



**T.C.**

**ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÖRGÜT İKLİMİ VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN  
ETİK DAVRANIŞLAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

**Yüksek Lisans Tezi**

**MERVE GÖZDE DURMAZ**

**Tez Danışmanı**

**PROF. DR. GÜLTEN GÜMÜŞTEKİN**

**Çanakkale - 2019**



**T.C.  
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK ANABİLİM DALI**

**ÖRGÜT İKLİMİ VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ETİK  
DAVRANIŞLAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Hazırlayan  
Merve Gözde DURMAZ**

**Tez Danışmanı  
Prof. Dr.  
Gülten GÜMÜŞTEKİN**

**Çanakkale – 2019**

## TAAHHÜTNAME

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**Örgüt İklimi ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Etik Davranışlar Üzerindeki Etkisi**” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını, özgünlüğünü ve bir başka mecraya sunulmadığını, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu ve yararlandığım kaynak ve verilerde hiçbir bir çarpıtma yapmadığımı belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

.10./01./2019

Merve Gözde DURMAZ





Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne



Merve Gözde DURMAZ' a ait Örgüt İklimi ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Etik Davranışlar Üzerindeki Etkisi adlı çalışma, jürimiz tarafından Uluslararası İşletmecilik Anabilim Dalı YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak oybirliği ile kabul edilmiştir.

Üyeler

İmza

Prof. Dr. Gülten GÜMÜŞTEKİN  
(Danışman)

Prof. Dr. Belkıs ÖZKARA

Doç. Dr. Ümran ŞENGÜL

Tez No : 10228861  
Tez Savunma Tarihi : 07.01.2019

ONAY

Doç. Dr. Şerif KORKMAZ  
Enstitü Müdürü

10.01.2019

## ÖZET

# ÖRGÜT İKLİMİ VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ETİK DAVRANIŞLAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Tez çalışmasının temel amacı, örgüt algısının ve pozitif psikolojik sermaye düzeyinin etik davranışlar üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Çalışmanın kuramsal çerçevesini örgüt iklimi, pozitif psikolojik sermaye ve etik davranışlar arasındaki ilişkilerin açıklanması ve bu kavramların ortaya çıkmasını sağlayan bireysel ve örgütsel faktörlerin incelenmesi oluşturmaktadır. Bu çalışmada söz konusu kavramların önemi ve birbirleriyle olan ilişkilerine değinilmektedir.

Literatürde, pozitif psikolojik sermayenin olumlu veya olumsuz örgütsel tutum ve davranışları etkilediği ileri sürülmektedir. Bununla birlikte, işgörenlerde örgüt iklimi algısının oluşmasında ve etik davranışlar sergilenmesinde de örgütsel ve bireysel faktörlerin önemli bir role sahip olduğu vurgulanmaktadır. Diğer taraftan örgüt iklimi ile işgörenlerin etik davranış sergilemesi arasında karşılıklı olarak bir etkileşim olduğu kabul edilmektedir. Pozitif psikolojik sermaye ile işgörenlerin etik davranışlar sergilemeleri arasında anlamlı bir ilişki olacağı varsayılmaktadır. Tez çalışmasının metodoloji kısmında, söz konusu değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya konulması ve araştırma modeli çerçevesinde bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler arasındaki ilişkilerin açıklanması temel alınmıştır.

Araştırmanın amacı çerçevesinde, Çanakkale ilinde faaliyet gösteren Mehmet Akif Ersoy devlet hastanesinde görev yapmakta olan 250 çalışandan anket yöntemi vasıtasıyla elde edilen veriler faktör analizi, kolerasyon analizi ve regresyon analizleri yardımıyla değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre; örgüt iklimi ile etik davranışlar ve pozitif psikolojik sermaye ile etik davranışlar değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkilerin bulunduğu kabul edilmiştir. Bununla birlikte, araştırma modelindeki bağımsız değişkenlerin (örgüt iklimi, pozitif psikolojik sermaye) bağımlı değişken (etik davranışlar) etkileme düzeyleri ile bağımsız ve bağımlı değişkenlerin kendi aralarındaki etkileşim düzeyleri açıklanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt iklimi, pozitif psikolojik sermaye, etik davranışlar

**ABSTRACT**

**THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE AND  
POSITIVE PSYCHOLOGICAL CAPITAL ON ETHICAL  
BEHAVIORS**

The main objective of this thesis, is to examine the effects of organizational climate and positive psychological capital levels on ethical behaviors. The theoretical framework of the study aims at explaining the relations between organizational climate, positive psychological capital and ethical behaviors, and examining the individual and organizational factors that enable these concepts to emerge.

In literature, positive psychological capital positively or negatively affects organizational attitudes and behaviors. In addition, it is emphasized that organizational and individual factors play an important role in the formation of organizational climate perception and ethical behavior in employees. On the other hand, organizational climate and positive psychological capital are considered among the premises that are accepted to be effective in employees' ethical behaviors. It is accepted that there is a mutual interaction between the organizational climate and the employees behaving ethically. It is accepted that there is a mutual interaction between positive psychological capital and the employee's ethical behavior. In the methodology part of the thesis study, it is aimed at determining the relationships between these variables and disclosing the relationships between the independent and the dependent variables within the framework of research model.

For the purpose of this research, the data obtained by the survey method from 250 employees working in the Mehmet Akif Ersoy state hospital operating in the province of Çanakkale were evaluated with the help of factor analysis, correlation analysis and regression analysis. Based on the findings gathered from this study, it has been assured that there are statistically significant relationships between organizational climate and ethical behaviors, and positive psychological capital and ethical behaviors. Besides, the influence of independent variables (organizational climate, positive psychological capital) on dependent variable (ethical behaviors) and interaction levels of independent and dependent variables were examined.

**Key words:** *organizational climate, positive psychological capital, ethical behaviors*

## ÖNSÖZ

Yüksek lisansa başlamam için beni yüreklendiren her zaman çalışma azmi ve sabrıyla örnek aldığım, tüm sorularıma sıklımadan cevap veren tez çalışmamın araştırma bölümüyle başından sonuna kadar ilgilenen kıymetli hocalarım Doç. Dr. Pelin Kanten ve Doç. Dr. Selahattin Kanten'e teşekkürlerimi bir borç bilirim. Yüksek lisans eğitim süresince desteğini esirgemeyen danışmanım, saygı değer Prof. Dr. Gülten Gümüştekin'e emeklerinden dolayı teşekkür ederim.

Yaşamım boyunca eğitimin önemini vurgulayan maddi ve manevi desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, bugünlere gelmemi sağlayan ve hayatta hangi zorlukla karşılaşsam karşılaşayım beni destekleyen sevgili annem Nesrin, babam Recep ve kardeşim Şeyda'ya en içten dileklerle teşekkür ederim.

Merve Gözde DURMAZ

Çanakkale, 2019

## İÇİNDEKİLER

ÖZET .....	i
ABSTRACT .....	ii
ÖNSÖZ .....	iii
İÇİNDEKİLER .....	iv
KISALTMALAR.....	ix
TABLOLAR.....	x
ŞEKİLLER.....	xii
GİRİŞ.....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### ÖRGÜT İKLİMİ KAVRAMI

1.1. Örgüt İklimi .....	3
1.1.1.Örgüt İkliminin Kavramı ve Ortaya Çıkışı .....	3
1.1.2. Örgüt İklimi ve Örgüt Kültürü Kavramları.....	4
1.1.2.1. Örgüt İklimi Kavramı .....	4
1.1.2.2. Örgüt Kültürü Kavramı .....	10
1.1.2.3. Örgüt İklimi ve Örgüt Kültürü İlişkisi.....	11
1.1.2.4. Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi Arasındaki Farklılıklar .....	13
1.1.3. Örgüt İkliminin Özellikleri.....	15
1.1.4. Örgüt İkliminin Boyutları .....	16
1.1.4.1. Örgüt Yapısı .....	20
1.1.4.2. Bireysel Sorumluluk .....	21
1.1.4.3. Ödüllendirme ve Ücret.....	22
1.1.4.4. Örgütsel Cesaretlendirme ve Destek .....	23
1.1.4.5. Çatışma.....	23
1.1.4.6. Risk.....	24



1.1.4.7. <i>Samimi İlişki Ortamı</i> .....	24
1.1.4.8. <i>Performans Standartları</i> .....	25
1.1.4.9. <i>Bağlılık</i> .....	26
1.1.5. <b>Örgüt İkliminin Tipleri</b> .....	27
1.1.5.1. <i>Halpin ve Croft' un İklim Tipi Sınıflandırması</i> .....	27
1.1.5.2. <i>Rensis Likert'in İklim Tipi Sınıflandırması</i> .....	29
1.1.5.3. <i>Litwin ve Stringer' in İklim Tipi Sınıflandırması</i> .....	30
1.1.5.4. <i>Wallach' ın İklim Tipi Sınıflandırması</i> .....	31
1.1.6. <b>Örgüt İklimini Etkileyen Faktörler</b> .....	31
1.1.6.1. <i>Örgütsel Amaçlar</i> .....	32
1.1.6.2. <i>Örgütsel Yapı</i> .....	33
1.1.6.3. <i>Ödüllendirme</i> .....	33
1.1.6.4. <i>Örgütsel Çevre</i> .....	34
1.1.6.5. <i>Örgütsel Değerler ve Normlar</i> .....	34
1.1.6.6. <i>Örgütsel İletişim</i> .....	35
1.1.6.7. <i>Bireysel Özellikler</i> .....	36
1.1.7. <b>Örgüt İkliminin Sonuçları</b> .....	36

## İKİNCİ BÖLÜM

### POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMI

2.1. <b>Pozitif Psikolojik Sermaye</b> .....	40
2.1.1. <b>Pozitif Psikoloji Bilimi Kavramı</b> .....	40
2.1.2. <b>Pozitif Örgütsel Psikoloji Kavramı</b> .....	43
2.1.2.1. <i>Pozitif Örgüt Okulu</i> .....	44
2.1.2.2. <i>Pozitif Örgütsel Davranış</i> .....	45
2.1.3. <b>Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramı</b> .....	48
2.1.4. <b>Pozitif Psikolojik Sermayenin Bileşenleri</b> .....	54

2.1.4.1. Öz yeterlilik .....	55
2.1.4.2. İyimsenlik .....	57
2.1.4.3. Umut.....	58
2.1.4.4. Dayanıklılık.....	59
2.1.5. Pozitif Psikolojik Sermayenin Geliştirilmesi .....	61
2.1.6. Pozitif Psikolojik Sermayenin Önemi.....	62
2.1.7. Pozitif Psikolojik Sermayenin Sonuçları.....	63
2.1.8. Örgüt İklimi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki .....	65

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ETİK DAVRANIŞ KAVRAMI

3.1. Etik Davranışlar .....	68
3.1.1. Etik ve Ahlak Kavramları .....	68
3.1.2. Etik ile Ahlak İlişkisi.....	70
3.1.3. Etik Kuramları .....	72
3.1.3.1. Normatif Etik .....	72
3.1.3.2. Meta Etik.....	74
3.1.3.3. Uygulamalı Etik.....	75
3.1.4. Etik Çeşitleri .....	76
3.1.4.1. Mesleki Etik .....	76
3.1.4.2. Örgütsel Etik .....	79
3.1.4.3. Yönetsel Etik .....	80
3.1.5. Etik Davranış Kavramı.....	82
3.1.6. Etik Davranışların Önemi .....	84
3.1.7. Etik Davranışları Etkileyen Çevresel Faktörler.....	85
3.1.7.1. Kültür .....	85
3.1.7.2. Değerler.....	87

3.1.7.3. Normlar.....	88
3.1.7.4. Görgü Kuralları.....	89
3.1.7.5. Etik Kodlar.....	90
3.1.8. Etik Davranışları Etkileyen Örgütsel Faktörler.....	91
3.1.9. Etik Davranışları Etkileyen Bireysel Faktörler.....	93
3.1.10. Örgüt İklimi ile Etik Davranışlar Arasındaki İlişki.....	94
3.1.11. Pozitif Psikolojik Sermaye ile Etik Davranışlar Arasındaki İlişki.....	96

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### ÖRGÜT İKLİMİ VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ETİK DAVRANIŞLAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK GERÇEKLEŞTİRİLEN ARAŞTIRMA VE BULGULARI

4.1.Araştırma .....	98
4.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	98
4.1.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları .....	99
4.1.3. Araştırmanın Yöntemi.....	99
4.1.3.1. Araştırma Modeli.....	100
4.1.3.2. Araştırmanın Hipotezleri ve Varsayımları.....	101
4.1.3.3. Veri Toplama Aracı ve Değişkenler .....	102
4.1.3.4. Araştırmanın Örneklemi .....	104
4.1.3.5 Uygulanan İstatistiksel Yöntemler.....	104
4.1.4. Araştırmanın Bulguları .....	105
4.1.4.1. Demografik Bulgular .....	105
4.1.4.2. Güvenirlilik ve Faktör Analizine İlişkin Bulgular .....	109
4.1.4.3.Doğrulamalı Faktör Analizi Bulguları .....	117
4.1.4.4. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular.....	122
ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ .....	132

<b>SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>98</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>160</b>
<b>EK 1. SPSS ANALİZ VERİLERİ.....</b>	<b>160</b>
<b>EK 2. SORU FORMU .....</b>	<b>171</b>
<b>EK 3. ETİK KURUL İZİN BELGESİ .....</b>	<b>174</b>
<b>EK 4. ANKET ÇALIŞMASI HASTANE İZİN BELGESİ.....</b>	<b>175</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>176</b>



## KISALTMALAR

<b>APA</b>	: Amerika Psikoloji Derneği
<b>NIIP</b>	: Ulusal Endüstriyel Psikoloji Enstitüsü
<b>OCI</b>	: Örgüt İklimi Endeksi
<b>OCQ</b>	: Örgüt İklimi Anketi
<b>SOO</b>	: Örgüt Anketi
<b>WHO</b>	: Dünya Sağlık Örgütü



## TABLOLAR

<b>Tablo 1.1.</b> Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi Arasındaki Farklılıkların Perspektifi.....	15
<b>Tablo 1.2.</b> Örgüt İklimi Öncül ve Sonuçları .....	36
<b>Tablo 2.1.</b> Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyleri .....	48
<b>Tablo 2.2.</b> Pozitif Psikolojik Sermaye Boyutlarının Özellikleri Tablosu.....	55
<b>Tablo 3.1.</b> Etik ve Ahlak Arasındaki İlişki Tablosu .....	72
<b>Tablo 4.1.</b> Ölçeklerdeki Boyutlar ve Değişken Sayıları .....	103
<b>Tablo 4.2.</b> Katılımcıların Cinsiyet Durumuna İlişkin Frekans Dağılımı .....	105
<b>Tablo 4.3.</b> Katılımcıların Yaş Durumuna İlişkin Frekans Dağılımı .....	105
<b>Tablo 4.4.</b> Katılımcıların Eğitim Düzeyine İlişkin Frekans Dağılımı .....	106
<b>Tablo 4.5.</b> Katılımcıların Unvan Durumuna İlişkin Frekans Dağılımı.....	106
<b>Tablo 4.6.</b> Katılımcıların Görev Yapmakta Olduğu Birime İlişkin Frekans Dağılımı.....	107
<b>Tablo 4.7.</b> Katılımcıların Hastanede Toplam Çalışma Sürelerine İlişkin Frekans Dağılımı (Yıl) .....	108
<b>Tablo 4.8.</b> Katılımcıların Etik Olmayan Bir Davranışa Maruz Kalma Durumuna İlişkin Dağılım.....	108
<b>Tablo 4.9.</b> Katılımcıların Örgüt İklimini Algılama Durumuna İlişkin Dağılım.....	109
<b>Tablo 4.10.</b> Ölçeklerin KMO, Barlett ve Güvenilirlik Test Değerleri.....	110
<b>Tablo 4.11.</b> Örgüt İklimi Ölçeği Döndürülmüş Faktör Yükleri .....	111
<b>Tablo 4.12.</b> Örgüt İklimi Ölçeği Değişken Ortalamaları .....	112
<b>Tablo 4.13.</b> Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği Döndürülmüş Faktör Yükleri.....	113
<b>Tablo 4.14.</b> Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği Değişken Ortalamaları .....	114

<b>Tablo 4.15.</b> Etik Davranışlar Ölçeği Döndürülmüş Faktör Yükleri .....	115
<b>Tablo 4.16.</b> Etik Davranışlar Ölçeği Değişken Ortalamaları.....	116
<b>Tablo 4.17.</b> Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri Dağılımı.....	117
<b>Tablo 4.18.</b> Uyum İndekslerine İlişkin Mükemmel ve Kabul Edilebilir Uyum Ölçütleri.....	118
<b>Tablo 4.19.</b> Örgüt İklimi, Pozitif Psikolojik Sermaye ve Etik Davranışlar Alt Boyutlarına Yönelik Kolerasyon Analizi Sonuçları.....	122
<b>Tablo 4.20.</b> Pozitif Psikolojik Sermaye Boyutlarının Etik Davranışların (Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama) Boyutu Üzerindeki Etkisi .....	124
<b>Tablo 4.21.</b> Pozitif Psikolojik Sermaye Boyutlarının Etik Davranışların (Aldatmama) Boyutu Üzerindeki Etkisi.....	125
<b>Tablo 4.22.</b> Pozitif Psikolojik Sermaye Boyutlarının Etik Davranışların (Kişisel Kullanmama) Boyutu Üzerindeki Etkisi .....	126
<b>Tablo 4.23.</b> Örgüt İklimi Boyutlarının Etik Davranışların (Kişisel Kullanmama) Boyutu Üzerindeki Etkisi .....	126
<b>Tablo 4.24.</b> Örgüt İklimi Boyutlarının Etik Davranışların (Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama) Boyutu Üzerindeki Etkisi .....	127
<b>Tablo 4.25.</b> Örgüt İklimi Boyutlarının Etik Davranışların (Aldatmama) Boyutu Üzerindeki Etkisi .....	128
<b>Tablo 4.26.</b> Regresyon Analizleri Özet Tablosu .....	129
<b>Tablo 4.27.</b> Araştırma Hipotezlerinin Kabul ve Ret Durumları .....	131

**ŞEKİLLER**

<b>Şekil 1.1.</b> Örgüt İkliminin Boyutları.....	19
<b>Şekil 4.1.</b> Araştırma Modeli .....	100
<b>Şekil 4.2.</b> Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Modeli için Doğrulayıcı Faktör Analizi .....	119
<b>Şekil 4.3.</b> Örgüt İklimi Ölçeğinin Modeli için Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	120
<b>Şekil 4.4.</b> Etik Davranışlar Ölçeğinin Modeli için Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	121
<b>Şekil 4.5.</b> Araştırmanın Sonuç Modeli.....	130



## GİRİŞ

Hastane ortamı toplumsal faydanın birinci derecede öncelik taşıdığı bir yapıdır. Böylesine bir yapı içerisinde verimli ve nitelikli hizmet süreçlerinin oluşturulması önem taşımaktadır. Bu nedenle hastanelerde olumlu bir örgüt ikliminin oluşturulması, hizmet süreçlerinin başarısına ve hizmetlerin etkili sunulması üzerinde kritik rol oynayacaktır. Bununla beraber sağlık çalışanlarının olumlu örgüt iklimi ile beraber örgütsel değerleri içselleştirmesi işgörenlerin tutum ve davranışlarını istenen yönde şekillendirecektir. Bunun sağlanabilmesi açık bir şekilde belirlenmiş uygulamalar ve prosedürlerin algılanması, bu algılamanın sağlık çalışanının meslek arkadaşı ve üst yöneticilerle sosyal bir sürecin sonunda oluşması ve son olarak örgüt iklimi algısının belli bir süreliğine tüm çalışanlar tarafından geçerli görülmesi ile gerçekleşmektedir. Bunun sonucunda hastane çalışanlarının etik ilkeleri de içine alan ve işgörenler tarafından kabul gören etik davranışları sergilemesi olağan bir durum haline gelebilir.

Hastane ortamı sağlık çalışanlarının fiziksel ve zihinsel yorgunluğuna sebep olan çalışma ortamlarından biridir. Sağlık hizmeti sunumunda hastane ortamında sağlık çalışanlarının sahip olduğu psikolojik sermaye düzeyi hizmetin niteliği ve verimliliğini etkileyen önemli faktörlerden biridir. Bu nedenle sağlık çalışanlarının sahip olduğu olumlu psikolojik sermaye düzeyinin yüksek seviyelerde olması çalışma ortamına ve işgören davranışlarına olumlu bir şekilde yansımaktadır. Geleceğe yönelik iyimser düşünceler ile hedefler planlama, hedefleri gerçekleştirecek fırsatları izleme inancına sahip olma ve karşılaşılan engelleri aşabilecek iradeyi gösterme özelliği taşıyan sağlık çalışanlarının psikolojik sermaye düzeyleri de olumlu eğilim gösterecektir. Bireyin pozitif psikolojik sermaye özelliği, onun kurum içinde gösterdiği davranışlarına yansımaktadır. Pozitif psikolojik sermaye özelliğine sahip sağlık çalışanları bireysel davranışlarının ve duygu durumunun farkında olarak diğer bireylerin değerlerini olumsuz yönde etkileyebilecek herhangi bir davranıştan kaçınma eğilimi gösterebilir. Bunun sonucunda kurumun etik değerlerine dikkat ederek davranışlarını bu yönde şekillendirebilir. Etik davranış kavramı toplumsal anlamda öne çıkan bir olgu olmakla birlikte, hastane ortamında değeri bir kat daha artmaktadır. Hastane ortamı birey davranışlarının olumlu olması gerektiği öncelikli alanlardan biridir. Bu nedenler çerçevesinde hastane ortamında görev yapan sağlık

alışanlarının bireysel davranışlarının ve örgütsel algılarının olumlu yönde olması önem taşımaktadır.

zet olarak, alan yazında işgörenlerin bireysel sermayelerini açıklamaya çalışan, çalışma ortamındaki tutum ve davranışlarını ele alan yeni bakış açılarının gelişmeye başladığı görülmektedir. Günümüzde özellikle olumlu bireysel düşüncelerden hareketle örgütsel alanda ortak algı birlikteliğinin sağlanması, örgütsel ortamda işgörenlerin etik davranışlar sergilemesi üzerinde önem taşımaktadır. İşgörenlerin davranışları üzerinde etkili olan çok sayıda değişken araştırmacıların giderek daha çok dikkatini çekmektedir. Bu doğrultuda tez çalışmasında, alan yazında görece yeni olarak nitelendirilen örgüt iklimi, pozitif psikolojik sermaye ve etik davranış kavramları ayrıntılı olarak ele alınacaktır. Ulusal ve uluslararası literatürde, örgüt iklimi ile etik davranışlar arasındaki ilişkiye ve yine pozitif psikolojik sermaye ile etik davranışlar arası ilişkiye odaklanan çalışmaların yeni olduğu gözlemlenmiştir. Bununla birlikte, örgüt iklimi ve pozitif psikolojik sermayeye ilişkin kavramsal çalışmalar olmasına rağmen, söz konusu değişkenlerin etik davranışlara etkisini ele alan çalışmalar yetersizdir. Bu doğrultuda, örgüt iklimi ve pozitif psikolojik sermayenin etik davranışlar üzerindeki etkisinin incelenmesi ile literatüre katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## ÖRGÜT İKLİMİ KAVRAMI

### 1.1. Örgüt İklimi

Çalışmamızın ilk bölümü olan örgüt iklimi başlığı altında, örgüt ikliminin kavramsal tanımı, özellikleri, boyutları, çeşitleri ve örgüt iklimini etkileyen faktörler üzerinde durulacaktır.

#### 1.1.1. Örgüt İkliminin Kavramı ve Ortaya Çıkışı

Örgüt iklimi; endüstriyel ve örgütsel psikoloji alanında uzun soluklu bir tarihe sahiptir. Örgüt iklimi, 1920'lerde kişilerarası ilişkileri sürdürmek ve pozitif çalışma ortamı yaratmak için oluşturulmuştur. Örgüt iklimi alanında ilk çalışma Kurt Lewin'in, (1951) motivasyon alan teorisi çalışmasıyla başlamıştır. Bu çalışma sosyal psikoloji bakış açısına dayanmakta ve çevresel değişkenlere değinmektedir. George Litwin ve meslektaşları ile Forehand ve Von Gimer (1964), James ve Jones (1964) örgüt ikliminin önemini farkına varmışlardır. Petigrew (1979) kaleme aldığı makalesinde örgüt ikliminden bahsetmiştir (Rahimic, 2013: 130). Örgüt iklimi kavramı günümüzde teorik ve pratik alanda önemini sürdürmektedir. Örgüt iklimi; sistem, yapılar ve yönetsel davranışlar gibi örgütsel koşullardan oldukça etkilenen psikolojik bir yapı olarak tanımlanmaktadır. Örgüt iklimi, örgütsel çevrede işlerin nasıl olduğunu algılamak üzere çeşitli öğeler veya boyutlardan oluşur. Tagiuri ve Litwin(1968), örgüt iklimi için evrensel bir boyut ve özellik kümesi olmadığını belirtmiştir. Örgüt iklimi, çeşitli örgütsel faktörler tarafından şekillendirilen hem grup performansını hem de bireysel performansı etkileyen özellik taşımaktadır. Litwin ve Stringer (1968)örgüt iklimini tanımlarken çeşitli araştırma ortamlarında farklı bir özellik taşıdığını nitelemektedir. Örgüt ikliminin bireysel ve örgütsel performansı etkilediğini ampirik çalışmalarla kanıtlamışlardır. Schneider, Brief and Guzzo (1996) örgüt ikliminin örgütün değişim çabalarını etkilediğivurgulamıştır (Furnham ve Goodstein, 1997: 164).

Forehand (1964) örgüt ikliminin üç özelliğinin altını çizmiştir. Bunlardan ilki, örgüt ikliminin farklı kurumlarda değişiklik göstermesidir; ikinci özellik, örgüt ikliminin belli bir süreliğine kalıcı olması ve son olarak örgüt ikliminin, örgüt içerisinde üyelerin davranışlarını etkilemesidir(Zhang ve Liu, 2010: 189).

### 1.1.2. Örgüt İklimi ve Örgüt Kültürü Kavramları

Bu bölümde örgüt iklimi ile örgüt kültürünün kavramsal temelleri, örgüt iklimi ile örgüt kültürü arasındaki ilişki ve son olarak örgüt iklimi ve örgüt kültürü arasındaki farklılıklar incelenecektir.

#### 1.1.2.1. Örgüt İklimi Kavramı

Günümüzde sektörel anlamda yaşanan globalleşme ile birlikte hızlı değişim olgusu iş yaşamının birçok alanında kendini göstermektedir. Değişim; işgücünün demografik yapısı, işletmelerin iş, işçi ilişkilerine yönelik çalışmalarına ağırlık vermelerini gündeme getirmektedir (Probst vd., 2017: 74). Bir örgütün dinamik değerleri; ekonomik, sosyal, politik ve psikolojik faktörler dizisi tarafından belirlenmektedir. Bu dinamiklerden biri olan örgüt iklimi, kişilerarası, grup içi ve gruplar arası süreçlerin dengesi için oldukça önemli bir faktördür (Niculita, 2015: 1043). Örgüt iklimi, işgörenlerin refah seviyelerine katkı sağlayacak çalışma ortamının oluşması için, işgörenlerin paylaştıkları ortak psikolojik algıların bir bütünü olarak gözlemlenen bir kavramdır (Beidas vd., 2018: 145).

Örgüt kurallar, politikalar, uygulamalar çerçevesinde bir yapı oluşturulması sürecidir. Bu yapının organize edilerek önceden planlanmış ilişkiler topluluğuna dönüşmesi sonucu iskelet halini alan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Çakır, 2010: 3).

Örgüt iklim kavramı, literatürdeki çalışmalarda iki farklı açıdan ele alınmıştır. Birincisi iklim bir durum karşısında örgütün gösterdiği ortak tepki ve durumun işgörenler tarafından ortaklaşa algılanmasıdır. İkincisi ise, örgüt davranışları üzerinde belirli bir etkisi olduğuna inanılan bireysel, örgütsel ve çevresel durumların bütünüdür (Halis ve Uğurlu, 2008: 105). Örgüt iklimi, yönetim literatüründe artan bir ilgiye sahiptir. Genel olarak işgörenlerin istihdam edildiği ortamı algılaması ve bu ortamı tanımlamasıyla ortaya çıkan bir kavramdır (Ali ve Patnaik, 2014: 2). Örgüt ikliminin kökleri, örgütsel davranış ve sistem teorisine dayanmaktadır. Örgüt ikliminin temel amacı bir örgütün genel sağlığının değerlendirileceği varsayımına dayanarak, işgörenlerin çalışma ortamına ilişkin algılarını ölçmektir. Bununla birlikte örgüt iklimi, örgütsel ortamın ne kadar iyi işlediğine ve işgörelere ne kadar iyi davranıldığına yönelik olarak veri sağlamaktadır. Örgüt iklimi teorisi, daha sağlıklı bir örgüt, motivasyonu daha yüksek işgörenler ve sektörden bağımsız olarak geliştirilmiş kurumsal bir performans sistemi önermektedir (Giles, 2010: 68).

Örgüt iklimi, son otuz yılda kesin olarak üzerinde uzlaşmaya varılamamış bir kavramdır. Buna rağmen Avrupa Birliği Örgütü tarafından önemli bir araştırma konusu haline gelmiştir. Literatürde örgüt ikliminin çeşitli yazarlar tarafından ele alındığı görülmektedir. Örgüt iklimi, işgörenlerin örgüt içinde deneyimlerinden türetilen ve zaman içinde istikrarlı bir hal alan çok boyutlu bir olgudur. Bu olgu örgüt içerisinde yaygın olarak paylaşılan bir özelliktir (Dawson vd., 2008: 89-90).

Armstrong (1990) çalışmasında, örgüt kültürünün üç temel unsuru olan örgütsel değerler, örgütsel iklim ve yönetim tarzını ana hatlarıyla ortaya koymuştur. Örgüt iklimi, kültürün birey tarafından algılanan etkilerinin toplamını ifade etmektedir. Örgüt iklimi, işgörenlerin faaliyetleri sonucunda değerlendirilen, desteklenen olaylar, uygulamalar ve prosedürlere yönelik davranış biçimleridir (Rahimic, 2013: 130).

Örgüt iklimi, kültürel normlar ve uygulamalarla açıklanmaktadır. Aynı zamanda çalışma ortamını, iş çevresini ve çalışma ortamındaki psikolojik durumu temsil etmektedir. Bunlar, işgörenlerin deneyimlerine ve algılama düzeylerine yansımakta ve bireyin yaşam kalitesi ile verimliliğinin artmasına yardımcı olmaktadır. Örgüt iklimi esas olarak işgörene odaklanmaktadır ve işgörenlerin eylem tutum ve duygularını anlamaya yönelik psikolojik bir yapıya sahiptir. Örgüt iklimi, bireylerin tutum ve davranışlarını sergilediği psikolojik çevreyi temsil etmektedir (Yüksekbilgili ve Küçüközkan, 2017: 35). Denison (1996) örgüt iklimini; gözlemlenebilir uygulamalar ve prosedürler çerçevesinde örgüt üyelerinin algılarının toplamı olarak tanımlamıştır. Frederickson örgüt iklimi kavramını daha geniş bir açıdan: örgütteki işgörenlerin davranışlarını etkileyen, örgütü bir arada tutan, örgütü diğer örgütlerden ayırmaya yarayan ve belirli bir zaman diliminde kalıcı olan değerler kümesi olarak tanımlamıştır. Ayrıca örgüt iklimi, örgüt üyeleri hakkında belirlenen temel politikalar, uygulamalar ve usullerin yanında örgüt üyelerinden sergilenmesi beklenen davranışları içermektedir (Hashim vd., 2015: 243-244).

Örgüt iklimi, iş çevresi ve örgütsel çevrenin temel bir yapı taşıdır. Çünkü işgörenlerin ve grubun davranışlarının araştırılması ve örgütsel davranışların incelenmesi bağlamında karşımıza çıkmaktadır. Fleishman (1953) örgüt iklimi, değişkenleri ile davranış ve tutumlar arasındaki ilişkileri saptamıştır. Literatürdeki çalışmalarda örgüt ikliminin yapısı; psikolojik iyi olma durumu, psikolojik riskler, iş tatmini, bağlılık, işyerinde şiddet, devamsızlık gibi çeşitli faktörlerle ilişkilendirilmiştir (Pena-Suarez vd., 2013: 137). “İklim” terimi Kurt Lewin ve meslektaşları tarafından ilk kez eğitim ortamındaki sosyal iklime

yönelik çalışmayla gündeme gelmiştir. Örgüt iklimi kavramı, farklı işkollarında işgörenler tarafından algılanan prosedürlerin, stratejilerin ve örgütsel ilişkilerin bir tanımını veya değerlendirmesini temsil etmektedir (Niculita, 2015: 1044-1045). Örgüt iklimi, kuruluşların ve işletmelerin birçok yönü üzerinde etkisi olması ve işletmelerin hedeflerine ulaşmalarında yardımcı olabilecek bir kaynak olması yönü ile birçok araştırmacının ilgisini çekmektedir. Örgüt iklimi teorisi, işgörenlerin örgütsel hedeflere yönelik çalışmalarını motive etmek için çalışma ortamında işgören davranışlarını anlamlandırmayı amaçlamaktadır. Örgüt iklimi, işgörenlerin çalışma ortamındaki tutumlarını etkileyen birçok değişken içermektedir. Bu değişkenlerden birkaçı; standartlar, saygı, iletişim, ödül sistemi, kariyer gelişimi, planlama ve karar verme altında toplanmıştır. Örgüt iklimi, işgören davranışlarını ön planda tutarak işgörenlerin performansını etkilemektedir (Khasawneh, 2018: 211-213).

Günümüzde işletmelerin rekabet avantajı sağlama konusunda üzerinde durdukları en önemli unsur, örgütsel anlamda rekabet avantajı sağlayacak işgören çevresi oluşturmaktır. Örgütlerde rekabet avantajı yaratmak ve geliştirmek için işgörenin geliştirilmesi önemli hale gelmektedir. Bu nedenle işgörenler arasındaki inovasyon iklimini besleyen örgüt ikliminin nasıl oluşturulacağını bilmek önemlidir. Örgüt ikliminin, kurumlardaki yaratıcılığı ve yeniliği olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir. Örgütlerin, işgörenler tarafından olumlu olarak algılanan bir örgüt iklimi geliştirmeleri durumunda, bu yüksek seviyede motivasyon, işgören bağlılığı ve işgörenin iş süreçlerine aktif katılımı ile sonuçlanmaktadır. Böylece örgütsel performansının gelişmesine de katkı sağlaması mümkündür (Shanker vd., 2017: 67-68). Örgüt iklimi, işgörenlerin örgüte ilişkin politikaları, prosedürleri, uygulamaları, rutinleri ve ödülleri algılama biçimidir. Örgütsel ortamda oluşan örgüt iklimi algısı örgüt ikliminin biçimlenmesine katkı sağlamaktadır. Örgüt iklimi, çeşitli varsayımlara dayanmaktadır. Bunlardan ilki, işgörenlerin örgütsel çevreyi (politikalar, prosedürler, uygulamalar vb.) algıladıkları şekilde davranmasına dayanmaktadır. İkincisi, örgüt çevresinin algılanması, işgörenlerin yöneticilerle ve birbirleriyle etkileşimine, iletişimine dayanan bir sosyal sürecin sonunda gözlemlenmektedir. Üçüncüsü, örgüt ortamının algılanması bireye özgüdür, yani işgörenler kurumsal politikalar, prosedürler ve uygulamaları farklı şekilde algılayabilmektedir. Son olarak, bireye özgü algılama, işgörenlerin örgütsel ortamdaki değişkenlerin göreceli önemini anlamlandırmalarına yardımcı olur ve örgütün işgörenden beklentilerinin gün yüzüne çıkmasını kolaylaştırmaktadır (Sherman vd., 2018: 150).

Glick (1985) örgüt iklimini, “işgören davranışlarının örgütsel kaynağı” olarak tanımlamış ve iklim ile kültür kavramını birbirinden ayırmıştır. Örgüt iklimi, işgörenlerin işyerindeki belirli bir süredeki deneyimlerine bağladıkları anlamı, işgören algılarını temsil etmektedir. Kültür ise, uzun sürede elde edilen değerlerin günümüze yansımaları, bireylerin deneyimlerini yönlendiren temel varsayımlar ve değerler kümesini temsil etmektedir. Örgüt iklimi, işgörenleri örgüt sistemi içerisinde anlamlandırmaya çalışan ve işgörenler arası ilişkileri ortaya koymaya hizmet eden gözlemlenebilir sosyal nitelikleri ortaya çıkarmaktadır. Örgüt iklimi, karşılaşılan belirli bir durumda nasıl davranılması gerektiği ile ilgili sosyal değerlendirmede bulunmaktadır. Örgüt iklimi, işgörenlerin örgütsel çevreden edindikleri deneyimleri eylemlere dönüştürmedeki algısal çerçevelerini belirlemektedir. Örgüt iklimi aynı zamanda, işgörenler arasındaki devir hızı kalitesini şekillendirmekte ve bununla iş sonuçlarının nasıl etkilendiğini savunmaktadır. Bu bakış açılarından yola çıkarak, aynı örgüte mensup işgörenlerin örgüt iklimine ilişkin ortak algıları geliştirmesi; işgörenler arası sosyal etkileşimleri, ortak seçimleri ve sosyalleşme süreçlerini gündeme getirmektedir (Fainshmidt ve Frazier, 2017: 552-553).

Argyris (1958) örgüt iklimini; resmi örgüt politikaları, işgörenin kişiliği, ihtiyaçları, değerleri çerçevesinde değerlendirilmektedir. Uzun bir süre boyunca örgüt iklimi, işgörenin kendi örgütüne yönelik izlenimleri altında değerlendirilmiştir. Forehand ve Gilmer (1964) örgüt iklimini; “örgütü diğer örgütlerden ayıran, belirli bir süreliğine kalıcı olan ve işgörenlerin davranışlarını etkileyen özellikler dizisi” olarak tanımlamıştır. Litwin ve Stringer (1968) yaptıkları çalışmada örgüt iklimini; işgörenlerin motivasyonlarını ve davranışlarını etkileyen işgörenlerin kolektif algılarına dayanan, çalışma ortamının ölçülebilir özelliklerin bir bütünü olarak tanımlamıştır (Datta ve Singh, 2018: 40-41). Örgüt iklimi, işgörenin örgüte olan bağlılığı üzerinde önemli etkisi olan faktörlerden birisidir. Örgüt iklimi, örgüt ile ilgili işgörenlerin bireysel algı ve duygularının bir ölçümüdür. Örgüt iklimi ile ilgili araştırmalar, bireylerin mevcut düzeylerinin analiz edilmesi ile başlamakta ve bireylerin psikolojik iklim durumuna neyin etki ettiğine odaklanarak çalışmalarını yürütmektedir. Bundan dolayı örgüt iklimi, örgütsel davranışa konu olan temel kavramlardan birisidir. Kurum veya örgüt yapısına uygun bir örgüt iklimi, örgütsel hedeflere ulaşmada pozitif bir rol oynamaktadır. Örgüt iklimi, örgüte yenilik getirmekte ve işgörelere çalışma ortamında ilham kaynağı sağlamaktadır (Bahrami vd., 2016: 97).

Forehand ve Von Gilmer (1964) örgüt iklimini “bir örgütü tanımlamaya yarayan özellikler seti, örgütü diğer örgütlerden ayıran, kısa da olsa bir zaman dilimi içerisinde kalıcı özellik gösteren ve örgütte işgörenlerin davranışlarını etkileyen bir yapı” olarak tanımlamıştır (Bellou ve Andronikidis, 2009: 295). Litween ve Strinch örgüt iklimini; bireyin örgütü algılaması olarak temellendirmiştir. Örgüt iklimini; örgüt yapısı, ödüller, değerlendirme, destek ve açıklık, samimiyet, bağımsızlık gibi alt boyutları içeren özellikler olarak tanımlamıştır. Alageband örgüt iklimini, “örgüt üyelerinin örgütsel çevreden tecrübe ederek, örgüt ortamındaki kaliteyi algılaması” olarak tanımlamıştır. Croft ve Halpin örgüt iklimini, örgütteki işgörenlerin davranışlarını etkileyen ve örgütü diğer örgütlerden ayıran içsel özellikler olarak tanımlamıştır (Masomi vd., 2013: 108).

Örgüt iklimi, örgütün veya onun alt sistemlerindeki bir dizi belirli özelliklerin bütünüdür. Bu özelliklerle, örgüt veya onun alt sistemleri ile örgüt üyeleri, çevreleri arasındaki ilişkileri araştıran bir yapı oluşturmaktadır. Bu tanımlamadan görüleceği üzere örgüt iklimi birçok kavramı içinde barındıran bir sistemdir:

- ✓ Bireylerin algısal tepkilerini öncelikli olarak değerlendiren bir tanımlayıcıdır,
- ✓ Öğelerin, ölçümlerin ve yapıların kapsayıcılık düzeyi örgüt iklimi algısında mikrodan çok makro özelliğe sahiptir,
- ✓ Analiz daha çok bireyden ziyade örgütün ve belirli alt sistemlerin özneteliğini anlama eğilimindedir,
- ✓ Bireyin örgüt içerisindeki algıları potansiyel davranışsal sonuçlarında gözlemlenir(Hellriegel ve Slocum, 1974: 256).

Örgüt iklimi, bireyin davranışlarını etkileyebilen ve aynı zamanda örgütün davranışlarından etkilenebilen bir kavramdır. Her örgütün birbirinden farklı olduğu söylenebilir. Bunu anlamının en basit yolu, bir örgütü ziyaret ettikten sonra başka bir örgüt ortamında yer alındığında örgüt ikliminin oluşturduğu farkın hissedilebilmesidir. Her örgütün kendine ait bir kişiliği vardır. Bu kişilik; örgüt iklimi olarak tanımlanmaktadır. Örgüt iklimi işgören motivasyonu, performansını ve iş doyumunu etkileyebilmektedir. Örgüt iklimi, işgörenlerin farklı eylemlerinin hangi sonuçları doğuracağına ilişkin belirli beklentiler oluşturmaktadır (Çetinkanat, 2001: 21-22). Örgüt iklimi, kurumun kültürünün durumunu temsil eder (Permarupan vd., 2013: 64). Bu iklim, başlangıçta örgüt yaşamının kalıcı kalitesini ifade eden genel bir kavramı nitelemektedir. Gilmer (1966) örgüt iklimini, “örgütü diğer örgütlerden ayıran ve örgütteki bireylerin davranışlarını etkileyen özellikler



bütünü “olarak tanımlamıştır. Litwin ve Stringer (1968) örgüt iklim kavramını, “örgüt içindeki işgörenlerin algıları ve algıların davranışlara olan etkilerini göstermek için oluşturulmuş, ölçülebilir özellikler bütünü” olarak ifade etmiştir (Hoy, 1990: 151)

Örgüt iklimi, işgörenlerin örgüt içerisinde politikalar, uygulamalar ve prosedürler çerçevesinde etkilenen davranış biçimlerini ve algılarını göstermektedir (Schneider vd., 2013: 362). Örgüt iklimi, iş motivasyonu, iş taahhütü, bireyi ve örgütü etkileyen normlar, değerler, beklentiler, politikalar ve prosedürlerin karışımı gibi çeşitli yapıları kapsamaktadır. Bu yapı, aynı zamanda örgütün ilerlemesine katkıda bulunan prosedürlere ve iş birim performansına dayanmaktadır (Shukla ve Pareta, 2013: 6). Örgüt iklimi, işgörenin refahını artmasına katkı sağlayacak çalışma ortamının öznel olarak algılanmasıdır. Edmondson ise (1999) örgütün güvenlik duygusunu besleyen geniş kapsamlı bir iklim tanımlı yapmıştır. Buna göre güvenli bir çalışma ortamı hataların ele alınabileceği ve çözümler üretilebileceği bir ortamı yansıtmaktadır (Patterson vd., 2012: 666).

Örgüt iklimi, örgütsel davranış konu alan birçok çalışmada sıklıkla karşılaşılan bir kavramdır. Örgüt iklimi hem birey hem de örgüt ile yakından ilgisi olması nedeniyle birçok disiplinin çalışma alanına girmiş ve bu disiplinlerde farklı bakış açılarıyla tanımlanmıştır. Bir kavram olarak örgüt iklimi, Litwin ve Stringer (1974) işgörenlerin iş ortamında, doğrudan veya dolaylı olarak algıladıkları ve işgörenlerin davranışlarını, motivasyonunu etkileyen bireysel, örgütsel ve çevresel nitelikli ölçülebilir değerler grubu olarak tanımlanmıştır (Ural, 2014: 145-146). Richard ve Schneider iklimin örgütün vizyonu, yöntemleri ve eylemlerine ilişkin resmi ve resmi olmayan yapılardan oluştuğu ifade etmiştir (Masomi vd., 2013: 107). Literatürdeki çalışmalar sonucunda örgüt iklimine yönelik temel yaklaşım, örgüt iklimini işgörenlerin örgütsel olaylara, prosedürlere ve uygulamalara ilişkin ortak algıları olarak kavramsallaştırılmasıdır (Patterson, 2005: 380).

Örgüt iklimi, örgütün koşulları ve uygulamalarına yönelik fiziksel çevre ile ilgili çalışmaların öznel algılarıdır. Örgüt iklimi; kişilerarası ve gruplar arası ilişkiler, fiziksel koşullar gibi konulara odaklanmaktadır. Örgüt üyelerinin moral düzeyi, bağlılık ve motivasyon gibi tutumları örgüt ikliminin oluşumuna katkıda bulunan unsurlar arasındadır (Akbaba ve Altındağ, 2016: 323). İşgörenler herhangi bir örgütün en önemli varlığını oluşturur. Günümüzde örgütlerin karşılaştığı zorluklarda işgörenin yeterliliği çeşitli bağlamda hayati bir rol oynamaktadır. Modern bilimle birlikte davranış bilimleri tarafından geliştirilen parametrelerle bir örgütün iklimini belirlemek mümkündür. Örgüt iklimi aynı

zamanda, kurumsal bir iklim olarak da bilinir ve bir örgütün “örgüt kültürünün” ölçülme sürecidir(Shukla ve Pareta, 2013: 6).

### **1.1.2.2. Örgüt Kültürü Kavramı**

Kültür, örgütün bir arada kalmasını sağlayan normal ve örgütsel değerler bütünüdür. Belirli zaman diliminde her örgüt bir kültür meydana getirmektedir (Farokhi ve Murty, 2014: 78). Her örgütün kendine ait kültürü, gelenekleri ve davranış kalıpları vardır; bunların hepsi örgüt kültürünü oluşturmaktadır (Çetinkanat, 2001: 21). Örgüt kültürü; temel olarak örgüte yeni katılanlara uygun bir yol gösteren temel varsayımlar, değerler ve inançları temsil etmektedir. Örgütteki diğer bireyler tarafından günümüze kadar ulaşan mitler, efsaneler ve hikâyelerin örgüt üyeleri tarafından düşünülmesi ve hissedilmesi ile örgüt kültürü oluşur. Örgüt kültürü; bir problemle karşılaştığı zaman, işgörenler arasında adaptasyonu arttıran ve entegrasyonunu sağlayan karakterize olmuş paylaşımlar bütünüdür (Schneider vd., 2013: 362).

