura, A. (2004). Swimming against the mainstream: the early years from chilly tributary to transformative mainstream, *Behaviour Research and Therapy* 42(6), 613–630.
- Barnard, C.I. (1938). *The Functions of the Executive*. USA: Harvard University Press.
- Bateman, T.S. ve Organ, D.W. (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee ‘Citizenship’. *The Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
- Beğenirbaş, M. ve Çalışkan, A. (2014). Duygusal Emeğin İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kişilerarası Çarpıklığın Aracılık Rolü. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 5(2),109–127.
- Berberoğlu, N. (2013). Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara
- Bitmiş, M.G., Sökmen, A. ve Turgut, H. (2013). Psikolojik Dayanıklılığın Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü, *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 15(2), 27-40.
- Blau, P.M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New Jersey: Transaction Publishers.
- Borman, W.C. ve Motowidlo, S.J. (2014). *Organizational Citizenship Behavior and Contextual Performance: A Special Issue of Human Performance*, UK: Psychology Press.
- Cevrioğlu, E. (2007). Lider-Üye Etkileşimi ile Bireysel ve Örgütsel Sonuçlar Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Afyonkarahisar.

- Cihangiroğlu, N. ve şahin, B. (2010). Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözleşme. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(11), 1–16.
- Cook, K.S., Cheshire, C., Rice, E.R.W. and Nakagawa, S. (2013). *Handbooks of Sociology and Social Research: Social Exchange Theory*. Netherlands: SpringerLink.
- Cropanzano, R. ve Mitchell, M.S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Çalışkan, S.C. (2015). Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri İle Yeni Araştırma Modelleri Geliştirme Arayışları: Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm Üzerine Etkileri ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma, *D.E.U. SBE Dergisi*, 16(3), 363–382.
- Çelik, M. ve Çıra, A. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü. *Ege Akademik Bakış*, 13(1), 11–20.
- Çetin, F. ve Basım, H.N. (2012) Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması, *Amme İdaresi Dergisi*, (45)1, 121-137.
- Çetin, F., Hazır, K. ve Basım, H.N. (2013). Destekleyici Örgüt Kültürü ile Örgütsel Psikolojik Sermaye Etkileşimi: Kontrol Odağının Aracılık Rolü, *Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 31 (1), 31-52.
- Çınar, E. (2011). Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılıkla Olan İlişkisi, D.E.U., SBE, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel Güven Kavram: Nedenleri ve Sonuçlar. *Yönetim ve Ekonomi*, 10 (2), 139-150.
- Demirel, Y. ve Özçınar, M.F. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23 (1), 129-145.
- Dicke, T., Parker, P.D. Marsh, H.W. Kunter, M. Schmeck, A. ve Leutner, D. (2014). Self Efficacy in Classroom Management, Classroom Disturbances, and Emotional Exhaustion: A Moderated Mediation Analysis of Teacher Candidates, *Journal of Educational Psychology*, 106 (2), 569–583.

- Dikshit, A.Y. ve Dikshit, P.A. (2014). An investigation in organizational citizenship behavior of managers as perceived by senior officers with leadership roles & responsibilities, *International Journal of Advance Research in Computer Science and Management Studies*, 2 (2), 47-52.
- Donaldson, S.I. ve 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.
- Dowell, D., Morrison, M. ve Heffernan, T. (2015). The Changing Importance of Affective Trust and Cognitive Trust Across the Relationship Lifecycle: A Study of Business-to-Business Relationship. *Industrial Marketing Management*, 44, 119-130.
- Dönmez, B. (2014). Pozitif Psikolojik Sermaye ile İşe İlişkin Duyuşsal İyilik Algısı, İş Doyumu, İşgören Performansı ve Yaşam Doyumu İlişkilerinin Seyahat Acentesi Çalışanları Örneğinde İncelenmesi, Mersin Üniversitesi, SBE, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Mersin.
- Emerson, R.M. (1976) Social Exchange Theory. *Annual Review of Sociology*, 2, 335–362.
- Erkmen, T. ve Esen, E. (2013). Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması, *Öneri Dergisi*, 10 (39), 23-30.
- Erkuş, A. ve Fındıklı, M.A. (2013). Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42 (2), 302–318.
- Erol, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Erol, M., Çelik, H. ve Üçok, A. (2015). Investigation of “Self Perception” and “Life Satisfaction” of The Adolescents Who Take The Student Selection and Placement Exam, *Journal of Theory and Practice in Education*, 11 (1), 321-345.
- Eryürek, H.E. (2010). Demografik Değişkenlere Göre Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma. Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Manisa.
- Fast, N.J., Burris, E.R. ve Bartel, C.A. (2014). Managing to Stay in the Dark: Managerial Self-Efficacy, Ego Defensiveness, and the Aversion to Employee Voice, *Academy of Management Journal*, 57 (4), 1013-1034.



- Gable, S. ve Haidt, J. (2009). What (and why) is positive psychology?”, *Review of General Psychology*, 9, 103-110.
- Goudarzvandchegini, M., Gilaninia, S. ve Abdesonboli, R. (2011). Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior Case Study: Rasht Public Hospitals. *International Journal of Business Administration*, 2 (4), 42–49.
- Gülcan, A. (2014). Genç Yetişkinlerde İyimserliğin Mutluluk Ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi, Fatih Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Gülcan, A. ve Bal, P.N. (2014). Genç Yetişkinlerde İyimserliğin Mutluluk ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi, *Asya Öğretim Dergisi*, 2 (1), 41-52.
- Güler, B.K. ve Emeç, H. (2006). Yaşam Memnuniyeti ve Akademik Başarıda İyimserlik Etkisi, *D.E.U. İ.İ.B.F. Dergisi*, 21 (1), 129–149.
- Gülнар, B. (2007). *Örgütlerde İletişim ve İş Doyumu*. İstanbul: Literatürk Yayınları.
- Gürbüz, S. ve Mert, İ.S. (2009). Örgütsel Adalet Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Uygulaması: Kamuda Görgül Bir Çalışma. *Amme İdaresi Dergisi*, 42, 117–139.
- Güven, B. ve Gürsoy, A. (2014). A Study on Organizational Justice and Organizational Citizenship Dimensions and Behaviors. *Beykent University Journal of Social Sciences*, 7 (1), 92–110.
- Hefferon, K. ve Boniwell, I. (2011). *Positive Psychology: Theory, Research and Applications*. UK: McGraw Hill Education.
- Hemdi, M.A., Hafiz, M., Mahat, F. ve Othman, N.Z. (2014). *Organizational Citizenship Behavior of Hotel Employees: The Role of Discretionary Human Resource Practices and Psychological Contract*. (Eds: S.M. Radzi, M.F.S. Bakhtiar, Z. Mohi, S.M.S. Zahari, N. Sumarjan, C.T. Chik ve F.I. Anuar). Theory and Practice in Hospitality and Tourism Research, London: CRC Press.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D.D. ve Sanders, G. (1990). Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases. *Administrative Science Quarterly*, 35 (2), 286–316.
- Homans, G.C. (1958). Social Behavior as Exchange. *American Journal of Sociology*, 63 (6), 597-606.