Örgüt kültürü kavramı, örgütsel yaşamın temel anlam ve karakterini yansıtan bir araç olarak ortaya çıkmaktadır. Örgüt kültürü; örgütün duygu, his, karakter veya ideolojisini anlamaya çalışan bir girişimdir. Örgüt kültürünün sosyoloji ve antropolojide örgüt yapısını açıklayan destekleyici bir tanımı yoktur. Bu nedenle çeşitli tanımların olması şaşırtıcı değildir. Örneğin; Ouchi (1981) örgüt kültürünü “kuruluşun temel değerleri (sistem, töreler ve efsaneler) ve işgörenlerin inançları” olarak tanımlamıştır. Mitzberg (1983) örgüt kültürünü, “örgütlenme ile ilgili bir inanç sistemi ve örgüt üyeleri tarafından paylaşılan onu diğer örgütlerden ayıran özellik” olarak tanımlamıştır. Schwartz ve Davis (1981) örgüt kültürünü, “örgüt üyelerinin davranışları, örgüt tarafından paylaşılan beklentiler ve inançlar bütünü” olarak tanımlamıştır (Hoy, 1990: 156). Örgüt kültürü, örgütün genel görüntüsünü oluşturan bir sistem, işgörenin tutum ve davranışları, gelenek ve görenekler, semboller aracılığıyla öğrenilerek kuşaktan kuşağa aktarılan normlar, uygulamalar ve düşünceler bütünüdür (Dönmez, 2009: 4).

Örgüt kültüründe iki temel düşünce hakimdir: Birincisi, örgüt kültürü, örgüt ile entegre olmuş bir yapıdır, ikincisi ise, kültür örgütün sahip olduğu sosyal bütünleşmeyi yansıtan bir değişkendir. Kültür bireyleri bir arada tutan değerler (adetler, gelenekler, görenekler, mitler, beklenen davranışlar ve hikâyeler) tarafından yaratılan bir olgudur. Aynı zamanda kültür örgütün temel yapı taşını oluşturduğu için örgüt ya da yönetim tarafından yaratılan bir olgudur. Temel olarak kültür ve örgüt birbirinin özdeşi olan kavramlardır.

Örgüt içerisindeki bireyler tarihsel süreç içerisinde ifadeler, adetler ve semboller ile bütünleşmekle kalmaz, aynı zamanda kültürü içselleştirerek bu kültürün değişmesine de katkıda bulunmaktadır (Özkul, 2013: 27).

Örgüt kültürü, açısında oldukça geniş bir yelpazeye sahiptir. Örneğin; alışılmış davranış biçimleri, iş kıyafetleri, dil, inançlar değerler, varsayımlar, statü ve otoritenin sembolleri, mitler, törenler, ritüeller, saygı biçimleri, normlar gibi hepsi bir örgütün tanımlanmasına yardımcı olan ve kültürün oluşmasına katkıda bulunan unsurlardır. Kültür, farklı geçmişe sahip olan ve örgütünde farklı düzeylerde bulunan işgörenlerin, benzer tutum ve davranışları benimsemesiyle oluşan ortak değerler sistemi olarak belirtilmektedir (Bitsani, 2013: 49).

Örgüt kültürü, işgörenlerin algıları, duygusal tepkileri ve davranışları, inançları ve normları oluşturması sebebiyle önemli bir kavramdır. Örneğin; kültürün, örgüt iklimi ve iş tutumlarına etkisi olduğu gibi aynı zamanda da örgütün başarısına katkıda bulunması beklenmektedir (Ali ve Patnaik, 2014: 7). Örgüt kültürünün önemi, işgörenlerin bir araya gelerek benimsediği semboller, ritüeller, efsaneler, hikâyeler ve yorumlar sayesinde etkileşimin sağlanması ve bu etkileşiminde örgüt iklimini şekillendirmesidir (Eustace ve Martins, 2014: 4).

### ***1.1.2.3. Örgüt İklimi ve Örgüt Kültürü İlişkisi***

Örgüt iklimi ve örgüt kültürü bireylerin deneyimleriyle kavramsallaştırılan ve çalışma ortamını açıklamaya yarayan (sadece işletmelerle sınırlı kalmayan aynı zamanda okullar ve yönetim alanında da gözlemlenen) iki alternatifli bir yapıdır (Schneider vd., 2013: 362).

Örgüt iklimi ve örgüt kültürü örgüte katılan bireyleri çalışma ortamı içinde gözlemleyerek, deneyimler ve çevreyi nasıl algıladıklarına odaklanmaktadır. Bununla birlikte örgütün yapı taşlarını ve örgütsel olguları analiz edip açıklamaya çalışmaktadır. Örgüt kültürü ve ikliminin etkilerine ilişkin olarak sosyal ve sembolik süreçler sıralanacak olur ise; hem birey hem grup davranışları, örgütsel performans, iş doyumunu, iş performansı, yurttaşlık davranışı, güvenlik ve örgütsel etkinlik seviyeleri olarak ifade edilebilir (Ostroff vd. 2013: 643).

Kültür ve iklim arasındaki ilişkide örgüt iklimi, örgüt kültürünün örgüt içerisinde oluşturduğu çalışma ortamı ve atmosfer olarak kavramsallaştırılmaktadır. Örgüt içerisinde

oluşturulan atmosfer süreklilik göstermektedir. Kazanılan bu süreklilik örgütün kişiliğinin işgörenler tarafından algılanmasıyla bir kimlik kazanmaktadır. Örgütün içinde bulunduğu atmosfer ise, işgörenlerin beklentileri ve nasıl bir çalışma ortamında olmak istediklerine dair algılar sonucunda ortaya çıkmaktadır. Eğer işgörenler örgüt kültürünü algılayıp benimserlerse olumlu bir örgüt iklimi meydana gelir. Aksi takdirde olumsuz bir örgüt iklimiyle karşılaşılması söz konusudur (Özçiçek, 2016: 30-31). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi ile ilgili yapılan çalışmalarda bu kavramlar birbiriyle ilişki olan kavramlar olarak görülmektedir. Örgüt kültürü, bireyin içinde bulunduğu örgüt yapısını benimsemesi ve diğer üyeler tarafından benimsenmiş olan inançlar ve değerler bütünüdür. Örgüt iklimi, işgörenlerin çalışma ortamı içinde nasıl davranması gerektiğine dair örgüt tarafından oluşturulan beklentileri ve bireyin bu beklentiler gerçekleştirilmesi sürecindeki algılarının toplamıdır. Örgüt iklimi, örgütsel yapı içindeki işgörenin değeri ile örgüt kültürü arasındaki adaptasyonu ölçer (Özkanan, 2009: 26).

Kültür ve iklim kavramı her ne kadar farklı bilimsel geleneklere ve farklı disiplinlere sahip olsalarda, her ikisinde hem anlayış hem de örgüt içinde psikolojik bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Her iki kavram da örgütsel bakış açısı ile ortak anlayışı benimsemiş, paylaşmakta olan anlamlar ve varsayımlara dayanmaktadır. Tarihsel olarak iklim yapısı kültür geleneğinden önce gelmektedir. “Atmosfer” olarak adlandırılan çalışma ortamının toplumsal bağlamı 1910 yılından sonra tartışılmaya başlandı ve İngiltere’de 1930’larda Ulusal Endüstriyel Psikoloji Enstitüsünde (NIIP) bu araştırılan birçok konudan biri haline gelmiştir. Esasen teorik yapısı Kurt Lewin tarafından önerilen kavram 1960’ta resmi olarak tanıtıldı. İklim, 1930’da ortaya çıkmasına rağmen örgüt kültürü kavramı 1980’de büyük oranda yönetim literatürünün içinde yer almıştır. Kültür ve iklim yapısının farklı olması, aynı veya birbiriyle olan önceliklerini vurgulanmasına ve aralarındaki benzerlikler ile farklılıkların olup olmadığı sorusuna büyük önem verilmektedir. Son zamanlarda akademisyenler bu iki yapı hakkında daha kapsamlı bir görüş sağlamak üzere örgütün sosyal yapısına odaklanan çalışmalarıyla bir adım daha ileri götürmüştür. Buna ek olarak örgüt iklimi ve kültürü, örgütlerin psikolojik hayatıyla örtüşen ve aynı zamanda ayırt edilebilir nüansları ortaya koyan iki tanımlayıcı yapı olarak meydana gelmektedir. Örgüt iklimi ve kültürü araştırmaları örgüt davranışlarını açıklamaya çalışan çalışmalara alt yapı oluşturması sebebiyle önemli olarak görülmektedir (Ostroff vd., 2013: 643).

Örgüt kültürü ve iklimi arasında yakın ilişki bulunmaktadır. İklimin, örgütün normları ve politikaları üzerinde önemli etkisi bulunmakta, örgüt kültürü ise, bireyin davranışsal boyutta uyum sağlaması ve eylemlerinde süreklilik arz etmesi sonucunda ortaya çıkar (Özkanan, 2009: 28). Birçok örgüt iklimi tanımı bulunmaktadır. Alvesson ve Berg (1992) tarafından yapılan bir araştırmada “günümüzde örgüt kültürü olarak kabul edilen değerlerin büyük bir kısmının, örgüt ikliminin nitelendirilmesinde de kullanılabileceği” belirtilmiştir. Bundan dolayı örgüt ikliminin en önemli yönlerinden birisini örgüt kültürü oluşturmaktadır. Ali ve Patnaik (2014) iklimin genelde örgütü tanımlamak için kullanıldığını ve bu terimin aynı zamanda işgörenlerin iş sorumluluklarını algılamasına ve çalıştıkları grupları tanımlamasına yönelik kullanıldığını değinmiştir (Iljins vd., 2015: 945).

Örgüt iklimi ile örgüt kültürü arasında yakın ilişki bulunmaktadır. Örgüt iklimi, işgörenler tarafından algılanan ve onların davranışlarına etkide bulunan, örgütün bir kimlik kazanmasına yardımcı olan özelliklerin bütünüdür. Özetle; örgüt iklimi işletmedeki işgörenlerden istenen davranışlarına yönelik beklentiler ile beklentilerin gerçekleşme düzeyine yönelik algıların sonucunda meydana gelen atmosferdir. Örgüt üyelerinin örgüt kültürünü içselleştirmesiyle, davranış ve düşünceleri meydana getiren norm, inanç ve değerlerin benimsenmesi sonucunda örgüt iklimi meydana gelmektedir (Çağlar, 2008: 50).

#### ***1.1.2.4. Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi Arasındaki Farklılıklar***

Son yirmi yılda iklim ve kültürü inceleyen çalışmalarda önemli farklılıklar bulunmuştur (Schneider vd., 2013: 362). Örgüt kültürü; örgütün tarihi, inanç ve beklentiler, gelenek ve töreleri ile ilgiliyken; örgüt iklimi, işgörenlerin çalışma ortamlarında beklentilerinin karşılanması ve yaptığı işten memnuniyet duymasının değerlendirilmesidir. Örgüt ikliminin temelini, örgüt kültürünün yapısını oluşturan inanç ve beklentilerin gerçekleşip gerçekleşmediğine yönelik yapılan çalışmalar oluşturmaktadır (Özkanan, 2009: 27).

Goodman ve Syantek (1999) örgüt kültürünün boyutlarını operasyonel olarak tanımlamak için örgüt iklimi anketini (OCQ) kullanmışlardır. Svyantek ve Bott (2004) örgüt iklimi ve kültürünü birbirinden ayırmaya yönelik tanımlamalarda bulunmuştur. Örgüt kültürü; işgörenlerin meslektaşları, yöneticileri ve müşterileri ile etkileşimlerini yönlendiren bir dizi ortak değer ve norm olarak tanımlanmaktadır. Örgüt iklimi; işyerlerindeki yaratıcılığı ve inovasyonu geliştirerek, hizmete yönelik davranışsal boyutları yönlendirmektedir. İklimler, işgörenlerin örgütsel politikalara, uygulamalara ve prosedürlere

yönelik algılarını aynı zamanda kurumdaki yaratıcılığı, yeniliği, güvenliği veya hizmeti destekleyen etkileşimli davranış kalıplarını temsil eder. Böylece örgüt iklimi, kültürün yüzeysel görünümü olarak anlaşılabilir (Patterson, 2005: 380-381).

Cooke ve Rousseau (1988), kültür ve iklim tanımlarının bir listesinden yararlanarak örgüt iklimi ve kültürü arasındaki ayrımı belirtmiştir. Cooke ve Rousseau iklimin örgütün algıları, yapıları ve işgörenin örgüte üye olma şeklini (normlar, politikalar) yansıttığını gözlemlemiştir. Kültürün ise, o örgüt içerisindeki inançların, adetlerin ve değerlerin bir yansıması olarak ortaya çıktığını öne sürmüştür. Ayrıca örgüt kültürü kurumların, değerlerinin, inançlarının ve ilkelerinin bir bütünüdür (Eustace ve Martins, 2014: 4). Örgüt iklimi ve örgüt kültürü kavramı birbirine karıştırılmamalıdır. İkisi arasındaki önemli farklardan birisi kültür; örgüt içerisinde paylaşılan varsayımlara dayanırken, iklim ise paylaşılan ya da paylaşılamayan bireysel algıya dayanmaktadır (Dutka, 2002: 74). Örgüt iklimi; iş görenlerin tutum ve davranış özelliklerini yansıtmaktadır. Örgüt kültürü ise, örgütün görünürde olan öğelerini (değerleri, inançları ve mesajları) inceler ve örgüt üyelerinin ortak duygu ve düşüncelerini kapsar (Ural, 2014: 146).

Günümüzde, her örgütün kendine has özellikleri vardır. Örgüt kültürü ve iklimi, örgütün alt birimlerindeki özellikleri açıklamada kullanılan kavramlardır. Örgüt iklimi, örgütün içinde bulunduğu atmosfer olarak değerlendirilir ve geçici nitelik taşıyan özellikleri tanımlamada kullanılır. Örgüt kültürü ise tarihsel bir süreci takip eden örgütün nispi yapısına uygun olarak yavaşça değişen ve genellikle değişime direnen örgüt özellikleridir (Dinibütün, 2013: 26).

Örgüt kültürü; örgütün görünen öğelerini (tarihi, hikâyeleri, inanç ve değerleri, gelenekleri ve adetleri) ortaya koymaktadır. Grup içerisindeki bireyin birbiriyle olan değer paylaşımlarını içinde barındırır ve bunların diğer grup üyeleriyle paylaşılmasıyla örgütsel düşünce yapısı olarak ortaya çıkar. Örgüt iklimi ile kültürünün farklılığının temeli bireyin davranış tutumlarını ölçmek için geliştirilmiş ana tekniklerdir. Kültür; mitler, hikâyeler ve sembollerden oluşurken; iklim ise, örgüt yapısı, risk alma, bireysel sorumluluk, ödüllendirme ve ücret, örgütsel cesaretlendirme ve destek, çatışma, samimi ilişki ortamı, performans standartları, bağlılık gibi unsurlar altında toplanmıştır (Özkanan, 2009: 28).

**Tablo 1.1. Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi Arasındaki Farklılıkların Perspektifi**

Farklılıklar	Kültür Literatürü	İklim Literatürü
<b>Bilgi Kuramı</b>	Bağımsallaştırılmış ve bireysel farklılıkları araştıran	Karşılaştırmalı normotatik(yasa koyucu)
<b>Bakış Açısı</b>	Bir kültüre içsel ve dışsal yaklaşım(bağımsız bakış açısı)	Bir kültüre içsel ve dışsal yaklaşım(araştırmacının bakış açısı)
<b>Metodoloji</b>	Nitel ortam gözlemi	Nitel araştırma verileri
<b>Analiz Seviyesi</b>	Temel değerler ve varsayımlar	Yüzeysel seviyede bulgular
<b>Zamansal Durum</b>	Tarihsel gelişim	Küçük bir zaman dilimindeki durum
<b>Teorik Temel</b>	Sosyal yapı; kritik teori	Lewinian alan teorisi
<b>Disiplin</b>	Sosyoloji & antropoloji	Psikoloji

(Kaynak: Denison, R. Daniel (1996). *What is The Difference Between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on a Decade of Paradigm Wars. Academy of Management Review, Vol. 21, No. 3, 625*)

Tablo1.1' de görüldüğü üzere iklim örgütün içsel çevresinin niteliğini gösteren (politikalar ve uygulamalardan) dış gözleme dayanan ve deneysel verilerle ulaşılan, işgörenin tutum ve davranışlarını etkileyebilen, psikolojik bir disiplin olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgüt kültürü ise, inançlar, adetler, gelenekler, beklenen davranış biçimleri ve töreleri içinde barındırır, ayrıca geçmişten günümüze kadar belirli bir tarihsel gelişim söz konusudur ve bu örgütün içinde bulunduğu sosyal yapıyı araştıran antropolojik ve sosyolojik bir disiplin temsil eder (Özkul, 2013: 31).

### 1.1.3. Örgüt İkliminin Özellikleri

Örgüt çalışma ortamının iskelet yapısını oluşturmaktadır. Çalışma ortamları, sundukları hizmetlerde ve ürettikleri ürünlerde çeşitli farklılıklar yaratmak için örgütün temel yapısı olan insan kaynağını etkin olarak kullanmak durumundadır. Örgüt içerisinde insan kaynağının etkin kullanımı örgütün verimliliğini ve sürekliliğini sağlayacaktır. Verimlilik, örgütün tüm yönetim birimlerinde ortak dilin, algının, tutum, eylem ve anlayışın bütünleştirilerek örgüt iklimi oluşturulmasıyla sağlanmaktadır (Başkaya, 2014: 67).

Peters, örgüt ikliminin özelliklerin aşağıdaki gibi sıralamıştır (Çetin, 2015: 50):

- ✓ Örgüt iklimi, işgörenlerin sergiledikleri olumlu davranışlarla ilgili dolaysız mesajlar vererek işgörenin o işletme içinde kıymetli olduğu duygusunu hissettirme amacına sahip olmalıdır.

- ✓ Örgüt içerisinde bir disiplin sağlamalıdır.
- ✓ İşgörenleri örgütsel kuralları benimsemeleri konusunda zora düşürmemelidir.
- ✓ İşgörelere adil davranılmalı ve örgüt içerisinde tutarlı davranmayı sağlamalıdır.
- ✓ Değişime uğrayan kurallar örgüt üyelerine açık olarak anlatılmalıdır.
- ✓ Örgüt üyelerin yetenekleri doğrultusunda davranılmamalıdır.
- ✓ Örgütte meydana gelebilecek her türlü değişiklik ortak kararlar çerçevesinde gerçekleşmelidir.
- ✓ Örgüt üyelerinin davranışlarına rehberlik etmelidir.
- ✓ Örgüt üyelerine saygı kuralları çerçevesinde yaklaşılmalıdır.

Örgüt ikliminin, örgütsel bakış açısı, işgören refah ve tutumu üzerinde derin bir etkiye sahiptir dolayısıyla örgüt üyelerinin refahıdaönem taşımaktadır. Örgüt iklimi, örgütün büyümesinin yanında, işgörellerinde verimliliğinisaglamaya çalışan örgütün en önemli özelliklerinden birisidir (Shukla ve Pareta, 2013: 6).

Örgüt ikliminin sahip olduğu başlıca özellikleri sıralayacak olursak (Malkoç, 2011: 27):

- ✓ Örgüt iklimi, durumsal değişkenlerin dikkatli bir şekilde yapılandırılmasıyla oluşur.
- ✓ İklim esas itibariyle soyut insan odaklı bir kavram olarak karşımıza çıkar.
- ✓ Örgüt iklimide kültür kadar uzun bir tarihsel süreç olmasa da belirli bir zaman diliminde süreklilik arz eder.
- ✓ Farklı örgütlerde iklim aynı olsa da örgütsel farklılıklar nedeniyle iklim bileşenleri farklılık göstermektedir.
- ✓ İklim, işgörelinin eylemler sonucunda çevresini algılaması ve bu algılama sonucunda potansiyel davranışsal sonuçlarını içerir.
- ✓ İklim farklı etkinlikleri harekete geçiren baskı kaynağı olarak karşımıza çıkar.
- ✓ İklim işgörelinin çalışma ortamını algılamasına ve yorumlamasına yardımcı olur.

#### **1.1.4. Örgüt İkliminin Boyutları**

Örgüt ikliminin kavramsal olarak çok boyutlu bir yapıya sahip olduğu konusunda genel bir anlayış söz konusudur (Noordin vd., 2010: 1). Örgüt iklimini ölçmek üzere pek çok ölçek ve enstrüman kullanılmıştır. Örgüt iklimi değerlendirmeleri Likert (1960) dayanmaktadır. Likert' in çalışması liderlerin davranışları ile örgüt iklimini ilişkilendirmeye yardımcı olmuştur. Yapılan çalışmalarda Halpin ve Croft devlet okul iklimini incelemiştir.



Okul ikliminin sekiz boyutunu tespit etmişlerdir. Bunlar: engel, samimiyet, ilişkiyi kesme, neşe, üretim vurgusu, mesafe koyma, değerlendirme, baskıdır (Giles, 2010: 75). Litwin ve Stringer ise örgüt iklimini (1968) 50 madde 9 boyuttan oluşan: sorumluluk, örgüt yapısı, ödüllendirme, risk, içtenlik (samimiyet), destek, standartlar, çatışma, kimlik yapısı olarak ifade etmiştir. House ve Rizzo (1972) örgütü tanımlayan sorular, Taylor ve Bowers (1972) örgüt anketi (SOO), Payne ve Pheysey (1971) iş organizasyonu iklimi indeksi, Stern (1967) örgüt iklimi indeksi ve üniversite iklimini tanımlamak ve geliştirmek için ve birçok diğer çalışmayla örgüt iklimini araştırmıştır (Furnham ve Goodstein, 1997: 165). Örgüt iklimi, işgörenin özellikleri ve algıları ile ölçülmektedir. Genel anlamda örgüt iklimi akademisyenler tarafından farklı şekillerde ölçülmüştür, fakat en yaygın ölçümü işgören algısı üzerine olmaktadır (Masomi vd., 2013: 108). Örgüt iklimini değerlendirmenin en iyi yolu, bu yapıyı oluşturan alt boyutun bir çatı altında toplanmasıdır. Ancak örgüt iklimi boyutlarını içeren tek bir yapı üzerinde oybirliği sağlanamamıştır. Koys ve De-Cotis (1991) örgüt iklimini 8 temel boyut altında: uyum, güven, özerklik, destek, baskı, yenilik, tarafsızlık ve tanıma olarak incelemiştir (Pena-Suarez vd., 2013: 137).

Örgüt ikliminin değerlendirilmesinde dikkate değer olan bu çeşitli boyutlar anketlere yansıtılmıştır. Litwin ve Stringer (1996) örgüt iklimi anketi, Scheneider ve Barlett (1968-1970) kurum iklimi anketi, Taiguri (1968) yönetsel (idari) iklim anketi, Halpin (1996); Margulies (1965) örgütsel iklim tanımı anketi, Stern (1970) örgüt iklimi dizini, Bowers ve Taylor (1972) örgütler anketi, Lawler, Hall ve Oldhman (1974) örgüt iklimi anketi, Dieterly ve Schneider (1974) algılanan örgüt iklimi anketi, Newman (1975,1977) algılanan çalışma ortamı anketi, Jones ve James (1979) psikolojik iklim anketi, Patterson ve arkadaşları (2005) örgütsel iklim ölçme ve Thumin ve Thumin (2011) örgütsel özellikler anketi olmak üzere örgüt iklimini ölçmeye yönelik çok çeşitli çalışmalar gerçekleştirmişlerdir (Pena-Suarez vd., 2013: 137-138).

Herhangi bir örgütü yaratmaya katkıda bulunan faktörleri tanımlamak ve çalışma alanlarında bu faktörleri ölçmek amacıyla örgüt iklimi çeşitli boyutlara ayrılmıştır. Dastmalchian (1991) tarafından dört değişken (genel çevre, iç iletişim, işgörenlerin rol çatışması ve denetmen desteği) incelenmiştir. Diğer araştırmalarda örgüt iklimini ölçmek için kullanılan faktörler: örgüt yapısı, performans standartları, sorumluluk, karşılıklı (iletişimdeki takımlar arasında), destek, tanıma, bağlılık, özerklik, geribildirim, başarı, hedef netliği, işgören endişe ve refahı, beceri geliştirme olarak sıralanabilir. Çalışma ortamındaki

örgüt iklimini ölçtüğümüzde örgütü olumlu şekilde etkileyen unsurları, davranış ve performanslar, çalışanlar arasındaki uyumsuzluk, iş doyumu, örgütsel çıktılar ve işgörenlerin uyumsuz davranışları olarak ifade edilebilir. Halpin ve Croft (1963) tarafından geliştirilen örgüt iklimi teorisinde ise birey ve örgüt arasındaki uyumsuzlukların anlaşılması amacıyla “kişi-çevre uyum teorisi” kullanılmıştır. Örgüt iklimi endeksi (OCI) Stern (1970) tarafından geliştirilmiş ve kuruluşlardaki gruplar ve işgönerler çalışma ortamı bağlamında incelenmiştir. Chappell (1995) işyeri örgüt iklimini ölçmek için yedi boyut kullanmıştır. Bu yedi boyut: iç iletişim, siyasi iklim, mesleki gelişim fırsatları, örgüt yapısı, değerlendirme, promosyon ve kişisel kaygılardır (Ahmad vd., 2012: 11881).

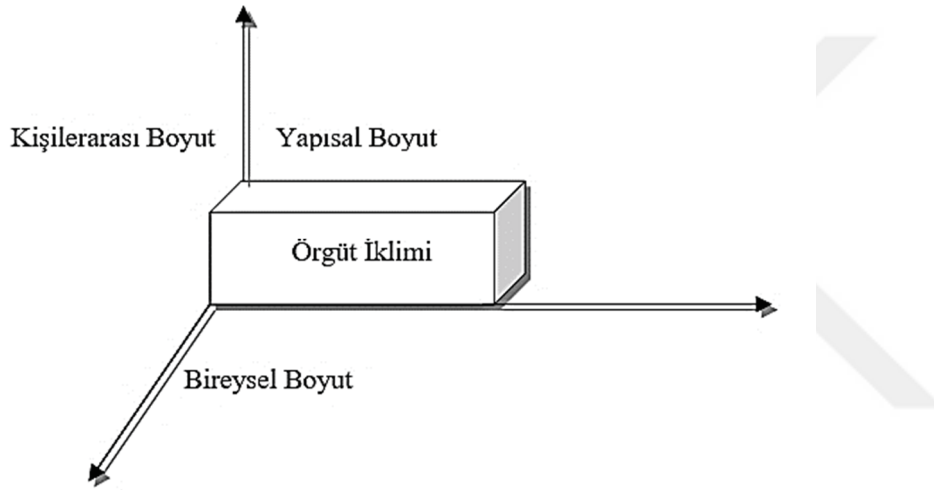
Wolfe, Quinn, Kahn, Snoek ve Rosenthal (1964), Scheider ve Barlett (1968) örgüt iklimini; örgütsel yapı ve denetim derecesi, ödül oryantasyonu, bireysel bağımsızlık, saygınlık, sıcaklık ve destek olarak boyutlara ayırmışlardır. Downey vd. örgüt iklimini; risk, açıklık, örgütsel yapı, ödüller, samimiyet, karar alma olarak boyutlandırmıştır. Schneider ve Berief ise örgüt iklimini; hiyerarşik yapı, destek ve ödüller, işin yapısı, bireysel ilişkiler boyutlarıyla ele almıştır. Litwin ve Stringer (1968) örgüt iklimini; örgüt yapısı, bireysel sorumluluk, ödüllendirme ve ücret, örgütsel cesaretlendirme ve destek, çatışma, risk, samimi ilişki ortamı, performans standartları, bağlılık olarak boyutlarına ayırmıştır. Kaya vd. ise örgüt iklimini, iş yükü, etik, uyum, görev belirginliği, yenilik desteği, tutarlılık ve yönetim desteği olarak boyutlar altında toplamıştır (Leblebicioğlu, 2014: 15). Campbell, Dunnette, Lawler ve Weick (1970) örgüt iklimini; bireysel özerklik, dayanıklılık, ödül oryantasyonu ve ücret, samimiyet ve destek boyutlarıyla değerlendirmiştir. James ve arkadaşları örgüt iklimini; rol stresi ve uyum eksikliği, iş zorluğu ve özerklik, liderlik kolaylığı ve destek, çalışma grubu iş birliği, dostluk ve samimiyet boyutlarıyla ele almıştır (Patterson vd., 2005: 381). Patterson ve arkadaşları ise (2005) insan ilişkileri örgüt iklimi boyutlarını; işgöner mutluluğu, birey özerkliği, katılımcılık, iletişim, eğitime önem verme, entegrasyon, yönetici desteği olarak sıralamıştır. Pritchard ve Karasick (1973) örgüt iklimini; özerklik, iş birliği-çatışma, örgüt yapısı, sosyal ilişkiler, ödüllendirme, ödüllerin performansa bağlılık derecesi, pozisyon kutuplaşması, esneklik ve inovasyon, motivasyonel başarı, destekleyicilik, karar merkezileşmesi olarak boyutlamıştır. Zammuto ve Krackover (1991) örgüt iklimini; çatışma, güven, ödüller, moral, lider güvenilirliği, değişime direnç boyutlarıyla değerlendirmiştir (Özsoy, 2012: 48-49). Gözlemlendiği üzere örgüt iklimi boyutları örgütün algılaması ve özellikleri bakımından çalışmalarda farklı şekillerden ele alınmıştır. Her örgütün kendine has yapısı ve özellikleri olduğundan yapılan çalışmalarda farklı boyutlar

kullanılmıştır (Leblebicioğlu, 2014: 15). Koys ve De-Cottis örgüt iklimi boyutlarını ölçülebilmesi için üç ana unsur belirlemiştir. Bunlar (Özsoy, 2012: 51);

- ✓ İşgören algısına yönelik olarak ölçüm gerçekleştirmelidir.
- ✓ Görev yapısı veya örgütün bir görünümü olmamalıdır.
- ✓ Daha çok yapılan faaliyetleri tanımlayan bir ölçü olmalıdır.

Örgüt ikliminin boyutları kişilerarası boyut, yapısal boyut ve bireysel boyut olmak üzere üç farklı açıdan incelenmektedir:

### Şekil 1.1. Örgüt İkliminin Boyutları



(Kaynak: Bitsani, Eugenia (2013). *Theoretical Approaches to The Organizational Culture and The Organizational Climate: Exploratory Research Examples and Best Policies in Health Care Services*. *Journal of Human Resource Management*, Vol. 1(4), 50).

Örgüt ikliminin ilk olarak yapısal boyutu; doğal objektif özelliklerle yakından ilişkili fiziksel, çevresel-yapısal özellikleri ve bireylerin çalışma rolleri ifade edilmektedir. İkinci düzeyde olan kişilerarası boyut, belli bağlamda birey ve grup dinamiklerinin örgüt kültürü ile bütünleşmesi ve işgörenler arasında etkileşim şekillerini ifade eder. Üçüncü seviye iklim analizi ise, bireysel boyuttur. Bu boyut, bireyin dış koşulları algılaması, arabuluculuk yapan psikolojik süreçleri yorumlaması, bağlamsal ve kişisel gereksinimlerden oluşur ve temel seviye olarak kabul edilmiştir (Bitsani, 2013: 50). Sonuç olarak, örgüt iklimi sayısız spesifik ve ayrıntılı algılamayı özetleyen bir yol olduğu için “şemsiye” terim olarak da karşımıza çıkmaktadır (Ali ve Patnaik, 2014: 2).

Aşağıda detaylı olarak Litwin ve Stringer (1968) örgüt iklimi; örgüt yapısı, bireysel sorumluluk, ödüllendirme ve ücret, örgütsel cesaretlendirme ve destek, çatışma, risk, samimi ilişki ortamı, performans standartları, bağlılık boyutları çerçevesinde ele alınacaktır. Araştırma kısmında Litwin ve Stringer (1968) örgüt iklimi ölçeğinden yararlanılmıştır.

#### **1.1.4.1. Örgüt Yapısı**

Örgüt yapısı, ortak çaba gerektiren bir amacın gerçekleştirilmesi için gereken yapının oluşturulmasına yönelik sürekli ve biçimsel olarak üst yöneticiler tarafından kabul edilmiş biçimsel düzenlemeler ve ilişkiler bütünüdür. Max Weber ideal örgüt yapısına önem vermiştir. İdeal örgüt yapısı; görevlerin hiyerarşik (ast üst ilişkisi içerisinde) bir sistem oluşturacak şekilde düzenlenmesi, belirli ve açık bir şekilde tanımlanmış bürokratik örgütsel yapı, formal ve ayrıntılı şekilde önceden tasarlanmış yönetim kuralları, politikaları ve işlerin alanında uzman kişiler tarafından standartlara uygun olarak yerine getirilmesi şeklinde benimsenmiştir (İçerli, 2009: 15). Örgüt yapısı, bireylerin ve grupların psikolojik, duygusal gereksinimlerine dayalı olarak birey merkezli, kişilerin zincirleme komuta yöntemiyle organizasyona bağlanmasıdır. Merkezileşme derecesi (özerklik eksikliği veya başkasının aldığı örgütsel kararların ne seviyede olduğu), uzmanlaşma (işlevsel çizgide faaliyetler, örgütlerin iş akışı olmadan uzmanlaşması) ve resmileştirme (kuruluşların sahip oldukları ve dağıttığı ölçüde örgütsel rolleri tanımlayan belgeler), alt birimleri ve benzeri faaliyetleri gruplandırmaları örgüt üyelerinin buna cevap olarak iklim yapısı oluşturmalarıdır (Ahmad vd., 2012: 11881-11882).

Örgüt yapısı, rekabetin hız kazandığı bir çalışma ortamında örgütlerin başarısını arttırmak için büyük etkiye sahip bir kavramdır. Sert, hiyerarşik, normatif ve bürokratik örgüt yapıları başarının artmasını engeller. Bir örgütün başarıya ulaşması için güncel ve hızla gelen değişim olgusuna karşı koymaması gerekir. Hızlı kararlar almayı gerektiren örgüt yapısı; katı uygulama, bürokrasi ve hiyerarşiden uzak olmalıdır. Günümüzün değişim olgusuna ayak uydurabilen örgütler, yapı olarak başarıya ulaşmaya daha yakın olmaktadır (Çakır, 2010: 10). Katı ve mekanik, ast-üst ilişkilerinin aşırı prosedürlere, kurallara bağlı olduğu örgüt yapısı yaratıcılığı engellemektedir. Baskıcı bir yapıya ait bürokratik temeller üzerine kurulmuş, hiyerarşi ile donatılmış bir örgüt, yaratıcı bireylerin örgütü terk etmesine veya yaratıcılıklarını iş dışı faaliyetlere yönlendirmelerine sebep olabilir (Samen, 2008: 371).

### **1.1.4.2. Bireysel Sorumluluk**

Bireysel sorumluluk yapısı itibarıyla pek çok bileşeni içermektedir. Schlenker ve ark. (1994) bireysel sorumluluğu üç maddeli modelle açıklamıştır. Modelde bireysel sorumluluk; kimlik, yönetmelik ve etkinlik gibi bileşenlerden meydana gelir. Kimlik, sosyal sorumluluğu gerçekleştiren bireylerin, yükümlülükleri, nitelikleri, üstlendikleri roller ve haklarıdır. Yönetmelik bireylerin eylemlerinin gerçekleştirmesi ve yönetebilmesi için gerekli normlar, etkinlik ise, sorumluluk çerçevesinde gerçekleştirilen projeler ve eylemlerdir (Eraslan, 2011:82-83).

Bireysel sorumluluk, bireyin kendi öz benliğine yönelik sorumluluğu ve kendi bedenine yönelik sorumluluğu olmak üzere ikiye ayrılır. Bireyin sağlıklı değerler üzerine oturtulmuş bir hayat edinmek için kişilerarası iletişimi geliştirmesi, sağlıklı algılama ve değerlendirme yollarına başvurarak sağlıklı bir kimlik edinmesi gerekmektedir. Bireysel sorumluluk, bireyin kendi yaptığı seçimlerin sorumluluğunu üstlenmesi, bireyin öz benliğini güçlendirmek adına başka bireylerin sınırlarına müdahalede bulunmadan karşılıklı saygı çerçevesinde iletişim kurması, hayatını ve eylemlerini kontrol edebilmesi, kendini sorumlu hissetmesi, duygusal ve fiziksel iyi halini koruması gibi özelliklerden oluşmaktadır (Doğan, 2015: 164).

Hellison (2014) sorumluluk modelindeki unsurlar (Filiz ve Demirhan, 2015: 53):

- ✓ Yapılan işi katılım ya da çaba sarf etme (kararlarından dönmemek, yeni görevleri keşfetmek, öz motivasyon)
- ✓ Aktarma (örneğin; öğrenilen içselleştirilen değerlerin başkalarına aktarımı)
- ✓ Diğer bireylere önderlik etme/ yardımda bulunma (örneğin; bireyin kendisini karşısındaki birey yerine koyarak duyarlılık göstermesi)
- ✓ Bireyin kendini yönlendirme idaresine sahip olması (baskıya direnerek, görevde bağımsız düşünebilmesi)
- ✓ Diğer bireylerin kendi sınırlarına, duygularına ve haklarına saygı göstermek (örneğin; kendini kontrol ederek problemleri barışçıl yollarla çözüme ulaştırmak)

Günümüzde karşılaşılan sosyal durumlar karşısında gözlemlenen sorumluluk düzeyi ve buna bağlı sorumlu davranış sergileme düzeyinin derecelendirilmesi bireysel sorumluluğu oluşturmaktadır. Bireyin kendi alanına giren olayların ve davranışların farkında olması ve belirli durumlar karşısında sergilediği davranışların sorumluluğunu ve sonuçlarını üstlenmesi sorumluluğu ortaya çıkarmaktadır. Sorumluluk, bireyin yaptığı seçimlerin

sonuçlarına katlanma iradesidir. Sorumluluk, bireyin kendine düşen yükümlülükleri yerine getirmesi, öncelikle kendisine ve ardından karşısındaki kişilere saygı ve özen göstermesi, toplumsal sürece katılım sağlaması, daha iyi bir dünyada yaşamak uğruna çaba göstermesi olarak tanımlanmıştır (Özen, 2013: 344).

#### **1.1.4.3. Ödüllendirme ve Ücret**

Ödüllendirme yalnızca parasal sistem üzerine kurulu olmayan, bir örgütün ihtiyacını karşılayacak işgörenlerin daima istihdamını sağlama, işgörenlerin çaba ve motivasyonunu artırma, örgütün koyduğu hedeflere ulaşmak için politikalar, sistemler geliştirme ve uygulama sürecinin yenilik getirme olarak tanımlanabilir. Ödüllendirme, örgütün iç ve dış motivasyon sağlamasıyla, parasal ve parasal olmayan değerlerle ilgilidir. Parasal ödüllendirme sistemi, performansa göre ödeme, yeni ücret yapıları inşa etme, çalışanı ekonomik yönden olumlu etkileyecek maddi takviyelerde bulunma olarak sıralanırken, parasal olmayan ödüllendirme; sistemi, sorumluluk üstlenme, motivasyon artışı, rekabet, karar verme aşamasına katkı, başkaları tarafından tanınma, becerilerin artması ve başarı olarak sıralanabilir. Örgütlerde, ödüllendirmenin iki odak noktası mevcuttur: birincisi, örgütün işgöreni ödüllendirme adı altında yapmış olduğu ödeme maliyetinin işgörenin ne düzeyde verimli olduğuyula karşılaştırılması, ikincisi ise, yapılan ödemenin tamamen işgörenin tutum, gayret ve davranışlarına göre değerlendirilmesidir (Karatepe, 2005: 123).

Kuruluşların ve işletmelerin kuruluş amacıyla işgörenlerin çalışma arzusu, genel olarak kendi hayatlarını idame ettirecek düzeyde ekonomik temele dayanmaktadır. İşletmelerin amacı, geliri arttırarak çıkarlarını maksimum seviyeye ulaştırmak iken, işgörenin amacı kendi yaşamı ve varsa geçimini sağlaması gereken ailesinin yaşamını sürekli kılacak yeterli ücret elde etmektir (Samadov, 2006: 26). Ödüllendirme ve ücret sistemi, örgütsel ve bireysel performansın geliştirilmesi anlamında stratejik öneme sahip bir kavramdır. Nitelikli işgörenlerin örgüte katılması ve örgüte katılan işgörenlerin motivasyonunun arttırılmasına yardımcı olmaktadır. Eğer bir örgütün ücret sistemi dış piyasa ile rekabet edebilir değil ise işgörenler içerisinde nitelikli olanlar alternatif işlerin varlığı sebebiyle ve yetersiz ücret düzeyi gibi nedenlerle işten ayrılma eyleminde bulunabilmektedir. İşgörenlerin yaptıkları iş nedeniyle sarf ettikleri çabalar sonucu elde ettikleri performanslarının ve başarılarının bir çıktısı olarak elde ettikleri teşvikler (ücret, ödül...) sayesinde örgütün önemli bir üyesi olduğu hissine kapılmaları beklenmektedir.

Yapılan çalışmalarda destekleyici ücret politikası ve ödül sisteminin işgörenin duygusal bağlılığını arttırdığı gözlemlenmiştir (Gürbüz ve Bekmezci, 2012: 191).

Ödüllendirme ve ücret yöneticilerin işgörenleri örgüt amaçları doğrultusunda yönlendirmek, işgörenlerin kontrolünü sağlamak amacıyla kullandıkları yöntemlerdir. Günümüzde yapılmakta olan teşvik ve ödül sistemleri önemli bir konu haline almıştır. İşgörenin performansının artırılmasında ödüllendirme sisteminin yeri oldukça önemlidir. Ödüllendirme sisteminin işgören performansı ve verimliliğinde de etkisi büyüktür (Altındağ ve Akgün, 2015: 283).

#### **1.1.4.4. Örgütsel Cesaretlendirme ve Destek**

Örgütsel cesaretlendirme ve destek, işgörenler tarafından fikir ortaya koymanın cesaretlendirilmesi, risk almanın sağlanması ve örgütün her kademesinde yenilik olgusuna önem verilmesidir. Örgüt içerisinde üyelerle birlikte karar almanın sağlanması, iş birliği temelli fikir alışverişi, adil, teşvik edici ve destekleyici ödüllendirme ve değerlendirme sisteminin varlığı ve işgörenin yeni fikirlerini korkmaksızın gündeme getirmesi, örgütsel cesaretlendirmeyi sağlayan özelliklerdir (Özbağ, 2012: 148-149). Örgütsel destek, örgütün işgörelere sağladığı katkılara ne oranda değer verdiği, işgörenin iyi hali ve refahına ne derecede değer verdiğiine yönelik, işgörenin inançlarıdır. Örgütsel cesaretlendirme ve destek, işgörenlerin öneri ve eleştirilerini dikkate almak, yaratıcı fikirlerinin desteklenmesi, insan ilişkilerinin olumlu yönde olmasını sağlamak, güvenlik tedbirlerini sağlamak, adil davranmak, işgörenleri önemsemek ve karar alınmasında destekleyici ve özgüvenlerini arttırıcı faaliyetlerde bulunmak gibi özelliklere sahiptir (İplik vd., 2014: 111). Örgüt içerisinde yaratıcı ve yenilikçi düşünce yapısına sahip işgörenlerin bir araya getirilerek, farklı yaklaşımlar geliştirmeye yönelik olarak örgüt tarafından teşvik ve desteğin sağlanması örgüt desteğini oluşturmaktadır (Özbağ, 2012: 150).

Günümüzde işgörenlerin sadece verilen görevleri yerine getirmeye uğraşan bireyler değil, aynı zamanda sorunların ve konuların merkezinde yer alarak görüşleriyle örgüte katkı sağlayan, inisiyatif kullanabilen, yenilikçi ve yaratıcı düşünceye sahip bireyler olmaları yönünde desteklenmekte ve cesaretlendirilmektedirler (Doğan ve Üngören, 2012: 29).

#### **1.1.4.5. Çatışma**

Örgütte yüksek seviyede çatışma; işgörenler arasında kutuplaşma ve anlaşmazlık var ise, örgütün koyduğu hedeflere ve amaçlara yönelik ters bir tutum sergileniyorsa örgütte

çatışma ortamı mevcuttur. Eğer bir örgütte işgörenler arasında ortak hedef ve amaçlara yönelik iş birliği ve örgütsel destek varsa çatışma düzeyi azalır (Tutar ve Altınöz, 2010: 199).

Örgüt iklimi çatışmalarla ilişkilidir. Örgütsel çevre kısmen işgörenlerin çatışma ortamında bulunmasından sorumludur. İklim, örgütlerdeki çatışma ortamını açıklayan önemli bir kavramdır. Örgüt ikliminin gücü, örgüt çalışanlarının yaşadığı çatışmalar üzerinde işlevsel bir etkiye sahip olmasını ifade etmektedir (Agarwal, 2015: 74). Bir iş ortamında işgörenlerin arasında yaşanan çatışmalar iklimin zayıflamasına neden olabilir. Az yaşanan çatışmalar işgörenler arasında ilişkilerin güçlenmesine yol açmaktadır. Çatışmaların minimum seviyeye indirildiği örgütlerde işgörenlerin iklim algıları da güçlenmektedir. Örgüt içerisinde problemlerin azaltılması, çatışma ile daha kolay baş edilmesini sağlayabilir (Erdoğan, 2013: 11).

#### **1.1.4.6. Risk**

Risk, bireylerin sergiledikleri bilinçli veya bilinçsiz davranış, yararlar ve kayıplar, içsel ve dışsal ödüller, bireysel ve sosyal riskler sonucunda meydana gelen bütünsel bir durumdur. Risk, bir başka tanımlama ile bireylerin eylemleri sonucunda ortaya çıkabilecek yararları ve fiziksel olumsuzlukları olan, bilinçli veya bilinçsiz şekilde meydana gelen, bireyin diğer bireylere karşı iyi olmasını sağlayan ve sonucu hakkında belirsizlik bulunan davranışlar bütünüdür. Her birey riski farklı şekilde algılamaktadır. Bunun sebebi bireyin geçmiş yaşamında elde ettiği deneyimler sonucunda karşılaştığı tutumlar ve kişilik özelliklerinin riskin algılanmasına katkıda bulunmasıdır (Arı, 2011: 27).

Risk, işgörenlerin örgütte risk almaya gönüllü olup olmama durumudur (Şener, 2017: 30). İşgörenlerin görev yaptıkları örgütte tehlike ve riskleri göze alma dereceleri ile örgüt iklimi olumlu yönde etkilenmektedir (Aydoğan ve Dinçer, 2017: 51).