- Ivy, J.S. (2014). The Effects of Religion on Organizational Citizenship Behavior. The University of Southern Mississippi, *Bachelor Thesis*, USA.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5 (1), 67-92.
- Kalkan, A. (2013). Algılanan Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Kuramsal ve Görgül Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Konya.
- Kara, A.U. (2014). Pozitif Psikolojik Sermaye ile Bireysel Performans İlişkisi: Tarım Kredi Kooperatifleri Merkez Birliği Örneği, Gazi Üniversitesi SBE, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Kavradım, S.T. ve Özer, Z.C. (2014). Kanser Tanısı Alan Hastalarda Umud. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 6 (2), 154-164.
- Keleş, H.N. (2011). Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri Ve Örgüt Yönetimine Etkileri, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2), 343-350.
- Keser, S. ve Kocabaş, İ. (2014). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Karşılaştırılması, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20 (1), 1-22.
- Kılınç, E. (2012). Hekim ve Hemşirelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Sessizlik, Çalışan Performansı ve Aralarındaki İlişkinin İncelenmesi. Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Sivas.
- Kılınç, A.Ç., Büyüköztürk, Ş. ve Akbaba-Altun, S. (2014). Okullarda Liderlik Kapasitesi Ölçeğinin (OLKÖ) Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20 (1), 23-46.
- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Konovski, M.A. ve Organ, D.W. (1996). Dispositional and Contextual Determinants of Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 17 (3), 253-266.
- Kök, S.B. ve Özcan, B. (2012). Örgüt Kültürünün Oluşumunda Etkili Olan Faktörler ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 7 (2), 113-132.

- Kutanis, R.Ö. ve Oruç, E. (2014). Pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye üzerine kavramsal bir inceleme, *The Journal of Happiness and Well-Being*, 2 (2), 145–159.
- Külahoğlu, Ş. (2012). *Gelişim ve Öğrenme Psikolojisine Giriş*, (Ed: B. Yeşilyaprak), Eğitim Psikolojisi: Gelişim-Öğrenme-Öğretim, Ankara: Pegem Akademik Yayıncılık.
- Li, B., Ma, H., Guo, Y., Xu, F., Yu, F. ve Zhou, Z. (2014). Positive Psychological Capital: A New Approach to Social Support and Subjective Well-Being, *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 42 (1), 135-144.
- Liu, S., Wang, M., Liao, H. ve Shi, J. (2014). Self Regulation During Job Search: The Opposing Effects of Employment Self-Efficacy and Job Search Behavior Self Efficacy, *Journal of Applied Psychology*, 99 (6), 1159–1172.
- Lopez S.J. ve Gallagher, M.W. (2009). *A Case for Positive Psychology*, (Ed: C.R. Snyder ve S.J. Lopez), New York: Oxford Handbook of Positive Psychology.
- Luthans, F. (2002) The Need For and Meaning of Positive Organizational Behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695–706.
- Luthans, F. ve Avolio, B. (2009). The “Point” of Positive Organizational Behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 30, 291–307.
- Luthans, F. ve 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., Avey, J.B., Avolio, B.J., Norman, B.J. ve Combs, G.M. (2006a). Psychological Capital Development: Toward a Micro Intervention, *Journal of Organizational Behavior*, 27, 387–393.
- Luthans, F., Avolio, B.J., Avey, J.B. ve Norman, S.M. (2007a). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction, *Personnel Psychology*, 60, 541–572.
- Luthans, F., Luthans, K.W. ve Luthans, B.C. (2004). Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital, *Business Horizons*, 47 (1), 45–50.
- Luthans, F., Youssef, C.M. ve Avolio, B.J. (2006b). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.

- Luthans, F., Youssef, M., Avolio, C. ve Bruce, J. (2007b). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. New York, Oxford University Press.
- Maslow, A.H. (1943). A Theory of Human Motivation, *Psychological Review*, 50 (4), 370-396.
- Maslow, A.H. (2013). *Toward A Psychology of Being*. USA: Start Publishing LLC.
- McShane, S. ve Von Glinow. (2015). *M: Organizational Behavior*, USA: McGraw-Hill Education.
- Memiş, Ç.A., Gaye, K.A., Hayat, K. ve Saraçer, B.E. (2009). Türkiye’de Otantik Liderlik Üzerine Bir Keşif Çalışması, 17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Eskişehir, 294-302.
- Modassir, A. ve Singh, T. (2008). Relationship of Emotional Intelligence with Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Leadership Studies*, 4 (1), 3-21.
- Nathanael, J.F., Burris, E.R. ve Bartel, C.A. (2014). Managing to Stay in the Dark: Managerial Self-Efficacy, Ego Defensiveness, and the Aversion to Employee Voice, *Academy of Management Journal*, 57 (4), 1013-1034.
- Organ, D.W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It’s Construct Clean-Up Time, *Human Performance*, 10 (2), 85-97.
- Öneren, M. (2008). Learning Organizations Approach in Companies. *ZKU Journal of Social Science*, 4 (7), 163-178.
- Özcan, B. (2011). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Denizli.
- Özer, E. ve Deniz, M.E. (2014). An Investigation of University Students’ Resilience Level on The View of Trait Emotional EQ, *Elementary Education Online*, 13(4), 1240-1248.
- Piotrowski, C. (2012). Research Areas of Emphasis in Professional Psychology: Past and Current Trends, *Journal of Instructional Psychology*, 39 (2), 131-135.
- Pluskota, A. (2014). The Application of Positive Psychology in the Practice of Education. SpringerPlus, 3 (1), 147-153.

- Podsakoff, P.M. ve Mackenzie, S.B. (1994). Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31 (3), 351-363.
- Podsakoff, N.P., Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Maynes, T.D. ve Spoelma, T.M. (2014). Consequences of Unit-Level Organizational Citizenship Behaviors: A Review and Recommendations for Future Research. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 87-119.
- Polat, S. ve Celep, C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54, 307-331.
- Polatçı, S. (2014). Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış*, 14 (1), 115-124.
- Ptacek, J. (2014). Exploring Workplace Friendship Through Social Exchange Theory to Reduce Job Stress. Erişim Tarihi: 20.03.2015; [http://scholarworks.wmich.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1105&context=grad\\_research\\_posters](http://scholarworks.wmich.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1105&context=grad_research_posters)
- Schwarzer, R., ve Jerusalem, M. (1995). Generalized Self-Efficacy Scale, *Measures in Health Psychology: A User's Portfolio. Causal and Control Beliefs*, 1, 35-37.
- Schwarzer, R., Babler, J., Kwiatek, P., Schröder, K. ve Zhang, J.X. (1997). The Assessment of Optimistic Self-Beliefs: Comparison of The German, Spanish and Chinese Versions of The General Self-Efficacy Scale, *Applied Psychology: An International Review*, 46 (1), 69–88
- Seligman, M. (2002). *Positive Psychology, Positive Prevention, and Positive Therapy: Handbook of Positive Psychology*. New York: Oxford University Press.
- Seligman, M.E. (1990). *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*, New York: Pocket Books.
- Seligman, M.E.P. ve Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *American Psychologist*, 55 (5), 3-9.
- Seligman, M.E.P. (2006). *Learned optimism. How to change your mind and your life*. New York: Vintage Books.

- Shin, Y., Kim, M.S., Choi, J.N., Kim, M. ve Oh, W.K. (2014). Does Leader-Follower Regulatory Fit Matter? The Role of Regulatory Fit in Followers' Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Management*, 20 (10), 1-23.
- Sin, N.L. ve Lyubomirsky, S. (2009). Enhancing Well-Being and Alleviating Depressive Symptoms With Positive Psychology Interventions: A Practice-Friendly Meta-Analysis, *Journal of Clinical Psychology: In Sessions*, 65 (5), 467-487.
- Siu, O.L., Bakker, A.B. ve Jiang, X. (2014). Psychological Capital Among University Students: Relationships with Study Engagement and Intrinsic Motivation, *Journal of Happiness Studies*, 15 (4), 979-994.
- Siu, O.L., Cheung, F. ve Lui, S. (2014). Linking Positive Emotions to Work Well-Being and Turnover Intention Among Hong Kong Police Officers: The Role of Psychological Capital, *Journal of Happiness Studies*, doi: 10.1007/s10902-014-9513-8
- Skaalvik, E.M. ve Skaalvik, S. (2014). Teacher Self-Efficacy and Perceived Autonomy: Relations with Teacher Engagement, Job Satisfaction, and Emotional Exhaustion, *Psychological Reports: Employment Psychology & Marketing*, 114 (1), 68-77.
- Snyder, C.R. (2000). *Handbook of Hope*. San Diego: Academic Press.
- Şahin, B. ve Taşkaya, S. (2010). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13 (2), 85-114.
- Şener, T. (2010). Hastanelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir Alan Araştırması. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara.
- Şimşek, Ş.M. (1998). *Yönetim ve Organizasyon*. Konya: Damla Matbaacılık.
- Topaloğlu, T. ve Özer, P.S. (2014). Psikolojik Sermaye ile İş Performansı Arasındaki İlişkiye Otantik Liderliğin Düzenleyici Etkisi, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6 (1), 156-171.
- Tösten, R. ve Özgan, H. (2014). Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması, *EKEV Akademi Dergisi*, 18 (59), 429-442.