#### **1.1.4.7. Samimi İlişki Ortamı**

Samimi ilişki ortamı, örgüt içerisindeki samimi ve sıcak ortam, arkadaşlık ilişkisi gibi etkenlerin işgörenler tarafından algılanmasıdır (Şener, 2017: 29). Samimi ilişki ortamı, ilişkilerin sıcak ve olumlu bir ortamda yürütüldüğü örgütte, olumlu bir örgüt yapısı izlenimi oluşmaktadır. Örgütte işgörenlerinin önemsenmesi, üyeler tarafından desteklenmesi ve yardımcı olunması, sevilme, yakın ve sıcak ilişkilerin algılanması, arkadaşlık ortamının meydana getirilmesi örgütün samimi ilişki ortamını gösterir (Aydoğan ve Dinçer, 2017: 51).



Samimi ilişki ortamı örgütsel ortamdaki işgörenlerin birbirlerine gülyüzlü davranmaları ve güven duygusu algılarını ifade etmektedir. Pozitif bir iklimde samimi ilişki ortamının var olması işgören devirhızının azalmasına yardımcı olmaktadır. Örgütte samimi ilişki ortamına uyum sağlayan liderlerle birlikte, işgörenler olumlu tutum ve algıların olduğu hâkim bir atmosfer yaratırlar (Holloway, 2012: 15-16).

Sağlık kuruluşlarında işgörenler ve yöneticiler arasında samimi, içten ve saygılı ilişkilerin varlığı, arkadaşça yürütülen destekleyici davranışlar örgüt içerisinde samimi ilişki ortamı oluşturmaktadır (Demirbaş, 2017: 23). Samimi ilişki boyutu güç ve başarıya ihtiyacına yönelik bireylerin motivasyonunun artırılması üzerinde etkisi olmayacağı, yalnızca ilişki ihtiyacı olan bireylerin motivasyonunun artırılmasında olumlu etkisi bulunduğu söylenebilir (Eryılmaz, 2014: 16).

#### ***1.1.4.8. Performans Standartları***

Örgütte belirlenen hedeflere ulaşılabilmesinde çalışanlardan beklenen görevleri yerine getirmeleri temel bir kavramdır. Sorumlulukları ve yetkileri belirlenmiş işgörenlerin görevlerini doğru bir şekilde yerine getirme düzeylerinin belirlenmesi, örgütsel yapı içerisinde büyük öneme sahiptir. Bu nedenle örgüt içerisindeki işgörenlerin sahip olduğu yeteneklerin işin gereklerine uygun olmasını, aynı zamanda iş başarısının belirlenmesinde nesnel ölçütlerin göz önüne alınmasını gerekli kılmaktadır (Doğan ve Üngören, 2012: 31). İşgörenlerin performansına katkıda bulunmak amacıyla baskının ne düzeyde olduğunu ve iyi bir işte başarılı olmayla gururlanan işgörenlerin derecesini anlamaya yardımcı olmaktadır. Örgütte standartların düşük olması performansın da düşük olacağı yönünde bir düşünceye yol açmaktadır. Bir örgüt içinde yüksek standartların olması yer alması işgörenlerin performanslarını geliştirmek için sürekli yeni yöntemlere başvurulması anlamına gelmektedir (Zeybek, 2010: 21).

İşgörene verilen işin ne kadar iyi yapılabileceği belirlenmiş uygun başarı seviyesinin sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireylerin belirli performans standartlarına ulaştıkları zaman nasıl tepki alacakları, ne tür kazanç elde edecekleri hakkında bir fikre sahip olmaları gerekir. Belirlenen performans standartları, hem mevcut işini yürüten hem de yeni gelen işgörenler için yol gösterici olmaktadır. Örgüt yöneticisi tarafından performansın standartlarının işgörene açık bir şekilde iletilmesi gerekir. Bu şekilde işgörenler standartlara uygunluk gösterdiklerinde nasıl ödüllendirileceklerini bilmekte ve buna göre performansın standartlarını sağlayıp hareketlerini şekillendirebilmektedir. Doğru bir şekilde

belirlenmeyen performans standartları örgüt içinde problemlere neden olabilir (Arı, 2011: 25).

Performans standartları açıkça belirlenmiş hedeflere yönelik veya gizli kalmış olan amaçlarla beraber işgörenlerin içinde bulunduğu örgütün motivasyonunu arttırarak daha çok çalışmaya sevk edecek yüksek performans standartlarını incelemektedir (Dinçer, 2013: 10).

#### **1.1.4.9. Bağlılık**

Örgütsel bağlılık Meyer ve Allen (1990) tarafından duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olarak üç boyuta ayrılır. Duygusal bağlılık, işgörenin örgüte duyduğu duygusal bağlanma, örgüte katılım ve kimlik ile ifade edilen bir yapıdır. Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar örgütle bağlantılarını sürekli devam ettirmek istemektedir. Devam bağlılığı, işgörenlerin çalıştıkları kurumdan ayrılma sonucunda katlanacakları maliyetlerin farkında olmalarını ifade etmektedir. İşgörenlerin örgütle olan bağlantılarının devam bağlılığına dayanması nedeniyle işgörenler ihtiyaçlarını karşılamak adına örgütte kalmayı sürdürmektedir. Normatif bağlılık ise, işe devam etme yükümlülüğünü yansıtmaktadır. Normatif bağlılık düzeyi yüksek olan işgörenler örgütte kalması gerektiğini düşünenlerden oluşur (Noordin vd., 2010: 2). Örgüte ait olmaktan gurur duymak, herkesin ortak bir hedefini gerçekleştirmek için çalıştığına inanmak, çalışma arkadaşlarıyla birlikte olumlu çalışma ve örgütsel yapılar arasında işbirliği bağlılığın temel bileşenlerindedir (Permarupan vd., 2013: 64). Bağlılık, işgörenlerin örgütün belirlediği amaçlara ulaşmak için çaba göstermesi, hedeflere ve örgütün değerlerine inancı, örgütün bir üyesi olarak kalmaya duyduğu istek ve arzusu olarak tanımlanmıştır (Doğan, 2009: 11).

Yapılan çalışmalar sonucu elde edilen bulgularda örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık boyutları arasında ilişki olduğu gözlemlenmiştir (Noordin vd., 2010: 2). Örgütsel bağlılık, örgüt iklimi değişkenlerinin çıktı sonuçlarında en kritik değer taşıyan değişkendir. Carr, Schmidt, Ford, ve DeShon (2003) iklim sınıflaması ve bağlılık arasında önemli ilişkiler olduğunu saptamışlardır. Örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki, iklimin gücü ve iklimin kalitesi tarafından yönetilmektedir. Örgüt iklimi ve bağlılık arasındaki ilişki basit ve doğrudan değildir ve örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki iklimin gücünden etkilenebilir (Agarwal, 2015: 74).

### 1.1.5. Örgüt İkliminin Tipleri

Örgüt iklimi alanında çalışma yapan çok sayıda araştırmacı örgüt iklimini sınıflandırma konusunda farklılıklar olduğunu belirtmektedir. Gerek bu alanda çalışan kişilerin farklı bakış açıları gerekse de örgüt iklimi boyutlarında kullanılan çeşitlilik örgüt iklimiyle ilgili çeşitli tipleri ortaya çıkarmıştır. Örgüt iklimi tipleri aşağıda açıklanmaktadır (Gün, 2016: 19):

#### 1.1.5.1. Halpin ve Croft' un İklim Tipi Sınıflandırması

Halpin ve Croft (1963) örgüt iklimini; açık iklim, bağımsız iklim, kontrollü iklim, samimi iklim, babacan iklim, kapalı iklim olarak sınıflandırmıştır. Yapılan literatür çalışmaları incelendiğinde en sık kullanılan Halpin ve Croft örgüt iklimi sınıflamasıdır (Kayar, 2015: 14).

**Açık İklim:** İşgörenlerin çalışma ortamında astlar ve yöneticiler ile ahenk içinde çalıştıkları, yöneticilerin eleştirilere açık oldukları, işgörenlerin verilen görevleri gayret ve istekle yaptıkları, moral seviyelerinin yüksek olduğu iklim türü olarak ortaya çıkmaktadır (Gerçeker, 2012: 26). Örgütün açık bir ikliminin olması örgütün işleyişinin ve sosyal ilişkilerin birbirinden ayrılmaz bir bütün oluşturduğu kavramını ortaya çıkarmaktadır. İşgörenler birbirlerinden işleri öğrenirler ve örgüt üyeleri büyük oranda birlik duygusuna sahiptir. Açık iklimin hâkim olduğu örgütlerde bireysel çatışmalar az görülmekte, işgörenler arasında içten ilişkiler iş doyumunun artmasına katkı sağlamaktadır (Başkaya, 2014: 64). Açık iklim; liderler, yöneticiler ve işgörenler arasında etkileşimin özgünlüğünün ve açıklığının tanımıdır. Yöneticiler; örgütlerde iletişim ve ilişki ağını zaman içerisinde güvenle inşa ederler. Açık ve dürüst bir yapı ile inşa edilemeyen ve stratejik verilerden yoksun örgüt iklimlerinde riskli ortamda kararlar alınmaktadır (Holloway, 2012: 16).

**Bağımsız İklim:** Bağımsız örgüt ikliminde özgürlükten bahsedilir ve bu yönüyle açık iklim tipiyle benzerlik gösterir. Ancak bu özgürlük, açık örgüt iklimi kadar geniş kapsamlı değildir (Gün, 2016: 21). Bu iklimde yöneticiler ve işgörenler arasında mesafe vardır, ancak yöneticiler işgörenlere baskı kurmaz. Bireyin örgüt içerisinde işgörenlerin moral seviyesi açık iklim kadar olmasada yüksektir ve sosyal gereksinimlerini gerektiği şekilde karşılamak ön plandadır (Güner, 2015: 50). Bağımsız iklimde, işgörenin sosyal gereksinimleri ve sosyal doyumu önemlidir. İşgörenler bürokratik işlerle engellenmezler ve örgüt içinde küçük baskı grupları olsa bile bunlar grubun uyumlu çalışmasına engel oluşturmamaktadır (Halis ve Uğurlu, 2008: 107).

**Kontrollü İklim:** Üst yönetim tarafından konulan kuralların dışına çıkılmayan, yöneticilerin baskısının hâkim olduğu, örgüt içerisindeki kişiler arasında arkadaşlık ve ilişkilerin pek önemsenmediği ve işgörenlerin morallarının düşük olduğu iklim türüdür. Bu iklim türünde esas olan işgörenin görevi tam anlamıyla yerine getirmesidir (Gerçeker, 2012: 26). Bu iklim tipi, oldukça kısıtlayıcı bir yapıya sahiptir ve işgörenlerin sosyal ihtiyaçlarını karşılama eğilimi düşük, görev odaklı çalışmaya dayalı bir yapıya sahiptir. Bu iklimde, işgörenler genellikle bireysel olarak çalışmakta ve kendilerine verilen görevleri yerine getirme konusunda aciliyet hissetmektedir. Aynı zamanda bu iklim tipinde sosyal tatminden ziyade işgörenin görevini tamamlaması sonucu ortaya çıkan iş doyumunu gözlemlenmektedir (Reynolds, 2006: 11).

**Babacan İklim:** Samimiyet ve işe dönüklük boyutlarının az olduğu bir iklim türüdür. Babacan iklimde yöneticiler işgörenlerle çalışmayı tercih etmemektedir ve moral seviyesi düşük işgörenler ve çalışanlarla birlik içerisinde ancak onları kontrol etmeye çalışan başarısız yöneticiler bu iklim tipinde yer almaktadır (Dönmez, 2009: 41). Babacan iklim tipinde, yöneticiler işgörenlerin sosyal ihtiyaçlarını karşılayamadıkları gibi işgörenlerin iş hayatlarının kontrolünü elinde bulundurmaya çalışmaktadır. Fakat yönetici bu isteklerini gerçekleştirilememektedir. Yönetici kontrolü elinde bulundurmaya çalışan, izleyici konumdadır ve her şeyi bilmesi gerektiğini düşünür. Babacan iklim tipi, kapalı iklim tipiyle benzerlik göstermektedir ancak işgörenler arasında arkadaşlık ilişkisi mevcut değildir ve uyum yoktur (İllez, 2012: 11). Bu iklimde, işgörenlerin yaptıkları işlerinde verimsizlik ve kendi aralarında gruplara ayrılması dikkate değer sonuçlardandır (Kayar, 2015: 15).

**Samimi İklim:** Denetimi azaltılmış ve serbest bir yönetim tutumunun olduğu iklim türü olarak ortaya çıkar. Örgüt içerisinde yönetimin kontrolünün sınırlı olmasına rağmen, sosyal gereksinimlerin karşılanması sonucu oluşan tatmin yüksek seviyededir. Bu iklim tipinde yönetici örgüt hedeflerine ulaşılması ve örgüt içinde samimi ortamın oluşması için çalışmaktadır (Çağlayan, 2014: 14). Sosyal gereksinimlerin karşılanması ön planda tutulan bu iklim tipinde işgörenlerin morali orta seviyelerdedir ve örgütün başında bulunan yöneticiler işgörenlerine mutlu aile tablosu çizmeye çalışmaktadır. Örgüt içerisinde hem işgörenler hem de yöneticiler samimi ve arkadaşça ilişki kurmaktadır (İllez, 2012: 11).

**Kapalı İklim:** Kapalı iklim tipinde sıkı denetim ve sorumluluk uygulaması, otoriter liderlerin katı davranışları sonucu meydana gelen emir komuta zincirine uyum söz konusudur. İşgörenler arasında içten ilişki ortamı ve arkadaşlık görülmemektedir. Örgüt

içerisinde samimi ilişkiler, moral, anlayış gösterme oranı çok düşük seviyededir. Yönetici, emir komuta zincirinin en üst kısmında yer aldığı için emredicidir ve işgörenlere iyi bir örnek değildir (Cerit, 2009: 24). Kapalı iklim tipinde, iki büyük problem söz konusudur. Bunlardan ilki, işgörenler arasında sosyal ilişkilerin düşük olduğu bir ortam, ikinci olarak ise, işgörenlerin yaptığı asgari işin başarısında azalma ve verimsizlik söz konusudur. İşgörenlerin yoğun çalışmaları sonucu çoğu zaman bireysel başarı değerleri düşmekte ve iş tatmin seviyesi azalmaktadır (Reynolds, 2006: 11-12).

#### **1.1.5.2. Rensis Likert'in İklim Tipi Sınıflandırması**

Rensis Likert (1967) iklim tipi sınıflandırmaları: istismarcı otokratik, yardımsever otokratik, demokratik, katılımcıdır.

**İstismarcı Otokratik:** Örgüt üyeleri arasında veya yöneticilerle örgüt üyeleri arasında güven duygusu yoktur. Örgüt üyeleri veya astları iş motivasyonlarını arttırmak için tehdit yöntemi ve cezalandırma yöntemi kullanmaktadır. Üyeler arasında etkileşim az gerçekleşir ve bu iklim güvensizliğe dayanmaktadır (Gün, 2016: 23).

**Yardımsever Otokratik:** Bu iklim tipinde yöneticiler gerektiği durumlarda işgörenlere çok sert ceza verebilirler ve işgörenler yardımsever otokratik iklimin hâkim olduğu bir örgütte kendilerini yeterince özgür hissetmezler. Yöneticiler, örgüt içerisinde bir problemle karşılaştıkları durumlarda, zorunda kalmadıkça sorun çözümüne dair fikir almamaktadır. Gücün hiyerarşik yapısına göre saygı unsurları çerçevesinde ilişkiler söz konusudur. Yardımsever otokratik iklimde hem otokratik hem de paternalist (babacan) tutum içerisinde, usta çırak ilişkisine benzer bir iklim tipi hâkimdir (Dikmen, 2012: 53).

**Demokratik:** Demokratik iklim tipinde katılımlı bir yönetim uygulamasıyla birlikte iletişim kanallarının açık olduğu, yönetim yetkilerinin paylaşımına önem verildiği örgüt tipi karşımıza çıkmaktadır. Yöneticiler, işgörenlerden aldığı öneriler doğrultusunda işletme amaçları, plan ve politikaların içselleştirilmesinde işbölümü yapılması söz konusudur. Demokratik iklim tipinde işgörenler ve yöneticiler arasında etkin bir iletişim vardır. İşgörenlerin verimliliğinin artırılması amacıyla işgören beklentilerine karşılık verilir, işgörenlere aitlik duygusu oluşturulur ve saygı çerçevesinde davranılmaktadır (İnce, 2013: 3).

**Katılımcı:** Örgüt üyeleri arasında tam güvenin bulunduğu durumdur. Örgütün belirlediği ortak hedefleri gerçekleştirmek adına işgörenlerin tamamının sorumluluk

üstlendiği, aşağıdan yukarıya (hiyerarşi çerçevesinde) örgütün her kademesinde işgören değeri ve saygının ön planda tutulduğu yapıdır. Örgüt üyeleri arkadaş canlısı, yüksek güvene sahip örgütsel etkileşim gerçekleştirmektedir. İşgörenlerin motivasyonu gelişim odaklı hedefler ve katılımı arttırılmaktadır (Gün, 2016: 23).

### ***1.1.5.3. Litwin ve Stringer' in İklim Tipi Sınıflandırması***

Litwin ve Stringer (1968)'in iklim tipi sınıflandırması: otokratik yapıli iklim, demokratik yapıli iklim, başarıya yönelik iklimdir.

**Otokratik Yapılı İklim:** Katı bir hiyerarşik yapıya sahip olmakla birlikte hiyerarşi basamakları arası mesafe fazladır. İşgörenlerin işten beledikleri iş tatmini düzeyleri ve moral seviyesi azdır (Leblebicioğlu, 2014: 17). Resmi olan yapının devamlılığının sürdürülmesi konusunda yöneticiler titiz davranmaktadır. Yöneticilerden örgüt üyelerine kadar statü ağırlıklı, ciddiyet ve emir olgularına aşırı önem verildiği örgüt ortamı mevcuttur. İşgörenler kesin bir şekilde belirlenmiş iş çevresi çizgisinde, belirli iş tanımları çerçevesinde, görevlerinde tam ve yüksek performans göstererek kendilerine düşen rolleri yerine getirmekle sorumludur. İletişim; dikey olarak işle ilgili ve resmi bir şekilde gerçekleşmektedir. Örgütsel kurallar önemlidir ve bu kuralları çiğneyenler cezalandırılmaktadır. Yönetim kademelerinde pozisyon gereği olması gereken otorite uygulanmaktadır (Halis ve Uğurlu, 2008: 107-108).

**Demokratik Yapılı İklim:** Örgütsel ortamda işgörenler arasında karar alma sürecine katılım ve eşitlik söz konusudur (Malkoç, 2011: 30). İşgörenlerin moral seviyesi yüksektir. Bu iklim tipi demokratik temeller üzerine kurulmakla birlikte işgörenler arası dayanışma, güven ve arkadaşlık ilişkileri mevcuttur. Sosyal motivasyonun ön planda olduğu bu iklim tipinde işgörenler tarafından alınan kararlara katılım oranı yüksektir ve işgörenler yapılan işten yüksek oranda tatmin almaktadır (Leblebicioğlu, 2014: 17).

**Başarıya Yönelik İklim:** Bu iklim tipi sorumluluk üstlenme, bireysellik, rekabeti kazanma ve yapılan işi eğlenceli hale getirme temelleri üzerine kurulmuştur (Malkoç, 2011: 30). Bu iklimde yönetimin getirmiş olduğu yaratıcı çalışmalara destek verilir ve yenilik kavramı bu iklim tipinde önemlidir. Karşılaştırmalı geri bildirimde belirlenen hedeflere giden yollar devamlı olarak gözlemlenir. Yüksek verimlilik olgusuyla birlikte, her üyenin kendi hedeflerini belirlemesi ve bu hedeflerin sonuçları için işgörenlerin kendine düşen sorumluluğu üstlenmesi gerektiği konusunda örgütçe ortak akıl birliğinde bulunmaktadır.

Başarıya yönelik işgörenlerin birbirine yardım ettiği, ödüllendirilmeden yararlanıldığı resmi olmayan iletişim söz konusudur (İlleez, 2012: 12).

#### **1.1.5.4. Wallach'ın İklim Tipi Sınıflandırması**

Wallach (1983)'ın iklim tipi sınıflandırması: bürokratik iklim, destekleyici iklim, yenilikçi iklimdir.

**Bürokratik İklim:** Bu iklim tipi katı kurallara sahip, hiyerarşik düzenden yana, yapısalcı, düzenli, emir-komuta zinciriyle bağlı, güç ve yerleşik yapının bulunduğu süreçlere sahip, iş kontrolünün olduğu, sorumluluk ve otoritenin net bir şekilde belirlendiği bir yapıya sahiptir (Gün, 2016: 21).

**Destekleyici İklim:** Kişinin örgüt içerisinde sosyalleşmesini sağlayan açık ilişkilerle birlikte örgüt üyeleri arasındaki ilişkilerde arkadaşlık, güven duygusu, dayanışma, özgürlük gibi etkenlerin hâkim olduğu bir yapı içermektedir (Ural, 2014: 147). Bu iklim tipinde değerlerin paylaşımı vurgulanmıştır. Yapılmış olan önceki çalışmalarda da işgörene gösterilen örgütsel desteğin örgütsel ortamın önemli bir yapı taşı oluşturmaktadır. İşgörenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyi, işgörenin örgüt içerisinde sergilediği davranışı tahmin etme hususunda önemli bir unsurdur. İşgörenlerin örgüt yapısını geliştirme projeleriyle alakalı pozitif algıları bireye de örgüte de fayda getirmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının da ortaya çıkması hususunda destekleyici iklimin etkisi oldukça fazladır (Bilir, 2005: 31).

**Yenilikçi İklim:** Bu iklim tipinde işgörenler baskın karakterli, yaptıkları işlere çaba gösteren, sonuç odaklı, meydan okuyabilen, etkin ve girişimci rollerde karşımıza çıkmaktadır (Ural, 2014: 147). Günümüzde artan modern endüstriyel örgütler ve pazar çevresi, hızlı teknolojik değişiklikler, global rekabet ortamı hedeflerin sürekli gözden geçirmesini mevcut yapılarla yeni ürünler, stratejiler, hizmetler yaratmak amacıyla örgüte yönelik baskı oluşturmaktadır. Örgütlerin oluşan bu yeni global rekabetçi ortamda hayatta kalabilmesi için örgütsel kaynakların daha etkin kullanımına ihtiyaç duymaları, yenilikçi örgüt ikliminin oluşmasına vesile olmuştur. Bunların hepsi bize yeniliğin modern dünya için vazgeçilmez bir unsur olduğunu göstermektedir (Bilir, 2005: 32).

#### **1.1.6. Örgüt İklimini Etkileyen Faktörler**

Forehand ve Gilmer (1964) örgüt iklimini, örgütün diğer örgütlerden ayrılmasını sağlayan, örgüt üyelerinin davranışlarını etkileyen, örgütü tasvir eden ve görece değişkenlik

gösteren bir süre boyunca devam eden bir bütün olarak tanımlamıştır (Gök, 2009: 590). Örgüt ikliminde örgütün genel boyutu nesnel, fakat işgörenin örgütün boyutu ile ilgili düşünceleri öznelidir. Bu örgüt ikliminin işletme içi ve işletme dışı çeşitli faktörlerden etkilendiğini göstermektedir. Aşağıda ele alınacak olan faktörler örgüt ikliminde önemli etkilere sahiptir (Erdoğan, 2013: 17).

### **1.1.6.1. Örgütsel Amaçlar**

Örgütsel amaçlar, örgüt türlerine göre değişmekte, özel ve genel amaçlar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Genel amaçlar, birçok farklı örgüt türüne göre çeşitlilik göstermektedir. Örneğin, sağlık, turizm, eğitim hizmeti veren kamu kurumlarında genel amaç topluma fayda sağlayacak hizmeti sunmak iken, özel kurum ve kuruluşlarda örgütün yapılan işlerde kâr amacı gütmesi genel amaç olarak ortaya çıkmaktadır. Özel amaçlar, örgütün genel amaçlarına ulaşmasına katkı sağlayacak çalışmaların tümü olarak tanımlanır (Zeybek, 2010: 27). Günümüzde; örgütler işgörenlerini kişisel amaçlarını gerçekleştirmeye yönlendirirken, aynı zamanda örgütün kendi amaçlarını da yeni örgüt anlayışıyla gerçekleştirmektedir. Örgüt üyelerinin aynı amaçları paylaşması, örgütün vizyonunu gösterir. Ortak, açık ve anlaşılır değerlere sahip olan amaçlar örgüt vizyonunun ve stratejik hedeflerin oluşmasına katkı sağlar. Aynı zamanda örgütsel amaçlar, işgörenlerin çalışmalarında belirli hedeflere yönelmesini sağlamak ve işgörenlerin motivasyonunu arttırmaktadır (Başkaya, 2014: 56).

Örgütün etkili yönetiminin sırrı hedeflere göre yönetimden geçmektedir. Örgütün yönetimi hedeflerin belirlenmesiyle başlar. Belirlenen örgütsel hedeflerin, diğerleri tarafından rahatça algılanabilecek düzeyde açık olması ve tam olarak belirlenmiş amaçlar kapsamında, işgörenlerin çalışmaları sonucunda ulaşılacak bir yapıda olması örgütsel anlamda etkinliği sağlamaktadır. Örgütsel hedefler, üst yöneticilerin ve işgörenlerin etkinliği, karar verme, tutarlılık ve işgören performansı konularında ana unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Özçiçek, 2016: 19).

İşgörenler açısından örgütün amaçlarının taşıdığı değer, iklimi etkileyen faktörler arasında bulunmaktadır. İşgören uğruna çaba sarf ettiği, yeri geldiğinde de fedakârlıkta bulunduğu amaçları, fedakârlık yapmaya değer olacağını düşünmelidir. Fedakârlık yapamaya değecek şekilde örgütün amaçları ile bireyin değerleri örtüştüğü durumlarda işgörenler işlerine dört elle sarılmaktadır. Bu da olumlu bir örgüt ikliminin oluşmasına yardımcı olarak, işgörenlerde yüksek iş performansı, iş tatmini, işe bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışında bulunmayı sağlamaktadır. Fakat eğer işgörenin uğruna fedakârlık



yapacağı amaçları yoksa örgüt ortamının bundan olumsuz olarak etkilenmesi beklenmektedir (Dinçer, 2013: 22).

### **1.1.6.2. Örgütsel Yapı**

Örgüt yapısı bir örgütteki yetki sorumluluğu ve ilişki çevresini belirtir (Farokhi ve Murty, 2014: 77). Örgüt ikliminin yanında örgüt yapısının da örgüt üyeleri arasında toplumsal etkileşimi söz konusu olabilir. Örgüt yapısı genellikle, biçimselleştirme, merkezileştirme, bütünleştirme olmak üzere üçe ayrılır. Biçimselleştirme, örgüt içerisindeki mesleklerin ne kadar standartlaştırılmış ve işgören davranışlarının kurallara ne derece yönlendirildiği hakkındaki örgütü resmi hale getirme çalışmalarıdır. Merkezileştirme, işgörenler arasında iletişim, bağlılık, görev ve projelere katılımı azaltan katılımcı olmayan bir ortam yaratır. Günümüzde artmakta olan dinamik ve rekabetçi ortam, işgörelere daha genişyelpazeye sahip beceri ve uzmanlık sağlamaktadır. Bunun yanı sıra sorumluluğa sahip bilgili işgörelere özerklik getirmektedir. Bütünleştirme, örgütün çeşitli alt bölümlerinin ne ölçüde birbiriyle ilişkili olarak çalıştıklarını tanımlayan kavramdır. Bütünleşik örgüt yapısında işgörenler meslektaşlarından işleriöğrenebilme fırsatına sahiptir. Bu nedenle örgüt yapısı daha az biçimselleştirildiğinde, örgüt üyeleri arasında daha az merkezi, daha bütünleşik bir örgüt yapısı içerisinde elverişli sosyal etkileşim ortamı yaratılmaktadır (Chen ve Huang, 2007: 106-107).

Örgüt yapısı gereği birçok özelliği içinde barındırır ve örgütün yapısı örgüt iklimi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Örgüt yapısına ilişkin bir örnek verecek olursak, katı kuralların ve sabit raporlama sistemine sahip bir örgüt dışarıdan bakıldığında dışa kapalı ve samimi ilişkilerin olmadığı bir ortam olarak görölse de örgüt iklimi çok yeterli olarak algılanan bürokratik temelli bir yapı oluşturmaya çalışmaktadır (Karcıoğlu, 2001: 275).Örgütün üstleri, astlar ile aynı rütbeli üyeler arasında kişilerarası ilişkilerin temelin oluşmasına hizmet etmektedir. Yönetim tarafından izlenen örgüt yapısı, kritik öneme sahip bir örgüt iklimidir. Merkezi olmayan örgüt yapısı, üst yönetimin astlara daha fazla değer verme ihtiyacını hissettiği durumda karşımıza çıkmaktadır (Farokhi ve Murty, 2014: 78).

### **1.1.6.3. Ödüllendirme**

Ödül, işgörenin gerçekleştirdiği başarılı bir iş sonucunda elde ettiği mükâfat ve armağandır. İşgörenler örgüt tarafından kendilerinden istenilenleri yaptıkları takdirde teşviklerle ödüllendirilmeleri gerekmektedir. Ödüllendirme olumlu bir sonuç doğurur ve işgörenler karşılaştıkları bu olumlu sonuçları tercih etmektedirler. Bireyin sergilediği

davranışları tekrarlama ihtimalini arttıran bütün sonuçlar ödül kapsamına girmektedir (Usta ve Küçükaltan, 2012: 73).

Ödüllendirme, örgüt içerisinde kişisel çalışmaların takdir edilmesi anlamını taşımaktadır. İşletme kültürünün güçlendirilmesi ve olumlu bir örgüt iklim yaratılması için işini doğru şekilde yapan, becerikli personele örgüt tarafından destek verilmelidir. Bir örgüt yüksek performans arzuluyorsa, işgörenlerin sergilediği iyi performans gözlemlenmeli ve bu performanslar takdir edilerek ödüle layık görülmelidir. Örgüt yöneticileri iyi performans sergileyenleri gözlemlenmeli, performansları ödüllendirmeli veya takdire değer işlerin neler olduğunu belirlemelidir. Bu çerçevede yöneticiler tarafından takdir ve ödül gerektiren hallerin bilinmesi ve değerlendirmeye alınması işgörenlerin, motivasyonunun artmasına katkı sağlayacağı gibi daha zor görevler alma konusunda onları yüreklendirmektedir (Zeybek, 2010: 29).

#### ***1.1.6.4. Örgütsel Çevre***

Bireyin sergilediği eylemleri(davranışları) doğru bir şekilde algılamak ve bu davranışlara örgüt politikası, uygulamaları ve kuralları çerçevesinde yönlendirmede bulunmak için davranışın ortaya çıktığı çevresel değişkenlere odaklanmak gerekir. Çevresel değişkenler de iklim kavramının gelişimine katkıda bulunmuştur (Çağlayan, 2014: 2). Örgüt, içinde bulunduğu çevreyle devamlı bir etkileşim göstermektedir. Çevrenin değişimleri ve yenilikleri bireylerin beklentileri ve isteklerinin aynı doğrultuda etkilese de, bireyler bu çevresel etkilere çok farklı şekilde tepki verebilmektedir. Verilen bu tepkiler örgütsel amaçlara uyumlu olacak şekilde yönlendirilmelidir. Çevre ve örgüt arasında meydana gelen uyumsuzluk örgüt ikliminin değişimine neden olabilmektedir (Çiftçi, 2014: 33).

#### ***1.1.6.5. Örgütsel Değerler ve Normlar***

Normlar, işgörenlerin örgüt içerisinde nasıl davranmaları gerektiğine yönelik bildirimlerde bulunmaktadır. İşgörenlerin üstlendikleri roller normlara uygunluk açısından değerlendirmeye alınmaktadır. Normlar, işgörenlerin sorumluluk almalarını sağlamakla birlikte işgören rollerinin uygunluğunu arttırmaktadır. Normlar, örgütün sosyal yapısını sağlam bir yapıya dönüştürerek kurumsallaştıran ve örgüt kültüründeki tutumlara etkisi bulunan önemli bir kavramdır. Örgütsel değerler, işgörenlerin sergiledikleri hareketlerin niteliğini belirleyen ve bu hareketleri yargılayarak değerlendirmeye yarayan ölçütlerdir. Değerler kurallarla karşılaştırıldığında, değerlerin daha somut ve daha geniş yapıya sahip oldukları gözlemlenmiştir (Özçiçek, 2016: 25).

Örgütün sahip olduğu iklim ve kültür örgütün değerini, normlarını ve işgörenlerin davranışlarını yansıtmaktadır. Sosyal bir yapı olan örgütlerde geçmişten günümüze kadar gelen örgütsel değer ve normlar yeni gelen örgüt üyesine benimsetilmektedir. Değerler ve normlar örgütün asıl yapısından bağımsız olarak değerlendirilmemektedir (Özkul, 2013: 20).

#### **1.1.6.6. Örgütsel İletişim**

Örgütsel iletişim, örgüt iklimini etkileyen önemli faktörler arasında bulunmaktadır. Aynı zamanda örgütsel iletişimin sağladığı bazı faydalar bulunmaktadır (Gün, 2016: 30-31).

Bunlar:

- ✓ Yöneticilerin aldıkları kararların, işgörenler tarafından doğru bir şekilde anlaşılmasına ve eylem haline getirilmesine yardımcı olur.
- ✓ İşgörenlerin örgüte bağlılıklarını artırır ve örgüt üyeleri ile müşteriler arasında ilişkilerin gelişimini sağlar.
- ✓ Örgüt üyeleri ile iyi iletişime sahip yöneticiler karar almada ihtiyaç duydukları bilgiyi doğrudan elde ederler.
- ✓ İşgörenler arasında paylaşımda bulunma ve dayanışma yapma duygularını geliştirir.
- ✓ Örgüt üyelerinin davranışlarına olumlu etkide bulunur ve örgütsel performansın artmasını sağlar.
- ✓ Örgütün karlılık elde etmesini sağlar.
- ✓ Örgütsel iletişimin bulunduğu ortamda hatalar azalır ve bu durum işletme maliyetlerine olumlu şekilde yansımaktadır.
- ✓ Çalışma ortamında meydana gelen sürtüşme ve çatışmaları azaltıcı etkiye sahiptir.
- ✓ Örgütün değişim olgusuna üyeler arasında güven ortamı yaratarak katkı sağlar.
- ✓ Yürütülen örgüt faaliyetlerinde iş birliğini sağlayarak; istikrarlı bir örgüt ortamının meydana gelmesine yardımcı olur.

Örgütün sağlıklı bir iletişim iklimi üzerine inşa edilmesi, alınacak kararların daha sağlam olması ve gerçekleştirilecek yönetim faaliyetinin daha etkili olması sonucunu doğurur. Örgütsel iletişimin sağlıklı koşullarda gelişebilmesi için anlam güçlükleri, yetersiz bilgi alışverişi ve iletişim bozukluğunun ortadan kaldırılması gerekmektedir (Özkul, 2013: 20).

### 1.1.6.7. Bireysel Özellikler

İşgörenlerin bireysel özelliklerinden örgüt çeşitli düzeylerde etkilenmektedir. Örgüt üyelerinin ya da işletmenin sosyal alanda yürüttüğü faaliyetlere katılması sonucu örgütte daha dostça bir hava hâkim olmaktadır. Örgüt içerisinde yaşça genç, yüksek düzeyde eğitime sahip, çalışma arzusu bulunan işgörenler ile yaşça büyük, eğitim düzeyi daha az olan örgütler farklı iklim tiplerine sahiptir (Erdoğan, 2013: 18).

### 1.1.7. Örgüt İkliminin Sonuçları

Litwin ve Stringer (1968) iklim üzerine yaptıkları çalışmalarında küresel iklim modelini “toplam durumsal değişkenlerin bir diyagramı veya çevrenin bireyler ve grupları üzerindeki toplam etkilerini tahminler ve analizler içeren bir diyagramdır” şeklinde tanımlamıştır (Kuenzi ve Schminke, 2009: 636).

**Tablo 1.2. Örgüt İklimi Öncül ve Sonuçları**

Düzye	Örgüt İkliminin Öncülleri	Örgüt İkliminin Sonuçları
<b>Bireysel Düzeyde</b>	Cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, bulunduğu pozisyon Motivasyon düzeyi Rol çatışması, görev belirsizliği Liderlik tarzı	Bireysel davranışlar (iş tatmini, bağlılık) Örgütsel vatandaşlık davranışı, işgören devamsızlığı, bireysel çıktılar, çaba, performans
<b>Grupsal Düzeyde</b>	Ekip birlikteliği ve büyüklüğü Ekip ayrıcalığı Ekip çeşitliliği Liderlik davranışı ve tarzı Grup bağlılığı	Performans Yaratıcı davranışlar Yardımlaşmacı tavır Kaza oranı
<b>Örgütsel Düzeyde</b>	Örgütün kurumsal politikalarının ve yönetimsel prosedürlerinin önemi Hizmet kalitesi Örgütsel faktörler Güvenlik politikaları Finansal kaynak durumu, teknolojik uygulamalar için yönetim desteği Örgüt ikliminin gücü Kurum büyüklüğü, yeniliği	Örgütsel yenilik Örgütsel performans Kurumsal hedefe ulaşma Satış performansı Finansal performans Kurum verimliliği ve üretkenliği Yapılan projenin maliyet ve kalite düzeyi Kurumun yenilikçi fikir ve bilgi yaratma gücü

(Kaynak; Özsoy, İhsan (2012). *Örgüt İklimi, Öz Liderlik ve İş Tatmininin Ar-Ge Performansına Etkisi: Savunma Sanayisinde Bir Araştırma. Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 42.*)

Çalışma ortamları üzerinde yapılan araştırmalarda örgüt ikliminin bireysel çıktılar; iş tutumu, örgütsel vatandaşlık davranışları, etik, güvenlik, yenilik ve bireysel performans üzerinde önemli etkilerinin yanı sıra müşteri davranışları ve takım performansı gibi daha geniş iş sonuçlarının da olduğu gözlemlenmiştir. Bu nedenle iklim neredeyse örgütsel yaşamın her yönüne yansımaktadır (Kuenzi ve Schminke, 2009: 635). Genel olarak örgüt iklimi çeşitli ve önemli olan organizasyonel sonuçlarla ilişkilendirilmiştir. Bireysel düzeyde örgüt iklimi çalışma ortamları, tatmin, bağlılık, işten ayrılma niyeti, devamsızlık, örgütsel vatandaşlık davranışları gibi işgören tutumlarıyla ilişkilendirilmiştir (Kuenzi ve Schminke, 2009: 693). Örgüt iklimi, örgütün başarısı ve sürekliliğini sağlamak amacıyla işgören memnuniyetini ve performansını önemli düzeyde etkilemektedir (Al-Saudi, 2012: 15).

Örgüt iklimi, işgörenlerin davranış ve tutumlarını olumlu veya olumsuz olarak etkilemektedir. Olumlu örgüt iklimi algısı işgörenlerin iş ortamında kendilerini daha rahat hissederek pozitif, yenilikçi, rol ötesi ve yaratıcı davranışlar göstermelerine yardımcı olur. Olumsuz veya adaletsiz bir örgüt ikliminde ise işgörenlerden beklenen tutum ve davranışlar olumsuz yönde sonuçlanmaktadır (Kanten, 2014: 167). Örgüt ikliminin bir organizasyon içinde yer alan birey ve grup davranışları üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğu gözlemlenmiştir (Rahimic, 2013: 130). Rekha Nair (2006) yaptığı çalışmada örgüt iklimi memnuniyet, yaratıcılık, motivasyon gibi olumlu çıktılara yönelik artan önemini ortaya koymaktadır. Olumlu iklim işgörenlerin verimliliğini arttırırken, işgören devir hızının azalmasına yardımcı olur. Taymaz (2003) tarafından yapılan bir araştırmada, örgüt ikliminin okulun etkinliğini ve verimliliğini arttıran önemli bir faktör olduğu ve bu okullarda eğitim alanların olumlu örgütsel iklim algısına sahip oldukları sonucuna varılmıştır. Olumlu bir örgüt iklimi yaratmak ve sürdürmek yönetsel bir davranış, örgütsel ortamı etkilemiş olan yönetici liderlerde yatmaktadır. Liderlik stili ve liderlik tarzındaki değişim, örgüt iklimini önemli ölçüde etkilemektedir ve bu insanlarda farklılık yarattığını düşünen üst düzey yöneticiler tarafından kabul edilmektedir (Permarupan vd., 2013: 64-65).

Örgüt iklimi, işgörenlerin kavrama süreci ve davranışları algılama konusunu yansıtan, psikolojik bir çalışma olarak gözlemlenebilir. Örgüt iklimi bireyin psikolojik yönünü ele alarak, bireylerin davranışlarını göz önünde tutar. Örgüt iklimi, sosyal bir sistemin örgütsel ve bireysel düzeylerin dengelemeye çalışan işgören ve yöneticinin oluşturduğu çıktıdır (Pıçakçı, 2013: 19). Örgüt iklimi, örgütün psikolojik süreçlerini, organizasyonun problem çözme, öğrenme, motivasyon, verimlilik ve üretkenliği ile iş

tatminini önemli ölçüde etkiler. Örgütsel iklimin verimliliğinin işgören memnuniyetini arttırdığı gerçeğini kanıtlayan çok sayıda ampirik çalışma mevcuttur. Birçok araştırmacı örgütsel iklim ve şirket başarısı arasındaki ilişkiyi incelemeye çalışmıştır. Pritchard ve Karasick (1973) örgüt ikliminin (bir şirket içinde) işgören memnuniyetine bağlı olduğunu kanıtlamışlardır. Paterson ve arkadaşları (2004) 42 şirketin katıldığı bir örnekte iklim ve şirket üretkenliğinin çeşitli yönlerinin (işgören refahı, endişeler) pozitif ilişkisini doğrulamışlardır. Rose ve arkadaşları (2002 ve 2004) örgüt iklimi ile işgören adanmışlığı, örgütlenme sürecine tepki, işgören devamsızlığı arasında güçlü bir bağ olduğunu ortaya koymuşlardır. Jaeger, Bedell ve Mumford (2007) iklim ve yaratıcılık arasındaki ilişkiyi değerlendirmişlerdir. Yapılan diğer araştırmalar da örgüt iklimiyle iş tatmini, sağlık, yenilik, yaratıcılık ve değişim gibi birçok faktör arasındaki ilişkiyi göstermektedir (Rahimic, 2013: 131).

Kunnanatt (2007) örgüt iklimi ve performansın ilişkili olduğunu belirtmiştir. Koene ve arkadaşları (2002) destekleyici örgüt iklimi ile hem iş tatmini hem de iş performansı arasında bir bağlantı olduğunu belirtmişlerdir. Clark (2002), İngiltere'deki bir bankada mikro kurumsal düzeyde yapılan araştırmada örgüt iklimi ve örgütte kalma oranı arasında bir ilişki bulunmuştur (Abdulkarim, 2013: 64-65). Yakın zamanda yapılan çalışmalar sonucunda, nitelikli işyeri ikliminin hem örgütsel bağlılığı hem de iş tatmini ile olumlu ilişki içerisinde olduğu gözlemlenmiştir (Aiswarya ve Ramasundaram, 2012: 353). Griffith (2006), destekleyici bir örgüt ikliminin iş tatmini ve performansını arttırdığını gözlemlemiştir. Bellou ve Andronikidis (2009) tarafından 24 Yunan otelinde yapılan araştırmada örgüt ikliminin işgörenlerde verimlilik, yenilik, esneklik, denetim desteği ve kaliteyi etkilediği gözlemlenmiştir. Nazari ve diğerleri (2011) örgüt ikliminin entelektüel yönetim sistemlerini geliştirmede önemli bir rol oynadığını ortaya koymuşlardır. Bogdanovic (2011) ise insan kaynakları yönetimi ve örgütsel gelişim için örgüt iklimine ihtiyaç duyulduğunu ileri sürmüştür. Zhang ve Liu (2010) örgüt iklimi özelliklerinin, insan kaynakları yönetimi üzerindeki etkilerini araştırmışlar ve iş tatmini, iş performansı ve iş stresi gibi değişkenleri içerdiğine kanaat getirmişlerdir. Sonuç olarak, yapılan çalışmalardan örgüt ikliminin insan kaynakları yönetimi ve performansının yanı sıra örgüt ve kolektif çalışan bağlılığı kimliğini büyük ölçüde etkilediği belirtilmiştir (Abdulkarim, 2013: 65).

Örgüt iklimi, kurumlarda yeniliği ve yaratıcılığı olumlu yönde etkileyebilir ve işletmelerde bireyler tarafından olumlu algılanan örgüt iklimi geliştirilmesi daha yüksek

seviyede bağlılık, motivasyon, işgören katılımı ile sonuçlanmakta ve bu da örgütsel performansı geliştirmektedir (Shanker vd., 2017: 68). Örgüt ikliminin sağlıklı olmasının örgütlerde etkinliği ve verimliliği artırırken aynı zamanda işgörenlerin yüksek motivasyon ve örgütsel bağlılık duymasına neden olduğu gözlemlenmiştir. Eğer sağlıksız bir örgüt iklimi söz konusu ise, işgörenlerde verim ve motivasyonda azalış, iş tatminsizliği, iş devamsızlığı, fiziksel ve zihinsel sağlık şikâyetlerinde artış, işten ayrılma, gibi tutum davranışlar gözlemlenebilir (Akyol, 2010: 20-21).



## İKİNCİ BÖLÜM

### POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMI

#### 2.1.Pozitif Psikolojik Sermaye

Çalışmamızın ikinci bölümünde pozitif psikolojik sermaye başlığı altında, pozitif psikolojik sermayenin kavramsal tanımı, pozitif örgütsel davranış kavramı, pozitif psikolojik sermaye bileşenleri, pozitif psikolojik sermayenin geliştirilmesi, önemi ve sonuçları, örgüt iklimi ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki ilişki üzerinde durulacaktır.

#### 2.1.1. Pozitif Psikoloji Bilimi Kavramı

Yıllar boyunca psikoloji neredeyse tüm dikkatleri akıl hastalıklarına odaklanmışken, günümüzde modern psikoloji yalnızca sorun yaşayan bireylere yardım etmekle kalmayıp, bu sorunların nasıl onarılacağına yönelmiştir. Aynı zamanda psikoloji bilimi, bireylerin güçlü yönlerini tanımlamak ve eğer güçlü yönlerde eksiklik varsa güçlü yönler inşa etmek için çabalamaktadır (Luthans vd., 2005: 252).Psikoloji, zihinsel hastalıktan ziyade zihinsel hastalıkların ne olduğunu ve psikolojinin negatif sonuçlarını ele almaya çalışan bir bilim dalıdır. Bunun asıl sebebi psikolojik olarak negatif durumların varlığının pozitif durumlara oranla daha fazla olmasından kaynaklanmaktadır. Pozitif psikolojinin mesleki anlamda asıl amacı, yaşamdaki kötü şeylerin tamir edilmesi ve düzeltilmesidir. Böylece hem bireylerin hem de toplulukların gelişmesine katkıda bulunacak güçlü yönler üzerinde durulmuş, negatif durumlar azaltılmaya çalışılmıştır. Pozitiflik, işgörenlerin örgütteki olumlu özellikleri, durumları ve davranışlarına odaklanmış bir teori olarak, işgörenlerin örgüt içinde etkili olma durumunu sağlayacak pozitif yönler üzerine eğilmektedir. Bu pozitif yaklaşım Weber ve Margolis'e (2003) göre yalnızca psikolojiyle sınırlı kalmamalı aynı zamanda iş yönetimi ve işin biçimsel yapısında da geçerli olmalıdır (Bakker ve Schaufeli, 2008: 148).