- 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.
- Untu, M.R. (2014). The Influence of Individual Personalities Towards Team Performance at Pt. Bpr. Prisma Dana Manado. *Jurnal EMBA*, 2 (3), 1273–1282.
- Uslu, B. (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: (Manisa İl Örneği). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Uygur, A. (2009). *Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık (1. Basım)*, Ankara: Barış Platin Kitabevi.
- Uysal, R., Sarıçam, H. ve Akın, A. (2014). Öznel Zindelik Ölçeği Türkçe Formunun Psikometrik Özellikleri, *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi SBE Dergisi*, 33, 136–146.
- Ülgen, H. ve Mirze, S.K. (2004). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Volgelgesang, G., Smith, R.C. ve Osland, J. (2014). The Relationship Between Positive Psychological Capital and Global Mindset in the Context of Global Leadership, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 21 (2), 165-178.
- Walz, M.S. ve Niehoff, B.P. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: Their Relationship to Organizational Effectiveness. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 24 (3), 301-319.
- Walters, S.J. (2009). *Quality of Life Outcomes in Clinical Trials and Health-Care Evaluation*. UK: John Wiley & Sons.
- Wang, C.J., Tsai, H.T. ve Tsai, M.T. (2014). Linking Transformational Leadership and Employee Creativity in The Hospitality industry: The influences of Creative Role identity, Creative Self-Efficacy, and Job Complexity, *Tourism Management*, 40, 79-89.
- Williams, L.J. ve Anderson, S.E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors, *Journal of Management*, 17(3), 601-617.

- Wright, T.A. (2003). Positive Organizational Behavior: An Idea Whose Time Has Truly Come, *Journal of Organizational Behavior*, 24, 437-442.
- Yalçınkaya, M. (2002). *Eğitimin Psikolojik Temelleri*, (Ed: A. Türkoğlu), Öğretmenlik Mesleğine Giriş, Ankara: Mikro Yayıncılık.
- Yardan, E.D., Köse, S.D. ve Köse, T. (2014). The Effect of Employees' Perceptions of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior: An Application in Turkish Public Hospital. *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, 2 (2), 129-148.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Zacker, H., Pearce, L.K., Rooney, D. ve McKenna, B. (2014). Leader's Personal Wisdom and Leader-Member Exchange Quality: The Role of Individualized Consideration. *Journal of Business Ethics*, 121, 171-187.
- Zeng, Y., Chen, X. ve Chen, Y. (2014). Impact of Emotional Intelligence on Emotional Labor Strategy: the Mediating Effects of General Self-Efficacy and Organizational Identification, *International Conference on Computer Science and Service System*, China.