Dünya Sağlık Örgütü (WHO) (1946) sağlığı, “bireyin yalnızca hastalığının ya da fiziksel engelinin olmaması değil aynı zamanda fiziksel, zihinsel ve sosyal anlamda refah durumu içerisinde bulunması” şeklinde tanımlamıştır. Bu tanıma rağmen Seligman ve Csikszentmihalyi (2000) “pozitif psikoloji” çağrısında bulunmasına kadar geçen sürede sağlığın psikolojik anlamda olumlu yönlerinin sistematik bir araştırılması yapılmamıştır. Uygulamalı pozitif psikoloji “optimal işleyişe katkıda bulunarak onu kolaylaştırmak için pozitif psikoloji araştırma” uygulamasına dayanmaktadır. Luthans (2002), tarafından pozitif



psikoloji, “iş yerinde iyileşmeyle birlikte olumlu yönelimli insan kaynağının güçlü taraflarının ortaya çıkarılması, hâlihazırda bulunan ölçülebilecek psikolojik kapasite, performansın geliştirilmesi ve etkin bir şekilde yönetilmesi” şeklinde tanımlanmıştır (Rodriguez-Carvajal vd., 2010: 236). Seligman bugün pozitif psikoloji hareketinin öncüsüdür. Çoğu psikolog gibi bireyin kariyerini araştırmak ve bireylerde neyin yanlış olduğunu anlayarak, bireylerin kırılganlıkları ve zayıflıkları üzerinde çalışmıştır. Kısa bir süre sonra Amerika Psikoloji Derneğinin (APA) başkanı seçilmiştir. Aynı zamanda bireylerin en güçlü niteliklerinin tanımlanması, geliştirilmesi, sahip oldukları güçlü yanların ortaya çıkarılarak, geliştirilmesi fikrine dayanmaktadır (Luthans, 2002: 696).

Pozitif psikoloji 1990’lı yılların sonlarında dillenmeye başlanmış ve günümüzde önemi artan bir konu haline almıştır. Sheldon ve King tarafından pozitif psikoloji, “kişinin kendinde bulduğu güç ve fazilet gibi olguların bilimsel yapılandırılması”dır. Geleceğe umutla bakan, cesur, iyimser, kararlı bireylerin oluşturacağı güçlü bir pozitif psikolojik sermaye ile zihinsel sağlık problemlerinin engellenebileceği öngörülmüştür. Pozitif psikolojinin asıl hareket noktasının sağlıklı bireyler olması gerektiği vurgulanmaktadır. Seligman kişilerin faziletlerini kullanmaları ve güçlü yönlerini ortaya çıkarmaları sonucunda “somut ve nihai mutluluğa erişebilecekleri” yönünde çıkarımda bulunmuştur (Çınar, 2011: 1). Seligman ve pozitif psikoloji odaklı diğer araştırmacılar Ed Diener (2000), Christopher Peterson (2000), ve Rick Snyder (2000) olumlu psikolojinin, bireylerin zayıflıklarının aksine güçlü yönlerine odaklanmakla, dayanıklılık seviyesiyle, sağlıklı yaşamı sağlamak ve geliştirmekle, refah ve iyi yaşamı sağlamakla elde edilebileceğini savunmuşlardır (Luthans, 2002: 697).

Kavram olarak pozitif psikoloji Maslow’un “Motivation and Personality” kitabında ilk kez yer almıştır. Maslow (1954) psikolojinin işlevsel düzensizliklerden ibaret olmasına sitem ederek; “Bilim olarak psikoloji, pozitif alan üzerine eğilmekten çok negatif alanlara daha çok yönelmiştir. Psikoloji çoğunlukla geri planda kalmış ve bireyin pozitif yönlerine yönelik çalışmalarda bulunmaktan kaçınmıştır. Psikoloji gibi bireyin eksik yönlerine, psikolojik rahatsızlıklarına konularına çoğunlukla değinirken, bireyin psikolojik sermayesi, potansiyeli, erdemleri konuları geri planda kalmıştır” demiştir (Baysal, 2016: 53). Prof. Martin Seligman günümüze kadar açıklanmaya devam eden pozitif psikoloji kavramının tanımını yapmak için temel yaklaşımlarda bulunmuştur. Bu yeni psikoloji yaklaşımı insan

gücü ve mutluluğunun bilimsel bir çalışmasıdır. Mutluluk ve öznel iyi oluşu anlamak ve yaşamımızı kolaylaştırmak, pozitif psikolojinin temel amacıdır (Gohel, 2012: 34).

Eski zamanlarda hastalık, başarısızlık, çaresizlik, tükenmişlik, umutsuzluk gibi bireysel davranışlarının karanlık yönünü araştıran pozitif psikoloji, günümüzdeki gelişmelerle birlikte; bireysel sağlık, olanaklar, mutlu yaşama ulaşma gibi konuları üzerinde durmaktadır (Keleş, 2011: 345). Pozitif psikoloji, temel olarak bireylerin sahip olduğu yeteneklerin ve güçlü yönlerin açığa çıkarılarak geliştirilmesi ve geliştirilen bu yönlerden faydalanılmasını amaçlayan bireysel, öznel ve grupsal bir kavramdır. Öznel düzeyde, kişinin geçmişteki refahı, şu anki mutluluğu, memnuniyet durumu, saadeti ile geleceğe yönelik inanç ve umutlarıdır. Bireysel düzeyde; sahip olduğu kapasite, beceri çeşitliliği, insanlara duyduğu sevgi düzeyi, hoşgörü, sabır, bilgelik, cesaret, ileri görüşlülüktür. Grupsal düzeyde; bireyleri organizasyon içinde iyi bir yere getirmeye yarayacak sorumluluk alma bilinci, ılımlı yaklaşım, gösterdiği fedakârlık düzeyi ve bulunduğu durumu tolere etme derecesi gibi özelliklerdir (Kanten, 2016: 9). Pozitif psikoloji birçok araştırmayı teşvik etmek ve organize etmek için kullanılan bir şemsiye terimdir. Bu terim bireyin optimal yaşam işleyişi içerisinde olması amacıyla güçlü yanları, erdemleri, mükemmellik olgusu, gelişen ve gelişmekte olan birey ve dayanıklılık gibi konularına değinmiştir. Pozitif psikoloji, bireyin güçlü yanlarına odaklanmakta, çeşitli çözüm yollarını ortaya çıkararak, hayatı yaşamaya değer kılmaktadır (Donaldson ve Ko, 2010: 177).

Pozitif psikoloji Seligman'a göre, kişilerin ve organizasyonların gelişimlerine katkı sağlayacak yüksek seviyede kişisel işlevlerin gün yüzüne çıkarılması ve gün yüzüne çıkarılan bu işlevlerin geliştirilmesi ve teşvik edilmesi için çalışılan bilimsel bir kavramdır. Kısacası pozitif psikoloji, bireyler tarafından çeşitli tecrübeler sonucunda elde edilen kazanımlardır. Bu kazanımlar, geçmiş yaşantıların sonucu edinilen iyi olma durumu, hoşnutluk ve tatmin duygusu, geleceğe yönelik beklentileri yansıtan iyimserlik ve umut, şu anda bulunulan durumla ilgili olarak akış ve mutluluk olarak zamansal bir devinim içerisinde yer almaktadır (Akdaş, 2017: 8). Pozitif psikoloji, bireylerin hangi yönlerinin hatalı olduğunu değil, hangi yönlerinin doğru olduğu ve hatalı ya da zayıf olan yönlerin nasıl geliştirilebileceğine odaklanmaktadır. (Kanten ve Yeşiltaş, 2013: 84). Pozitif psikoloji, pozitifliğin tekel bir yapıdan oluşmadığı farklı pencerelerden psikolojinin incelenmesi gerektiğini vurgulamıştır. Luthans ve Avolio (2009) örgütsel davranışın yeni şişede beklemekte olan eski ve yıllanmış bir şarap olduğu iddiasına karşılık en azından bu eski

şarabın yeni bir restoranda servis edildiğinden bahsetmişlerdir. Bu yeni restoran kalıbı pozitiflik araştırmasının bulunduğu çerçeveyi tasvir eder. Buda günümüz organizasyonlarında değişen çevre olgusu (teknolojik gelişme ve küreselleşme), bireylerin örgütsel davranışlarındaki yenilik olgusu (esneklik, umut, iyimserlik, cesaret, direnç), işverenlerin beklentilerindeki değişim (örgütsel vatandaşlık davranışı, rol performansı, prososyal davranış, yenilikçi ve yaratıcı davranış, etik davranış...) ve işgörenlerde (yaşam boyu istihdam, kariyer alternatifleri, ücret tatmini...) olarak karşımıza çıkar (Avey vd., 2008: 5).

Kişilerin güçlü yanları olarak ortaya çıkan pozitif psikoloji; kişisel güçlü yanlar, mutluluğa sebep olma, iyi olma durumu, bilgelik, hayal dünyası gibi değişkenleri dikkate almıştır. Pozitif psikolojinin asıl noktası bireyin mutluluğundan tüm örgütün mutluluğuna erişmektir (Erdoğan, 2018: 7). Pozitif psikoloji; pozitif insan işleyişi, bireyin psikolojik sağlığı, hastalık ve diğer zor durumlara uyum sağlama kavramlarını bir araya toplamaktadır. Birçok çalışmada pozitif psikoloji terimi, olumlu olgulara vurgu yapmaktadır. Bunlar: olumlu etki, anlama, ustalık, kişisel gelişim, şükran, bağışlama, umut, iyimserlik, maneviyat, ruhsal ve bedensel sağlık gibi sıralanabilir (Aspinwall ve Tedeschi, 2010: 4).

Pozitif psikolojinin amacı, psikolojinin ağırlık konusu olan bireyin olumsuz özelliklerinin iyileştirilmesinin yanı sıra, bireyin insan doğası gereği var olan iyi yönlerinin ortaya çıkarılarak geliştirilmesini sağlamaktır (Kanten, 2016: 9).

### **2.1.2. Pozitif Örgütsel Psikoloji Kavramı**

Pozitif örgütsel psikoloji, pozitif örgütsel davranış ve pozitif örgüt okulu yaklaşımları gibi gerek çalışma hayatına gerek örgütlere pozitif bir yaklaşım doğrultusunda çalışmalarını sürdürmekte ve psikolojik sermayenin verimliliği kavramına etkisini incelemeye çalışmaktadır. Yaklaşımların hepsi pozitif psikoloji alanında bilginin artırılması ve geliştirilmesinde, bilimsel sürecin değeri ve pozitif psikolojinin ortak temellerinin paylaşılmasının önemini vurgulamaktadır (Demir, 2011: 4). Gerek pozitif örgütsel davranış gerekse pozitif örgüt okulu, örgüt ve işle ilgili sonuçların başarısına öncelikli olarak vurgu yaparak, çalışma organizasyonları ve çalışmadaki olumlu yaklaşımlarla ilgilenmektedir. Pozitif örgütsel davranış esas olarak bireyin psikolojik nitelikleri ve bireylerin performansın iyileştirilmesi üzerine eğilirken, pozitif örgüt okulu ise, çoğunlukla örgütsel bağlamın olumlu yönleriyle ilgilenmiştir. Araştırma yöntemleri ve analiz seviyesi de kısmen farklılık gösterir. Pozitif örgütsel davranış araştırmalarını bölgesel düzeyde, mikro seviyelerde

gerçekleştirirken, pozitif örgüt okulu genellikle farklı niteliksel ve niceliksel araştırma yöntemleri kullanarak, örgütsel düzeyde çalışmalar gerçekleştirmiştir. Özetleyecek olursak, pozitif örgütsel davranış ve pozitif örgüt okulu psikolojini ortak köklerini paylaşmakta ve bilginin gelişmesinde bilimsel sürece vurgu yapmaktadır (Donaldson ve Ko, 2010: 179).

Pozitif örgütsel psikoloji, iş ve örgütsel konularda pozitif psikoloji kavramına odaklıdır. Bu amaçla psikolojide neyin pozitif olduğunun anlaşılması önem kazanmaktadır. Pozitif psikolojide, bireyin pozitif öznel tecrübesi, olumlu bireysel ve örgütsel özelliklere değinilmiştir (Donaldson ve Ko, 2010: 178).

### ***2.1.2.1. Pozitif Örgüt Okulu***

Pozitif örgüt okulu, Michigan üniversitesi araştırmacıları tarafından yürütülen çalışmalar sonucu ortaya atılmış bir kavramdır. Pozitif örgüt okulu, temel noktası pozitif kavramı olan çok çeşitli örgütsel alanda yapılan çalışmaları ve yaklaşımları toplayan bir demettir. Pozitif örgüt okulu ortak bir alan oluşturmanın dışında, örgütsel anlamda işgörenleri, grupları ve toplulukları içinde barındıran yapısal anlamda bir düzene sahip analizden oluşmaktadır. Bu yaklaşım, günümüze kadar örgüt alanında yapılan çalışmalarda göz ardı edilen değeri henüz algılanmamış, sistemli olarak çalışılmamış vepozitif örgütsel olguları düzenleyerek belirli bir yapı ortaya koymayı hedeflemektedir (Demir, 2011: 3).

Pozitif örgüt okulu, örgütsel çalışmalar ve pozitif psikoloji bileşiminden meydana gelen geniş bir şemsiyedir. Pozitif örgüt okulu, işgörenlerin kendi içlerindeki potansiyellerini ortaya çıkararak mükemmel örgüt yapısının nasıl geliştirilebileceği yönünde çalışmalarda bulunmaktadır. Pozitif örgüt okulu, iş hayatında birey davranışlarını etkileyen örgütsel stratejileri anlama ve bazı stratejilerin neden daha verimli olduğunu sorgulama tabanlı çalışmaları yürütmektedir (Kanten, 2016: 14). Pozitif örgüt okulu yöneticilerin hal ve davranışlarının, işgörenlerin içlerinde barındırdığı güçlü yönlerin ortaya çıkarabileceği durumları inceleyerek, oluşabilecek güçlü yanların örgüte fayda sağlayacak şekilde kullanılmasını sağlamayı hedef edinmektedir (Kumlu, 2017: 4).

Pozitif örgüt okulunun çalışma alanı bireyler ve kuruluşların örgütsel anlamda elde ettikleri olumlu özellikler ile süreçler ve sonuçlarıdır. Pozitif örgüt okulunun temel fikri, örgütleri daha başarılı hale getirmek ve örgütlerdeki olumlu davranış süreçlerinin anlaşılmasını sağlamaktadır. Bu yaklaşım, bireysel ve örgütsel olumlu etkilerin örgütsel performansa etkisini ve günümüze kadar getirilen olumlu dinamiklere odaklanmaktadır. Pozitif örgüt okulunun odaklandığı olumlu dinamikler güç, esneklik, canlılık, güven,

erdemlilik, pozitif sapma ve anlayış olarak sıralanabilir (Donaldson ve Ko, 2010: 179).Bu yaklaşımda, işgörenlerin ve örgütlerin pozitif çıktıları, özellikleri ve süreçleri incelemeye alınmaktadır. Pozitif örgüt okulu yaklaşımın odak noktası, örgütlerde gözlemlenen pozitif davranış faktörlerini algılamanın; örgütleri daha iyi ve yeni başarılarla ulaştıracağıdır. Pozitif örgüt okulu, pozitifliğin meydana gelmesinin nedenlerini ve sonuçlarını anlamak, açıklamak için örgütsel kuramlardan yararlanılması gerektiği düşüncesine değinmektedir. Aynı zamanda yaklaşımın amacı ise; bireylerin, örgütlerin ve toplulukların pozitif durumları ve bu pozitif durumların süreçleri aralarındaki ilişkileri ortaya çıkarmaktır (Kutani ve Oruç, 2014: 148).

Cameron, Dutton ve Quinn (2003) yılında pozitif örgüt okulu “özellikle örgütlerin ve örgüt üyelerinin olumlu sonuçlarının, süreçlerinin ve niteliklerinin” araştırılması yönünde çalışmışlardır. Örgütsel çalışmalardan ayrılan pozitif örgüt okulu, örgütteki insanların mükemmelliği, gelişmeye açık olması, terbiyesi, esnekliği, erdemliliği gibi terimleri kullanarak bireylerin gelişmesine vurgu yapmaktadır (Lucas ve Goodman, 2015: 140). Pozitif örgüt okulu, karşılaşılan herhangi bir olumsuz koşulda ve buhranda örgütün hayatını idame ettirmesi için gerekli olan pozitif özellikleri vurgulamaktadır (Keleş, 2011: 346). Pozitif örgüt okulu yaklaşımında pozitif kavramı; örgütün süreçleri ve sonuçları, örgüt, kişilerarası dinamiklerin pozitif durumlar dikkate alınarak araştırılmasını, okul kavramı ise; pozitif örgüt ortamlarından ilmi veya kuramsal olarak elde edilen ve dikkatli bir şekilde yürütülen araştırmaları gün yüzüne çıkarmaya çalışmaktır (Demir, 2011: 3-4).

### ***2.1.2.2. Pozitif Örgütsel Davranış***

Pozitif örgütsel davranış, Nebraska üniversitesi Gallup Liderlik Enstitüsü tarafından yürütülen çalışmalarla gündeme gelmiştir (Kutani ve Oruç, 2014: 147). Geleneksel anlamda, örgütsel davranışa yönelik gözlemlerde, bireyin pozitif taraflarından birçok negatif tarafın araştırıldığı göze çarpmaktadır. 1980’li yıllarda pozitif yönetime yönelik eserlerde ve D. Cooperrider geliştirilen değişen yönetim anlayışıyla birlikte bireysel sorunlara ve bu sorunların ortaya çıkmasına neden olan eskimiş problem çözme yöntemlerinin yerine, bugün “pozitif sorgulama” yani işgörenlerin iyi taraflarının ve potansiyellerinin gözlemlenmesi ve ortaya çıkarılması yöntemine başvurulmaktadır (Akçay, 2011: 36).Geçtiğimiz dönemlerde pozitif örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalarda; yönetimdeki hatalara odaklanılmaktayken, günümüzde örgütsel alanda yöneticiler, işgörenler ve örgütlerin olumlu yanları ile bireysel ve örgütsel gelişime katkıda bulunacak çalışmalar analiz edilmeye

çalışılmaktadır. Olumlu odaklanma, mikro düzeyde bireylerde pozitif davranışlara yönelmeyi, makro düzeyde ise örgütlerde pozitifliğin değerinin anlaşılmasını sağlamıştır (DirzYTE vd., 2013: 116).

Luthans (2002) pozitif örgütsel davranışı “günümüz işyerinde performansın iyileştirilmesi ve artırılması için kullanılan metrik, gelişmeye açık ve etkin bir şekilde yönetilebilen pozitif odaklı insan kaynaklarının güçleri ve bireyin psikolojik kapasitesinin incelenmesi” olarak ele almıştır. Pozitif düşüncenin yanı sıra psikolojik kaynak kapasitesi iki kritere bağlanmıştır: (a) Kapasite teorik çerçevede, araştırmaya yönelik olmalı ve ölçülebilir özelliklere sahip olmalıdır, (b) kapasite aynı zamanda değişime açık, geliştirme yönü olan ve kanıtlanmış bir performansa sahip olmalıdır. Pozitif örgütsel davranış kısaca, psikolojik kaynak kapasitelerinin değişimine ve gelişimine açık bir yapıya odaklanmaktadır (Youssef ve Luthans, 2007: 775).Günümüzde örgütsel davranış esas olarak işgörenlerin pozitif duyguları ve gösterdikleri mesleki çabalar arasındaki ilişkilerin incelendiği çalışmalara odaklanmıştır (Akçay, 2011: 36). Hackman (2009) tutku dolu çalışma, verimli kapasite ve etkileyici davranış kavramlarını pozitif örgütsel davranışlarla özdeşleştirmiştir (Avey vd., 2011: 128).

Pozitif örgütsel davranışın itici bir gücü olan pozitif psikoloji hareketi bireylerin olumlu özelliklerine dikkat ederek, yaşamı daha değerli kılmayı amaç edinmiştir. Bu yaklaşım aynı zamanda yöneticileri işgörenlerin zayıf yönlerini irdelemekten uzaklaştırarak güçlü yönlerine odaklanmayı sağlamaktadır (Gardner ve Schermerhorn, 2004: 271). Çağımızda pozitif örgütsel davranış, işgörenlerin psikolojik kapasitelerine ve insan kaynaklarının güçlü yönlerine önem veren ve işgörenin performansının artışı amacıyla etkin bir şekilde yönetilebilen, geliştirilebilen ve sayısal veri elde edilebilen(ölçebilen) bir yapıdır. İşgörenlerde gözlemlenen pozitif örgütsel davranış halleri psikolojik sermaye kavramını simgelemektedir (Yıldız, 2015: 20).

Örgütsel davranış araştırmalarının başlangıcında bireyin olumlu olmasının önemine örgütün gelişim ve değişim çabası içerisinde olmasına odaklanılmıştır (Avey vd., 2008: 49).Geleneksel anlamda yapılan çok çeşitli örgüt araştırmalarında bireyin pozitif yaklaşımlarına, sorunları arama veya bu sorunlar sonucu olabilecek zararları azaltma ve bireyden gözlemlenen noksanlıklar gibi yalnızca sorun odaklı çalışmalara karşın, işgörenlerin ve örgütlerin kendilerine ait potansiyellerini ortaya çıkararak bunları geliştirmeye yönelençalışmalara ağırlık verilmiştir. Pozitif örgüt anlayışı işgörenlerin etik

kurallar dâhilinde hareket eden ve karşısındaki bireyin duygu ve düşüncelerine değer veren örgütlerde daha olası hale gelmektedir (Uygunil, 2017: 13).

Pozitif örgütsel davranış çalışmaları, örgütsel taleplerle başa çıkmada veya işgören performansının geliştirilmesinde iyimserlik, öz-yeterlilik, umut, esneklik ve diğer kişisel kaynakların rolünü incelemeye çalışmaktadır. Temel, olarak pozitif örgütsel davranış araştırmacıları işgörenlerin geliştiği koşulları dikkate alarak örgütlerin performansına odaklanmaktadır (Bakker ve Schaufeli, 2008: 148-149). Pozitif örgütsel davranış, “olumlu insan kaynaklarının, bireylerin güçlü yönlerinin, psikolojik kapasite performanslarının iyileştirilmesi yönünde yapılan ölçülebilir ve etkin bir şekilde yönetilebilir bir uygulamadır” (Avey vd., 2008: 3). Pozitif örgütsel davranış, bireyin kendini gerçekleştirme, mutluluk ve tatmin, iyimserlik, geleceğe umut gibi pozitif düşüncelerin birinci dereceden önemlilik arz etmesi ile örgütlerde kıskançlık ve kötü düşüncelere sahip olma gibi negatif düşüncelerin varlığını azaltıcı etkenler olarak ifade edilmektedir (Uygunil, 2017: 13). Pozitif örgütsel davranış tümevarım yöntemiyle (bireyden gruba, örgütsel seviyelere doğru gelişme) eğilimindedir (Donaldson ve Ko, 2010: 179).

Maslow (1954) psikolojiyi, ortalama olarak bir kısmının karanlık eğilime sahip olduğundan bahsetmiştir. Maslow birey psikolojisinin memnuniyet, iyimserlik, kendini gerçekleştirme, gelişme gibi alanlarda daha dengeli bir gelişme göstermesi gerektiğini düşünmektedir. Luthans (2002) pozitif psikolojik yapıyı iş yerine getirmek için pozitif örgütsel davranış terimini geliştirmiştir. Pozitif örgütsel davranış, psikoloji alanına teorik ve ampirik bir destek sağlama, olumlu yapılar oluşturma, katı yapılardan ziyade değiştirilebilir ve geliştirilebilir kaynak kapasitesi çatısı altında birleştirmektedir. Pozitif örgütsel davranış Luthans ve arkadaşları tarafından olumlu etki, iyimser yapı, direnç gösterme, umut kriterlerinin kombinasyonu olarak “psikolojik sermaye” kavramını öne çıkarmıştır (Avey vd., 2010: 19-20).

Pozitif örgütsel davranışı diğer örgütsel davranış yaklaşımlarından farklılaştıran en önemli nokta, bireyin durumunu ve hangi koşullarda bulunduğunu esas alan, aynı zamanda yeniliğe, değişime ve gelişmeye açık işgörenin psikolojik kapasitesine odaklanmaktadır. Böylece pozitif örgütsel davranış, bireyin kişisel özelliklerinin farkına varılması ve örgütsel boyutta yönlendirilmesi ve performansının artırılması amacıyla yönelik olarak eğitimle gelişen ve değişen bir yapıya sahiptir (Keser ve Kocabaş, 2014: 5). Pozitif örgütsel davranış yapı itibarıyla çeşitli kriterler içermektedir. Bunlar:

- ✓ Teorik çerçeve ve araştırmaya dayanma.
- ✓ Geçerli ölçüm yöntemi kullanma.
- ✓ İşgörenin bireysel memnuniyet ve performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olma.
- ✓ Örgütsel davranış alanındaki çalışmalarda gerçek anlamda eşsiz bir durumda yer alma.
- ✓ Değişim ve gelişime açık olma şeklinde sıralanabilir (Luthans vd., 2007: 542).

Pozitif örgütsel davranışın arka planı psikolojik sermaye olan çekirdek yapının incelenmesi, işyerinde gözlemlenen stres, strese bağlı olarak işgören niyetlerine odaklanma ve işgörenin iş arama davranışları olarak ifade edebiliriz (Avey vd., 2009: 678). Pozitif örgütsel davranış, bireyin pozitif psikolojik koşullarının, insan ve kaynaklarının güçlendirilmesini inceler aynı zamanda işgören performansının iyileştirilmesine ve refahın artırılmasına yönelik değerlendirmelerde bulunur (Bakker ve Schaufeli, 2008: 148).

**Tablo 2.1. Pozitif Örgütsel Davranış Düzeyleri**

Bireysel Düzeyde	Grup Düzeyinde	Örgütsel Düzeyde
<b>Umut</b>	-Grup performansını arttıracak standartlar ve hedefler	-Pozitif (olumlu) misyon ve vizyon
<b>Öz-Yeterlilik</b>	-Takım ve grup verimliliği, yaratıcılığı -Grup gücü, enerjisi	-Genel verimlilik
<b>İyimserlik</b>	-Olumlu grup modeli oluşturmaya yönelik beklentiler	-Görevi başarılı şekilde tamamlama mücadelesi
<b>Kendini İyi Hissetme</b>	-Zihinsel olarak pozitif düşünce hâkim olan grup modeli -Grup sadakati ve moral seviyesi	İşgörenlerde gözlemlenen iç motivasyon
<b>Duygusal Zekâ</b>	-Grupun duygusal zekâsı	-Örgütün duygusal sağlık durumu

(Kaynak; Akbaba, Özge; Altındağ, Erkut (2016). *The Effects of Reengineering, Organizational Climate and Psychological Capital on The Firm Performance. Social and Behavioral Sciences, Vol. 235, 324.*)

### 2.1.3. Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramı

Psikolojik sermaye kavramı olarak yönetim alanında faaliyette bulunan bazı araştırmacıların geliştirdiği ve örgütsel alanda yapılan çalışmalarla gerçek kimliğini bulmaya başlayan pozitif psikoloji kuramlarından meydana gelmiştir. Psikolojik sermaye kavramsal



olarak 1990’larda üstünde ağırlıklı olarak durulmaya başlanan pozitif psikoloji kavramına dayanmaktadır. Pozitif psikoloji, bireyin olumlu yönlerine odaklanan bir araştırmadır. Pozitif psikolojik sermaye ise, örgütün tamamında gözlemlenen davranış durumlarının daha olumlu hale getirilmesi ve iyileştirilmesi amacıyla yapılan çalışmalar sonrasında gündeme gelen bir kavramdır (Temiz, 2016: 38).Psikolojik sermayeyi kapsamlı olarak tanımlarsak; bireyin pozitif psikolojik durumu ile karakterize edilmekte, güvenmek ve zorlu görevlerde başarı elde etmek için gerekli çabayı gösterme (öz-yeterlilik), şimdi ve gelecekte başarılı olmak için olumlu düşünceye sahip olma (iyimserlik), hedeflere başarılı bir şekilde ulaşmak için yollar arama (umut), oluşabilecek sorun ve sıkıntılara karşı kuşku içinde olarak yapısal durumu güçlendirmek ve bu durumu sürdürmek (dayanıklılık) boyutları altında ele alınmaktadır (Luthans, 2012: 2).

Pozitif psikolojinin babası olan Luthans ve arkadaşları (2007) psikolojik sermayeyi ölçmek için araç geliştirmiştir vebu kavramı iş ve örgüt dünyası temelini uygulamalarına yönelik olarak düzenlemiştir (Gohel, 2012: 35). Luthans pozitif psikolojik sermayeyi umut, öz-yeterlilik, dayanıklılık ve iyimserlik olmak üzere dört ana bileşen altında incelemiştir. Umut; bireyin engelleri aşabileceği inancı, hedef belirleme yeteneği ve hedeflere ulaşma gibi iradeleri içinde barındıran motivasyonel bir durumdur. İyimserlik; bireyin maddi ve sosyal geleceğinin uygun koşullar altında değerlendirilmesidir. Öz-yeterlilik, 1982-1986 yılları arasında Bandura’nın sosyal öğrenme kuramında edinilen bilgiler doğrultusunda bireyin kendine inancı(güveni) ve aynı zamanda bir görevi başarılı bir şekilde sonlandırmak için özel anlamda sahip olduğu yeteneklerdir. Dayanıklılık ise, bireyin birçok sorunla (sıkıntı, belirsizlik dâhil) başa çıkma ve sorunlar karşısında başarılı olma derecesidir. Umut, iyimserlik, dayanıklılık ve öz-yeterlilik kendi başlarına benzersiz yapılara sahip olan, psikolojik sermaye olarak bilinen yüksek dereceli motivasyonel eğilimin çekirdeğini oluşturmaktadır (Gooty vd., 2009: 354).

Lee ve arkadaşları (2013) psikolojik iyi oluş teorisiyle birlikte, “iç huzur” olarak adlandırılan yeni ve farklı bir yapı ortaya koyarak psikolojik sermaye kavramını yeniden ifade etmişlerdir. Pozitif psikolojik sermayeyi, bir iç durum olarak ele alarak, uyum ve huzurun harmonisi olarak değerlendirmektedirler. Bu yapı, duyguların iyi oluşu çatısı altında bireylerin sevinci ve acıları arasında denge kurmayı amaçlamaktadır. Böylece bireyler yaşamlarına huzur ve zevk veren durumlara yaklaşmakta, acıları ise önlemeye çalışarak yaşamlarında bir denge oluşturmaktadırlar. Yapılan birçok bilimsel çalışmada bireysel

ilişkiler; iyi oluş, işe ilişkin tutum ve davranışların pozitifliğin değerini bize kanıtlamaktadır (Anjum vd., 2014: 503). Bugüne kadar pozitif örgütsel davranışları en iyi şekilde karşılayan kavramlar; pozitif psikolojik yapı içerisinde yer alan; umut, direnç, iyimserlik ve öz-yeterlilik gibi unsurlardır. Bunlara, gelecekte diğer pozitif psikolojik yapıların dâhil edilmesi beklenmektedir. Peterson ve Seligman tarafından (2004) çeşitli derecelerde pozitif örgütsel davranış kriterlerini karşılayabilecek çeşitli pozitif erdemler olan; iş yaşamına katılım, bilgelik, cesaret, affetme ve psikolojik iyi oluş tartışılmıştır. Ancak pozitif psikolojik sermayenin bileşenleri olan kriterlerin pozitif örgütsel davranışı en iyi şekilde karşıladığı belirtilmiştir. Pozitif psikolojik sermaye; teorik yapı ve ölçüm çalışmalarıyla birlikte, pozitif örgütsel davranışlar için çekirdek yapıyı oluşturmaktadır (Luthans vd., 2008: 221).

Luthans, Youssef ve Avolio (2006) pozitif psikolojik sermayeyi, “bireyin pozitif psikolojik gelişimi” olarak tanımlamışlardır. Pozitif psikolojik sermaye “bireyin kim olduğu” ve “kim olabileceği” ile ilgili gelişimsel olgulara açıklık getirmektedir. Psikolojik sermaye kavramı, olumlu psikoloji ve olumlu örgütsel davranış üzerine yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkmaktadır. Psikolojik sermaye, bireyin öz-yeterlilik, umut, iyimserlik, dayanıklılık gibi gelişime açık karakteristik özelliklerinin birleşiminden oluşan bir kavramdır ve bu bileşenler ile anlamlı bir bütün kazanmaktadır. Öz-yeterlilik, bireyin yapması gereken zorunlu görevlerini yerine getirme konusunda kendine duyduğu güveni tanımlamaktadır. Umut, hedefe gidilen yolda başarılı olmak için sabırlı olmak ve gerektiğinde oluşan seçenekleri yeniden değerlendirmektir. İyimserlik, bireyin günümüzde ve gelecekte başarılı olabileceğine yönelik olumlu düşünceler sahip olmasıdır. Dayanıklılık ise, zorluklara karşı güçlü olma anlamına gelmektedir. Öz-yeterlilik ve umut bireyin öz benliğine ilişkin olarak gerçekleşirken, iyimserlik ve dayanıklılık ise dış ortamdaki koşullara bağlı olarak gelişmektedir. Umutlu bireyler başarıya ulaşmak için kendi yollarını belirlemektedir, böylece daha iyimser ve dayanıklı olmaktadır. Kısaca pozitif psikolojik sermayenin her bileşeni diğerleriyle etkileşim halindedir (Aliyev ve Karakus, 2015: 70-71). Pozitif psikolojik sermaye pozitif psikolojiye dayanır ve insan kaynaklarını yönetmede olumlu yaklaşımlar geliştirmeyi amaçlamaktadır. Öz-yeterlilik kavramını kökleri Bandura'nın sosyal bilişsel kuramına dayanmaktadır. Bireyin belirli bir amaç için yeteneklerine olan güveni ve görevi başaracağına yönelik inancıdır. Öz yeterlilik, seviyesi yüksek bireyler hedefler belirlemek, zor görevleri seçmek, hedeflerini başarmak için yüksek performans göstermek, engellere karşı sabırlı davranmak gibi belirli özelliklere sahiptir.

Seligman (1998), iyimserliği; karşılaşılan, olumsuz nedenler veya olayları olumsuz olarak açıklamak yerine; karşılaşılan olayları ve durumları olağan olumlu duruma yönelik açıklamaya çalışan bir kavram olarak belirtmiştir. Dayanıklılık, bireyin stresli ortamlardaki tepkileri ile ilgilidir. Dayanıklılık, kötü olaylar, felaketler ve zorluklarla başa çıkmaya hazır olma durumunu yansıtmaktadır. Snyder ve meslektaşları (1991) umudu, hedeflere ulaşma yönündeki inşa edilen yolda bireyin olumlu ve motivasyonel duygu durumunu ifade etmektedir (Tamer vd., 2014: 964).

Pozitif psikoloji literatürü pozitif yapıyı en iyi şekilde kapsayan kriterleri; umut(iradi faaliyetlere yönelik yollar), öz-yeterlilik(görevi yerine getirmek için kendine güven ve inanç), dayanıklılık(sıkıntılı riskli durumlardan kaçınmak), iyimserlik(olayların olumlu tarafını gözlemleyerek açıklamak ve olumlu gelecek beklentisi) şeklinde açıklanmaktadır. Bu kriterlerin baş harflerin İngilizce birleşiminde “HERO” (kahraman) kavramı ortaya çıkmaktadır. Özetle, psikolojik sermaye kim olduğumuz(psikolojik benliğimiz) ve kendimizi geliştirerek kim olabiliriz (potansiyel benlik) üzerinde yoğunlaşan bir kahramanlıktır (Luthans, 2012: 2). Pozitif psikolojik sermaye Luthans tarafından adlandırılmış ve meslektaşlarının çalışmaları ile birlikte genişleyen bir teori ve araştırma temelli bilgi birikimine dönüşmüştür. Pozitif psikolojik sermaye olumlu psikolojik durum ve olumlu örgütsel davranış köklerine dayanmaktadır. Pozitif psikolojik sermaye, bireyin hedeflerine ulaşma konusunda başarı temelli olarak olumlu koşulları değerlendirmesi ve hedeflerine yönelmede motivasyonel azim ve çaba sarf etmesidir. Pozitif psikolojik sermaye değişime ve gelişime açık bir kavramdır (Thompson vd., 2015: 187). Pozitif psikolojik sermaye, çevreye duyulan pozitif psikolojik algılamaya ile ortaya çıkan yenilikçi düşünce ve davranışlar ile bireysel sonuçların iyileştirilmesi anlamına gelmektedir (Woo ve Park, 2017: 25).

Pozitif psikolojik sermaye dört olumlu kişilik özelliğinden (öz-yeterlilik, iyimserlik, dayanıklılık ve umuttan) oluşan çok yönlü bir yapıdır. Pozitif psikolojik sermaye işletme veya kurum içinde önemli bir yer tutmaktadır. Çünkü, pozitif psikolojik sermaye seviyesi yüksek bireyler örgütleri için eylemde bulunma ve düşünme ihtiyacını hissetmektedir. Pozitif psikolojik sermaye seviyesine sahip olan işgörenler, üstlerine düşün rolleri yerine getirme ve örgütlerine başarılı bir şekilde katkıda bulunma konusunda örgütsel ortamı etkilemektedir (Probst vd., 2017: 75).

Pozitif psikolojik sermayenin kişisel gelişime açık dört boyutu bulunmaktadır. Öz-yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık kombinasyonu yüksek olan bireylerde iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş performansı gibi arzu edilen olumlu örgütsel sonuçlarla ulaşma gözlemlenebilmektedir. Öz-yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık kombinasyonunun düşük seviyelerde olması işgören devamsızlığı, işgören devir hızı, iş stresi, tükenmişlik, sinizm ve sapkın davranışlar gibi istenmeyen sonuçlarla karşılaşma durumunu gündeme getirebilmektedir. Bireylerin psikolojik sermaye seviyelerinde yaşanan gelişmeler, kişisel yaşamlarının kalitesini ve genel refahını arttırmaktadır. Aynı zamanda yüksek seviyede psikolojik sermayeye sahip bireyler çalışma ortamlarında karşılaştıkları acil durumlarla başa çıkma konusunda daha başarılı olmaktadır (Guo vd., 2018: 222). Pozitif psikolojik sermaye, örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi ve girişimcilik olmak üzere birçok alanda gözlemlenebilen bir kavramdır. Örgütsel anlamda pozitif psikolojik sermaye yenilikçi ortam sağlamakta ve firma performansını etkilemektedir (Anglin vd., 2018: 473).

Yapılan çalışmalarla pozitif örgütsel davranış kapsamında ölçülüp, geliştirilen psikolojik sermaye; insani sermaye ve sosyal sermaye gibi birçok sermaye türüne ek olarak literatüre “psikolojik sermaye” kavramını eklemiştir. Bireylerin olumlu ruh hali ve psikolojik gelişme durumu olarak tanımlanmıştır. Psikolojik sermaye kavramının can alıcı noktası işgörenlerin kimi tanıdığı ve neyi bildiği sorusu değil, “kendisini nasıl tanımladığıdır” (Kaya, 2016: 6). Psikolojik sermaye insan sermayesinin “ben kimim” sorusuna cevap aramanın yanı sıra, bireyin gelişimsel anlamda “ben aslında kim oluyorum”, “en iyi benliğim” sorusuna cevap aramaktadır (Luthans vd., 2010: 42). Yapılan çeşitli çalışmalarla birlikte bireylerin doğru olan davranış ve durumlarının incelenmesi daha fazla önemli hale gelmiştir. Klinik psikolojinin odak noktası olan yaklaşım hem mikro ölçekli olarak bireylerin pozitifliğini, hem de makro yönelimli olarak örgütsel ve toplumsal anlamda pozitifliği ve gelişmişliği temel almıştır. Psikolojik sermayeyi örgütsel ve kişisel gelişimde var olan pozitif yapılardan ayıran yönler; popüler literatür, teorik yapı, araştırma ve geçerli ölçüm yöntemlerine dayanmasıdır (Luthans vd., 2010: 44).

Pozitif psikoloji örgüt içinde olumlu araştırma alanlarından biridir ve örgüt içinde olumlu psikolojinin hâkim olması gerektiği düşüncesine odaklanmaktadır (Hajloo, 2013: 93). Pozitif psikolojik sermayeyi örgütün yapısına uygulamak üzere; kazanç elde etmek, etik davranma ve çaba sarf etmeye değer olma, sürdürülebilir sonuçlar elde etme ve rekabet

üstünlüğü elde etme açısından; bireylerin güçlü yönlerine, psikolojik kapasitelerine ve kendi güçlü benliklerini etkili olarak yönlendirebilme şeklinde ifade etmek mümkündür (Güler, 2016: 12). Psikolojik sermaye, işgörenlerin pozitif psikolojik gelişim durumu tarafından karakterize edilmiştir. İşgörenler stresli bir durumla başa çıkabilmek ve zorlu durumlarda olumlu sonuçlar alabilmek için (öz-yeterlilik ve iyimserlik) gibi kişisel özelliklerini kullanabilir. Pozitif psikolojik sermayeye sahip işgörenler hem iş hem de aile alanlarında meydana gelebilecek problemleri çözebilirler ve daha düşük düzeyde işe devamsızlık gösterirler (Karatepe ve Karadaş, 2014: 132). Psikolojik sermayenin çok boyutlu yapısı kavramsal olarak “bireyin motivasyon ve azminden kaynaklanan başarı olasılığının ve olumlu koşulların değerlendirilmesi” gibi geçerli bir şekilde ölçülebilen çekirdek yapı olarak karşımıza çıkmaktadır (Luthans, 2012: 2).

Pozitif psikolojik sermaye dört farklı kişisel kaynak olan; dayanıklılık, umut, iyimserlik, öz-yeterliliğin küresel bir yapıda toplanmış halidir. Bu küresel yapı işgörenlerde iş tatmini, psikolojik iyi olma hali ve olumlu duygular yönünde katkıda bulunmaktadır. Ayrıca psikolojik sermaye yapısı işgörenlerin olumlu duygular öngörmesini sağlayarak farkındalığını arttırmaktadır (Rodriguez-Carvajal vd., 2010: 239). Luthans ve meslektaşlarına (2007) göre pozitif psikolojik sermaye: umut, dayanıklılık, iyimserlik, öz-yeterlilik kavramlarının birbirinden bağımsız ve kendi içlerinde geçerliliği bulunan kavramlardır. Ayrıca pozitif psikolojik sermaye kavramı daha üst düzeyde özgün, ölçülebilir ve teorik bir çerçeve oluşturmak, olumlu koşullarda değerlendirmek, işgörenleri başarı olasılığını motive etmek ve işgörenlerin azmini arttırmak için bir arada ele alınmaktadır (Gooty vd., 2009: 354).

Pozitif psikolojik sermayenin temelini oluşturan öz-yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık her ne kadar kavramı en iyi şekilde tanımlayıp; birey performansının etkinliğini arttırsa da diğer olumlu yapılar olan bilgelik, duygusal zekâ yönünden iyi oluş, cesaret ve maneviyat gibi unsurlarda potansiyel olarak pozitif psikolojik sermayeyi desteklemektedir. Temel olan dört boyut sayesinde bireyler pozitif kapasiteye sahip olma, daha fazla çaba sarf etmeve daha yüksek başarı beklentisinde olma, engelleri daha etkili şekilde aşma ve yapılan hatalardan daha hızlı şekilde geri dönme eğilimine sahiptirler (Avey vd., 2008: 706). Pozitif psikolojik sermayenin teorik çerçevesi ve yapısal geçerliliği ele alınırken iki önemli yönünün vurgulanması gerekmektedir. Birincisi; psikolojik sermaye ve diğer pozitif yapılar

arasında yakın ve ayrımcı geçerliliğin varlığı diğeri ise, psikolojik sermaye ve kurucu kapasiteler arasındaki yakın ve ayrımcı geçerliliğinin varlığıdır (Avey vd., 2010: 436).

Psikolojik sermaye;beşerî sermaye, sosyal sermaye ve ekonomik sermaye olmak üzere ayrılmaktadır. Geleneksel ekonomik sermaye (mali ve varlık) olarak elimizde sahip olduğumuz değerlerdir; beşerî sermaye(tecrübe, beceri, eğitim, bilgi ve fikir) değerleridir; ve sosyal sermaye(kişilerarası ilişkiler ve ağların) değerlendirilmesidir (Kaur ve Amin, 2017: 495).Psikolojik sermaye, farklı sermaye çeşitlerinden, bireyin bilgi düzeyine odaklanan “bireysermayesin”den, kimlerle iletişimde olduğu ve kimleri tanıdığına odaklanan “sosyal sermaye”den veşuana kadar bireyin sahip olduğu değerlere odaklanan “geleneksel ekonomik sermaye “den daha değişik bir yapıya sahiptir. Psikolojik sermaye, iş yaşamında önemli bir kavram olarak karşımıza çıkan “bireyin aslında kim olduğu”na odaklanmaktadır (Korucu, 2016: 35).

İnsan yaşamı sadece olumsuzluklardan meydana gelmemektedir, çalışma yaşamında bir işi ortaya koymak için planlama yapmak, yaptığımız bu planın gereklerini yerine getirmek, eğer planımız riskler içeriyorsa buna karşın dayanıklı davranabilmek, planımızın sonuçlarının olumlu olacağına dair umutlanmak bunların hepsi bir bütün halinde değerlendirilmeli ve olumlu sonuçlar doğuracağına beklentisinde olmamız gerekmektedir. Pozitif psikolojik sermaye, bireylerin problemlerinden ziyade üretken nitelikleri, değişim yaratma istekleri, sadakat duygusu, sorumluluk alma istekleri, yaptıkları işe duydukları olumlu duygu ve aidiyet gibi iyi yanların ortaya çıkarılmasına odaklanmaktadır. Bu bakış açısıyla, kişilerin olumlu özelliklerinin tanımlanması ve bunların ortaya çıkarılarak geliştirilmesi pozitif psikolojik sermaye açısından önem taşır ve örgütsel anlamda değer yaratır (Sarıcı, 2015: 18).

#### **2.1.4. Pozitif Psikolojik Sermayenin Bileşenleri**

Pozitif psikolojik sermayeyi oluşturan bu pozitif yapıların her biri, teorilere ve geçerli ölçütlere dayanan araştırmalarla belirlenmiştir. Bu ölçütler gelişime açık olan işgörenlerin tutumları, davranışları ve performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (Avey vd., 2011: 130).

**Tablo 2.2. Pozitif Psikolojik Sermaye Boyutlarının Özellikleri Tablosu**

<b>Öz-Yeterlilik/ Öz-güven</b>	Belirli sonuçlara ulaşmak için bireyin bilişsel kaynakları ve harekete geçme yeteneğine olan inancı	Ölçülebilir Geliştirilebilir Etkili performans
<b>Umut</b>	Bireyin belirlediği hedeflere ulaşmak için yeri geldiği zaman yeni yollar belirleme yetenek ve arzusu	
<b>İyimserlik</b>	Bireyin iç benliğinde kalıcı ve olumlu olaylar oluşmasına yönelik beklentisi, genelleştirilebilir nedenler atfetme	
<b>Dayanıklılık</b>	Bireyin zorluk, başarısızlık, belirsizlik durumlarıyla karşılaştığında artan sorumluluğu ve büyük çaplı değişimlerle baş etme yeteneği sonucunda kendini geliştirmeye yönelmesi	

(Kaynak: Akbaba, Özge; Altındağ, Erkut (2016). *The Effects of Reengineering, Organizational Climate and Psychological Capital on The Firm Performance. Social and Behavioral Sciences, Vol. 235, 325.*)

#### 2.1.4.1. Öz yeterlilik

Bandura 1997’de, Stajkovic ve Luthans 1998’de öz yeterliliği, bireyin üstüne düşen görev ve sorumluluklarını başarılı bir şekilde gerçekleştirebilme yeteneği, inanç ve güven duygusuna sahip olması şeklinde kavramsallaştırmışlardır (Anjum vd., 2014: 504). Öz-yeterlilik, bireyin harekete geçme yeteneklerine yönelik inanç, güven duygusuna sahip olması, belirli bir görevi başarıyla yerine getirebilmek için motivasyonel, bilişsel kaynaklar ve eylemleri bir arada yürütmek için inanca sahip olmasıdır (Avey vd., 2010: 20).

Öz-yeterlilik, bireyin kendi başına yaptığı işlerde olumlu sonuç beklentisinde olması olarak tanımlanmaktadır. Stajkovic ve Luthans(1998) “işgörenlerin belirli bir inançla özel bir görevi başarıyla yürütmek için gereken hareket ve eylemleri kullanabilme motivasyonu” şeklinde tanımlamışlardır (Luthans vd., 2007: 548). Öz-yeterlilik işgörenlerin başarılı olmak için zorlu görevlerle yüzleşmesi ve bu görevleri başarıyla gerçekleştirmek için çabalaması olarak kavramsallaştırılmıştır (Eid vd., 2012: 57). Bandura (1997) öz-yeterliliğin geliştirilmesi için kaynak olarak kullanılacak kavramları; görev ustalığı, dolaylı öğrenim ve rol modelleme, sosyal ikna, psikolojik veya fizyolojik uyarılma şeklinde bir bütün halinde ortaya koymuştur (Avey vd., 2006: 46).

Öz-yeterlilik, pozitif psikolojik yapı içinde belki de araştırma desteğine sahip en kapsamlı teoridir. Yapılan çoklumeta analizler sonucunda öz-yeterliliğin performans

sonuçları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu gözlemlenmiştir. Kavramın kökeni (1997) Banduranın sosyal bilişsel teorisine dayanmaktadır. İşyerindeki etkinliklerde “bireyin bir amaç çerçevesinde, belirli bir görevi başarıyla yürütmek için ihtiyacı olan bilişsel kaynakları kullanabilme ve motivasyonel eylemleri harekete geçirebilme yeteneklerine olan inancı ile güveni “olarak tanımlanmıştır (Luthans vd., 2010: 46-47). Sosyal bilişsel kuramın köklerinden beslenen ve zengin bir tarihsel desteğe sahip olan öz-yeterlilik kavramı bireyin etkinliği ve güveni için en güçlü kuramsal temellere sahip olan bileşendir. Öz-yeterlilik belirli bir görevi yerine getirirken, azme sahip olmayı ve fazladan çaba sarf etmeyi karakterize etmektedir (Avey vd., 2006: 45-46).

Öz-yeterlilik, diğer pozitif psikoloji yapılarından önemli derecede farklılık göstermektedir. Örneğin; öz-yeterlilik belirli bir görevi başarma uğruna bireyin sahip olduğu inanç iken, iyimserlik olumlu sonuçlara yönelik genel bir beklentidir. Buna ek olarak; öz-yeterlilik bireyin kişisel yeteneklerinin etkinliği ile faaliyetlerinin sonuçları hakkında bir algı olarak gözlemlenmektedir. İyimserlik ise, kişisel yeteneğe daha az bağlı olan sonuçlar hakkında olumlu beklentilerdir. Bandura öz-yeterliliğin dört etkinlik kaynağını belirlemiştir. Bunlar (Luthans vd., 2010: 46-47);

- 1) Bireylerin zorlu bir görevi başarıyla tamamladıklarında, tekrar bu görevi yerine getirebilecek yeteneğe sahip oldukları inancına emin olmalarıdır. Bu da belirli bir görev üzerinde kişisel etkinliği sağlayan görev ustalığı ve kazanılan deneyimi beraberinde getirmektedir.
- 2) Bireyler, çalışma arkadaşlarında gördüklerini modelleyerek dolaylı öğrenme yoluyla kişisel etkinliklerini arttırmaktadırlar.
- 3) Bireylerin yaptıklarından daha emin olmaları için üstleri veya çalışma arkadaşları tarafından geri bildirim yapılarak ikna edilmesi böylece iş etkinliklerinin artırılması amaçlanmaktadır.
- 4) Son olarak; psikolojik, fizyolojik, duygusal veya sağlık alanında uyarılma(destek) bireylerin kişisel etkinlik seviyelerini etkilemektedir.

Öz-yeterlilik, teoride sosyal-bilişsel bir kavram olarak gözlemlenmiştir. Bu teoriye göre, birey davranışı ve dış çevre arasında canlı ve karşılıklı etki olduğu düşünülmektedir. Bireylerde yetenekler; öngörü, gözlem, kendini değerlendirme ve simgeleştirme yoluyla elde edilmektedir. Yetenekleri doğrultusunda bireyler, gözlemleriyle diğer bireylerin deneyimlerini göz önüne alarak, kendi davranış kalıplarını hazırlamaktadırlar. Bireyler,



deneyimlerini simgeleştirerek ve modelleme uygulayarak yaşamlarında süreklilik kazandırmaktadır. Değerlendirme yoluyla, içsel kriterleri ile sergilediği davranışlar arasında karşılaştırma yaparlar. Son olarak kendi davranışları ve belirlediği standartların uyuşmasını değerlendirir ve bu değerlendirme sonucunda kendi öz- yeterlilikleri ile ilgili kararlara ulaşmaktadır (Akçay, 2011: 44).

#### **2.1.4.2. İyimserlik**

Seligman ve Schulman, (1986)iyimserliği açıklayıcı biçime dayanarak ölçülebilen bir kavram olarak nitelendirmiştir. Buna göre iyimserlik (Avey vd., 2006: 45);

- ✓ Başarıya ulaşan iyimser bir bireyin küreselleşmesi (farklı etki alanları karşısında başarı sağlayabilme),
- ✓ Kararlılığı (sürekli olarak bu başarıya ulaşabilirim),
- ✓ İçsel durumu (bu başarıyı ben yarattım) olarak değerlendirilmektedir.

Carver ve Scheider (2003) bireysel beklenti perspektifi iyimser olan, bilişsel ve davranışsal anlamda iyi yönde çıkarımlara sahip olan ve kendilerine iyi şeyler olacağı beklentisinde olan bir yaklaşım olarak iyimserliği alternatif bir açıklamaya tabi tutmuşlardır (Avey vd., 2006: 45).İyimser bireylere daha yakından bakıldığında, karşılaştıkları engelleri ve zorlukları başarısızlık olarak algılamadıkları, daha ziyade bu engelleri ve zorlukları iyileştirilebilir yollar ile aşabilecekleri şeklinde algılamaktadırlar. Youssef ve Luthans tarafından yürütülen Çin fabrika işçilerine yönelik araştırmada iyimserlik ve iş performansı arasında olumlu ilişki tespit edilmiştir ve bu çalışma aynı zamanda iyimserlik ile işgörenlerin iş doyumu, örgütsel bağlılığı ve mutluluk arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunda göstermiştir (Şen vd., 2017: 169).

İyimserlik, bireyin yaygın faktörler ile olumsuz dışsal durumlar ve geçici olaylar karşısında olumlu durumları temel etken olarak algılamasıdır. Kısaca, doğuştan gelen olumlu olgular ve olaylar, negatif olaylardan kendini ayırmakta ve bireyi olumlu yönde beklentiye yöneltmektedir (Anjum vd., 2014: 504).Harms ve Luthans (2012) iyimserliği; gelecekte yaşanacak olaylara karşı pozitif yönde beklentilere sahip olma ve bu olaylara olumlu nitelikler yükleme olarak açıklamışlardır. İyimserlik, hem örgütsel hem de klinik ortamda uygulama alanı bulmuştur. Klinik anlamda iyimser bireylerin daha üretken ve sağlıklı bir yapıda olduğu gözlemlenmiştir. İyimser bireyler meydana gelen olumlu bir durumu ya da başarıyı kalıcı bir sonuç olarak görmekte ve motivasyonlarını bu yönde arttırmaktadır. Örgütsel anlamda iyimserliğin gözlemlendiği gruplarda zafer kazanılma

olasılığı; iyimserliğin olmadığı grupta ise kaybetme duygusunun daha yüksek olacağı gözlemlenmiştir (Akdaş, 2017: 46-47).

İyimserlik, bireylerin nasıl olduğunu tahmin etme, stresle başa çıkma durumlarına yönelik olarak hoşgörü gibi görünen olumlu sonuçlar için genel bir beklentidir. İyimserlik, stresörlerin kontrol edilebilme durumu, karşılaşılabilecek olumsuz olaylarla başa çıkma ve stratejileri kullanma yeteneğidir (Aspinwall ve Tedeschi, 2010: 5). İşgörenlerin şimdi ve gelecekte başarı sağlamaya yönelik tercihlerinin ve düşüncelerinin olumlu nitelik taşıma eğiliminde olmasıdır (Eid vd., 2012: 57). TDK iyimserliği “her düşünce ve işi iyi olarak değerlendirmeye yönelik kişisel özellik, tutum” olarak kavramsallaştırmıştır. Pozitif psikolojik sermaye içerisinde değerlendirilen iyimserlik yalnızca gelecekte iyi şeyler olacağına yönelik tahmin değil, aynı zamanda yaşanan olayları türlü sebeplere dayandırma olasılığı olarak değerlendirilmiştir (Akçay, 2011: 57).

Özkalp (2009)’ a göre iyimserlik, yaşamın pek çok alanında sağlık, kararlılık ve mesleki başarı gibi pek çok motive edici etkiye sahiptir. İyimserlikle birlikte bireylerde, iş hayatında daha fazla çalışmayı ve olumlu amaçlarla yüksek beklentileri karşılamada daha başarılı oldukları, karşılaştıkları zorluklar karşısında daha kararlı davrandıkları, kendilerini daha az yetersiz buldukları, fiziksel ve zihinsel anlamda daha aktif oldukları gözlemlenmiştir (Şen vd., 2017: 169).

#### **2.1.4.3. Umut**

C. R. Snyder’in öncüsü olduğu psikolojik umut hali sayısız psikoloji literatürüne ait çalışmada karşımıza çıkmaktadır. Umut; hedefler, düşünme faaliyeti (irade) ve kritik yollar olmak üzere üç bileşenden oluşur. Daha yüksek umut düzeyine sahip bireyler, yaşamları boyunca onları motive etmeye devam edecek şekilde hedef belirleme ve belirlenen hedefleri takip etme yeteneğine sahiptirler. Yaşamda birden fazla yol oluşturulması, engelleri ortadan kaldıran hedefe ulaşma ve başarıyı sürekli olarak devam ettirme hayaline sahip yüksek seviyede umutlu bireyler oluşturmaktadır (Avey vd., 2006: 46). Snyder umudun, önemli bir kavram olarak ölçülebilen, olumsuz durumlarla baş etme stratejisi olduğunu ileri sürmüştür. Umut, amaçlara ulaşacak hedefler belirleme ve hedefleri karşılayacak yollar planlamaktır. Umut etmek, insanların kendini geliştirme gücü, kendini onaylayan, olumlu eylemlere yöneltebilecek bir gerçeklik müzakeresi elde etmesini sağlar. Umut, hedefler ve irade arasındaki bağlantıyı olumlu sonuçlara yönelten eylemlerden türetilmiştir. Umut, irade gücü ve hedeflenen kritik yollar olarak iki noktaya odaklanmıştır. İrade gücü, başarılı bir hedefe

yönelik hissedilen enerjidir. Kritik yollar ise, kişinin hedeflerine ulaşmak için başarılı stratejiler geliştirmesidir. İrade gücü, olumlu olabilecekhedeflere bağlantı kurmak için enerji sağlamaktadır (Bird, 1998: 18).

Umut kavramını, Jerome Frank (1968) “bireye içsel olarak iyi olma duygusu veren, aynı zamanda bireyi harekete geçirmeye yönelten bir özellik” olarak tanımlamıştır. Miller (1985) umudu, bireyin dış çevreden gelebilecek etkilerden dolayı incinmekten koruyarak kendi potansiyeli tanımaya çalışan, hayatın içgüdüsel olgusuyla ileriye dönük beklenti, duygu ve istek kavramlarının bir bütünü olarak ele almaktadır. Frank (1968) umudun psikoterapi sürecindeki önemini belirterek, bireyin iyileşmesine olumlu katkı sağlayan rolüne değinmiştir. Aynı zamanda umudu, düşünce ve duygunun anlamlı bir bütünü olarak tanımlamış ve bilişsel ile duygusal boyutlarda ele almıştır (Akman ve Korkut, 1993: 193).

Umut, hedefe gidilen yol ve faaliyetler arasındaki etkileşimle üretilmiş başarı duyumu olarak kavramsallaştırılmıştır. Bu kavramsallaştırmada “faaliyet” kelimesi, bir bireyin hedefe yönelik iradede bulunmasındaki enerji anlamındayken, “hedefe gidilen yol” ise, belirlenen hedeflere ulaşmak için yapılan planları temsil eder (Anjum vd., 2014: 504). Umut, bireylerin güçlü ve iyi yanlarını görmenin yanında, hedefe gidilen yolda en iyisini beklemek için mükemmel bir araçtır. Umut teriminde, asıl olan bireylerin ne yapabildikleri veya neyi başaramadıkları konusunda gerçekçi bir hesap tutmaktır. İşgörenlerin umudunu arttıracak etkenleri sıralarsak; katılımcı bir çalışma ortamı, yaratıcılık, beklenmedik durumların önceden planlanması, iletişim kanallarının açık olması, bilgi paylaşımı, yetkilendirme, motivasyonu teşvik etmedir. Umudun tanımında bireylerin proaktif davranışları vurgulanmaktadır. Pozitif psikoloji ve kliniksel alanda yapılan çalışmalarda yüksek umuda sahip bireyler ile çalışma alanlarındaki düşük umuda sahip meslektaşları karşılaştırıldığı zaman, yüksek seviyede umuda sahip bireylerin atletizm, fiziksel sağlık ve psikolojik uyum anlamında daha iyi durumda oldukları kanıtlanmıştır (Şen vd., 2017: 170).

#### **2.1.4.4. Dayanıklılık**

Dayanıklılık kavramı, Luthans ve arkadaşları 2007’de bireyin zorlanma, engel, belirsizlik gibi çeşitli olumsuz durumların üstesinden gelme ve başarı elde etme çabası, Hunter ise 2001’de uyum sağlama ve başarı elde etme süreci olarak tanımlamışlardır. Pozitif örgütsel davranış açısından ise dayanıklılık, belirsiz durumlar, karşılaşılan aksilikler, başarısızlık, çatışma ve artan sorumluluk duygularına karşı bireyin içinde bulunduğu koşulda kendini ayakta tutabilme güdüsüne sahip olmasıdır. Kısacası dayanıklılık, pozitif

psikolojik kapasitesinin bir boyutudur (Polatçı vd., 2017: 555). Aynı zamanda dayanıklılık, bireylerin karşısına çıkabilecek türlü aksilikler ve riskler karşısında rahat bir şekilde karar alması ve uyarlanabilir yüksek bir performansla sahip olmasını ifade etmektedir (Anjum vd., 2014: 504). Psikolojik dayanıklılık, bilinçli bir birey olma ve bu durumun getirilerini temel olarak seçim yaptığı değerlere uygun bireylerle temasta bulunma halidir. Psikolojik dayanıklılığa dâhil olan altı süreç mevcuttur. Bunlar; kabul, bilişsel hazır olma, durumun o an içinde bulunma, öz kaynak, değerler ve kararlı eylemdir. Dayanıklılık, bireyin belirsiz durumlar karşısında farklı şekillerde tepki verme kabiliyetidir (Rodriguez-Carvajal vd., 2010: 240).

Coutu 2002'ye göre dayanıklı bireyler hayatlarında karşılaştıkları önemli değişikliklere uyum sağlamaları konusunda üstün bir yeteneğe sahip olmaktadır. Dayanıklı bireyler, karşılaştıkları durumları tereddütsüz şekilde kabul ederler ve yaşamlarında ne yaşanırsa yaşansın anlamlı bir şekilde hayatlarını sürdürmektedirler. Coutu aynı zamanda psikolojik dayanıklılığın ölçütlerini “yoğun inanca sahip olma, içsel olarak benimsenmiş değerlerle desteklenme, gerçeği olduğu biçimde algılama, doğaçlama yeteneğine sahip olma ve hayatı anlamlı kılma” olarak sıralamıştır (Akdaş, 2017: 48). Pozitif psikoloji alanında yaşanan gelişmelerle birlikte; psikolojik dayanıklılık kavramı, kişinin karşılaştığı zor ve travmatik olaylar sonrasında kendisini dengede tutma yeteneği ve ayakta durma gücü olarak tanımlanmıştır. Psikolojik anlamda dayanıklılık, kişinin stres ve karşılaştığı zorluklara pozitif uyumunu destekleyen kişisel özelliklerdir. Wagnild ve Young (1993) psikolojik anlamda dayanıklılığın oluşmasında rol oynayan faktörleri; yaşanan olaylar ile yaşanmışlıkların (tecrübe) dengelenmesi (ölçülülük); bireyin kendine ve yeteneklerine olan inancı (kişisel güven); yaşamı yeniden inşa etme ve sürdürme arzusu (kararlılık); sürdürdüğü hayatını idame ettirdiği hayat yolunun kendine ait olduğu (varoluşsal yalnızlık); hayatta her şeyin bir amacı olduğuna inanma (anlamlandırma) olarak sıralamıştır (Çetin vd., 2015: 82).

Dayanıklılığın, bireyin risk içeren bir ortamda bulunduğu veya olumsuz bir durumla karşılaştığı esnada hızlı bir şekilde tepki vermesini sağlayan bir uyarılma sistemini nitelemektedir. Dayanıklılığa sahip bireylerde gözlemlenen yaygın durumlar (Avey vd., 2006: 46):

- ✓ Sıkı bir kabul durumu ve gerçeklik algısı
- ✓ Hayatın anlamlı olduğuna dair derin bir inanç ve güçlü tutulan değerler
- ✓ Herhangi bir değişimle karşılaşıldığında yetenekleri doğaçlama

- ✓ Değişime anlamlı bir şekilde uyum sağlama olarak değerlendirilmektedir.

Dayanıklılık, bireyin belirsizlik durumunda ve değişim olgusu içinde hareket kabiliyetinin fazla olması, çevresel durumlara uyum sağlayabilmesi, değişen durumlar karşısında kendisini ayarlayabilmesi ve değişen durumlar karşısında hızlı bir manevra kabiliyetiyle çözüm üretebilmesi olarak değerlendirilmektedir. Dayanıklılık kısacası zorluk, başarısızlık, belirsizlik ve stres yaratan değişimler gibi olumsuz duygular karşısında; bireyin pozitif olmasını sağlayacak ve kendini toparlama ve iyileşme kapasitesi olarak değerlendirilmektedir (Akçay, 2011: 61).

### **2.1.5. Pozitif Psikolojik Sermayenin Geliştirilmesi**

Hefferon ve Boniwell (2014) psikolojinin işlevini zihinsel hastalıkları tedavi etmek, bireylerin yaşamlarını düzene sokmak ve bireylerin geliştirilebilecek yönlerini ortaya çıkarmak olarak ele almıştır. 20. yüzyılın başlarında psikoloji “birey davranışını incelemeye odaklanan bilim dalı” olarak 1998 yılında Seligman’ın Amerikan Psikolojik Derneği (APA)’nın başkanı seçilmesi ve akabinde düzenlenen (APA) kongresinde “hastalık odaklı günümüz psikoloji algısını revize etmeye yönelik” pozitif psikoloji hareketi ile bireysel ve örgütsel anlamda geniş bir uygulama alanı kazanmıştır (Akdaş, 2017: 6-7). Çalışmalarına proaktif olumlu yaklaşımla başlayan Seligman kötü koşullar karşısında, daha iyi koşullara ilgi gösterilmesi ve bireylerin daha mutlu ve başarılı psikolojik kanıtlara dayanarak daha iyimser olabileceklerini öğretmek için pozitif psikoloji kavramının kullanılmasının gerekliliğini vurgulamıştır (Şen vd., 2017: 166).

Amerikalı psikologlar Sheldon ve King özellikli bir alan olan “pozitif psikoloji” alanını, ortalama bir insanda olumlu psikolojik durum için neyin işe yarayıp neyin işe yaramadığını bulma ve olumlu psikolojik durumun nasıl geliştirileceğini ortaya koyma konusuna dikkat çekmişlerdir (Luthans vd., 2007: 541). Hawthorne’ın akademik anlamda ve örgütsel davranış alanında yaptığı çalışmalarda, pozitiflik ve pozitif çıktılar arasında bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Pozitiflik, kişisel düşünceleri ve eylemleri genişletmek üzere sosyo psikolojik kaynaklar üzerine inşa edilmiştir (Dewal ve Kumar, 2017: 427). Temel olarak pozitif örgütsel davranışı ele alan psikolojik sermaye kavramı örgütsel alanda yapılan çalışmalarla gündeme gelmiştir. Kısacası bu kavram bireylerin olumsuz ve hatalı yönlerine odaklanmak yerine, bireyler için olumlu durumlar ve sonuçlar gündeme getiren ve neyin doğru olduğuna odaklanmayı amaçlamaktadır. Pozitif psikolojik sermaye, örgütsel açıdan pozitif örgütsel davranışı temel alan bir yapıdır (Sarıcı, 2015: 18).

Psikolojik sermayenin kuramsal çerçevesi Luthans ve arkadaşları tarafından (2007) psikolojik sermaye adlı çok boyutlu modelle “bireyin olumlu gelişim durumu” ile karakterize edilmiştir. Bu çok boyutlu yapı; zorlu görevlerde başarılı olmak için gereken çabayı sarf etmek ve bireysel güvene sahip olmak(öz-yeterlilik); günümüz ve gelecek için başarılı olmaya dair atıfta bulunmak(iyimserlik); başarıya ulaşmak için hedefleri yönlendirmek ve belirlenen hedeflere yönelik irade ortaya koymak(umut); sıkıntılı duruma veya sorunla karşılaşıldığında başarıya ulaşmak için hızlı manevra kabiliyeti ve gücüne sahip olma (dayanıklılık) şeklinde değerlendirilmiştir (Sabaityte ve Dirzyte, 2016: 51-52). Luthans ve diğerleri (2015) psikolojik sermaye, bireyin performansı üzerinde büyük bir etkiye sahip olması beklenen; öz-yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık olarak belirlemişlerdir (Dewal ve Kumar, 2017: 427-428).

### **2.1.6. Pozitif Psikolojik Sermayenin Önemi**

Günümüzde hızla gelişim ve değişim olgusuyla birlikte dinamik çevre koşullarında değişmiştir. İşletmeler, örgütler ve kurumların bu ortamda varlıklarını sürdürmeleri için koşullara ayak uydurmaları gerekmektedir. Bu açıdan pozitif psikolojik sermaye, örgütlerde arzu edilen verimliliğe ulaşmada, gerekli performans sonuçları elde etmede, ölçülebilir, geliştirilebilir ve yönetilebilir özellikleri içinde barındırması sebebiyle vazgeçilmez bir olgu olarak nitelenmektedir (Uygungil, 2017: 32).

Hobfoll (2002) bireylerin psikolojik kaynaklara sahip olmaları sonucu, zorluklar karşısında kolayca pes etmeyen, hedeflere ulaşma ve bir işle meşgul kalma olasılıklarının daha yüksek olduğunu belirtmiştir (Gooty vd., 2009: 357). Bireyin, kişisel gelişiminin ve performansının artırılmasına yardımcı olan psikolojik sermaye kavramı sosyal ve insan sermayesinin gücünü, rekabet avantajını, verimliliğini olumlu yönde etkilemesi açısından gerek özel sektörde gerek kamu sektöründe yönetilmesi gereken bir olgu olarak görülmektedir. Pozitif psikolojik sermaye yapısal anlamda; ölçülebilir, orijinal, yönetilebilir ve gelişime açıktır. Örgüt ortamında işgörenin iş sahası, psikolojik sağlık durumu, çalışma performansı psikolojik sermayenin yardımıyla olumlu ve pozitif yönde etkilenmektedir. Pozitif psikolojik sermayenin odak noktası, örgütlerin gelişimine katkıda bulunmak ve bu gelişimi tetikleyerek performansın artırılmasını sağlamaktır (Temiz, 2016: 39).

Pozitif psikolojik sermayenin bileşenleri olan (umut, öz-yeterlilik, dayanıklılık ve iyimserlik) unsurları ile birlikte işgörenlerin kişilik özellikleri, fiziksel durumları ve zihinsel sağlıkları pozitif örgütsel davranışların ortaya konulmasıyla ilişkilidir. İşgörenlerin

özelliklerinin yanı sıra, örgütsel koşulların pozitif örgütsel davranışlar sergileme konusunda etkisi büyüktür. Pozitif örgütsel davranışın sergilenmesine zemin hazırlayan unsurlar (Kanten, 2016: 59);

- ✓ Örgüt ikliminin olumlu bir yapıda olması,
- ✓ Örgüt kültürünün oluşturulması,
- ✓ İşgörende örgütsel destek, örgütsel adalet ve örgütsel güvenin inşa edilmesi,
- ✓ Yönetim anlayışında katılımcılığın benimsenmesi,
- ✓ İnsan kaynakları yönetiminin olumlu ve etkin şekilde yürütülmesi,
- ✓ Çalışma hayatının daha kaliteli bir hale getirilmesi,
- ✓ Çalışma hayatında personel güçlendirmenin uygulanması olarak ele alınmaktadır.

Son zamanlarda yapılan çeşitli çalışmalarla pozitif duygulara sahip bireylerin, ruh hallerindeki değişiklik eğilimi ile mutluluk düzeylerinde artış eğilimi olduğu gözlemlenmiştir. Pozitif psikolojik sermaye, birey davranışları sonucunda meydana gelen sorunların anlaşılması için gerekli olan bilimsel metotların uygulanması ve çok çeşitli sorunların tümünün anlaşılmasını hedeflemiştir. Pozitif psikolojinin temel amacı olumlu ve pozitif yönde duyguların ve hazzın temelinde yer alan anlamın kurulmasıyla bireyleri daha mutlu ve pozitif bakış açısına sahip hale getirmektir (Baysal, 2016: 57).

Yapılan son çalışmalarda elde edilen ampirik bulgular psikolojik sermayenin olumlu sonuçlar elde etmede oynayabileceği önemli sonuçlar olduğunu göstermektedir. Buna göre; iş performansı, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın ve örgütsel vatandaşlık davranışların; devamsızlığa yönelik daha düşük gönüllülük ile düşük sinizm ve sapkın davranışgörülmeleri; stres belirtilerinin azalması, işten ayrılma niyetinin ve iş arama davranışlarında azalma olması psikolojik sermayenin sonuçları olarak sıralanabilir (Donaldson ve Ko, 2010: 182).

### **2.1.7. Pozitif Psikolojik Sermayenin Sonuçları**

Günümüze kadar yapılan ampirik araştırmalarda psikolojik sermaye ile, stres, iş hacmi, olumlu ve olumsuz işgören tutumları, örgütsel kimlik, otantik ve dönüşümcü liderlik, ilişkiler arası süreçler ve yenilikçi davranışlar arasında ilişkiler araştırılmıştır (Anjum vd., 2014: 503). Pozitif psikolojik sermaye kavramı son zamanlarda, örgütlerde işgörenlerin performansının artırılması nedeniyle büyük ilgi görmüştür. Pozitif psikolojik sermaye, örgütlerin etkinliğinde ve verimliliğin sağlanmasında oldukça önemli bir rol üstlenmektedir

(Durrah vd., 2016: 214-215). Pozitif psikolojik sermaye, farklı mesleklerde çalışan işgörenlerin performanslarını, memnuniyetini ve bağlılığını artırmaktadır (Hajloo, 2013: 94).

Literatürde, psikolojik sermaye ve performans sonuçları arasında anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Aynı zamanda pozitif psikolojik sermaye ile istenmeyen tutumlar(stres, sinizm, kaygı ve ciro niyeti) ve sapkın davranışlar arasında negatif ilişki olduğu raporlanmıştır (Kaur ve Amin, 2017: 495). Pozitif psikolojik sermaye yalnızca “kolektif psikolojik sermaye veya liderliğin bir ürünü değil, aynı zamanda etkileşimli/koordinatlı istenen davranışların üreticisi ve davranışların sonuçları” olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan önceki çalışmalarda grup düzeyinde psikolojik sermaye çıktıları; grup performansı, hizmet kalitesi, grup vatandaşlık davranışları, grup düzeyinde güven, bireysel anlamda ise psikolojik güçlendirme olarak gözlemlenmiştir (Vanno vd., 2015: 1310).

Pozitif psikolojik sermaye, bireyin üretkenliğine katkı sağlayacak “kişilik özellikleri” olarak tanımlanabilir. Judge ve arkadaşları bu kişilik özelliklerinin benlik saygısı, öz etkinlik, kontrol odağı, duygusal denge gibi dört temel faktörün kişinin verimliliğini arttırmaya yönelik kişilik özellikleri olduğunu savunmuştur. Yapılan araştırmalarda, yüksek psikolojik sermayeye sahip işgörenlerin, düşük sermaye düzeyine sahip işgörenlerden daha iyi performans gösterdikleri gözlemlenmiştir. Aynı zamanda pozitif psikolojik sermayenin iş devamsızlığını azaltıcı yönde etkisi bulunmaktadır (Gohel, 2012: 35).

Literatürdeki, pozitif psikolojik sermayenin çalışma yaşamına yönelik tutum ve davranışlar üzerinde etkisine değinilmiştir. Avey vd. pozitif psikolojik sermayenin, işgörenlerde pozitif duygulara; Luthans vd. pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş performansı üzerinde belirleyici olduğuna; yine Avey vd. tarafından yapılan bir çalışmada ise pozitif psikolojik sermayenin sinizm, işten ayrılma niyeti, üretkenlik karşıtı iş davranışları ile negatif, örgütsel vatandaşlık davranışları ile ise pozitif yönde ilişkisi olduğu vurgulanmıştır. Bununla birlikte, Nigah vd. pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ve örgütsel bağlılığı pozitif yönde; Gooty vd. pozitif psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışı ve rol tanımlı performansı pozitif yönde; Paterson vd. ise pozitif psikolojik sermayenin özenli davranmayı ve görev odaklılığı pozitif yönde etkilediği sonuçlarına ulaşmışlardır (Kanten, 2016: 57).

Luthans ve arkadaşları (2007) imalat ve teknoloji uzmanlarından oluşan bir örnekleme psikolojik sermayenin; iş performansı ve iş tatmini ile pozitif ilişkili olduğunu



gözlemlemişlerdir. Luthans, Norman ve arkadaşları (2008) psikolojik sermaye ile destekleyici örgüt iklimi ve performans arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Luthans (2002) pozitif psikolojik sermayenin işgörenlerde ne kadar olumlu bir etki yarattığına dair yüksek teknoloji imalat firmasında yaptığı bir saha çalışmasında, psikolojik sermayeye sahip olan işgörenlerde gönüllü ve gönülsüz devamlılık seviyelerinde azalma olduğunu gözlemlemiştir (Avey vd., 2006: 42). Pozitif yaklaşımlarla birlikte pozitif örgüt kültürü ve ikliminin işgörenlerde iş performansının artmasına ve fazladan rol performansına olumlu yönde etkisi olduğu araştırılmıştır (Rodriguez-Carvajal vd., 2010: 242-243). Pozitif psikolojik sermaye, örgüt üyelerinin davranışları ve örgütsel çıktılar arasında ilişki kurmayı sağlar. Aynı zamanda pozitif psikolojik sermaye, işgörenlerde iş performansı, iş stresi, iş tatmini, iş devir süresi, örgütsel bağlılık gibi konularıyla da yakından ilişkilidir (Keser ve Kocabaş, 2014: 5).

Pozitif örgütsel davranışlarla ilgili yapılan çalışmalarda; pozitif örgütsel davranış ile iş tatmini, otantik liderlik ve iş performansının ilişkili olduğu belirlenmiştir (Kutanis ve Oruç, 2014: 149-150). Pozitif örgüt kültürü, örgütün tamamına hâkim olan inançların, değerlerin, düşüncelerin ve davranışların işgörenler ve örgütün tamamı ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Pozitif örgüt kültürüne sahip toplulukların; işgörenlerde örgütle bütünleşme, farklılıkları başarılı şekilde yönetme, yaptıkları işten zevk alma, yeni ve yaratıcı fikirlere sahip olma, yüksek motivasyon, işgören iletişimi ve bilgi akışı, gelişime açıklık, iş devir gücü hızında azalma ve örgütün işgörenler için vazgeçilmez bir yer haline gelmesi gibi önemli işlevleri bulunmaktadır (Balay vd., 2017: 3).

### **2.1.8. Örgüt İklimi ile Pozitif Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki**

Literatürde gözlemlenen örgüt iklimi kavramına ilişkin çıkarımlardan biri, örgüt üyelerinin iklim teorisiyle birlikte örgütsel politika, süreç ve uygulamaları psikolojik olarak algılanmasıdır. Psikolojik olarak algılanan bu politikalar uzun süreli ve nesnel özellikler olarak kabul edilmiştir (Bilir, 2005: 26). Litwin, örgüt iklimini ölçmek için bir ölçek oluşturmuştur. Bağımsız olarak çalışmalarını yürüten Tagiuri ise yöneticilerin iş ortamını nasıl algıladıklarını araştırmıştır. Litwin ve Tagiuri örgüt ikliminin işgörenlerin davranışlarını nasıl etkilediği sonucuna ulaşmışlardır (Forte, 2011: 64).

Örgüt iklimi, işgörenlerin örgüte olan bağlılığını etkilediği üzerinde örgütün etkinliği için değerli bir kaynak olarak karşımıza çıkmaktadır. Meta-analitik incelemelerde bireysel iklim algıları ile işgörenlerin tutumları, psikolojik iyi oluşları, motivasyon ve performansları gibi iş sonuçları arasında ilişki gözlemlenmiştir. Yapılan araştırmalar, çalışanların tutumları,

psikolojik iyi oluşu, motivasyonu ve performans ile örgütün daha etkin bir yapıya kavuşacağını öngörmektedir (Agarwal,2015: 75). Bir işletmenin örgüt ikliminin iyi durumda olması; örgüt içerisinde yer alan işgörenleri mutlu ederek, işgörenlerin performansını etkilemektedir (Karataş, 2015: 55-56). Araştırmacılar örgüt ikliminin farklı çalışma çıktıları ile ilişkisini merak etmişlerdir ve genellikle örgüt iklimi ile işgören tutum ve iyi oluşu incelemeye alınmıştır (Aiswarya ve Ramasundaram, 2012: 353). Örgüt ikliminin oluşmasında, örgütü çevreleyen işgörenlerin moral düzeyi, iyi niyet gücü ve örgüt üyeleri arasında aidiyet duygusu etkilidir. Örgüt iklim, örgüt için işgörenlerin algılarına dayanmaktadır. Bu algı örgütün somut, nesnel çevresi, uygulamaları ve koşulları ile ilgilidir. Örgüt ikliminin oluşmasına katkıda bulunan etkenler, örgüt üyelerinin örgütlenmesine yönelik moral, motivasyon ve bağlılık duygusudur (Akbaba ve Altındağ, 2016: 323). Örgüt iklimi, ortak çalışma sistemi içinde işgörenlerin çalışma ortamını kolektif olarak algılamasıdır. Başka bir ifadeyle örgüt iklimi, işgörenlerin davranışlarını etkileyen özellikler kümesi olarak bireyler tarafından deneyimlenmektedir. Genel olarak psikolojik bir durum olarak tanımlanan örgüt iklimi; sistemler, yapı ve yönetim davranışı gibi örgütsel koşullardan güçlü bir şekilde etkilemektedir (Ali ve Patnaik, 2014: 2-3).

Psikolojik bir kavram olan örgüt iklimi işgörenlerin çalışma koşulları ve çalışma ortamını nasıl algıladıkları ile ilgilendir. İşgörenlerin psikolojik algılamalarının yanı sıra çalışma arkadaşları, yöneticiler ile olan ilişkileri de işgörenin algılarını olumlu veya olumsuz yönde değiştiren etkenlerdir (Başkaya, 2014: 53). Dolayısıyla pozitif psikoloji, çalışma ortamında “pozitif ve güçlü yönler eğilerek yönetimi gerçekleştirmek” tarzında uygulamalarla literatüre önemli kazanımlarda bulunmuştur (Akçay, 2011: 37). Birey ve bireyin psikolojik durumunu açıklamaya ve şekillendirmeye yönelik çalışmalar, insanlık tarihi kadar eskidir. Psikoloji bilimi sadece bireylerin olumsuz yönlerini olumluya çevirmeye yönelik çalışmalarda bulunmakla kalmayıp, aynı zamanda bireylerin mutluluğu ve gelişimi için gerekli desteği vermenin önemli olduğunu da vurgulamaktadır. (Akbaba ve Altındağ, 2016: 324). Pozitif psikoloji de hem bireylerin hem de toplulukların gelişimine katkıda bulunan etkenlerin keşfedilmesini ve uygulamasını desteklemektedir (Akdaş, 2017: 20). Bu durumda pozitif psikoloji, örgütsel veya toplumsal düzeyde düzeni oluşturmak ve oluşturulan bu düzene katkıda bulunan değerler ile sosyal sorumluluk, nezaket, tolerans, meslek etiği gibi pozitif kuramlarla ilişkilidir (Akdaş, 2017: 22). Pozitif psikolojik sermaye örgütlerde, işgörenlerin iş ortamlarında karşılaştıkları olumsuzlukların önemini vurgulamak, işgörenin zayıflıklarını ortaya çıkarmak ve bu zayıflıklarını gidermeye çalışmak yerine

pozitifliğin önemini vurgulamakta ve işgörenlerin güçlü yanlarını geliştirmeye odaklanmaktadır (Avey vd., 2009: 678). Pozitif psikoloji bireylerin zayıf veya hastalıklı yönlerine değil, iyilik durumlarına ve güçlendirilebilir yönlerine odaklanan bir çalışma koludur (Aybas,2014: 61). Pozitif psikolojik sermaye yalnızca örgütlerde işle ilgili pozitiflik ve iş sonuçlarına yönelik öncüller olarak değerlendirilmez, aynı zamanda iş ortamında zaman içinde gerçekleşen genel sağlık ve iyi hissetme durumu ile ilişkilendirilebilir (Aybas, 2014: 65). Örgüt iklimi de işgörenlerin düşüncelerine, davranış biçimlerine ve duygularına yön veren, işgörenin örgütün iç çevresine yönelik algılamalarıdır (Akyol,2010: 12).

Psikoloji ile örgüt iklimi arasında önemli bir fark vardır. Bu farka göre bireylerin çalışma ortamındaki kendi algıları, bireysel analiz düzeyinde psikolojik iklimi oluştururken, örgüt iklimi ise örgütsel veya birim düzeyinde bir yapı olarak gözlemlenmektedir. Örgüt iklimi ile psikolojik sermayenin ilişkisini anlatmaya yönelik önemli olan diğer bir unsur örgütteki işgörenlerin, iş ortamına ilişkin algıları kabul ettiği takdirde, birim veya örgüt düzeyinde bu iklimin var olduğu söylenebilir (Adenike, 2011: 155).Sonuç olarak psikolojik iklim, bireyin kendisine ait algılarıdır ve ona özgüdür, bireyin kendine ait algıları birim ya da örgüt üyeleri tarafından paylaşıldığı zaman o birimde örgüt iklimi oluşmaktadır (Arı, 2011: 3).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ETİK DAVRANIŞ KAVRAMI

#### 3.1. Etik Davranışlar

Çalışmamızın üçüncü bölümünde etik ve ahlak kavramları, etik kuramları, etik çeşitleri, etik davranış kavramı, etik davranış önemi, etik davranışı etkileyen çevresel faktörler, etik davranışı etkileyen örgütsel faktörler, etik davranışı etkileyen bireysel faktörler, örgüt iklimi ile etik davranışlar arasındaki ilişki ve pozitif psikolojik sermaye ile etik davranışlar arasındaki ilişki üzerinde durulacaktır.

##### 3.1.1. Etik ve Ahlak Kavramları

Etik Yunanca “ethos” kelimesinden türetilen ve değerlerin durumunu tanımlayan bir özelliğe sahiptir. Ethos tanıtılan “etik” kavramı, ideal ve soyut olanı araştıran, ahlaki kural ve değerlerin incelemesinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu anlamda etik daha spesifik ve felsefi bir kavramdır. Etik kavramsal olarak, bireyin değer evrenini oluşturur. Etik, ilke ve değerler grubu olarak oluşan bu evreni “iyi”, “kötü” ya da “onaylanabilir”, “onaylanamaz”, “doğru”, “yanlış” terimleriyle inceleyen ve açıklayan felsefenin bir koludur. Ortaya çıkan ahlaki prensipler ve değer grubu insanları “iyi” ya da “kötü”, “doğru” veya “yanlış” a yönlendirmektedir. Sonuç olarak etik doğru-yanlış görev sorumluluğu kavramını yargılamaktadır. Etik, ahlak kavramını düzeltmek amacıyla mevcut olan ahlaki koşullara göre insanı pratik olarak incelemektedir (Evin, 2007: 107). Ahlaki filozoflar, davranış standartlarını araştırmaktadır. Etik çalışma alanı olarak, açıklayıcı ve tanımlayıcı olmaktan ziyade, kuralcı ve değerlendirici olan normatif bir disiplindir (Resnik, 1998: 13). Etik, ahlaksal olanın temellerini incelemekte ve bireyin kişisel ve toplumsal alandaki ahlaksal davranışlarıyla ilgili sorunlara değinmektedir. Aynı zamanda “iyi olan nedir” veya “iyi olana ulaşmak için ne yapmamız gerekir” sorularına yanıt arayan felsefenin dalıdır. Etik bireyler arasında yer alan değerleri, ahlaki doğru veya yanlış, iyi ya da kötünün temellerini araştıran felsefenin bir dalıdır (Aydemir, 2012: 10). Etik, asıl olarak ahlaki inanışların incelenmesi ve gerekçelendirilmesiyle bağlantılıdır (Stewart ve Simon, 2016: 13). Etik, kavramsal olarak “yasal” ile aynı anlama gelmektedir, sorumluluk mekanizmaları ve yasalar ile aynı amaca hizmet etmektedir. Aralarındaki en önemli farklılık, yasalar yazılı ve zorunludur ve herhangi bir nedenle bunlara uymama söz konusu olduğunda ceza ortaya

çıkarken, etik gerekler ise yazılı değildir ve bireysel tercihlerle ilgilidir. Etik, yasal gereklerin dışında daha çok uygulamaları gerektiren oldukça hassas bir konudur. Özetle bir davranış yasa dışı ama etik olabilirken, yine aynı şekilde yasal ama etik dışı da olabilmektedir (Kulak Aydın, 2016: 421).

Haynes'e (2002) göre etik, bireylerin "bu yaptığım doğru olur mu?" sorusuna verdiği yanıtıdır ve bireyin yapması gerekenleri düşünürken diğer bireylerinde değerlerini ve haklarını dikkate almasıyla meydana gelmektedir. Etik kavramı genel olarak belli tür eylemler arasındaki bağlantıyı görmemize yardımcı olur. Bununla birlikte dürüstlük, gerçek iyilik, erdem, adalet vesuç kavramlarıyla etkileşimde bulunup akılcı bir bağlantı oluşturmamızı sağlamaktadır (Hamitoğlu, 2014: 8). Rossouw'a (2002) göre etik, bireylerin birbirleri ile olan etkileşiminde neyin iyi ve doğru olduğuyla ilgilidir. Navran (2001) etiğin temelde davranışlardan meydana geldiğini ve insanların bizim belirlediğimiz değerlerin standartlarını karşılayacak şekilde nasıl hareket edeceğini yönelik anlatımlarda bulunmaktadır. Her iki araştırmacı da etiğin, temel insan davranışlarında düzenleyici bir işlevi olduğunu ve bireylerin toplumdaki diğer bireylerle nasıl etkileşimde buldukları konusunda belirli asgari gerekliliklerin bulunduğunu kabul etmektedir. Toffler (1986) etiği, "davranışları yöneten kurallar ve standartlar bütünü" olarak tanımlamaktadır (Naude, 2004: 52). Etiğin temel amacı hem ahlaki hem de ahlak dışı davranışları inceleyerek iyi kurulmuş yargılar oluşturmak ve bireylere yeterli tavsiyelerde bulunmaktır. Bu nedenle etik kavramı birey davranışını kontrol eden kamuoyu tarafından kabul görmüş bir inanç sistemini ifade etmektedir (Naude, 2004: 55).