## **EKLER**

<b>Ek-A</b> : İzmir Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesi İzin Dilekçe.....	107
<b>Ek-B</b> : Anket Formu.....	108
<b>Ek-C</b> : Normallik Testleri.....	112

## Ek-A: İzmir Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesi İzin Dilekçe

İZMİR TEPECİK EĞİTİM VE ARAŞTIRMA  
HASTANESİ BAŞHEKİMLİK MAKAMINA

"Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Uatadaslık  
Düvarına Etkisi: Sağlık Çalışanlarında Bir Araştırma"  
konulu çalışmamın, veri toplama kısmını oluşturan  
"Anket yöntemi" kısmını, hastaneliz çalışmada  
uygulanak için gereğinin yapılmasını saygılarımla  
özell edirim.

24.3.15  
Sarıgül Yıldız GACIR  
Sarıgül

24. Mart 2015  
Uygundur

İZMİR TEPECİK EĞİTİM VE ARAŞTIRMA HASTANESİ  
Başhekimliği  
Prof. Dr. Baştabip  
Dilekçe Eski No/Dilekçe No: 19172/1113 İzin Belge No: 4675  
AKBULUT

## Ek-B: Anket Formu

### ANKET FORMU

Değerli Katılımcı; bu anket *Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Sağlık Kurumları İşletmeciliği Programı* kapsamında yürütmekte olduğum yüksek lisans tez çalışmama veri sağlamak üzere hazırlanmıştır. Bu araştırma ile "Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi" hakkında analizler yapılarak bilgi birikiminin artırılması amaçlanmaktadır. Bu çalışmada toplanan veriler tamamen akademik amaçla kullanılacaktır. Elde edilen veriler gizlilik içinde değerlendirilecek, bilgileriniz kesinlikle paylaşılmayacaktır. Bilimsel nitelikli bir araştırmanın veri setini oluşturacak olan sonuçların güvenilirliği, tamamen, verdiğiniz yanıtların içtenliğine bağlıdır. Bu nedenle anketle ilgili sorulara samimiyetle cevap vermeniz beklenmektedir. Anket formuna lütfen isminizi yazmayınız. Değerli vaktinizi ayırarak araştırmaya yapacağınız katkılardan dolayı teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz. Saygılarımızla;

Sargül YILDIZ ÇAKIR

#### Çalışanın:

Cinsiyeti : ( ) Kadın ( ) Erkek Medeni Durumu: ( ) Evli ( ) Bekar ( ) Boşanmış/Dul

Yaşı (yıl olarak):..... Bu görevde çalışma süresi :..... yıl

Mesleği :.....Çalıştığı Bölüm:.....

Bu hastanede çalışma süresi: ..... yıl

Eğitim Durumu : ( ) İlkokul ( ) Lise ve dengi okullar (Ortaöğretim dahil)  
( ) Ön Lisans (2 yıllık bölümler) ( ) Lisans (4 yıllık bölümler)  
( ) Yüksek Lisans ve Doktora

Hastanedeki Görevi : ( ) Sağlık Personeli (Hekim, Hemşire, Anestezi Teknikeri / Teknisyeni,  
Sağlık Teknisyeni / Teknikeri, Fizyoterapist, Psikolog...)

( ) İdari Personel (Memur, Daktilograf, V.H.K.İ., Şef, Müdür, Müdür Yardımcısı...)

Lütfen aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı size en uygun seçeneği ( O ) işaretlemek suretiyle belirtiniz.

①	②	③	④	⑤
Hiç Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Biraz Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