Etik konusu, yakın zamanda Enron, WorldCom ve Tyco International gibi şirketlerdeki skandalların ardından odak noktası haline gelmiştir (Selvarajan ve Sardessai, 2010: 1). Etik ahlaki boyutta doğru veya yanlışın ne olduğu, iyi ya da kötü olanın niteliği ve insan ilişkilerinin temelinde bulunan değerleri araştıran bir kavramdır. Aynı zamanda insan davranışları üzerinde değer yargıları oluşturmanın bir yolunu nitelemektedir (Karagöz, 2000: 9). Etik, bireylerin gerek kişisel gerek de toplumsal yaşamdaki ahlaki problemlerini incelemektedir (Ayata, 2013: 15). Etik ahlak ilkelerini ve ahlaki ilkere ilişkin çeşitli alternatifler ve yaşamda aranan iyi değer, birey davranışları ve birey etkileşiminin yönetmesi gereken davranış kurallarını veya değerlerini temsil etmektedir. Etik, doğru yaşamak, doğru yaşamak için iyi bir yaşam sürmek, iyi yaşam sürmek için bir misyon ve anlayış bütünü oluşturmak olduğu kadar, bir kişinin kendi davranışlarını ve kişisel standartlarını

yönetmekte kullandığı prensiplere yansıyan bir kavramdır. Bu nedenle etik belirtilen eylemi ve hedefi yerine getirirken neyin önemli olduğunu bilmeyi sağlayan bir perspektif olarak değerlendirilmektedir (Laeheem, 2018: 2). Etik, değerlerin belirlenmesini yöneten bir kurallar sistemidir. Bireyin doğru ya da yanlış olarak değerlendirmesi gereken çeşitli eylemler arasında seçim yapması gereken bir durumdur. Etiğin amacı, hem bireylerin davranışlarını düzenlemesi gereken kuralları belirlemek hem de hedeflerimize ulaşmamızı sağlayacak değerleri ortaya koymaktır. Alınacak olan etik kararlar, bireylerin temel değerleri, örgütün etik iklimi ve yönetimin davranışları tarafından yönlendirilmektedir (Patrick ve Nwibere, 2014: 4).

### 3.1.2. Etik ile Ahlak İlişkisi

Ahlak, mutlak “iyi yaşam” görüşünden yola çıkarak, gelenek ve göreneklerle günümüze kadar süregelen yazılı olmayan davranışlar bütünüdür. Aynı zamanda bireyin karakterinin ne kadar sağlam değerler üstüne kurulduğunu gösteren tutumlar, eğilimler veya davranışlar topluluğudur. Diğer bir tanımlama ile ahlak, toplumun iyi-kötü, doğru-yanlış, değerlerinin hayata geçirilmesini sağlayan huy ve yaradılıştır. Ahlak; toplumlar, yaşanılan dönemler kapsam ve içerik olarak değişiklik göstermektedir. Genel olarak ahlak bireylerin toplum içerisinde diğer bireylerle uyumlu bir şekilde yaşamlarını sürdürmeleri için belirlenmiş olan ilkelerin tamamıdır. Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere ahlak, bireyin toplum içerisindeki eylemlerini ve birbirleriyle olan ilişkilerini düzene koymak amacıyla ortaya konulan ilkelerdir. Bu ilkeler, bireyden bağımsız olarak toplum tarafından meydana getirilmekte ve bu ilkelere uyulması yönünde toplumun büyük çoğunluğu tarafından geliştirilen inanç sistemine dayanmaktadır (Örselli, 2010: 12). Rest (1986), etik karar verme sürecinin ilk aşamasının ahlaki farkındalık veya ahlaki sorunların tanımlanması olduğunu öne sürmüştür (Trevino vd., 2006: 953). Ahlak, belirli bir toplumdaki bireyler arasında ilişkileri düzene sokmak amacıyla kabul edilen, toplum tarafından ortaklaşa belirlenmiş olan değerlerin nasıl hayata geçirileceğine dair “iyi-kötü, doğru-yanlış, yapılması gerekenler-kaçınılması gerekenler” şeklinde ortaya çıkan geleneksel haline gelmiş ilkeler toplamıdır (Diş, 2016: 3). Ahlak, görgü ve gelenek anlamlarına gelen bir kavramdır. Bireylerin sergiledikleri davranışların doğru ya da yanlış olarak ayrılabilmesi ahlak kavramını karşımıza çıkarmaktadır. Örneğin, toplumun doğru olarak saydığı standartlara uygun davranışlarda bulunması bireyin ahlaklı davranış sergilemesi anlamına gelmektedir. Ahlak, bireylerin benliklerinde yaşadıkları kurallar ve ilkeler topluluğudur. Etik ise kavramsal

olarak bireylerin bu tür ahlaki davranışlarını felsefi boyutta incelemeye çalışmaktadır. Etik ve ahlak arasında meydana gelen bu ayrıma rağmen günlük çalışmalarda birbirleri yerine kullanıldığı görülmektedir (Ala, 2010: 52).

Etik ve ahlak birbirleri yerine kullanılmalarına rağmen gerçekte aralarında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Ahlak, toplumun ihtiyaçları doğrultusunda meydana gelen gelenek, görenek, alışkanlıktan güç alan ve kendiliğinden kabul görmüş değerlerdir. Etik ise ahlaki davranışları inceleyerek, felsefi olarak ahlaki açıklamaya çalışmaktadır. Diğer bir tanımla etik ‐ahlaki olarak yorumda bulunma etkinliğidir‐ (Ayata, 2013: 16). Ahlak ise, toplumsal boyutta inançları ve davranışları yönlendiren değerler sistemi ve bireylerin günlük hayatta nasıl yaşam sürmeleri gerektiğini incelemektedir. Aynı zamanda etik daha soyuttur ve kuramsal bakış açısına sahiptir (Örselli, 2010: 15). Ahlak, toplumu geniş açıdan gözlemleyerek; bireylerin nasıl davranması gerektiğine ilişkin standartları ortaya koymaya çalışmaktadır. Etik ise, ahlaksal olanla ilgili bütün konuları felsefi açıdan, ilkesel ve soyut çerçevede tartışmaktadır. Bununla birlikte etik, daha çok iyi olana ulaşma değil, bir görüşün ya da eylemin iyi olduğu sonucuna nasıl varıldığını ortaya koymaya çalışan bir kavramdır (Örselli, 2010: 17). Diğer taraftan etik, birey davranışlarını inceleyen soyut bir etkinlik iken, ahlak ise birey davranışlarını belirlemeye yönelik çalışmalarda bulunan toplumsal ve somut bir çalışma alanıdır. Ahlak, toplumun ihtiyaçları doğrultusunda meydana gelen, toplumdan destek alan, alışkanlıklar, gelenekler ve genel kabul görmüş kurallar bütünüdür. Aynı zamanda ahlak, geniş perspektifte nasıl davranılması gerektiğine yönelik yazılı olmayan ilkeleri içerirken; etik, ahlaki olarak kabul edilen eylemler üzerine söz söyleme etkinliğidir (Yıldırım ve Kadioğlu, 2007: 77).

Etik, birey davranışlarının doğru-yanlış teorisinin ortaya konulması, ahlak ise bireyin doğru-yanlış davranış teorisinin pratiğe dökülmüş halidir. Bu bağlamda teoriler ve ilkelerden bahsedilirken etik kavramı kullanılmakta davranış söz konusu olduğunda ise ahlak kavramından söz edilmektedir. Bireyin; belli bir durum karşısında ifade etmek istediği değerler bütünü etik iken, ahlak ise değerleri yaşama geçirme tarzıdır (Şengül, 2013: 6). Ahlak, bireyler arası ilişkilerde uyulması beklenen değer olarak iyi veya kötü olarak nitelenen, davranış ve eylemlerdir. Etik ise, bireyin hangi davranışlarda bulunması gerektiğini söyleyen ve bu davranışları belirlemeye yönelik normlar koyan, hangi davranışların yapılmasının doğru olduğ u gibi sorulara yanıt arayan felsefenin bir koludur.

Kısaca etik, ahlaki olan eylem ve davranışın üzerine düşünebilme ve ahlak felsefesi yapma etkinliğidir (Aydemir, 2012: 11).

**Tablo 3.1. Etik ve Ahlak Arasındaki İlişki Tablosu**

Disiplin	Farklılıkları	Aralarındaki İlişki
<b>Etik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Normatif (kuralcı) bir bilimdir.</li> <li>-Ahlaki davranışlar üzerinde çalışır.</li> <li>-Uygulanacak standartları belirlemeye çalışır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Her iki kavramda birbirine ihtiyaç duyar.</li> <li>-Davranışlara sınır çizmek için ahlaki sonuçlara ihtiyaç duyar.</li> </ul>
<b>Ahlak</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Bir bilim değildir.</li> <li>-Sadece birey eylemlerini tanımlamaya çalışır.</li> <li>-Yapılan etik çalışmaların nesnesidir.</li> <li>-Davranışın standartlara uygun olup olmadığını belirler.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Etiğin gelişimini sağlayan temel teorilerdendir.</li> </ul>

(Kaynak; Karaküçük, Burak (2017). *Effect of Accountants Demographic Characteristics on Ethical Behaviors. Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 9.*)

### 3.1.3. Etik Kuramları

Etik, genellikle üç ana kategoriye ayrılır ve bu kategorilerin her biri farklı bir etiğe sahiptir (Laeheem, 2018: 2). Etik kuramlarından bazıları bireylerin haklarını vurgularken, bazıları ise tüm bireyler için ortak düzeyde iyi olanı vurgulamaktadır. Kuramların bir kısmı sorumluluk ve görevlere, bir kısmı da birey kişiliğine ve erdeme odaklanmaktadır. Aynı şekilde bir kısmı ahlaki idealleri ve davranışları yargılamada ortaya çıkan sonuçları değerlendirirken; diğerleri ise pratik kuralları ve nedenleri değerlendirmektedir. Etik kuramları; sorumluluk veya bireyin sahip olduğu ahlaki değerler ile kişisel veya toplumun tüm kesiminin sahip olduğu bakış açısıyla değerlendirmek mümkündür (Şengül, 2013: 11).

#### 3.1.3.1. Normatif Etik

Normatif etik, “norm” kelimesini bir türev olarak yorumlamayı içerir. Felsefi anlamda norm genellikle standartları, kuralları veya ilkeler bütünü olarak nitelendirilmektedir. Bireylerin gerçekten yaptıkları davranışın tersine, yapmaları gereken “normal” davranışları örneklendirmektedir. Normatif etik, ahlaki etkenlerde olması gereken düzenleyici kurallar bütünü olması sebebiyle ahlaki normlarla



ilişkilendirilmektedir(Laeheem, 2018: 2). Bununla birlikte normatif etik, asıl olarak bireyin nasıl olması gerektiği, ahlaki açıdan ne yapması gerektiği sorularına cevap aramakta aynı zamanda işgörenlere nasıl davranılması gerektiği üzerine eğilmektedir (Ala, 2010: 55). Normatif etik, etik ilkelerini (etik teorileri ve ahlak kurallarını) kapsayan “bireylere nasıl davranılmalı?, doğru-yanlış nedir?, birey için iyi-kötü nedir?” sorularına cevaplar arayan bir etik kuramıdır (Karagöz, 2000: 9). Normatif etik bireylerin yaşamında en yüksek değere sahip olan durumların veya değerlerin neler olduğu; bireyi ahlaki olarak iyi kılan durumların neler olduğu ve bir toplumsal yapının unsurlarını araştırmaya çalışmaktadır. Normatif etik temel olarak ahlaki anlamda normların belirlenmesinden ziyade, bu normların gerekçelendirilerek temellendirilmesini hedefleyen ve uyulması beklenen en önemli seviyedeki ahlak ilkesine dayanan veya herkes tarafından gerçekleştirilmesi beklenen “en önemli seviyedeki iyi olana” göndermede bulunmaktadır (Şengül, 2013: 12).

Normatif etik, bireylerin ahlaki davranışları için düzenleyici ilkeler ortaya koymakta ve bireylerin yaşamlarına rehberlik ederek ve yaşamlarında hayata geçirebilecekleri normları ortaya koymaya çalışmaktadır. Bu sebeple normatif etik, daha çok kural koyucu bir yapıya sahiptir ve bireylerin yaşamlarında neleri yapmaları gerektiği veya nelerden sakınmaları gerektiği konusunda sorumluluklarını bildiren etiğin bir türüdür (Dağtekin, 2011: 5). Normatif etik iyi bir yaşam sürmenin nasıl gerçekleştirileceğine odaklanan bir kavramdır. Bununla birlikte normatif etik bir eylemin ahlaki boyutta ne anlama geldiğini bulmaya ve eylemleri ahlaki olarak kabul edilebilir hale getirmeye çalışmaktadır. Kısacası, normatif etik bireyin yapması gerekenleri ve yapmaması gerekenleri ahlaki boyutta inceleyen ilkeler, kurallar ve prosedürler sistemi oluşturmaya çalışmaktadır (Stewart ve Simon, 2016: 15). Normatif etiğin teorik ve pratik olmak üzere iki düzeyi bulunmaktadır. Teorik düzeyde, ahlaki ilkelerin temelleri belirlenmeye çalışılmaktadır. Pratik olan düzeyde ise özel alanlarla ilgili sorunlar tartışılarak, genel olarak belirlenmiş ahlaki ilkeler özel alanlara uygulanmaktadır (Ala, 2010: 54-55).

Normatif etik ve meta etik birbirinden ayrılmaktadır. Meta etik ahlaki dilin anlamını ve ahlaki gerçeklerin metafiziğini inceleme alanı içine alırken, normatif etik ise eylemlerin doğruluğu ve yanlışlığı açısından standartları incelemektedir. Bu doğrultuda normatif etik uygulamalı etikten de ayrılmaktadır. Normatif etik, bireylerin ahlaki inanışlarının ampirik (deneysel) incelemesini yaparken, uygulamalı etik ise birey davranışlarını etkileyen somut kodlara odaklanmaktadır (Stewart ve Simon, 2016: 15).

### 3.1.3.2. *Meta Etik*

Meta etik, ahlaki düşüncenin metafizik (fizikötesi, doğaötesi), epistemolojik (bilgi bilimi), anlamsal ve psikolojik varsayımlarını ve vaatlerini anlama girişimidir. Meta etik, bireyin istediği gibi davranması veya bazı davranışları yapmaktan kaçınması için nedenler oluşturmaktadır(Laeheem, 2018: 2). Meta-etik etiğin doğası hakkında araştırmada bulunur. Etiğin bireylerde görecelik kavramı içerip içermediği ve bireylerin çıkarlarına yönelik davranışlar sergileyip sergilemediği gibi çeşitli düşünceler meta etiğin içerisine girmektedir. Meta-etik, etiğin yöntemleri, etik davranışların uygulanmasında birey aklının yeri ve etik bilginin nasıl elde edildiği konularına cevaplar arayarak, oluşturulmuş ahlaki yargıları incelemektedir (Mansuroğlu, 2012: 34).

Meta-etik, ahlak ve ahlakla bağlantılı konular hakkında yorumda bulunmayıp kuramlar, bilimsel söz kalıpları ve sistemler hakkında yorumda bulunmaktadır (Sakin, 2007: 16). Aynı zamanda birey davranışlarına belirli bir anlam verme ve davranışları doğrulama gibi teorik konular üzerine eğilmekte ve profesyonel anlamda etik üzerine çalışan etikçilerin “belirli bir eylem ya da davranış için doğru veya iyi derken neyi kast ediyoruz?” sorusuna cevaplar aramaktadır (Karagöz, 2000: 9). Bununla birlikte meta etik, bir bakıma ahlak felsefesinin çağdaş yaklaşımını tanımlamakta ve ahlakın nedenselliğini, ahlaki doğruların hangi türden doğrular olduğu, doğruların asıl kaynağı, hislerin ve aklın ahlak bilgisindeki yerini araştırmaktadır(Ala, 2010: 55). Normatif etik, etiğin gerçek doğası ve davranışlarımız ahlaki gerekçelendirmesi hakkında çeşitli yorumlar getirmektedir. Etik değerlere sahip bireylerin her daim kendi çıkarlarına uygun davranışlar gösterip göstermediğini ve etik konusunun bireylerin gözünde göreceli olup olmadığını değerlendirmektedir (Dağtekin,2011: 4). Meta-etik iyi ve kötü kavramlarının tanımlarını dikkate almakta ve bireyde ahlaki yargının oluşmasına yönelik problemler söz konusu olduğu takdirde, çalışmalarında bunları da dikkate almaktadır. Meta-etik, çeşitli etik kuramlarının karşılaştırılmasına yönelik bir disiplin olarak da görülmektedir. Bu yaklaşım, merkezi olan kavramların tanımlanmasında bireylere rehberlik ederek, ahlaki karar verme sürecimizi anlamada bireylere yardımcı olmaktadır. Özetleyecek olursak meta-etik, bireylerin belirli bir konu hakkında nasıl hissettiklerine yönelik karşımıza bir resim sunmaktadır (Naude, 2004: 49).

### 3.1.3.3. Uygulamalı Etik

Uygulamalı etik, özellikle davranışlarla ve davranışları etkileyen somut bir kod olarak karşımıza çıkan etikle ilgilidir(Laeheem, 2018: 2). Uygulamalı etik diğer bir tanımlamada betimleyici etik olarak da nitelendirilmektedir. Uygulamalı etiğe göre; norm ve kural ortaya koymak yerine, bireysel eylemleri gözlem yoluyla resmederek eylemlerin sonuçlarını ortaya çıkarmak asıl amaçtır. Uygulamalı etik, bireylerin, toplumların ve kültürlerin ahlaki durumunu tanımlamada yardımcı olan bir kavramdır (Mansuroğlu, 2012: 34-35).Örgüt içerisinde ahlaki bir problemle karşılaşılması işgörenlerin kendilerine ait sorumluluklarını tespit etmek ve netleştirmek için kullanılan bir etik kuramıdır. Temel olarak çalışma ortamında gözlemlenen iş etiği uygulamalı etik olarak gözlemlenmekte, karar verme aşamasında yer alan yöneticilerin ve işgörenlerin ahlaki yükümlülüklerinin incelenmesini sağlamaktadır (Demirtaş, 2014: 6). Uygulamalı etik, teorilerinin gerçek hayatta uygulanmasını araştıran bir bilim dalıdır. Uygulamalı etik teori ve ilkelerin nasıl uygulanacağı konusunda herhangi bir anlaşmazlık olasılığını ortadan kaldırmak için çaba göstermektedir. Uygulamalı etiğin belli başlı alanlarını sıralarsak (Stewart ve Simon, 2016: 15-16):

- ✓ Tıbbi etik
- ✓ Biyoetik
- ✓ Kamu sektörü etiği
- ✓ Refah etiği
- ✓ İş etiği
- ✓ Karar verme etiği
- ✓ Yasal etik(adalet)
- ✓ Medya etiği
- ✓ Çevre etiği
- ✓ Üretim etiği
- ✓ Bilgisayar etiği
- ✓ Robot etiği
- ✓ Otomasyon etiği

Bu alanların katı deontolojik(ahlak bilimi ile ilgili) ilkeleri ve küresel olarak kabul görmeyen belirli vakalara çözümler üretmeye çalışmaktadır. Örneğin; hastanın sağlık durumu ile ilgili olarak faydacı yaklaşıma göre hastaya yalan söylenebilir iken, tıp etiğinin

katı deontolojik yaklaşımına göre bir hastanın hastalığı ile ilgili aldatılmasına asla izin verilmemektedir (Stewart ve Simon, 2016: 16).

Uygulamalı etik, meslek hayatında karşılaşılabilecek ahlaki problemlere yönelik belirlenen etik prensiplerin uygulanmasıyla ilgilenmektedir. Bu durumda meslek etiği uygulamalı etik olarak da karşımıza çıkmaktadır. Bu sebeple karar verme sürecinde olan yöneticilerin, işgörenlerin ahlaki yükümlülüklerini ele alarak sonucu bu yükümlülüklere göre netleştirmeye çalışmaları gerekmektedir (Ayata, 2013: 43). Uygulamalı etik, belirlenmiş alanlarda meydana gelen etik sorunların tartışılması için kıstas oluşturma ve oluşturulan bu kıstasların birey davranışlarında uygulanması alanında çeşitli çalışmaları yürüten etik türüdür. Aynı zamanda temel görevi etik anlamda çözüme ihtiyaç duyulan meseleleri veya toplumu huzursuz etme durumu bulunan problemleri önlemektir. Resnik (2004) uygulamalı etiği açıklamak için; “çok çeşitli ilkeler arasında çatışmalar meydana gelebileceği için ahlaki anlamda nasıl davranmamız gerektiği sorusuyla sık sık karşı karşıya kalma durumu söz konusu olabilir. Bu durumda ahlaki yargımıza başvurmamız için, durumun belli başlı özelliklerini önceden irdeleyerek; anlamamız gerekmektedir” demiştir. Davranışlarımızın belirlenmesinde etik ilkeler hâkim olsa dahi, belirli durumlar karşısında aldığımız kararları ve davranışları ortaya çıkan gerçeklere göre yönlendirmemiz gerekebilir (Dağtekin, 2011: 6).

### **3.1.4. Etik Çeşitleri**

Etik çeşitleri üçe ayrılmaktadır. Bunlar; mesleki etik, örgütsel etik ve yönetsel etik altında toplanmaktadır.

#### **3.1.4.1. Mesleki Etik**

Meslek, bireylerin varlıklarını sürdürebilmeleri için gerekli olan geçim kaynağı ve toplum yararına hizmet sunma amacına yönelik olarak gösterdiği gayrettir. Meslek, bireyin kendi başına gösterdiği gayretin yanı sıra toplumsal iş bölümü ile birlikte, temel gereksinimleri karşılamaya ilgili bir uğraş alanıdır. Aynı zamanda meslek günümüz koşullarında bireyin kişiliği doğrultusunda sosyal yaşamındaki ilişkilerinin ağırlık noktasıdır. Bu sebepten dolayı meslek, bireyin toplumda yer aldığı durumu belirlemeye yarayan başlıca etkenlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Ayata, 2013: 20). Winstanley ve Woodall (2000) mesleki etik, kurumda veya işletmede ahlakın yeri ve yapısı, ahlak boyutunun tanımlanması, ahlaki karar verme ve ahlaki davranışların uygulanmasında etik

ilkelerin göz önünde bulundurulmasıyla ilgili bir kavram olduğuna değinmişlerdir. Nisberg (1998) ise meslek etiğini, sosyal sorumluluk açısından ele almakta ve kar elde etmeye yönelik çalışan örgütlerin gerçekleştirdiği faaliyetleri ve toplumda bütün olarak ele alınmasını sağlayan ilkeler bütünü şeklinde tanımlamıştır (Bolat ve Seymen, 2003: 5).

Meslek etiği, iş yaşamındaki davranışlara yön veren ve iş yaşamına rehberlik eden etik kuralların etkisini göstermektedir. Meslek etiği, herhangi bir yönden belirlenmiş meslek grubunun mesleki üyelerine yönelik normlar düzenleyen ve düzenlenen bu normlara uyulması konusunda bireyler arasında rekabeti düzenleyen, kişisel eğilimleri belirli şartlarda sınırlayan, yetersiz üyeleri dışlayan ve hizmet amaçlarına sahip çıkan yapıya denir. Kuçuradi (1988) meslek etiğini, bireyle ilgili olan meslek kollarında uyulması gereken davranış kalıpları olarak değerlendirmiştir. Durkheim'e göre meslek etiği, bir grup tarafından meydana getirilen ve grup içerisindeki bireyler tarafından korunan kişisel davranışları sınırlayarak, bireyleri belli başlı davranış kalıpları içerisinde dâhil edilen kuralların tamamına denir. Meslek etiğinin en temel özelliği dünyanın hangi bölgesinde olursa olsun, aynı meslek grubunda faaliyette bulunan işgörenlerin belirli davranış kurallarına uygun davranmalarının şart olmasıdır (Dağtekin, 2011: 10). Mesleki etik, belirli bir mesleği icra eden işgörenlerin uyması gereken ahlaki kuralların bütünüdür. Her mesleği kendine has olan mesleki etik ilkeleri, kültürden ve değerlerden bağımsız olarak gözlemlenmektedir. Meslek etiği, dünyanın hemen hemen her yerinde aynı meslek mensubu kişilerde aynı özellikleri gösterir ve bu açıdan aynı meslekteki kişiler tarafından evrensel olarak kullanılan ilkelerdir (Özmen, 2008: 12). Meslek etiği, iş dünyasında davranışları yönlendiren etik ilkeleri ve standartları içermektedir (Patrick ve Nwibere, 2014: 4).

İş etiği; örgütlerde, işe dönük hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için işgörenlere düşen görevleri ve sorumlulukları, uygulayacağımız faaliyetleri, örgüt içerisindeki paydaşların tutumlarını (doğru-yanlış, iyi-kötü) araştıran sistematik bir çalışma alanıdır. İş etiği, ahlaki anlamda olması gereken standartları ölçülü bir şekilde değerlendirme ve değerlendirilen standartları örgütsel ortama uygulama aşamalarının toplamıdır. İş etiği, toplumun çoğunluğu tarafından benimsenmiş normlara uygun, işletme veya kurum içerisindeki doğru davranışlardan oluşan önemli bir kavramdır (Ala, 2010: 55). Özellikle yöneticiler tarafından uygulanan iş etiği, hem örgütü hem de iş dünyasını kapsamaktadır (Forte, 2011: 64). İş etiği, mesleki anlamda ortaya koyacağımız davranışlardan doğru olanın ne olduğu, neyin haklı veya neyin haksız olduğuna yönelik inanışları temel alan kurallar

bütününe denir. Aynı zamanda mesleki etik bireyin çalıştığı kurum veya işletmedeki sahip olduğu etik anlayışından önemli ölçüde etkilenmektedir. Meslek etiğinin en temel özelliği ise dünyanın neresinde uygulanıyor olursa olsun aynı meslek mensubu işgörenlerin aynı davranış kurallarını benimsemek zorunda olmasıdır (Şengül, 2013: 16). Sonuçta meslek etiği örgütleri tarafından meydana getirilen ve mesleki yaşamda hâkim olan doğru ve yanlışları ele alarak işgörenlerin uymaları gereken prensipleri tanımlayan bir kavramdır. Etiğin uygulamalı alanı olan mesleki etik, mesleki yaşamda karşımıza çıkan bütün ahlaki problemleri tespit ederek bunlara çözüm yolları bulmaya çalışmaktadır (Ayata, 2013: 24). Mesleki anlamda bütün etkinliklerin iyiye yönlendirilmesi konusunda düzenlemelerde bulunan, işgörenlerin kişisel istek ve arzularına sınırlama getiren, mesleki anlamda ideal olan ilkeleri geliştiren ve ilkesiz olan örgüt üyelerini mesleki yaşamdan dışlayan kurallar sistemidir (Yıldırım ve Kadioğlu, 2007: 78).

1960-1980 dönemleri arasında işletmelerin performansına yönelik beklentiler değişmiş ve bunun sonucunda örgütlerde etik ve ahlaki davranışın önemi de artmıştır. Bu açıklamaya örnek olarak; 1983 yılında Amerikalıların %65'i ABD'de genel ahlaki seviyenin azaldığını belirtirken, 1990'lara gelindiğinde kurum veya işletme yöneticilerinin etik ve ahlaki temelli sorunlarla daha yakından ilgilendiği gözlemlenmiştir. Mesleki etiğin ortaya çıkması; iş dünyasındaki ahlaki duyarlılığın artmasıyla gündeme gelmiştir. Günümüzde kurumlarda ve işletmelerde meydana gelen çeşitli değişimler çalışma ortamlarında rüşvet, yolsuzluk, kayırmacılık, hırsızlık konularını gündeme getirmiş ve mesleki etik kavramının önemini giderek arttırmıştır (Sakin, 2007: 20). Etik davranışların içselleştirilmesine yönetimin üst kademesinden başlanılmalı, devamında orta düzey yöneticilere aktarılmalı ve son olarak da örgütün temel taşlarından olan işgörelere yayılmalıdır. Etik standartların korunmasına sahip olan bir örgütte astlarıyla ortaklaşa çalışan yöneticilerin yüksek etik standartlara sahip olması olası bir sonuçtur. Bir örgüt içerisindeki yöneticinin etik anlayışı, örgütsel davranış ve kararları büyük çapta etkilemektedir (Demirtaş, 2014: 30).Günümüzde her meslek grubu için etik ilkeler belirlenmiştir. Meslek grubunun oluşturduğu etik ilkeler, meslek mensupları tarafından oluşturulan dernekler, odalar, sendikalar ve sivil toplum kuruluşları tarafından belirlenmektedir. Mesleki etik ilkeler; meslek mensuplarına çıkar oluşturmak, işgörelere refah ortamı sağlamak, birçok alanı ilgilendiren karışık ve belirsiz işlere düzen getirmek, mesleği icra eden kişilerin toplumsal saygınlığını arttırmak ve etik kurallar sayesinde mesleğin nesnellliğini arttırmak gibi önemli ihtiyaçlara yanıt vermektedir (Hamitoğlu, 2014: 22).

### 3.1.4.2. Örgütsel Etik

Toplumun temel taşlarında birisi olan örgütler toplumla iç içe hayatını devam ettirmekte ve aldıkları kararlar hem örgütleri hem de çevresindekileri etkilemektedir. Bu sebeple örgüt, uyguladığı eylemlerin sonuçlarını ve örgütün değerleri üzerindeki etkilerinin farkına varmalıdır (Demirtaş, 2014: 30). Örgütsel etik, yasal boyutlarda işgörelere aynı tarz davranışların benimsetilmesini sağlayan, örgütün toplumun tamamına karşı yerine getirmeyi üstlendiği yükümlülükler ve sosyal sorumlulukların tamamıdır (Özsoy, 2017: 20). Her sosyal grupta olduğu gibi, örgütlerde de etik kaçınılmaz bir olgudur. Etik olmayan uygulamalar, yılda milyarlarca dolara mal olduğu ve şirketlerin imajlarına zarar verdiği için, örgütlerde etik davranışlara yapılan vurgu son yıllarda artmıştır. Yasal ve profesyonel kurumlara yönelik toplumsal beklentiler ve baskılar, etik uygulamalara daha fazla önem verilmesini gerektirmektedir (Maheshwari ve Ganesh, 2006: 76). Örgütsel etik, çalışma ortamında işgören davranışlarını şekillendiren ve işgören davranışlarına rehberlikte bulunan etik ilkeler çerçevesinde olması gereken davranışın ne olduğunu, yanlış ve doğru eylemin ne olduğunun belirlenmesine katkı sağlar. Örgütsel etik, yanlış veya doğru eylemi yalnızca kişisel olarak değil, örgütün bütününe kapsayarak belirlemeye çalışmaktadır. Kısacası örgütsel etik, örgütün ortak karar alma sürecinde etik değerlerin örgüte yansıtılma kapasitesidir (Doğan ve Karataş, 2011: 6).

Örgütsel etik, bir örgütün üyeleri tarafından paylaşılan (sağlamlık, dürüstlük, adalet, sorumluluk vb.) temel etik değerleri kapsamaktadır. Örgütsel etik “bir örgütün varlığını oluşturan etkenleri (kültür, değerler, normlar vb.) ve onu etkileyebilecek olumlu-olumsuz etkileri ortaya koyar, örgütün ilişkisel doğasını tanıyabileceği bir çevre oluşturur ve örgütün her alanında etik bir çevre meydana getirir”. Örgütsel etik, bir örgütün etik vizyon ve strateji geliştirme desteğini gerektirir. Bu temele dayanarak örgütlerin, etik ve uygulanabilir stratejik planlar uygulama kapasitesi olmalıdır (Wesarat vd., 2017: 69). Örgütlerde uygulana etik kurallar, bu etik kuralların yöneticiler tarafından işgörelere aktarılması ve etik kuralların işgörenler arasında onaylanması, tüm bu etik kuralların yöneticiler tarafından doğrudan uygulamaya konulması ile mümkündür (Demirtaş, 2014: 31). Örgütlerin birçoğu etik kuralları pratik bir kılavuz olarak kullanmakta ve böylece etik performanslarını geliştirmektedirler. Koh ve Boo (2004) yaptıkları çalışmada etik iklim ve etik kültürün örgütsel etiği ilgilendiren yönleri olduğuna değinmişlerdir. Aynı zamanda literatürde örgütsel etiğin işgören bağlılığını arttırdığı ileri sürülmektedir(Wesarat vd., 2017: 70).

Günümüzde örgütsel etiğe sahip olmanın önem kazanmasının nedenleri (Doğan ve Karataş, 2011: 7) şu şekilde belirtilmiştir:

- ✓ Örgütlerin çok uzun süredir kâr marjı odaklı stratejilere odaklanarak, örgütsel etiği ikinci plana itmeleri,
- ✓ Çağımızda iyi bir iş gerçekleştirmenin iyi bir ahlaka sahip olmaktan geçtiğinin anlaşılması,
- ✓ Yöneticilerin kurum ya da işletmede örgütsel etiğe sahip olmanın, kalite ve mükemmelliğe ulaşmada önem taşıdığına farkına varmaları,
- ✓ Rekabetin artması ve rekabetin günümüzde niteliğinin değişmesinin, örgütsel etiğe yönelimi etkilemesi,
- ✓ İşgörenlerin örgüt içerisinde gösterdiği ahlak dışı davranış sonuçlarının örgüte maddi ve manevi açıdan zarar vermesi olarak sıralanabilir.

### **3.1.4.3. Yönetmel Etik**

Yönetmel etik, 1970'li yılların ardından üzerinde çalışılan konulardan birisi haline gelmiş ve 1990'lı yıllarda literatürde değer kazanmaya başlamıştır. Kavram olarak yönetmel etik, ahlakın belli bir örgütte, örgütçe ortaklaşa belirlenmiş kurallarla beslenerek meydana gelmiş biçimindedir. Yönetmel etik, örgütteki işgörenlerin ahlaki karar almalarına olanak sağlamaktadır. Aynı zamanda örgüt kültürünün oluşturulması ve etik ilkelerin uygulanması yönetimin başında bulunan yöneticiye kalmaktadır. Örgüt içerisinde uygulanan yönetimin bilincinin, etik bilince sahip olması şarttır. Bu sebeple yöneticinin örgütün etik ilkelerine aykırı davranışları belirlemesi ve bu davranışlardan uzak durması gerekmektedir. Yöneticiler örgüt içinde örnek alınacak davranışları ortaya koymak durumundadırlar. Yöneticinin gösterdiği etik davranış işgörelere yansır ve işletme ilkelerine bağlı olarak işgörelerin hareket etmesine katkıda bulunur (Demirtaş, 2014: 10).

Örgütlerin stratejik yönetiminde artan bir öneme sahip olan yönetmel etik, genel olarak iş etiği kurallarına göre, işgörelerde ahlaki değerler oluşturmak ve kalıcı performansı geliştirmek için kullanılmaktadır (Petrisor, 1998: 45). Yönetmel etik, işyerinde kabul edilen ve gerçek ahlaki değerleri tanımlamaya çalışan üç ampirik referans etrafında toplanmıştır. Bunlar; erdem(liyakat), dürüstlük ve adalettir(Patrick ve Nwibere, 2014: 8). Yönetmel etik, işletmelerin, müşterilerin, hisse sahiplerinin ve rekabet halinde bulunan yöneticilerin uzlaşmaya yönelik çabaları sonucunda ortaya çıkmıştır. Yönetmel etik, etik ilkeleri uygulamaya koyan yöneticiler için sorumluluk düşüncesinin geliştirilmesini önermektedir.



Yönetmelik etik, işgörenler ile çalıştıkları kurumlar, şirketler arasındaki ilişkileri düzenleyen, işletmelerin kazanç elde etmek için çok çalışması gerektiğine yönelik düşüncelere benzemeyen, örgütlerin daha çok ahlak konusundaki faaliyetlerini, normların davranış standartlarını inceleyen çalışma alanıdır (Kutvan, 2015: 226).

Kavram olarak yönetmelik etik, yöneticilerin etik dışı davranışlarda bulunmalarıyla ilgililenmenin yanı sıra, yöneticilerin diğer paydaşlarla yaşadıkları çıkar çatışmaları ve ikilemlerin çözümünde yöneticilere yol gösterecek standartların ve ilkelerin oluşturulmasıyla ilgililenmektedir. Örgütteki işgörenlerin ahlaki yönde karar almaları amaçlanmaktadır. Bu yönden yönetmelik etik, işgörenlerin doğru ve yanlış ayırt etme, karar verme aşamasında doğru olana yönlendirme görevini de üstlenmektedir. Yönetmelik etiğin temel beklentisi, örgüt içerisinde ikilemde kalan işgörenlerin örgütün amaçlarıyla uyumlu hareket etmelerini sağlamak ve örgütün yararına karar almaları yönünde onlara rehberlikte bulunmaktır (Örselli, 2010: 54). Yönetmelik etik diğer bir tanımlamaya göre, iş dünyasında başarıyı sağlamak ve örgütsel hedeflere ulaşmak için kuruluşlar ya da yöneticiler tarafından geliştirilen ahlaki ilkeler ve davranışlar standartlarıdır. Yönetmelik etiğin temel hedefi, yönetici davranışının “nasıl olması gerektiği” konusunda normatif değerleri tanımlamaktır. Yönetmelik etik kavramının ortaya çıkmasındaki temel faktör, çıkar çatışmasıdır. Yönetimsel etik işletmeler, pay sahipleri, işgörenler, müşteriler, tedarikçiler, tüketiciler ve diğer bireyler arasındaki ayrışmanın sonucunda ortaya çıkan çatışmaların çözümünde kullanılan bir yöntem haline gelmiştir (Kutvan, 2015: 227).

Yöneticilerin işgörelere karşı etik sorumlulukları sıralayacak olursak(Ala, 2010: 60);

- ✓ İşgöreni tamin edecek ücret politikası oluşturmak.
- ✓ İşgörelere bir birey gibi davranarak gerektiği zaman fikirlerini almak.
- ✓ Ödül ve ceza olgusunu bir denge esasında tutarak işgörenin verimliliğini arttırmak.
- ✓ İşgörenlerin aldıkları eğitim ve yetenekleri göz önünde bulundurularak ilgili birimlere yönlendirmek ve bu alanda uzmanlaşmaları konusunda desteklemek.
- ✓ Gereklil görüldüğü takdirde eğitim desteği verilerek gelişmelerine katkı sağlamak.
- ✓ İşgörelere adil (cinsiyet ve yaş ayrımcılığı yapılmadan ücret politikası uygulama) davranışlarında bulunmak.
- ✓ Güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturmak.

- ✓ İşgörenlere gerektiği kadar (diğer çalışma arkadaşlarını ve iş ortamını huzursuzluğa sevk etmeyecek) özgürlük vermek.
- ✓ İşgörenin özel yaşamına müdahalede bulunmamak ve kendi kişisel bilgilerinin gizliliğini sağlamaktır.

Yönetmelik etinin temel amacı, yöneticinin işgörenlere ve çalışma ortamında karşılaşılan durumlara karşı gösterdiği tutumların nasıl olması gerektiğidir ve belirlenen bu temel amacı gerçekleştirirken doğru-yanlış ve iyi-kötü ayırımını yapmaya çalışmaktadır (Özsoy, 2017: 20).

### 3.1.5. Etik Davranış Kavramı

Ahlaki davranış nörolojik (sinir sistemiyle ilgili), bilişsel ve duygusal kökenlerin dışında, kendine has özellikleri bulunan ilgi çekici bir kavramdır. Dolayısıyla etik davranış araştırmalarında kuramsal davranışların çoğu, ahlaki davranışlar ve çeşitli koşulların bunlar üzerinde etkisi incelenmiştir. Aynı zamanda uygun koşulların yalnızca ahlaki niyete sahip olmaktan geçmediği aynı zamanda, ahlaki eylemde bulunmaya geçişinde son derece önemli olduğu üzerinde durulmuştur (Trevino vd., 2006: 965). Temel olarak toplum içerisinde yer alan bireyin etik davranışlarını toplumun çeşitli etkenleri olan kültür, değerler, normlar ve standartlar belirlemektedir (Ala, 2010: 57). Etik davranış, günümüz çağdaş döneminin bir yansımasıdır ve toplumda, her örgütün kendi içinde uygulaması gereken önemli bir özellik olarak nitelenmektedir. Etik davranışın önemi göz önünde tutulduğunda, ortaya çıkan en önemli durum, bireyin ahlaki tutumlarını nasıl edinebileceği ve bu ahlaki tutumları nasıl geliştirebileceğinin vurgulanmasıdır. Ahlaki tutumların oluşturulması, bireyin davranış standartlarını etik kurallara göre yetiştirmesi ile oluşmaktadır (Nejati ve Shafaei, 2018: 76).

Son yirmi yılda örgütsel ve bireysel düzeyde etik davranışlara araştırmacılar büyük ilgi göstermiştir. Araştırmacıların son zamanlarda dikkat ettiği konuların başında örgütlerde iyileştirilmiş etiğe ihtiyaç duyulmasıdır. İşgören performansının değerlendirilmesinde ve işgörenlerin etik davranışlarının iyileştirilmesinde kritik rol oynayacağına inanılmaktadır. Bununla birlikte etik üzerine yapılan araştırmaların çoğunda doğrudan etik performansa ve ölçümlerine değinilmemiştir. Bunun yerine araştırmalarda etik kurallara ve etik performansın algılanmasına ve etik görüşlerin belirlenmesine ilişkin çalışmalara odaklanılmıştır. Yapılan teorik çalışmalar etik davranış belirleyicilerine yönelik modellerin geliştirilmesine yardımcı olmuştur. Genel olarak bu modellerin çoğu kişisel ve örgütsel değişkenlerin etik davranışları etkilediğini öne sürmüştür. Kavramsal bir değerlendirmede,

Getewood ve Carroll (1991) etik çalışmanın ilerlemesi için etik davranışın doğrudan ölçümünün tanımlanmasının gerekli olduğunu düşünmektedirler (Selvarajan ve Sardesai, 2010: 1).

Navran (1992) etik davranışları bireyin kendi davranışlarıyla tutarlı davranışlar sergilemesine yol açan değerler olarak değerlendirmektedir. Fraedrich (1993) ve Hunt (1990) yorumcu bir yaklaşım benimseyerek etik davranış örgütün öngörüsü olarak açıklamıştır (Baker vd., 2006: 853). Kar amacı gütmeyen kuruluşlarda etik davranış üzerine yapılan çalışmalarda ahlak, ahlaki konular, ahlaki sorumluluklar ve karakterin ahlaki ideallerini kapsayacak düzeyde ahlaki konuların çalışılmasına atıfta bulunulmakta ya da normatif anlamda “doğrulanmış ahlaki standartlara” atıfta bulunabilmektedir. İşgörenin (hem gönüllü hem de ücretli) entelektüel sermaye kaynaklarının etik davranış ilkelerine katkıda bulunması düşünüldüğünde, etik davranışlar örgütsel bir kültür inşa etmek için temel bir araç olarak kullanılmaktadır. Yapılan araştırmalar sonucunda etik davranışlar iki önemli noktaya dayandırılmaktadır. Birinci etik davranışlar, kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda yöneticiler tarafından teşvik edilen etik ilkelere, ikincisi ise, etik ilkelerin gönüllü işgörenler tarafından anlaşılması ve içselleştirilmesini gerekliliğidir (Richea, 2013: 790).

İşgörenlerin ben temelli davranış sergilemesi yerine biz temelli davranışta bulunması etik davranışın temelini oluşturur ve işgörenin kişisel gelişimine değer verir. Bir örgütsel yapı içerisinde etik davranış sergilenmesi işgörenlerin motivasyonuna katkıda bulunulmasına, işgörenlerin uyumlu davranmaya ve paylaşımda bulunmaya, çözüme yönelik davranışlarda bulunulmasına yardımcı olur ve örgüt üyeleri arasında güven oluşmasını sağlar (Topdal, 2012: 19).

Grup performansı ve etik davranışlar arasındaki ilişki belirsiz durumdadır. Dukerich ve meslektaşları (1990) liderliğin grubun etik davranışlarını etkileme olasılığını düşünerek araştırmada bulunmuştur ve sonucunda liderlerin grubun etik davranışlarında rol oynayabileceğine ulaşılmıştır (Trevino vd., 2006: 968-969). Etik davranış meydana getirilirken yalnızca belirlenmiş etik yasalarla hareket edilmesi doğru olmaz aynı zamanda bireylerin evrensel etik değerlerle oluşmuş kişilikleri bu kavramın oluşturulması için kullanılmalıdır (Ala, 2010: 57). Etik davranış, toplumda ahlaki standartlara aykırı olan ve etik olmayan (yalan, hile, hırsızlık, taciz, aldatma vb.) gibi olumsuz davranışlardan kaçınmayı ve bunun yanı sıra toplumsal anlamda kabul gören, asgari standartları içeren (başkalarına saygılı davranış, dürüstlük, saydamlık) gibi çeşitli davranış

kalıplarını benimsemeyi sağlayacak şekilde oldukça geniş çapta kullanılan bir kavramdır (Murphy ve Kiffin-Petersen, 2017: 657). Etik davranış kapsam olarak doğru ve yanlış birey davranışlarını birlikte ele almaktadır. Bu nedenle etik davranış, bireylerin yapması gereken davranışları belirtmekte ve sakınması şart olan davranış kalıplarını ortaya koymaktadır. Etik davranış, toplumsal çevrede karşılaşılan durumlarda ahlaki olarak doğru kabul edilen kurallar, kodlar ve ilkeler tarafından yönlendirilmektedir. Etik birey, “dürüstlük, adalet ve güven” gibi belirli ahlaki ilkelere sahip olabilmektedir. Çalışma ortamında etik davranış ise, işletmenin müşteri memnuniyetini sağlaması ve müşteriler ile uzun vadeli ilişki kurmasını sağlayan “dürüst ve adil eylemler” olarak tanımlanabilmektedir (McCain vd., 2010: 994).

Toplumsal anlamda birlikte yaşamının koşulu olan ve toplumsal yaşamı sistemli hale getiren yazılı ve yazılı olmayan kurallar bulunmaktadır. Yazılı kurallar somut olarak gözlemlenebilen ve kanun adı altında toplanmaktadır. Yazılı olmayan daha soyut değerleri ifade eden kurallar ise kültür, geçmiş yaşam deneyimleri (gelenek), görenek ve etik başlıkları altında toplanmaktadır. Günümüz toplumlarında yaşanan hızlı değişimlerle birlikte, bireysel davranışların iyi yönlerinden çok, kötü yönlerinin artması etik kavramına verilen değeri arttırmaktadır. Bu nedenle Hyperdictionary sözlüğünde etik kavramı, “toplumsal yapının, bireyin ya da bireyin içinde yaşadığı örgütün kabul ettiği doğru ve yanlış ilkelerin bütünü” olarak tanımlanmaktadır (Ala, 2010: 51).

Son zamanlarda iş dünyasında meydana gelen etik suiistimallere ilişkin açıklamalar gerek akademik alanda, gerekse halk arasında iş çevresindeki etik olgusuna olan ilgiyi arttırmaktadır. Bu nedenle birçok işletme karşılaşılabilecekleri sorunlara karşı etiği kurumsallaştırmaya çalışmaktadır. Örgütün çalışma ortamı içerisinde ahlak kavramının karar alma sürecine dâhil edilmesi “etiğin kurumsallaşması” olarak adlandırılmaktadır. Etik kurumsallaşma, işgörenlerin çalışma ortamında hayati öneme sahip olan etik davranışlarının yapı ve işleyişini ifade etmektedir (Lee vd., 2018: 855).

### **3.1.6. Etik Davranışların Önemi**

Toplumsal sistem içerisinde birlikte yaşamının gereği olarak bir dizi ahlaki ilkeye uyulması önem gerektirmektedir. Bu ahlaki ilkelere uyulmasını sağlamanın en etkili yolu, bu ilkeleri açıkça temsil edebilecek prensipleri ortaya koymaktan geçmektedir. Toplumsal anlamda ahlaki boyutları temsil edebilecek “açık etik değerler” etik ilkelerin çatıştığı ve karşılıklı olarak tutarsızlığa düştüğü zamanlarda hangi tür etik seçimlerin doğru olduğunu ortaya çıkarmaktadır (Arnold ve Scheutz, 2018: 63). Trevino, Weaver ve Reynolds (2006)

etik davranış, “genel kabul gören ahlaki norm kurallarına göre yargılanan bireysel davranış” olarak tanımlamışlardır (Cremer vd., 2010: 2).

Valentine ve arkadaşları (2011) Amerika Birleşik Devletleri’nde satış ve pazarlama çalışanları üzerine yaptıkları çalışmada kurumsal etik değerlerin azalan ciro niyetiyle ilişkisini incelemişlerdir. Kampler ve Majocchi (2010) 641 işgörenin çalıştığı 166 İspanyol danışmanlık firmasında yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılık ve etik davranışlar arasında pozitif yönde doğrudan bir ilişki bulmuşlardır. Pettijohn ve arkadaşları (2008) Amerikalı satış temsilcileri üzerinde yaptıkları çalışmada satış elemanlarının iş etiği algıları ile azalan ciro niyetleri arasında pozitif bir ilişki olduğunu gözlemlemişlerdir. Koh ve Boo (2004) Singapurda yaptıkları çalışmada örgütsel etik ile örgütsel bağlılık arasında önemli ve pozitif bir bağ bulmuşlardır. Valentine ve Barnett (2003) ABD’de 373 satış uzmanına uyguladıkları ankette, işletmelerinin etik kodunun varlığından haberdar olan işgörenlerin, bir etik kodun varlığından haberdar olmayanlara göre örgütlerinde daha yüksek örgütsel bağlılık sergilediklerini gözlemlemişlerdir. Weaver ve Trevino (1999) Fortune 500 endüstri ve hizmet firmalarında yaptıkları çalışmada daha üst düzey yönetime sahip şirketlerin etik programlarının daha geniş bir kapsama sahip olduğunu gözlemlemişlerdir. Viswesvaran ve arkadaşları (1998) etik davranışlar için üst yönetim desteğinin algılanmasının denetleyici memnuniyeti ile pozitif ilişkide olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Koh ve Boo (2001) Singapur’da 237 yöneticiye uyguladıkları anket çalışmasında örgütsel etiğin üç ölçütünün (etik davranış için üst yönetim desteği, örgütün etik iklimi, etik davranış ve kariyer başarısı arasındaki ilişki) iş tatmini ile ilişkide olduğunu gözlemlemişlerdir (Fu, 2014: 138).

### **3.1.7. Etik Davranışları Etkileyen Çevresel Faktörler**

#### **3.1.7.1. Kültür**

İlk defa 19. yüzyıl sonlarında antropologlar (insan bilimci) tarafından geliştirilen kültür kavramı bireysel davranışları ve bu davranışların arka planında kalan inançlar, değerler ve algılardan meydana gelir. İnançlar, değerler ve algılar toplum üyeleri tarafından paylaşılmakta ve toplumda ortaklaşa kabul edilen davranışlara dönüşmektedir. Kültür temel olarak dil aracılığıyla öğrenilir ve nesilden nesile aktarılarak günümüze değin süren kültürel parçalar haline dönüşmektedir. Kültür, bireylerin toplum içinde paylaştığı değerler, idealler bütünü ve davranışsal anlamda oluşturulan standartlardır. Aynı zamanda kültür, örgütün doğal bir üyesi olan işgörenin öğrenmesi gereken davranış biçimleri, sembolleri, değerleri, inançları ve varsayımların bir çatı altında birleşmesi olarak nitelenebilir (Mansuroğlu, 2012:

30).Değerler ise ilk olarak ailede edinilmekte, okul, arkadaş çevresi, çalışma ortamı, örgütler ve içinde yaşanılan toplumla katlanarak artmaktadır. Değerler, bireyin içinde yaşadığı sosyal çevreden kaynaklanmakta ve bu sosyal çevre içerisinde öğrenme süreciyle devam etmektedir. Bireyler yaşadığı toplumdaki değerleri ve inanç sistemleri öğrenip içselleştirerek toplumsallaşır, bu sayede ne yapacağını, neye ve kime saygı gösterileceğini kültür sayesinde öğrenmektedirler. Ne toplum kültürsüz ne de kültür toplumsuz varlığını sürdürememektedir (Özmen, 2008: 9).

Toplumun içindeki düşünce, duygu ve davranışlardan meydana gelen, bireylerin yapması gereken rolleri saptayan en etkili değerler sisteminin kavramsal tanımlamasıdır. Fritzsche ve Becker gibi bazı yazarlar toplulukta bulunan tüm bireylerin doğru ve yanlış ortaklaşa paylaşıldığı görüşüne hâkim iken, bazıları ise etik değer olarak ortak bir paydada buluşmanın zor olacağı görüşünü öne sürmektedirler (Ala, 2010: 53).Larousse kültürü, “toplumda geçerli olan ve gelenek halinde süren, her türlü düşünce, duygu, dil, sanat, yaşayış unsurlarının tamamı, belli bir konuda edindiğimiz sistemli ve geniş bilgi düzeyi” olarak tanımlamıştır. Bireyin günlük yaşayışını devam ettirirken ortaya koyduğu soyut ve somut tecrübeleri kültür kavramını karşımıza çıkarmaktadır. Teknik anlam olarak kültür kavramı ilk kez 1865 yılında E.B. Taylor tarafından kullanılmıştır. Taylor kültürü, “toplumun doğal bir üyesi olan bireyin edindiği bilgi, gelenek-görenek, sanat vb. yetenekleri, alışkanlık ve becerilerini kapsayan geniş çaplı bir olgu” olarak tanımlamıştır. Kuşaklardan devralınan miras, yaşam biçimi, maddi-manevi değerler bütünü, toplumdaki bireyleri birbirine bağlayan ve aralarında dayanışma meydan getiren somut ve soyut olguların tamamı kültürü oluşturur (Aktan ve Tutar, 2007: 2).Genel anlamda kültürün özelliklerini sıralarsak (Özsoy, 2017: 5);

- ✓ Örgütü oluşturan işgörenlerin karşılıklı etkileşimleri sonucu meydana gelir.
- ✓ Toplumu oluşturan tüm bireylerin değerlerini bir bütün halinde sunar ve bireyler tarafından ortaklaşa paylaşılır.
- ✓ Örgütü oluşturan bireylerin birbirlerinden öğrendikleri davranış kalıplarından meydana gelir.
- ✓ Kültürel olarak değerlendirilen değerler (ahlak, din, gelenek-görenek, yaşayış, ekonomi, hukuk) toplumu toplum haline getirir ve birbirine bağlar.
- ✓ Örgüt üyeleri arasında beraberlik oluşmasını sağlar.
- ✓ Zamansal devinimle birlikte değişiklik göstermektedir.

- ✓ Her kültürün kendine has temel özellikleri bulunmaktadır.
- ✓ Toplumsal sistemin yapı taşlarında birini oluşturmaktadır.
- ✓ Geçmişten günümüze değin süre gelen belirli bir tarihe sahiptir ve süreklilik arz etmektedir.

### **3.1.7.2. Değerler**

Değerler, bireylere nelerin doğru, güzel ve iyi olduğunu gösteren, nelerin yanlış, çirkin ve kötü olduğunu ortaya koyan bireylerin bu durumlara göre davranışlarını yönlendirmesine yardımcı olan bir durumdur. Bireylerin görev bilincinde olmalarını sağlayan ve toplumsal yönde ilişkilerini geliştirmelerine katkı sağlayan temel olgu olarak karşımıza çıkar (Mansuroğlu, 2012: 31). Değerler, birey davranışlarının şekillenmesini sağlayan önemli etkenlerden birisidir. Değerler herhangi bir obje, davranış veya düşünceye karşı gerçek güzellik yönündeki kişisel tutumlarımız ve inançlarımızın bütünü olarak ele alınmaktadır. Kavram olarak değerler yaşamı olduğu gibi anlamamıza ve bu anlayışa göre davranışlarımızı yönlendirmemize katkıda bulunmaktadır. Değerler, bireyin karar verme sürecine büyük oranda katkıda bulunmaktadır (Karagöz, 2000: 10). Aynı zamanda değerler hem toplum içerisinde yaşayan bireylerin hem de toplumun kendisinin davranışlarını belirleyen ve onlara yön veren ilkelerdir. Tecrübe temelli olarak edinilen bu çıktılar bireyden bireye değişime uğrarken temel olarak aynı durumdadır. Etiğe dayalı olan değerler başkalarına yardım etme, saygı gösterme, sadakat duyma, güvenilirlik, dürüstlük, sorumluluk ve adalet temellerine dayanmaktadır. Kısacası değerler, birey davranışlarını belirleyen ve bu davranışlara yön veren ilkeler olarak tanımlanır (Ala, 2010: 53). Toplumu meydana getiren bireylerin, örgütlerin ve nihayetinde toplumların yaşam çevrelerinde edindikleri deneyimler ile meydana getirilmiş yapıtlar, sosyal düzenlerin oluşturduğu ortak payda ve ulusun düşünsel anlamda yaşantısını simgeleyen edimlerin bütünüdür. Bireyler içinde buldukları örgütün kültürel değerlerini benimseyerek düşüncelerini ifadelemekte ve sergiledikleri davranışlarda değerleri bir ölçüt olarak kullanmaktadır (Özmen, 2008: 10).

Örgüt kültürü örgütün paylaşılan etik değerlerin temsil ettiği gibi işgörenlerin davranışlarını da etkilemektedir. Kurumsal etik değerler, bir grup veya kurumun üyelerinin örgüt çevresi ve onun adına ortak olan etik normlara uygun davranmalarını gerektirir (Vardi ve Weitz, 2004: 207-208). Etik değerler kurum kültürünün önemli bir boyutu olduğundan kültürün bireysel davranışlar üzerindeki etkisini araştıran çalışmalar önemlidir (Baker vd.,

2006: 850). Kültürün yapı taşlarından biri olan değerler etiğin bir bakıma temel yapı taşı hatta çoğu zaman kendisini oluşturmaktadır (Mansuroğlu, 2012: 82). Kurumsal etik değerler “resmi” ve “resmi olmayan”davranışsal kontrol sistemleri arasında çok boyutlu bir etkileşimi temsil eden örgüt kültürünün alt kümesidir. Resmi olmayan sistemler, bir kurumun içindeki bireyler tarafından paylaşılan inançlar, normlar ve uygulamalar dizisidir. Buna ek olarak kurumsal etik davranışların resmi sistemleri politikalar, kodlar ve ödül sistemleri aracılığıyla gösterilebilir. İřę renler etik politika ve prosedürlerinin kurumdaki yöneticiler ve diğer iřę renler tarafından takip edildiğine inandığı takdirde kurumsal etik değerler daha yüksek seviyeye çıkmaktadır. Etik değerlere odaklanan fikrin ardındaki mantık iřęörenlerin ahlaki davranışlarını etkileyen, örgütte bireylerin benliğindeki değerlerle tutarlı bir şekilde hareket etmesini sağlayan olgulardır (Baker vd., 2006: 851).

### **3.1.7.3. Normlar**

Norm, bireylerin birbirlerine karşı ne şekilde davranacaklarını düzenleyen kurallar bütünü, düzgün, kaide veya ölçü anlamında kullanılmaktadır. Toplumsal anlamda norm ise, katıldığımız toplumsal ortamda davranışlarımızı şekillendirmemize yarayan kural veya ölçütlerin tamamıdır. Bireylerin normlara uyum sağlaması toplumsallaşmasını, toplum içinde kendini var edebilmesini ve bireyin meşrulaşmasına katkıda bulunur (Ersoy, 2014: 93). Norm genel olarak sözlüklerde; “ rg t n kendisi için ilke edindiği ve örgüt üyelerinin davranışlarını yönlendiren kuralların bütünü, ölçü, kaide; herhangi bir durum için geliştirilen standartlar, toplumun geneli tarafından benimsenmiş kurallar bütünü, kanuna uygun durum” olarak tanımlanmaktadır. Birey belirli bir topluluğun parçası olarak hayatını idame ettirmektedir. Bu sebeple yaşamını idame ettirmek için bir arada yaşama eğilimi, içinde bulunduğu örgütteki bireylerle ilişkilerini bir düzen içinde yürütmesi ve bu düzenin devamlılık sağlaması için çeşitli normlara uyması zorunluluk arz etmektedir (Eroğlu, 2015: 299).Kültürel anlamda istenen, toplumun çoğunluğu tarafından uygun olarak değerlendirilen davranışları belirleyen beklentiler bütünüdür. Resmi bir statüye sahip olmamasına ve cezai herhangi bir yaptırım uygulanmamasına rağmen despot olma özellikleriyle kurallar ve düzenlemelere benzemektedir. Toplumun düzeni ve denetimi ile yakından ilişkilidir. Norm kavramsal olarak bireylerin belirli davranış kalıplarının, toplum tarafından uygun olarak kabul edilmesidir. Davranışları yönlendirme, kontrol etme ve düzenlemede kullanılan prosedürler ve standartlar oldukları için kültürün özelliklerini yansıtılmaktadırlar. Bireylerin belirlenmiş normlara uygun davranışlarda bulunması örgüt tarafından kabul edilmesine ve



davranışlarının tasdiklenerek ödüllendirilmesine katkı sağlar (Özmen, 2008: 11). Normlar, toplumsal bir varlık olan insanın neyi, ne zaman ve nasıl yapması gerektiğini bildiren kurallar bütünüdür. Her kültür kendine ait kurallara sahiptir ve bireyler kültürel birlik ve beraberliği ayakta tutmak için davranışlarını belirli bir düzene sokmak durumundadırlar. Sonuç olarak normlar bireylerin davranışlarını düzenleyen rehber haline gelmektedir (Eroğlu, 2015: 300).

Yaptırım uygulanan kurallar sistemidir. Toplumsal yaşayış içerisinde bireylerin giyim tarzları, yeme-içme adabı, belli durumlarda nasıl davranış sergilemesi gerektiğini ortaya koyan çeşitli normlar yer almaktadır. Bu davranış kalıplarının sürdürülmesi veya bu davranış kalıplarından vazgeçilmesi toplum içinde ödüllendirme sistemi veya ceza yoluyla gerçekleştirilebilir. Bireyin üstlendiği belirli bir toplumsal norma uygun davranışlarda bulunması toplum tarafından arzu edilmektedir. Toplumdaki diğer kişilerin davranışlarını da bireyler yine belirlenmiş bu normlara uygun olarak değerlendirmelidir (Demirkasımoğlu, 2015: 140).

Normların temel özelliklerini sıralayacak olursak (Mansuroğlu, 2012: 32);

- ✓ Örgüt üyelerinin büyük bir çoğunluğu tarafından kabul edilir.
- ✓ Örgüt üyelerinin her biri normları farklı düzeyde içselleştirir.
- ✓ Normlar, örgütün hayatını idame ettirmesinde önemli yere sahiptir.
- ✓ Örgüt üyelerinin duygu ve düşüncelerinin aksine, ortaklaşa oluşturulmuş davranışlara odaklanmaktadır.
- ✓ Normlar, örgütün işleyiş sürecini kolaylaştırmaktadır.
- ✓ Normların değişimi ve gelişimi uzun sürer.
- ✓ Örgüt üyelerinin belirlenen normlara uyma ya da uymama davranışlarına bağlı olarak ceza ve ödül sistemi oluşturulmuştur.
- ✓ Örgüt üyelerinin sahip olduğu statüler, normlara uyma davranışlarını etkilemektedir.

#### **3.1.7.4. Görgü Kuralları**

Görgü kuralları genel olarak bir davranış kalıbıdır ve nezaket içermektedir. Görgü kuralları temel olarak insan ilişkilerini düzenleyen ve toplumun çoğunluğu tarafından kabul gören davranış kalıplarıdır. Hem toplumda hem de iş yaşamında uyulması gereken nezaket kuralları bulunmaktadır. Görgü kurallarının etikle bağlantısı yoktur fakat bazı görgü kuralları etik sorunların saklanması için kullanılabilmektedir. (Ayata, 2013: 41). Görgü kuralları, bireyin toplum içindeki davranışlarını düzene koyan yeme-içme adabı,

selamlaşma, konuk ağırlama gibi çeşitli kuralların oluşturduğu davranış kalıbına denilmektedir. Toplumun kültürüne, değişen zamana ve yere göre değişiklik göstermektedir. Örneğin; zamansal olarak eski zamanlarda görgü kuralı olan bir davranış kalıbı bugün önemini yitirmiş olabilir, aynı şekilde toplumun belli bir kesimi tarafından görgü kuralı olarak benimsenen bir durum başka bir toplum için aynı şekilde sayılmayabilir. Bireysel olarak toplumun çoğunluğu tarafından belirlenen görgü kuralına uymamanın cezası yoktur bunun yerine birey toplum tarafından ayıplanır (Demirkasımoğlu, 2015: 142). Asıl olarak görgü, toplumdaki bireylerin birbirleriyle ilişkilerinde medeni, olgun davranışlar göstererek, toplumun huzurunun sağlanmasına katkıda bulunur. Görgü kuralları gündelik işlere nizam getirir ve toplumun belirli bir rahat seviyesine ulaşmasını sağlar. Görgü kuralları dünyadaki çeşitli toplulukların (eğitim, inanç, ekonomik güç, teknolojik gelişim, örf ve âdet) faktörlerine göre farklılık göstermektedir ve bu farklılıklarla birlikte teknolojik devinim, zamansal ilerleme bazı görgü kurallarının değişimine sebep olmaktadır (Topdal, 2012: 23).

### **3.1.7.5. Etik Kodlar**

İşgören davranışları ve örgüt uygulamaları için yol gösterici konumda olan, etik kuralları ve standartları içinde barındıran yazılı anlatımlardır. Etik kodların örgütsel alanda meydana getirilme nedenleri; işgörenlere etik davranış için normatif (kural gücü) standartlar oluşturmak, örgütün kamusal anlamda imajına katkı sağlamak ve etik olarak algılanmayan davranışların yasal sonuçlarından kaçınmak olarak ifadelendirilebilir. İşgörenlerde etik davranış temelini sağlamak için etik kodların var olması şarttır fakat yeterli değildir. Bu sebeple etik kodların meydana getirilmesine ek olarak kodların içeriğinin eğitim yoluyla işgörene yansıtılması, konuya ilişkin örnekli videoların izletilmesi ve konuya ilişkin grup toplantılarının yapılması fayda sağlayacaktır (Kulak Aydın,2016: 425).

Etik kodlar, toplumun ahlaki uyum politikalarını kapsayan değerler, standartlar, prensipler örgütteki işgörenler arasında uyum sağlayan ve işgören davranışlarına rehberlik eden resmi dokümanlardır (Özmen, 2008: 8). Etik kodların bireyin tüm sorunlarına cevap vermesi beklenemez. Çünkü kodların temel görevi, davranışların doğru ya da yanlışlığı belirsiz olduğunda bireylere rehberlikte bulunmaktır. Kodlar aynı zamanda doğru davranışları desteklemede, yanlış davranışlar konusunda caydırıcı olmada bazı değişkenler meydana getirmektedir (Topdal, 2012: 26). Etik kodlar ahlaki uyum politikalarını kapsayan değerler olarak tanımlanan, örgüte rehberlikte bulunan, örgütün etik anlamında uyumunu sağlayan, işgörenlerin davranışlarına disiplin ve düzen getiren resmî belgelerin tamamıdır.

Etik anlamında beklentileri arttırmak, işgörenleri etik karar vermeye yöneltmek, işgörenler arasındaki etkileşim sonucu gelişen diyalogları meşrulaştırmak, yetkinin kötüye kullanımını engellemek amacıyla oluşturulmuştur (Şengül, 2013: 17). Etik kodların üç temel işlevi söz konusudur. Bunlar; ortaklaşa belirlenmiş mesleki ideallerin işgörenler ve örgüt arasında paylaşılmasını sağlamak, mesleki etik davranışlara rehberlikte bulunmak ve son olarak işgörenlerden beklenen standartların altındaki davranışları disiplin ederek kabul edilebilir davranış standartları geliştirmektir (Yıldırım ve Kadioğlu, 2007: 77).

Etik kodların faydalarını sıralayacak olursak (Hamitoğlu, 2014: 24):

- ✓ Kurumun veya işletmenin çıkarlarına katkı sağlar.
- ✓ Amir, yönetici veya patronların otokratik gücünü kontrol altında tutmaya yardımcı olur.
- ✓ Kurumun ve işgörenlerin sorumluluklarını tanımlar ve herkesin sorumluluğunu yerine getirmesi beklentisini ortaya çıkarır.
- ✓ Örgüt içerisindeki meslektaşlar arasında baskı uygulayarak, işgörenleri etik davranış sergilemeye yöneltir.
- ✓ Bireylerin kişiliklerini bir kenara bırakarak, eylemlerin doğruluğu veya yanlışlığı konusunda rehberlikte bulunmaya çalışır.
- ✓ Örgütsel alanda karşılaşılabilecek belirsiz durumlarda işgörenlerin nasıl davranışlarda bulunacağı konusunda rehberlikte bulunur.

### **3.1.8. Etik Davranışları Etkileyen Örgütsel Faktörler**

Örgütlerde etik alanında gerçekleştirilen çalışmalar genel anlamda iki kategori ile değerlendirilmektedir. Bunlardan ilki, işgörenlerin ahlaki gelişim düzeyleri ve etik anlayışlarının, iş tutum ve davranışlarını ne yönde etkilediğine ilişkin çalışmalardır. İkincisi ise, işgörenlerin etik davranış ve tutumları üzerinde etkili olan örgütsel özellikleri araştıran çalışmalardır. Bu araştırmalar etik kodlar, etik iklim ve etik politikalar gibi örgütün etik özelliklerinin, işgörenlerin etik anlayışını nasıl etkilediğine ilişkin araştırmalar bulunmaktadır (Köksal vd., 2018: 2).

Etik değerler, işgörenlerin etik davranışlar göstermeleri konusunda teşvikte bulunmakta ve işgören ilişkilerini bu çerçevede şekillendirerek örgüt için uygun bir çalışma ortamı yaratmaya çalışmaktadır. Belirlenen etik ilkeler doğru olanın ne olduğu vurgularak, örgütsel anlamda davranış standartlarının belirlenmesine yardımcı olmaktadır. Belirlenen etik davranış kalıpları işgörenlerin etik ilkeler doğrultusunda sorumluluk bilinciyle örgütsel

ortama katımlını sağlamaktadır. İşgörenlerin etik değerler çerçevesinde üstüne düşen görevleri yerine getirdiği örgütlerde, örgütsel etiğin işgören memnuniyetinde önemli bir yeri bulunmaktadır. Bu nedenler ışığında gelişmiş standartlara sahip, yeniliğe açık, etkin örgütlerin günümüzde yazılı ve kurumsallaşmış etik ilkeleri bulunmaktadır (Doğan ve Karataş, 2011: 2).

Örgütsel alanda doğru tanımlanmış ve düzenlenmiş değerler işgörenlerin yanlış davranışlarını azaltmakta ve yeniliklerin oluşmasına ortam hazırlamaktadır. İşgörenin çalışma ortamında yüzleştiği durumlara karşı gösterdiği ahlaki tutumlar meslek etiğinin belirleyicisi konumundadır. İşgörenin sahip olduğu genel ahlak anlayışı bireysel faktörler tarafından belirlenirken, çalışma ortamında bu unsurlara örgütün kültürel yapısı, örgütün sahip olduğu etik değerler, sosyal sorumluluk anlayışı, işgörenin deneyimi ve statü durumu da eklenmektedir (Meydan vd., 2015: 146).

Ulusal İş Etiği Araştırması çerçevesinde örgütteki etik ortamın varlığı kanıtlayan ve çalışanların bu etik ortamı oluşturan unsurların neler olduğu sorusuna çoğunlukla verdikleri cevaba göre (Doğan ve Karataş, 2011: 11).

- ✓ Somut (yazılı) etik ilkerin belirlenmesi,
- ✓ Etik konusunda eğitim programları düzenlenmesi,
- ✓ Etik danışman hatları oluşturulması,
- ✓ Karşılaşılabilecek etik dışı davranışların rapor edilebileceği sistemlerin oluşturulması olarak sıralanmaktadır.

İşletmenin sahip olduğu kültür, rol modelleri, etik kodlar, ödüllendirme ve cezalandırma sistemi örgütsel anlamda etik davranışları etkilemektedir. Örgütün belirlediği kurallar ve prosedürler; paylaşılan değerler ve inançların tümü (kültür); yönetsel uygulama sistemlerinin tamamı örgütün yapısını oluşturmaktadır. Bu faktörlerin tamamı, kesin sonuç olarak değerlendirilmese de işletmenin etik ikliminin oluşmasına katkıda bulunmaktadır. Birçok işletme, işgörenlerin etik davranışlar çerçevesinde hareket etmesini sağlamak adına etik ilkeler, etik davranış kılavuzları, eğitim programları ve danışma kurulları oluşturmaktadır. Etik davranışın örgütsel alanda etkinliğinin sağlanmasında en büyük görev yöneticilere düşmektedir. Yöneticilerin, örgütsel gücü elinde bulundurma, denetleme kabiliyeti, iletişim becerisi, birey sevgisi, kararlarında net olma, sezgi gücü, objektif yapı, dürüstlük, adalet, eşitlik ve güvenilirlik algısı özelliklerine sahip olması gerekmektedir (Koçyiğit, 2010: 20).

### 3.1.9. Etik Davranışları Etkileyen Bireysel Faktörler

Etik karar verme modelleri genelde, bireyin karar verme sürecinde etkin olarak var olduğu sayılan etkileri iki şekilde kategorileştirmiştir. Bunlardan ilki, bireysel anlamda karar vermeyi sağlayan değişkenleri içerir, ikincisi ise bireyin karar verdiği durumu şekillendiren değişkenleri kapsamaktadır. Bireysel karar vermeyi sağlayan faktörler; cinsiyet, yaş, vatandaşlık, kişilik, tutum, eğitim, değerler, din olarak sıralanmaktadır. Karar verme durumunu şekillendiren değişkenler ise, çalışma arkadaşları, tepe yönetimi, cezalar, ödül, örgüt büyüklüğü, işkolu, rekabet gücü gibi faktörlerden meydana gelmektedir (Akbaba ve Erenler 2011: 450). İşgörenin sahip olduğu genel ahlak anlayışı mesleki anlamda etik değerlerin oluşmasına katkı sağlamaktadır. İşgörenin benimsediği genel ahlak anlayışı, arkadaş çevresi, aile yapısı, yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi ve ahlaki gelişim düzeyi tarafından belirlenmektedir (Meydan vd., 2015: 146). Etik davranışları belirleyen bireysel faktörler olan; cinsiyet, arkadaş çevresi, din, aile, yaş, kişilik, kişisel değer, yaşam deneyi faktörleri aşağıda açıklanmaktadır.

Cinsiyet ile etik karar verme arasındaki ilişkinin net olmadığı çalışmalarla değerlendirilmiştir. Buna göre, Ford ve Richardson (1994) etik karar verme ile ilgili literatüre geniş kapsamda göz atmış ve çalışmaların bazılarında kadınların erkeklerden daha etik davranışlar sergilediğini, bazılarında ise, cinsiyet ile etik davranışlar arasında olası ilişkinin olmadığını gözlemlemişlerdir. Buckey, Wiese ve Harvey (1998) işletme lisans öğrencilerinin etik olmayan bir durumla karşılaştıklarında gösterdikleri davranış ve cinsiyet farklılıkları araştırılmış, etik olmayan davranışlar göstermenin kadınlarda erkeklere oranla daha az olduğu gözlemlenmiştir. Stedham (2007) Alman öğrencilerine uyguladığı çalışmada, cinsiyet değişkeninin çeşitli şekillerde değerlendirilen etik olmayan davranış sergileme eğilimleri ile anlamlı ilişkide olduğunu gözlemlemiştir. Knotts, Lopez ve Mesak (2000) yaptıkları çalışmada etik yargılamaların, öğrenim görülen alan, cinsiyet ve dinsel bağlılık ile anlamlı bir ilişkide olduğu, fakat etik yargılama ile yaş ve mensubu olunan din arasında herhangi bir ilişki olmadığını gözlemlemiştir (Akbaba ve Erenler 2011: 450).

Pooner ve Smith (1984) yaşın etik davranışı olumlu yönde etkilediğini ve yaşça olgun kişilerin etik değerlere uygun davranma eğiliminin daha fazla olduğunu gözlemlemiştir. Bireyin kişiliğinin inşasının en temel taşı olan aile etik davranış sergilenmesini etkileyen önemli bir diğer faktördür. Çünkü bireyin ahlaki tutumunun temelleri aile ortamında atılmaktadır. Ailede edinilen ahlaki değerler bireyin çalışma

yaşamında edindiği etik davranış ilkelerine temel oluşturmaktadır. Etik davranışı etkileyen bireysel faktörlerden biri olan dinin etik üzerinde etkinliği tartışılmaz olmasına rağmen her daim birbiriyle örtüşmeyebilir. Dini değerler kutsal kaynağa dayandığı için zamanla değişmez ve belirgindir. Fakat etik değerler dini değerlerle bağdaşsa dahi toplumun özelliklerine göre değişmekte ve zamanla kendini yenilemektedir. Bireyin kişilik yapısının etik tutumların benimsenmesinde etkisi olduğu düşünülmektedir. Bireyin kişiliğın yansıması olan iyimserlik veya karamsarlık durumlarıyla etik ya da etik olmayan davranışların değerlendirilebileceği düşünülmektedir. Bireyin kişisel değerinin yansıması olan kişisel öncelikler etik davranışların benimsenmesinde önemli rol oynayan faktörlerden bir diğeridir. Bireyin geçmişten bugüne değin edinmiş olduğu yaşamsal deneyim ahlaki davranışların şekillenmesinde önemli olan faktörlerden birini oluşturmaktadır. Bireyin arkadaş çevresi toplumsal alanda ilişkide bulunmasını ve duygusal alanda destek almasını sağlamaktadır. Bireyin içinde bulunduğu arkadaş çevresinden etkilenerek etik davranış anlamında aynı tutumları sergileyebilmektedir (Koçyiğit, 2010: 23).

### **3.1.10. Örgüt İklimi ile Etik Davranışlar Arasındaki İlişki**

Etik iklim, etik davranışın ne olduğunu ve etik olarak nasıl davranılması gerektiği hakkında ortak anlayışlar kümesi olarak tanımlanabilir. Hem etik iklim hem de etik kültür örgütteki işgörenlerin güçlü bir ahlak anlayışının oluşmasına yardımcı olmaktadır. Örgütlerde etik iklim ve etik kültürün gelişmesine göre, işgörenlerin etik performansının farkındalığı daha çok önem kazanır. Etik iklim, bireylerin ahlaki davranışlarının, örgütsel iklimi nasıl etkilediğine yönelik algıları ortaya koyamaya yardımcı olmaktadır. Aynı zamanda bireylerin örgütlerinin etik uygulamaları ve prosedürleri hakkındaki ortak algılarını ifade etmeyi sağlamaktadır. Etik iklim ile etik davranışlar arasında önemli bir ilişki olduğu gözlemlenmektedir. Kim ve Miller örgütün yapısına uygun etik iklim oluşturulmasını ön şartının, işgörenlerin ahlaki davranışlarının güçlendirilmesi gerektiğine bağlamışlardır (Wesarat vd., 2017: 70).

Etik iklim, örgüt kültürünün bir parçası olarak kabul edilmektedir. İşgörenlerin etik iklim algısı ile örgüt kültürü arasında iyi bir ilişki kurulmasında yardımcı olacak temel faktör etik iklimdir. Etik iklim, işgörenlerin ifade ettikleri bir düzen veya yazılı kurallar dizisi olmaksızın, kurumlar yardımıyla, örgütlerin veya şirketlerin doğru ve yanlış olan şeyin ne olduğu konusunda fikir sahibi oldukları bir durumdur. Etik iklim, örgüt kültürünün bir parçası olarak kabul edilir, işgörenlerin ve örgütsel kültürlerin iş etkinliğini tahmin etmede

yardımcı olacak iyi bir ilişkiyi geliştirmenin ana faktörüdür. Etik iklim yazılı bir belge olmaksızın, kurum içinde ortak bir şekilde kabul edilir ve birey davranışları, ilişkiler, iktidar kullanımı ve etik standartların operasyonel yetkilileri tarafından paylaşılan algıdır. Beş tür etik iklim vardır: ilkienstrümental, etik iklim bireyi kuruluşun çıkarlarına hizmet etme yönünde teşvik eder; ikincisi önemseme, endişeyi ve ilgiyi teşvik eden etik iklim kavramıdır; üçüncüsü bağımsızlık, kişisel ahlaki inançlara göre kararları teşvik eden etik iklim türüdür; dördüncüsü kurallar, örgüt içi kurallar ve yönetmeliklerin yönlendirdiği kararları vurgular; sonuncusu yasalar ve kodlar, kanun veya profesyonel kodlara dayanan kararlar, davranış kurallarını destekleyen bir etik iklim türüdür (Naiyananont ve Smuthranond, 2017: 345-346).Victor ve Cullenden aktaran Sağnak'a (2005) göre, bireylerin örgüt kültürünün değerleri olan, inançlara, değerlere ilişkin algıları örgüt ikliminin oluşmasına yardımcı olur. Örgütün sahip olduğu etik davranışları şekillendiren değerlere, inançlara ilişkin bireylerin algıları örgütsel anlamda etik iklimin oluşmasını sağlar. Her örgütün kendi gelenek, görenek ve değerlerine has kültüre sahip olması, örgütlerde etik iklim açısından farklılıklara sebep olmuştur (Mansuroğlu, 2012: 82).

Örgütler yapısal farklılıkları nedeniyle birçok farklı iklim türüne sahiplerdir. Örgüte hâkim olan etik çalışma ortamı kurumsal yapıyı olduğu kadar işgörenlerin etik davranışlarını da etkilemektedir. Örgütsel anlamda etik iklim “tipik örgütsel uygulamaların ve prosedürlerin içerik olarak işgörenler tarafından etik algılara sahip olmasıdır”. Örgüt içinde etik çalışma ortamı, örgütün çalışma ortamında doğru-yanlış algılarını ve kabul edilebilir-kabul edilemez davranış normlarını içermektedir (De-Coninck, 2011: 618).Örgütte işgörenlerin etik davranışlarını oluşturmak, etik iklimin oluşturulmasıyla mümkün olmaktadır. Örgütsel anlamda etik iklimin meydana gelmesi, etik uygulamaların olması, işgören davranışlarını şekillendirecek ortak bir değerler sistemine temel oluşturacaktır. Etik iklim, işgörenlerin örgüt politikalarında etik ilkelerin korunduğuna dair algılamayı meydana getirmektedir. Örgütteki herhangi bir sebepten dolayı meydana gelebilecek normların ve değerlerin belirsizliği, işgörenlerde etik dışı davranışların meydana gelmesine neden olabilmektedir (Kulak Aydın, 2016: 424).

Örgütsel anlamda oluşturulan etik iklim, örgüt üyelerini ahlaki davranmaya yönelik motive edici bir etki oluşturmaktadır (Elango vd., 2010: 543). Victor ve Cullen'e göre bireylerin örgüt kültürünün temel öğeleri olan inançlar, değerler ve normlara yönelik algıları örgüt ikliminin oluşmasına katkı sağlarken, örgüt kültürünün etik anlamda görünümü olan

değerler, normlar ve inançlara ilişkin algılar örgütsel anlamda etik iklimi meydana getirir ve örgütlerde farklı çeşitlerde etik iklim türleri bulunmaktadır. Farklı çeşitlerde etik iklim türleri bulunmasına rağmen bunlar birbiriyle çelişmez. Bunun asıl sebebi iklimin, kültüre yansımadır ve her örgüt kendine ait kültüre sahiptir. İklim etik kültürün toplumda kendini gösterme şeklidir (Mansuroğlu, 2012: 82). Örgütte etik iklimin varlığı veya etik iklimin oluşturulması, örgütte etik davranışlar geliştirilmesi anlamında neler yapıldığına, yalnızca örgüt çalışanlarına değil tüm paydaşlara karşı örgütün sorumlulukları, örgütsel etik açısından büyük değer taşımaktadır (Doğan ve Karataş, 2011: 6).

Örgütlerde oluşturulan etik iklim, etik değerlere, normlara uygun kararlar alınmasıyla işgörenlerin örgütlerini etik olarak algılamasına yardımcı olur. Bunun da örgütün verimliliğinin artmasına katkı sağladığı gözlemlenmiştir. İşgörenler tarafından algılanan örgütsel etik iklim iş doyumunu, etik davranışları ve örgütsel bağlılığı etkilediği gözlemlenmiştir (Özen ve Durkan, 2016: 597).

### **3.1.11. Pozitif Psikolojik Sermaye ile Etik Davranışlar Arasındaki İlişki**

Olumlu duyguların işgörenlerin örgütlenmesine olumlu katkı sağladığı gözlemlenmiştir (Rehman vd., 2018: 3). Psikolojik sermayenin çalışma ortamında işgörenlerin tutumları ve profesyonel becerilerine yardımcı olduğu varsayılmaktadır (Rehman vd., 2018: 1). Pozitif psikoloji araştırmacıları, olumsuz kavramlardan biri olan (örneğin; ciro niyeti), daha olumlu yorumlayacağı kavramlara (örneğin; sadakate) dönüştürme girişiminde bulunmaktadır. Pozitif psikoloji alanı olumlu sonuçlara ulaşma eğiliminde olan etik davranış araştırmacıları için önemli bir çalışma alanı oluşturmaktadır. Bu hareket içinde birçok araştırmacı hayatın niteliğini ve anlamını vurgulayan kavramları doğrudan ahlak kavramına odaklanmaktadır. Özellikle pozitif psikoloji, bireylerin ahlaki motivasyon anlayışına büyük katkı sağlayabilir. Pozitif psikolojiye gösterilen ilginin artması ve “iyi yaşam” olgusuna odaklanması etik araştırmacıların ilgisinin bu yöne çevrilmesine neden olmuştur (Trevino vd., 2006: 974-975).

Rehman ve arkadaşları (2018) Pakistanda yükseköğretim sektöründe yaptıkları çalışmada psikolojik sermayenin öğretmenlerin etik davranışları üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışmanın sonuçlarında, psikolojik sermayenin (öz-yeterlilik, umut, iyimserlik, dayanıklılık) boyutlarının, Pakistanda yükseköğretim sektöründe çalışan öğretmenlerin etik davranışları üzerinde etkileri araştırılmıştır (Rehman vd., 2018: 4). Psikolojik sermaye faktörlerinin öğretmenlerin performanslarını etkileyebileceği ve



üniversitelerde etik olarak davranmaya yardımcı olabileceği öne sürülmüştür (Rehman vd., 2018: 1). Yapılan çalışma sonucunda elde edilen bulgular psikolojik sermayenin etik davranışlar üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi olduğunu göstermektedir. Yapılan çalışmalar pozitif psikolojik sermayenin bileşenleri olan (umut, öz-yeterlilik, dayanıklılık ve iyimserlik) olumlu iş çıktılarına, tutumlarına ve davranışlarına yol açtığı gözlemlenmiştir (Yıldız ve Örüçü, 2016: 270). Rehman ve arkadaşları (2014) telekom sektörünün satış gücü üzerinde yaptıkları çalışmada pozitif psikolojik sermayenin etik davranışlar üzerinde etkisi olduğunu gözlemlemiştir (Parthi ve Gupta, 2016: 2).



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### ÖRGÜT İKLİMİ VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ETİK DAVRANIŞLAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK GERÇEKLEŞTİRİLEN ARAŞTIRMA VE BULGULARI

#### 4.1.Araştırma

##### 4.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın temel amacı, örgüt ikliminin ve pozitif psikolojik sermayenin etik davranışlar üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu temel amaç doğrultusunda hastanede çalışan personelin örgütsel iklim algılamaları ile pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin sosyo demografik yapısı ve çalışma durumu özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı belirlenmiştir. Bu iki kavramın etik davranışlar üzerindeki etkisine değinilerek, çalışanların etik ilkeler doğrultusunda etik davranış sergileyip topluma fayda sağlayan hizmetin niteliğini geliştirmek ve hizmet sunulanları korumaya çalışmak, çalışan personelin toplumsal itibarını yükseltmede ne denli önemli olduğunu ortaya çıkarmak amacıyla çalışma yapılacaktır.

Sağlık sektöründe örgüt iklimi, örgütün tamamına egemen olacak işgören algısı sağlamaya yardımcı olabilecek bir kavramdır ve örgütün kişiliğinin oluşmasına katkıda bulunmaktadır. Bu da hastane çalışanlarına verimli bir şekilde hizmet sunabilmeleri yardımcı olabilecek bir yapı oluşturabilmektedir. Bu nedenle işletmelerdeki veya kurumlardaki örgütsel iklimin ölçülmesi ve değerlendirilmesi, sağlık sektöründe daha başarılı sonuçlar elde etmeyi sağlayacaktır. Sağlık çalışanının içinde bulunduğu örgütün iklimini algılama düzeyi davranışlarını şekillediren önemli unsur olarak değerlendirilmektedir. Sağlık çalışanının olumlu bir örgüt iklimi algısına sahip olması işgöreni belirlenmiş etik ilkeler ve değerler çerçevesinde hareket etmeye yönlendirebilmektedir.

Pozitif psikolojik sermayenin, işgörenlerin olumlu ve olumsuz tutumları üzerine etkileri örgütler için önemli bir unsurdur. Sağlık çalışanlarının psikolojik sermaye düzeylerinin yükseltilmesi onlardan istenilen verimin alınması ve performanslarını artırmada etkili olabilir. Sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermaye kombinasyonunun sağlanması

işgören performansını etkileyebileceği gibi işgören davranışlarının belirlenen etik değerler çerçevesinde şekillenmesi yönünde pozitif bir düşünce sağlamaktadır. Sağlık çalışanın hedefler belirlemesi, yaşanan olayların olumlu yönlerini görmesi, olumsuz etkenlere karşı gösterdiği dayanıklılık düzeyi, kendine olan inancı davranışlarının belirlenen etik ilkelere uygunluk göstermesine yönelik olumlu bir durum yaratmaktadır.

Örgütlerde sıkça gözlenen etik sorunlar ve etik dışı davranışlar işgörenler arasında yaşanabilecek çatışmalara, saldırgan davranışlara ve sorunlara sebep olabilmektedir. Bu gibi durumların örgütte oluşumunu engellemek amacıyla örgütlerde etik davranış oluşumu ve belirlenen etik ilkelerin tüm iş görenler tarafından benimsenmesi ve içselleştirilmesi gereklidir. Bunu sağlamanın en kolay yolu, örgütsel anlamda uygulamalar ve prosedürlerin etik değerler üzerine kurulmasının sağlanması ve bu sayede etik bir iklim algısı gündeme getirilebilir. Buna ek olarak sağlık çalışanın hastane ortamında pozitif psikolojik gelişiminin olumlu yönde olması örgütsel anlamda belirlenmiş etik davranış kalıplarına uyum sağlamasını olumlu yönde etkileyebilir.

Ulusal ve uluslararası literatürde örgüt iklimi, pozitif psikolojik sermaye ve etik davranışlar arasındaki ilişkiyi inceleyen kısıtlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu doğrultuda tez çalışmasında, hizmet sektöründe oldukça önem kazanan etik davranışları etkileyen bireysel ve örgütsel unsurlar belirlemeye çalışılmıştır.

#### **4.1.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları**

Araştırma, konu ve uygulama açısından sınırlandırılmış olup; zaman, maliyet ve imkânlar açısından belirli kısıtlar taşımaktadır. Araştırmanın konu açısından kapsamını; örgüt iklimi, pozitif psikolojik sermaye ve etik davranışlar arasındaki ilişkinin incelenmesi oluşturmaktadır. Uygulama açısından araştırma, Çanakkale ili sınırları içerisinde faaliyet gösteren Çanakkale İl Sağlık Müdürlüğüne bağlı Mehmet Akif Ersoy Devlet Hastanesi çalışanlarını kapsamaktadır. Araştırma, sonuçlarının genellenmesi gibi bir amaç taşımamaktadır. Araştırmanın sonuçları araştırma kapsamındaki hastaneye özgü sonuçlardır.

#### **4.1.3. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmada ihtiyaç duyulan verilerin toplanmasında anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırmanın amacı ve modeli doğrultusunda, literatürden elde edilen ölçekler gerçekleştirilen bir pilot araştırma (n=30) vasıtasıyla test edilmiş; nihai uygulama öncesinde anket formu üzerinde gerekli düzeltmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın

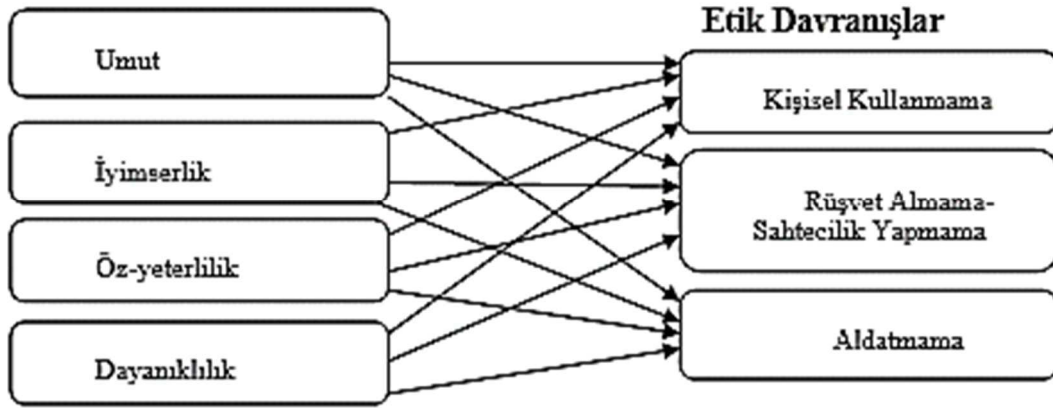
modeli, hipotezleri, veri toplama aracı ve değişkenler, örneklem ve uygulanan istatistiksel yöntemler ile ilgili bilgiler aşağıda sırasıyla verilmektedir.