**Tablo B.1:** Örgütsel vatandaşlık davranışının ölçülmesine yönelik sorular.

1	Aşırı iş yükü olan diğer çalışanlara yardım ederim.	1	2	3	4	5
2	Günlük izin alan bir çalışanın o günlük işlerini ben yaparım.	1	2	3	4	5
3	İş esnasında sorunla karşılaşan çalışanlara yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım.	1	2	3	4	5
4	İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğer çalışanlar ile paylaşmaktan kaçınmam.	1	2	3	4	5
5	Yeni işe başlayan bir çalışanın işi öğrenmesine yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
6	Mesai saatleri içinde zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm.	1	2	3	4	5
7	Kurumum için olumlu imaj yaratacak faaliyetlere katılırım.	1	2	3	4	5
8	Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.	1	2	3	4	5
9	Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.	1	2	3	4	5
10	Birlikte görev yaptığım diğer çalışanlar için problem yaratmamaya gayret ederim.	1	2	3	4	5
11	Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.	1	2	3	4	5
12	Yaşanılan her sorun için şikayet ederek vaktimi boşa harcamam.	1	2	3	4	5
13	Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere olumsuz yaklaşmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
14	Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.	1	2	3	4	5
15	Kurum içinde çıkan çatışmaların çözümlenmesinde aktif rol alırım.	1	2	3	4	5
16	Hastane için geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.	1	2	3	4	5
17	Kurumun sosyal faaliyetlerine kendi isteğimle katılırım.	1	2	3	4	5
18	Üst yönetimce yayımlanan duyuru, mesaj ya da kısa notları okurum.	1	2	3	4	5
19	Kurumun yapısında yapılan değişikliklere ayak uydururum.	1	2	3	4	5

Lütfen aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı size en uygun seçeneği ( O ) işaretlemek suretiyle belirtiniz.

1) Kesinlikle katılmıyorum      2) Katılmıyorum      3) Biraz Katılmıyorum      4) Biraz Katılıyorum      5) Katılıyorum      6) Kesinlikle Katılıyorum

**Tablo B.2:** Psikolojik sermaye'nin ölçülmesine yönelik sorular.

1	Bu işyerinde, 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 arkadaşına 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 sakin bir şekilde hallederim.	1	2	3	4	5	6
8	İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlama 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	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

## Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Kullanma İzni

nbasim@baskent.edu

Klasörler

Gelen kutusu 783

Gereksiz 28

Taslaklar 10

Gönderilmiş

Silinmiş

Infected Items

SARIGUL

Arama Sonuçları

Yeni klasör

Kategoriler

Önemli

Yeni kategori

RE: Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçekleri

Nejat Basım (nbasim@baskent.edu.tr) Kişilere ekle 12.02.2015

Kime: 'Sargül YILDIZ ÇAKIR'

Ölçekleri tabii ki kullanabilirsiniz. Çalışmalarınızda kolaylıklar dilerim.

Prof. Dr. Nejat Basım

---

**From:** Sargül YILDIZ ÇAKIR [mailto:sarigul.yildiz.cakir@hotmail.com]  
**Sent:** Thursday, February 12, 2015 4:15 PM  
**To:** nbasim@baskent.edu.tr  
**Subject:** Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçekleri

Değerli Hocam,

THK Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Ana Bilim Dalında, Sağlık Kurumları İşletmeciliği Programı tezli yüksek lisans öğrencisiyim.

Tez konum: Pozitif Psikolojik Sermaye Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Bir Araştırma

Tez Danışmanım: Doçent Dr. Engin Deniz Eriş (Dokuz Eylül Üniversitesi- İşletme Ana Bilim Dalı)

© 2015 Microsoft Koşullar Gizlilik ve tanımlama bilgileri Geliştiriciler Türkçe

## Ek-C: Normallik Testleri

**Tablo C.1:** Normallik testi soruları.

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	İstatistik	sd	P.	İstatistik	sd	P.
Aşırı iş yükü olan diğer çalışanlara yardım ederim.	,263	241	,000	,743	241	,000
Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım.	,273	241	,000	,817	241	,000
İş esnasında sorunla karşılaşan çalışanlara yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım.	,271	241	,000	,778	241	,000
İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğer çalışanlar ile paylaşmaktan kaçınmam.	,358	241	,000	,650	241	,000
Yeni işe başlayan bir çalışanın işi öğrenmesine yardımcı olurum.	,440	241	,000	,570	241	,000
Mesai saatleri içinde zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm.	,356	241	,000	,668	241	,000
Kurumum için olumlu imaj yaratacak faaliyetlere katılırım.	,241	241	,000	,866	241	,000
Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.	,277	241	,000	,815	241	,000
Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.	,430	241	,000	,614	241	,000
Birlikte görev yaptığım diğer çalışanlar için problem yaratmamaya gayret ederim.	,429	241	,000	,618	241	,000
Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm	,473	241	,000	,523	241	,000
Yaşanılan her sorun için şikayet ederek vaktimi boşa harcamam.	,249	241	,000	,787	241	,000
Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere olumsuz yaklaşmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.	,236	241	,000	,838	241	,000
Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.	,222	241	,000	,892	241	,000
Kurum içinde çıkan çatışmaların çözülmesinde aktif rol alırım.	,227	241	,000	,895	241	,000
Hastane için geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım	,207	241	,000	,900	241	,000
Kurumun sosyal faaliyetlerine kendi isteğimle katılırım.	,181	241	,000	,900	241	,000
Üst yönetimce yayımlanan duyuru, mesaj ya da kısa notları okurum.	,251	241	,000	,809	241	,000
Kurumun yapısında yapılan değişikliklere ayak uydururum	,264	241	,000	,803	241	,000

**Tablo C.1 (Devam):** Normallik testi soruları.

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	İstatistik	sd	P.	İstatistik	sd	P.
Bu iş yerinde, işler asla benim istediğim şekilde yürümez.	,153	241	,000	,926	241	,000
İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.	,246	241	,000	,864	241	,000
Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.	,159	241	,000	,924	241	,000
İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.	,169	241	,000	,919	241	,000
İşime “her şeyde bir hayır vardır” şeklinde yaklaşıyorum.	,151	241	,000	,929	241	,000
Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.	,251	241	,000	,873	241	,000
Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim.	,196	241	,000	,904	241	,000
İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlama konusunda sıkıntı yaşıyorum.	,152	241	,000	,935	241	,000
Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.	,254	241	,000	,856	241	,000
İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum.	,255	241	,000	,867	241	,000
İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.	,227	241	,000	,897	241	,000
Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.	,217	241	,000	,919	241	,000
Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.	,250	241	,000	,863	241	,000
Kurtulmak için birçok yol düşünebilirim	,221	241	,000	,885	241	,000
Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.	,210	241	,000	,883	241	,000
Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.	,167	241	,000	,923	241	,000
Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.	,248	241	,000	,881	241	,000
Bir grup iş arkadaşşıma bir bilgi sunarken kendime güvenirim.	,263	241	,000	,863	241	,000
Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.	,265	241	,000	,857	241	,000
İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm.	,184	241	,000	,919	241	,000
Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim.	,232	241	,000	,890	241	,000
Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.	,241	241	,000	,886	241	,000
Organizasyonun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.	,210	241	,000	,911	241	,000
Organizasyon dışındaki kişilerle (tedarikçiler, tüketiciler vb.) problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.	,185	241	,000	,899	241	,000
a. Lilliefors Significance Correction						



## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Sarıgül YILDIZ ÇAKIR  
Uyruğu : T.C.  
Doğum Yeri ve Tarihi : Ankara - 09.11.1976  
Medeni Hali : Evli  
Adres : Mansuroğlu Mah. 283/12 Sok. Ömür Apt. A Blok. Kat: 5  
Daire: 14 Manavkuyu, İZMİR  
e-posta : sarigul.yildiz.cakir@hotmail.com  
İletişim (Telefon) : 0505 747 5917

### EĞİTİM

Lise : Antalya Çağlayan Lisesi-1992  
Lisans : Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi  
Hemşirelik Lisans Tamamlama Programı-2011

### MESLEKİ DENEYİM

1994- İzmir ili Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı Tepecik Eğitim ve  
Araştırma Hastanesi-Hemşire  
1998- İzmir ili Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı Tepecik Eğitim ve  
Araştırma Hastanesi-Anestezi Teknisyeni

### YABANCI DİL

İngilizce