#### 4.1.3.1. Araştırma Modeli

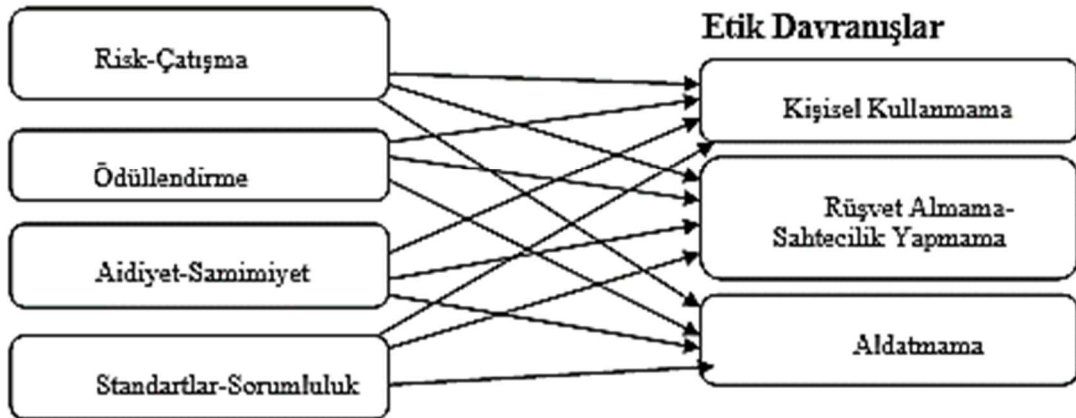
Araştırmada tanımlayıcı model kullanılmıştır. Bu modele göre; ele alınan temel değişkenler ve değişkenler arası ilişkiler tanımlanmaya çalışılmıştır. Araştırma modelinde bağımsız değişkenler (örgüt iklimi ve pozitif psikolojik sermaye) ile bağımlı değişken (etik davranışlar) arasında bir ilişki bulunduğu varsayılmıştır.

Şekil 4.1. Araştırma Modeli

#### Pozitif Psikolojik Sermaye



#### Örgüt İklimi



#### 4.1.3.2. Araştırmanın Hipotezleri ve Varsayımları

Araştırmaya katılan çalışanların anket formlarındaki ifadeleri gerçek durumu yansıtır ve doğru biçimde cevapladıkları varsayılmaktadır. Araştırmanın amacı ve hazırlanan araştırma modeli doğrultusunda; değişkenler arasındaki ilişkilerin test edilmesine yönelik geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Pozitif psikolojik sermayenin umut boyutu çalışanların kaynakları kişisel kullanmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>2</sub>: Pozitif psikolojik sermayenin umut boyutu çalışanların rüşvet almama-sahtecilik yapmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>3</sub>: Pozitif psikolojik sermayenin umut boyutu çalışanların aldatmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>4</sub>: Pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik boyutu çalışanların kaynakları kişisel kullanmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>5</sub>: Pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik boyutu çalışanların rüşvet almama-sahtecilik yapmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>6</sub>: Pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik boyutu çalışanların aldatmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>7</sub>: Pozitif psikolojik sermayenin öz-yeterlilik boyutu çalışanların kaynakları kişisel kullanmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>8</sub>: Pozitif psikolojik sermayenin öz-yeterlilik boyutu çalışanların rüşvet almama-sahtecilik yapmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>9</sub>: Pozitif psikolojik sermayenin öz-yeterlilik boyutu çalışanların aldatmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>10</sub>: Pozitif psikolojik sermayenin dayanıklılık boyutu çalışanların kaynakları kişisel kullanmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>11</sub>: Pozitif psikolojik sermayenin dayanıklılık boyutu çalışanların rüşvet almama-sahtecilik yapmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>12</sub>: Pozitif psikolojik sermayenin dayanıklılık boyutu çalışanların aldatmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>13</sub>:Örgüt ikliminin risk ve çatışma boyutu çalışanların kaynakları kişisel kullanmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>14</sub>:Örgüt ikliminin risk ve çatışma boyutu çalışanların rüşvet almama-sahtecilik yapmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>15</sub>:Örgüt ikliminin risk ve çatışma boyutu çalışanların aldatmamadüzeylerini etkilemektedir.

H<sub>16</sub>:Örgüt ikliminin ödüllendirme boyutu çalışanların kaynakları kişisel kullanmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>17</sub>:Örgüt ikliminin ödüllendirme boyutu çalışanların rüşvet almama-sahtecilik yapmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>18</sub>:Örgüt ikliminin ödüllendirme boyutu çalışanların aldatmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>19</sub>:Örgüt ikliminin aidiyet-samimiyet boyutu çalışanların kaynakları kişisel kullanmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>20</sub>:Örgüt ikliminin aidiyet-samimiyet boyutu çalışanların rüşvet almama-sahtecilik yapmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>21</sub>:Örgüt ikliminin aidiyet-samimiyet boyutu çalışanların aldatmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>22</sub>:Örgüt ikliminin standartlar-sorumluluk boyutu çalışanların kaynakları kişisel kullanmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>23</sub>:Örgüt ikliminin standartlar-sorumluluk boyutu çalışanların rüşvet almama-sahtecilik yapmama düzeylerini etkilemektedir.

H<sub>24</sub>:Örgüt ikliminin standartlar-sorumluluk boyutu çalışanların aldatmama düzeylerini etkilemektedir.

#### ***4.1.3.3. Veri Toplama Aracı ve Değişkenler***

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket formunda, işgörenlerin örgüt iklimi algılarını, pozitif psikolojik sermaye ve etik davranış sergileme düzeylerini ölçmeye yönelik 3 ayrı ölçek bulunmaktadır. Literatürdeki çalışmalardan elde edilen ölçekler İngilizce okutmanları tarafından Türkçe 'ye çevrilmiştir.

Örgüt iklimi ölçeği, Litwin ve Stringer (1968) çalışmasından alınarak, Türkçeleştirilmiştir. Örgüt iklimi ölçeğinde; örgüt yapısı, bireysel sorumluluk, ödüllendirme ve ücret, örgütsel cesaretlendirme ve destek, risk-çatışma, samimi ilişki ortamı, performans standartları, bağlılık boyutlarına ait 36 ifade bulunmaktadır. Örneğin, örgüt iklimi kapsamında; “Bu kurumda yönetim, işlerin yapılma standartlarını sürekli yükseltir” ve “Bu kurumdaki ücret ve ödül politikaları adildir” soruları yer almaktadır. Pozitif psikolojik sermaye ölçeği Luthans vd. (2007) Türkçe ‘ye çeviri çalışmasını gerçekleştiren Çetin ve Basım (2012)’dan alınmıştır. Pozitif psikolojik sermaye ölçeğinde iyimserlik, dayanıklılık, umut ve öz-yeterlilik boyutlarına ait 24 ifade bulunmaktadır. Örneğin, pozitif psikolojik sermaye kapsamında; “İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm” ve “Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır” soruları yer almaktadır. Etik davranışlar ölçeği ise Watts (2013) ve Baker vd. (2006) çalışmalarından alınarak, Türkçeleştirilmiştir. Etik davranışlar ölçeğinde kişisel kullanmama, rastgele suçlamama, rüşvet almama, sahtecilik yapmama ve aldatmama boyutlarına ait 25 ifade bulunmaktadır. Örneğin, etik davranışlar kapsamında; “Çalışanlar bu kurumdaki araç ve gereçleri ihtiyaç halinde özel işleri için kullanır” ve “Bu kurumda çalışanlar bazı hastaları seçerek, tedavi sırasında onlara ayrıcalıklı davranışlar” soruları yer almaktadır. Ölçeklerde yer alan ifadelerin yanıtları için beş aralıklı Likert tipi metrik ifade olan; “Kesinlikle katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum”, “Kesinlikle katılıyorum” kullanılmıştır. Bunun yanında anket formunda, sağlık çalışanlarının demografik özelliklerini belirlemek için 8 soruya yer verilmiştir. Tablo 4.1 anket formunda yer alan 3 ölçeğin, boyutlarını ve boyutlardaki değişken sayılarını göstermektedir.

**Tablo 4.1. Ölçeklerdeki Boyutlar ve Değişken Sayıları**

Ölçekler	Boyutlar	İfade Sayısı
Örgüt İklimi	Örgüt Yapısı	5
	Bireysel Sorumluluk	4
	Ödüllendirme ve Ücret	4
	Örgütsel Cesaretlendirme ve Destek	4
	Risk ve Çatışma	5
	Samimi İlişki Ortamı	5
	Performans Standartları	5

	Bağlılık	4
<b>Pozitif Psikolojik Sermaye</b>	İyimserlik	6
	Dayanıklılık	6
	Umut	6
	Öz-yeterlilik	6
<b>Etik Davranışlar</b>	Kişisel Kullanmama	4
	Rastgele Kullanmama	5
	Rüşvet Almama	4
	Sahtecilik Yapmama	7
	Aldatmama	5

#### **4.1.3.4. Araştırmanın Örnekleme**

Araştırma; zaman, maliyet, ulaşılabilirlik, imkânlar vb. kısıtlardan dolayı, Çanakkale ili sınırları içerisinde faaliyet gösteren Çanakkale İl Sağlık Müdürlüğüne bağlı Mehmet Akif Ersoy Devlet Hastanesinde gerçekleştirilmiştir. Çanakkale İl Sağlık Müdürlüğü'nden alınan araştırma izni çerçevesinde; araştırma hemşire, doktor, sağlık memurları gibi unvanlara sahip çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda, kolayda örnekleme yöntemi ile hastane yönetimine teslim edilen toplam 275 adet anket formundan geriye dönen 260 adet (%94,5) formun 250 adedi (%90,1) değerlendirmeye alınmıştır.

#### **4.1.3.5 Uygulanan İstatistiksel Yöntemler**

Araştırma verilerinin analizinde belirli istatistiksel yöntemler kullanılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizi, "SPSS 24.0 for Windows" ve "Lisrel 8.80" paket programları vasıtasıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada öncelikle örnekleme açıklayıcı değerlerin, diğer üyelerin değerlerinden oldukça sapmış olan, araştırmacı gözüyle şüpheli yaklaşılan değerler uç değer analizi çerçevesinde çıkarılmıştır (Koğar, 2010: 18). Uç değer analizi çerçevesinde şüpheli yaklaşılan 11 değer analiz kapsamında çıkarılmış, uygulanan 250 anketten geriye kalan 239 anket ile araştırma analizleri gerçekleştirilmiştir. Her bir ölçeğin genel ve ayrıca alt ölçeklerin (faktörlerin) iç tutarlık katsayıları (Cronbach's Alpha değerleri) hesaplanarak, güvenilirlik düzeyleri belirlenmiştir. Ölçeklerin yapısal geçerliliğinin test edilmesinde keşfedici faktör analizi kullanılmıştır. Keşfedici faktör



analizlerinin sonucunda, doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve her bir ölçeğin uyum iyiliği değerleri hesaplanmıştır. Bununla birlikte araştırma modelinde ileri sürülen değişkenler arasındaki ilişkilerin test edilmesi amacıyla pearson korelasyon analizi (karşılıklı ilişki analizi) kullanılmıştır. Araştırma modelinde ileri sürülen hipotezleri test etmek amacıyla regresyon analizi kullanılmıştır.

#### 4.1.4. Araştırmanın Bulguları

##### 4.1.4.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan sağlık personellerinin demografik özelliklerine yönelik bulguların frekans ve yüzde dağılımları aşağıdaki gibidir:

**Tablo 4.2. Katılımcıların Cinsiyet Durumuna İlişkin Frekans Dağılımı**

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Kadın	183	76,6	77,9	77,9
Erkek	52	21,8	22,1	100,0
Toplam	235	98,3	100,0	
Cevap Vermeyen	4	1,7		
Toplam	239	100,0		

Araştırmaya katılan 239 hastane çalışanının 4'ünün "cinsiyet" sorusunu cevaplandırmamış olduğu görülmektedir. Cevap veren 235 çalışanın %78'i kadın; %22'si erkektir.

**Tablo 4.3. Katılımcıların Yaş Durumuna İlişkin Frekans Dağılımı**

Yaş Grubu	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
20'den az	6	2,5	2,5	2,5
20-29 arası	84	35,1	35,6	38,1
30-39 arası	69	28,9	29,2	67,4
40-49 arası	71	29,7	30,1	97,5
50 ve üzeri	6	2,5	2,5	100,0
Toplam	236	98,7	100,0	
Cevap Vermeyen	3	1,3		
Toplam	239	100,0		

Araştırmaya katılan 239 çalışandan 3'ünün "yaş" sorusunu cevaplandırmadığı görülmektedir. Cevap veren 236 çalışanın %38'inin 20-29 arası yaş grubunda olduğu; %59'unun 30-49 arası yaş grubunda olduğu; %2,5'inin ise 50 ve üzeri yaş grubunda olduğu görülmektedir.

**Tablo 4.4. Katılımcıların Eğitim Düzeyine İlişkin Frekans Dağılımı**

Mezuniyet Düzeyi	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Lise	24	10,0	10,3	10,3
Ön Lisans	49	20,5	21,0	31,3
Lisans	125	52,3	53,6	85,0
Lisansüstü	35	14,6	15,0	100,0
<b>Toplam</b>	<b>233</b>	<b>97,5</b>	<b>100,0</b>	
<b>Cevap Vermeyen</b>	<b>6</b>	<b>2,5</b>		
<b>Toplam</b>	<b>239</b>	<b>100,0</b>		

Eğitim düzeyi sorusuna cevap veren 233 çalışanın %10,3'ü lise; %21'i ön lisans; %53,6'sı lisans; %15'i lisansüstü düzeyinde eğitime sahiptir. Çalışanların önemli bir bölümünün lisans mezunu oldukları görülmektedir.

**Tablo 4.5. Katılımcıların Unvan Durumuna İlişkin Frekans Dağılımı**

Unvan	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Hemşire	136	56,9	60,2	60,2
Laboratuvar Teknikeri	7	2,9	3,1	63,3
Doktor	24	10,0	10,6	73,9
Ebe	26	10,9	11,5	85,4
Anestezi Teknikeri	2	0,8	0,9	86,3
Sekreter	4	1,7	1,8	88,1
Sağlık Memuru	12	5,0	5,3	93,4
Sağlık Teknikeri	14	5,9	6,2	99,6
A.T.T.	1	0,4	0,4	100,0
<b>Toplam</b>	<b>226</b>	<b>94,6</b>	<b>100,0</b>	
<b>Cevap Vermeyen</b>	<b>13</b>	<b>5,4</b>		
<b>Toplam</b>	<b>239</b>	<b>100,0</b>		

Katılımcıların unvan dağılımları incelendiğinde, cevap veren 226 çalışan içerisinde sırasıyla ilk üç grubun %60'ının hemşire, %11,5'inin ebe, %10,6'sının doktor ünvanına sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 4.6. Katılımcıların Görev Yapmakta Olduğu Birime İlişkin Frekans Dağılımı**

Birim	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Çocuk	14	5,9	7,3	7,3
Dâhiliye	6	2,5	3,1	10,4
Servis	15	6,3	7,8	18,1
Kardiyoloji	12	5,0	6,2	24,4
Diyaliz	2	0,8	1,0	25,4
Nöroloji-Nefroloji	16	6,7	8,3	33,7
Anestezi Yoğun Bakım	4	1,7	2,1	35,8
Göz	4	1,7	2,1	37,8
Kadın Doğum	26	10,9	13,5	51,3
Yoğun Bakım	19	7,9	9,8	61,1
Laboratuvar	6	2,5	3,1	64,2
Genel Cerrahi	9	3,8	4,7	68,9
Gastroloji	3	1,3	1,6	70,5
Endokrin	1	0,4	0,5	71,0
Hasta Kabul	3	1,3	1,6	72,5
Kulak, burun, boğaz	1	0,4	0,5	73,1
Üroloji	2	0,8	1,0	74,1
Acil	18	7,5	9,3	83,4
Transfüzyon	1	0,4	0,5	83,9
Röntgen-Radyoloji	6	2,5	3,1	87,0
Anjiyo	4	1,7	2,1	89,1
Ameliyathane	3	1,3	1,6	90,7
KVC Yoğun Bakım	8	3,3	4,1	94,8
Yeni Doğan Yoğun Bakım	10	4,2	5,2	100,0
<b>Toplam</b>	<b>193</b>	<b>80,8</b>		

<b>Cevap Vermeyen</b>	46	19,2		
<b>Toplam</b>	239	100,0		

Katılımcıların görev yapmakta oldukları birime ilişkin soruya 193 çalışanın cevap verdiği görülmektedir. Buna göre ilk üç grup itibariyle çalışanlar sırasıyla, %13,5'inin kadın doğum servisinde, %9,8'inin yoğun bakımda, %8,3'ünün nöroloji-nefroloji servisinde görev yaptığı gözlemlenmektedir.

**Tablo 4.7. Katılımcıların Hastanede Toplam Çalışma Sürelerine İlişkin Frekans Dağılımı (Yıl)**

<b>Çalışma Süresi (Yıl)</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Geçerli Yüzde</b>	<b>Kümülatif Yüzde</b>
<b>1' yıldan az</b>	44	18,4	19,0	19,0
<b>1-3 yıl</b>	69	28,9	29,7	48,7
<b>4-6 yıl</b>	38	15,9	16,4	65,1
<b>7 ve üzeri</b>	81	33,9	34,9	100,0
<b>Toplam</b>	232	97,1	100,0	
<b>Cevap Vermeyen</b>	7	2,9		
<b>Toplam</b>	239	100,0		

Hastanedeki toplam çalışma süresi ile ilgili soruya cevap veren 232 çalışanın %19'u 1 yıldan az; %29,7'si 1-3 yıl arası bir süredir; %16,4'ünün 4-6 yıl arası; %34,9'unun 7 ve üzeri gibi bir süredir aynı hastanede çalışmakta oldukları görülmektedir. Diğer bir ifade ile çalışanların %48,7'si 3 yıl ve daha az bir süredir aynı hastanede çalışmakta olduğunu belirtmektedir. Aynı hastanede 4 yıl ve daha uzun bir süredir görev yapmakta olduğu belirten çalışanların oranı %51,3'tür.

**Tablo 4.8. Katılımcıların Etik Olmayan Bir Davranışa Maruz Kalma Durumuna İlişkin Dağılım**

<b>Etik Olmayan Davranışa Maruz Kalma Durumu</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Geçerli Yüzde</b>	<b>Kümülatif Yüzde</b>
<b>Evet</b>	109	45,6	49,5	49,5
<b>Hayır</b>	111	46,4	50,5	100,0
<b>Toplam</b>	220	92,1	100,0	
<b>Cevap Vermeyen</b>	19	7,9		

<b>Toplam</b>	239	100,0		
---------------	-----	-------	--	--

Katılımcıların 220'sinin kurumda etik olmayan bir davranışa maruz kalma durumuna ilişkin soruya cevap verdiği görülmektedir. Buna göre %49,5'inin evet; %50,5'inin ise hayır yanıtı verdiği gözlemlenmektedir.

**Tablo 4.9. Katılımcıların Örgüt İklimini Algılama Durumuna İlişkin Dağılım**

Örgüt İklimi Algısı	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Yüzde
<b>Demokratik İklim</b>	28	11,7	12,5	12,5
<b>Samimi İklim</b>	47	19,7	21,0	33,5
<b>Yenilikçi İklim</b>	15	6,3	6,7	40,2
<b>Açık İklim</b>	40	16,7	17,9	58,0
<b>Kapalı İklim</b>	94	39,3	42,0	100,0
<b>Toplam</b>	224	93,7	100,0	
<b>Cevap Vermeyen</b>	15	6,3		
<b>Toplam</b>	239	100,0		

Genel olarak kurumun örgüt iklimini değerlendirmeye yönelik soruya 224 çalışan cevap vermiştir. Bun göre %12,5'inin demokratik iklim; %21'inin samimi iklim; %6,7 sinin yenilikçi iklim; %17,9'unu açık iklim; %42'sinin kapalı iklim olarak algıladığı gözlemlenmektedir. Buna göre katılımcıların büyük bir çoğunluğu çalıştıkları kurumdaki örgütün iklimini kapalı olarak algıladığı söylenebilir.

#### **4.1.4.2. Güvenirlilik ve Faktör Analizine İlişkin Bulgular**

Örgüt iklimi, pozitif psikolojik sermaye ve etik davranışlar değişkenlerine ait veriler ölçeklerin yapı geçerliliğinin sağlanması amacıyla keşfedici faktör analizine sokulmuş ve varimax döndürme yöntemi uygulanmıştır. Temel bileşenler analizinde gerçekleştirilen Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testleri ve Barlett testlerine ilişkin bulgular ile ölçeklerin genel iç tutarlılık katsayıları (Cronbach's Alpha değerleri) tablo 4.10.'da verilmektedir.

**Tablo 4.10. Ölçeklerin KMO, Barlett ve Güvenilirlik Test Değerleri**

Ölçekler	KMO Değerleri	Barlett Değerleri	Barlet Anlamlılık	Genel İç Tutarlılık (Cronbach's Alpha)
Örgüt İklimi	,840	1473,271	,000	,839
Pozitif Psikolojik Sermaye	,844	1549,023	,000	,861
Etik Davranışlar	,853	1920,001	,000	,887

KMO değerleri örneklemin faktör analizi için yeterli gözüktüğü; Barlett testi sonuçlarının ise verilerin normal dağılıma sahip olduğunu açıklamaktadır (Kanten, 2012: 207). Alanyazında genel olarak kabul edilen Cronbach's Alpha değer aralığı ( $0.60 < \text{Cronbach's Alpha} < 0.80$ ) ise elde edilen değer oldukça güvenilir olarak kabul edilmektedir. Analizler sonucunda elde edilen veri ( $0.80 < \text{Cronbach's Alpha} < 1.00$ ) aralığında ise yüksek güvenilirlikte olarak kabul edilmektedir (Yıldız ve Uzunsakal, 2018: 19). Örgüt iklimi, pozitif psikolojik sermaye ve etik davranışlar ölçeklerine ait verilerin faktör analizine sokulması ve varimaks döndürülmesi sonucunda faktör yükleri 0.50'nin altında kalan maddeler analiz kapsamından çıkarılmıştır. Faktör analizleri sonucunda elde edilen faktör çözümleri sonucunda; ölçeklerin teoriye uygun yapıyı ölçtükleri ve sosyal bilimler alanında yeterli güvenilirlik düzeylerine sahip oldukları değerlendirilebilir. Faktör analizleri sonucunda oluşan faktörler, faktör yükleri, değişken ortalamaları, faktör (boyut) ortalamaları, açıklanan varyanslar ve hesaplanan iç tutarlılık katsayılarına ilişkin bulgular aşağıda sırasıyla özet olarak sunulmaktadır.

#### **4.1.4.2.1. Örgüt İklimi Ölçeği**

Örgüt iklimi ölçek maddelerine ait verilerin faktör analizine sokulması ve varimaks döndürülmesi sonucunda, 4 faktör çözümü elde edilmiştir. Oluşan faktörler, toplam varyansın %58'ini açıklamaktadır. Birinci faktör, standartlar ve sorumlulukların açıkladığı varyans oranı 13,464; ikinci faktör, ödüllendirmenin açıkladığı varyans oranı 17,688; üçüncü faktör, aidiyet ve samimiyetin açıkladığı varyans 13,838; dördüncü faktör risk ve çatışmanın açıkladığı varyans oranı ise 13,277'dir.

Tablo 4.11. Örgüt İklimi Ölçeği Döndürülmüş Faktör Yükleri

Değişken Kodu	Stan.- Sorum.	Ödüllendirme	Aidiyet ve Sami.	Risk ve Çatışma
B30	,624			
B31	,749			
B32	,547			
B35	,629			
B37	,531			
B39		,778		
B40		,783		
B41		,829		
B42		,645		
B49			,694	
B50			,783	
B58			,670	
B59			,678	
B51				,701
B52				,657
B53				,817
B54				,513
İç Tutarlılık Katsayılar (Cronbach's Alpha)	,688	,853	,697	,728
Hesaplanan Genel İç Tutarlılık Katsayısı	,839			
Açıklanan Varyanslar	13,464	17,688	13,838	13,277
<i>Çıkarım Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi – Döndürme Yöntemi: Varimaks Döndürmesi</i>				

Faktör analizi sonucunda, faktör yükü 0.50'in altında olan 18 madde (B26, B27, B28, B29, B33, B34, B36, B38, B43, B44, B45, B46, B47, B48, B55, B56, B57, B60) ölçek

kapsamından çıkarılmıştır. Faktör analizi sonucunda örgüt iklimi ölçeğinin teoriye uygun bir yapıyı ölçtüğü ve yapı geçerliliğine sahip olduğu ifade edilebilir. Örgüt iklimi ölçeğindeki değişkenlere ait ortalama ve standart sapma değerleri tablo 4.12’de verilmektedir.

**Tablo 4.12. Örgüt İklimi Ölçeği Değişken Ortalamaları**

Faktör	Ölçek Maddeleri	Değişken Ortalama	Standart Sapma	Faktör Ortalama
STANDARTLAR-SORUMLULUK	B30	2,8117	1,17489	2,9665
	B31	2,9247	1,14614	
	B32	2,9079	1,12641	
	B35	3,1339	1,04060	
	B37	3,0544	1,14549	
ÖDÜLENDİRME	B39	2,2636	1,16387	2,2552
	B40	2,2259	1,08813	
	B41	2,3054	1,17162	
	B42	2,2259	1,12235	
AİDİYET-SAMİMİYET	B49	3,0126	1,12078	3,0345
	B50	2,8117	1,11620	
	B58	2,9916	1,08849	
	B59	3,3222	1,07334	
RİSK VE ÇATIŞMA	B51	3,2385	1,02778	3,1632
	B52	3,0335	1,11471	
	B53	3,4310	1,03836	
	B54	2,9498	,95133	



#### 4.1.4.2.2. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği

Pozitif psikolojik sermaye ölçek maddelerine ait verilerin faktör analizine sokulması ve varimaks döndürülmesi sonucunda, 4 faktör çözümü elde edilmiştir. Oluşan faktörler, toplam varyansın %63'ünü açıklamaktadır. Birinci faktör, iyimserliğin açıkladığı varyans oranı 13,077; ikinci faktör, dayanıklılığın açıkladığı varyans oranı 12,630; üçüncü faktör, umudun açıkladığı varyans 13,733; dördüncü faktör öz-yeterliliğin açıkladığı varyans oranı ise 23,667'dir.

**Tablo 4.13. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği Döndürülmüş Faktör Yükleri**

Değişken Kodu	İyimserlik	Dayanıklılık	Umut	Öz-yeterlilik
A4	,766			
A5	,839			
A6	,703			
A10		,775		
A11		,714		
A12		,770		
A13			,523	
A14			,698	
A15			,789	
A17			,535	
A19				,698
A20				,745
A21				,742
A22				,809
A23				,753
A24				,766
İç Tutarlılık Katsayıları (Cronbach's Alpha)	,703	,765	,690	,879
Hesaplanan Genel İç Tutarlılık Katsayısı	,861			

<b>Açıklanan Varyanslar</b>	13,077	12,630	13,733	23,667
<b>Çıkarım Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi – Döndürme Yöntemi: Varimaks Döndürmesi</b>				

Faktör analizi sonucunda, faktör yükü 0.50'in altında olan 8 madde (A1, A2, A3, A7, A8, A9, A16, A18) ölçek kapsamından çıkarılmıştır. Faktör analizi sonucunda pozitif psikolojik sermaye ölçeğinin teoriye uygun bir yapıyı ölçtüğü ve yapı geçerliliğine sahip olduğu ifade edilebilir. Pozitif psikolojik sermaye ölçeğindeki değişkenlere ait ortalama ve standart sapma değerleri tablo 4.14'te verilmektedir.

**Tablo 4.14. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği Değişken Ortalamaları**

<b>Faktör</b>	<b>Ölçek Maddeleri</b>	<b>Değişken Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Faktör Ortalama</b>
<b>İYİMSERLİK</b>	<b>A4</b>	3,3724	,98701	3,3501
	<b>A5</b>	3,1632	1,11641	
	<b>A6</b>	3,5146	1,09563	
<b>DAYANIKLILIK</b>	<b>A10</b>	3,7155	,97587	3,8452
	<b>A11</b>	3,8870	,84503	
	<b>A12</b>	3,9331	,81201	
<b>UMUT</b>	<b>A13</b>	3,5439	,96425	3,8347
	<b>A14</b>	4,0418	,81885	
	<b>A15</b>	4,0084	,80436	
	<b>A17</b>	3,7448	,84374	
<b>ÖZ-YETERLİLİK</b>	<b>A19</b>	3,8787	,84883	3,8612
	<b>A20</b>	3,9498	,75980	
	<b>A21</b>	3,8787	,89696	
	<b>A22</b>	3,8996	,82398	
	<b>A23</b>	3,7531	,87071	

	A24	3,8075	,86759	
--	-----	--------	--------	--

#### 4.1.4.2.3. Etik Davranışlar Ölçeği

Etik davranışlar ölçek maddelerine ait verilerin faktör analizine sokulması ve varimaks döndürülmesi sonucunda, 3 faktör çözümü elde edilmiştir. Oluşan faktörler, toplam varyansın %65'ini açıklamaktadır. Birinci faktör, kişisel kullanmanın açıkladığı varyans oranı 20,567; ikinci faktör, rüşvet almama-sahtecilik yapmama açıkladığı varyans oranı 28,951; üçüncü faktör, aldatmanın açıkladığı varyans oranı ise 15,393'tür.

**Tablo 4.15. Etik Davranışlar Ölçeği Döndürülmüş Faktör Yükleri**

Değişken Kodu	Kişisel Kullanmama	Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama	Aldatmama
C61	,849		
C62	,840		
C63	,826		
C64	,683		
C70		,656	
C71		,774	
C72		,785	
C74		,799	
C75		,643	
C76		,724	
C77		,642	
C78		,677	
C81			,871
C82			,844
C85			,756
<b>İç Tutarlılık Katsayıları (Cronbach's Alpha)</b>	,862	,892	,781

<b>Hesaplanan Genel İç Tutarlılık Katsayısı</b>	,887		
<b>Açıklanan Varyanslar</b>	20,567	28,951	15,393
<i>Çıkarım Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi – Döndürme Yöntemi: Varimaks Döndürmesi</i>			

Faktör analizi sonucunda, faktör yükü 0.50'in altında olan 10 madde (C65, C66, C67, C68, C69, C73, C79, C80, C83, C84)ölçek kapsamından çıkarılmıştır. Faktör analizi sonucunda etik davranış ölçeğinin teoriye uygun bir yapıyı ölçtüğü ve yapı geçerliliğine sahip olduğu ifade edilebilir. Etik davranış ölçeğindeki değişkenlere ait ortalama ve standart sapma değerleri tablo 4.16'da verilmektedir.

**Tablo 4.16. Etik Davranışlar Ölçeği Değişken Ortalamaları**

<b>Faktör</b>	<b>Ölçek Maddeleri</b>	<b>Değişken Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Faktör Ortalama</b>
<b>KAYNAKLARI KİŞİSEL KULLANMAMA</b>	<b>C61</b>	3,4519	1,11370	3,5188
	<b>C62</b>	3,4017	1,11416	
	<b>C63</b>	3,6276	1,04892	
	<b>C64</b>	3,5941	1,11452	
<b>RÜŞVET ALMAMA-SAHTECİLİK YAPMAMA</b>	<b>C70</b>	3,2427	1,11507	3,6360
	<b>C71</b>	3,6569	1,13735	
	<b>C72</b>	3,6862	1,07192	
	<b>C74</b>	3,7364	1,07764	
	<b>C75</b>	3,2971	1,17378	
	<b>C76</b>	3,9163	1,10447	
	<b>C77</b>	3,7490	1,07089	
	<b>C78</b>	3,8033	1,09957	
	<b>C81</b>	3,0669	,99353	

<b>ALDATMAMA</b>	<b>C82</b>	3,1339	1,02841	3,1130
	<b>C85</b>	3,1381	1,17831	

#### 4.1.4.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

Araştırma modelindeki ölçeklerin uyum iyiliği değerlerinin tespit edilmesi amacıyla doğrulayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi kendi başına bir araştırma yöntemi olarak adlandırılan Karl Joreskog tarafından geliştirilmiş bir analiz türüdür (Çapık, 2014: 196). Doğrulayıcı faktör analizi (DFA); araştırmada kullanılan ölçeklerin uyum iyiliği değerlerini tespit etmede kullanılan bir analiz yöntemidir (Aytaç ve Öngen, 2012: 16). Doğrulayıcı faktör analizinde ölçeklerin uyum iyiliği değerlerini gösteren çeşitli uyum indeksleri bulunmaktadır. En yaygın kullanılan uyum değerleri; CFI (sınanan modelin karşılaştırmalı uyum indeksi), Ki-kare, SRMR (modelin gözlemlenen ve açıklanan kovaryansları arasındaki farkın ortalaması standardize edilmiş hataların ortalama değerlerinin karekökü), RMSEA (yaklaşık hataların karekökü), normalleştirilmemiş uyum indeksleri (Non-Normed Fit Index/ Tucker-Lewis Index-NNFI) olarak değerlendirilmektedir (Acun, 2013: 79).

**Tablo 4.17. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri Dağılımı**

Değişkenler	$\chi^2$	d.f.	$\chi^2/df$	GFI	AGFI	CFI	NFI	NNFI	RMSEA
<b>Örgüt İklimi</b>	183.43	97	1.89	0.91	0.88	0.97	0.93	0.96	0.061
<b>Pozitif Psikolojik Sermaye</b>	204.26	97	2.10	0.90	0.86	0.96	0.93	0.95	0.068
<b>Etik Davranışlar</b>	180.24	71	2.53	0.90	0.96	0.97	0.94	0.96	0.080

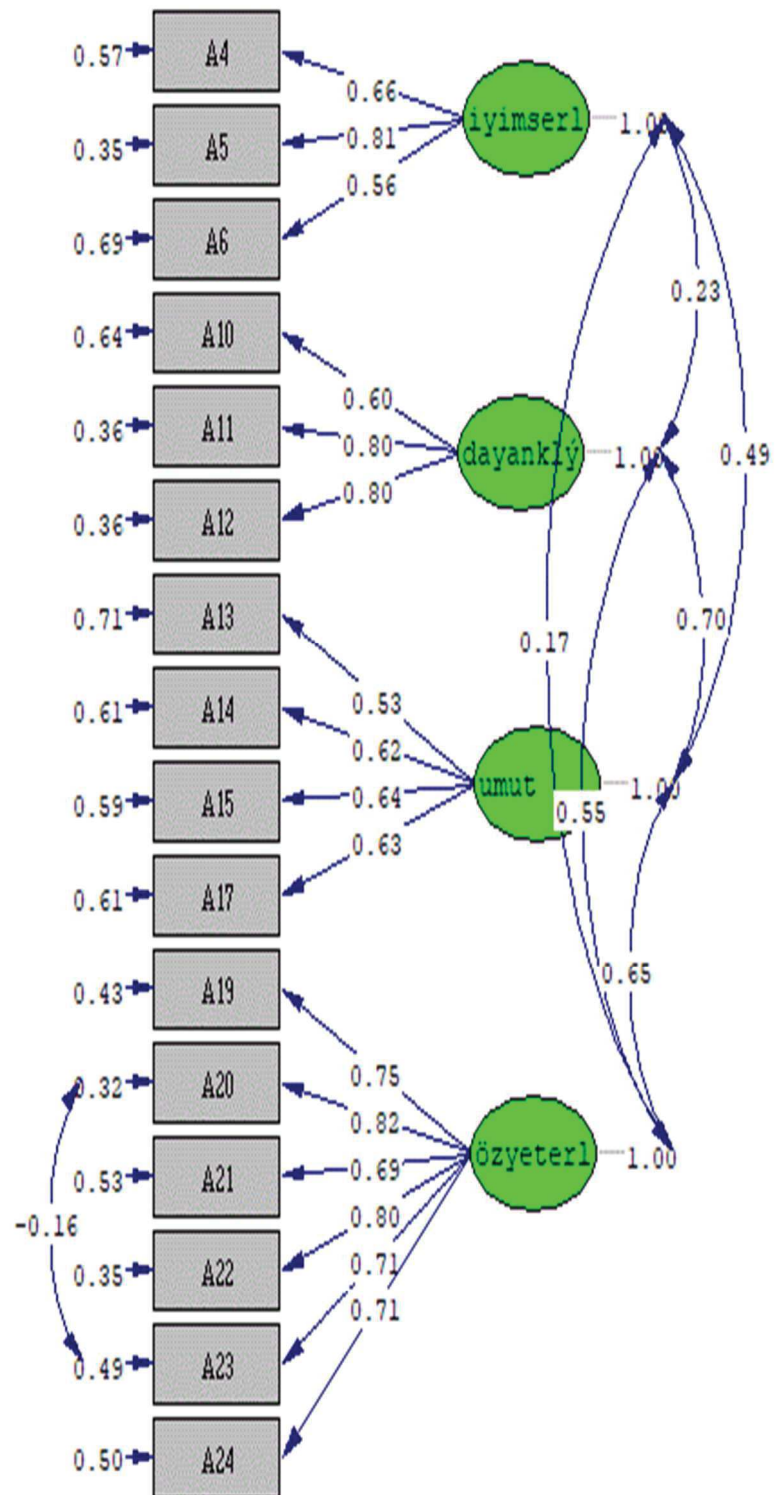
Tablo 4.17’de yer alan  $\chi^2/df$ , GFI, AGFI, CFI, NFI, NNFI, RMSEA değerlerinin örgüt iklimi, pozitif psikolojik sermaye ve etik davranışlar ölçekleri için kabul edilebilir değerler arasında yer aldığı gözlemlenmektedir.

**Tablo 4.18. Uyum İndekslerine İlişkin Mükemmel ve Kabul Edilebilir Uyum Ölçütleri**

Uyum İndeksleri	Mükemmel Uyum İndeksleri	Kabul Edilebilir Uyum İndeksleri
$\chi^2/sd$	$0 \leq \chi^2/sd \leq 2$	$2 \leq \chi^2/sd \leq 3$
AGFI	$.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$.85 \leq AGFI \leq .90$
GFI	$.95 \leq GFI \leq 1.00$	$.90 \leq GFI \leq .95$
CFI	$.95 \leq CFI \leq 1.00$	$.90 \leq CFI \leq .95$
NFI	$.95 \leq NFI \leq 1.00$	$.90 \leq NFI \leq .95$
NNFI (TLI)	$.95 \leq NNFI (TLI) \leq 1.00$	$.90 \leq NNFI (TLI) \leq .95$
RFI	$.95 \leq RFI \leq 1.00$	$.90 \leq RFI \leq .95$
IFI	$.95 \leq IFI \leq 1.00$	$.90 \leq IFI \leq .95$
RMSEA	$.00 \leq RMSEA \leq .05$	$.05 \leq RMSEA \leq .08$
SRMR	$.00 \leq SRMR \leq .05$	$.05 \leq SRMR \leq .10$
PNFI	$.95 \leq PNFI \leq 1.00$	$.50 \leq PNFI \leq .95$
PGFI	$.95 \leq PGFI \leq 1.00$	$.50 \leq PGFI \leq .95$

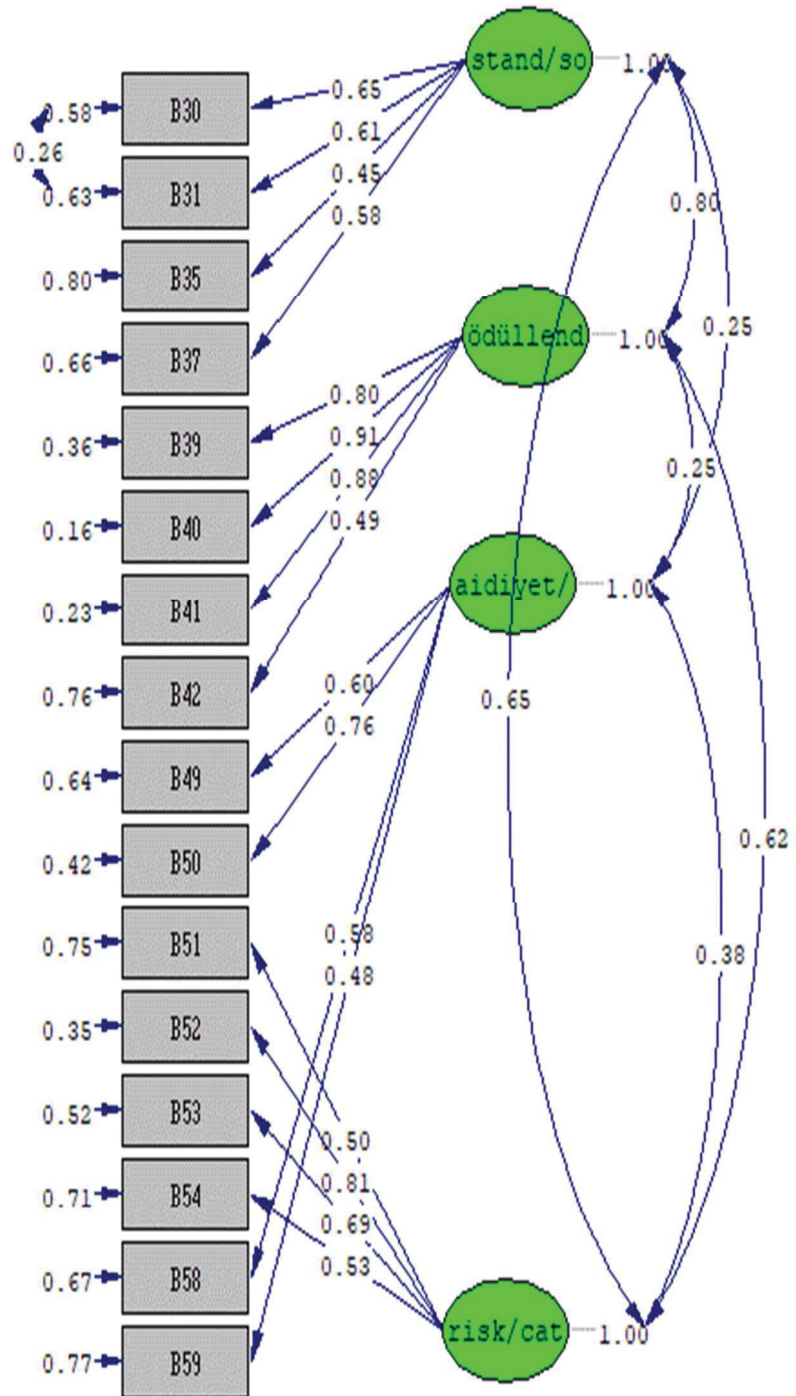
(Kaynak: İlhan, Mustafa; Çetin, Bayram (2014). LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması. Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi, Cilt:5, Sayı:2, 31.)

Şekil 4.2. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Modeli için Doğrulayıcı Faktör Analizi



Chi-Square=204.26, df=97, P-value=0.00000, RMSEA=0.068

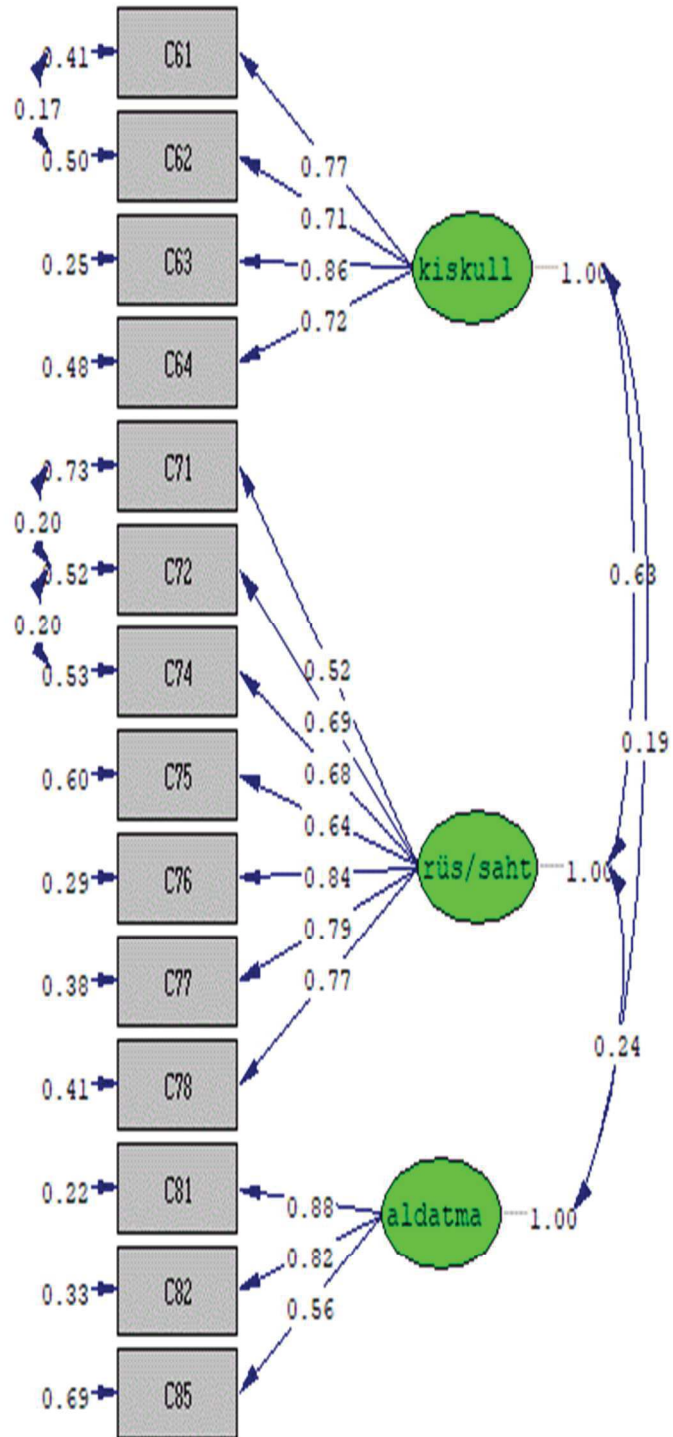
Şekil 4.3. Örgüt İklimi Ölçeğinin Modeli için Doğrulayıcı Faktör Analizi



Chi-Square=183.43, df=97, P-value=0.00000, RMSEA=0.061



Şekil 4.4. Etik Davranışlar Ölçeğinin Modeli için Doğrulayıcı Faktör Analizi



Chi-Square=180.24, df=71, P-value=0.00000, RMSEA=0.080

#### 4.1.4.4. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Araştırmada değişkenler arası ilişkilerin test edilmesi amacıyla; pearson kolerasyon analizi ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla regresyon analizi uygulanmıştır. Bu değerlendirmelere ilişkin bulgular aşağıda verilmektedir.

**Tablo 4.19. Örgüt İklimi, Pozitif Psikolojik Sermaye ve Etik Davranışlar Alt Boyutlarına Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları**

		İyim.	Dayan.	Umut	Öz-yet.	Stan.-sor.	Ödül.	Aid.-Sam.	Risk-Çat.	Kiş. Kul.	Aldat.	Rüş.-Sah.
İyimsizlik	Pearson Correlasyonu	1										
	Sig. (2-tailed)											
Dayanıklılık	Pearson Correlasyonu	,181*	1									
	Sig. (2-tailed)	,005										
Umut	Pearson Correlasyonu	,387*	,488**	1								
	Sig. (2-tailed)	,000	,000									
Öz-yeterlilik	Pearson Correlasyonu	,163*	,500**	,498*	1							
	Sig. (2-tailed)	,011	,000	,000								
Stan.-Sor.	Pearson Correlasyonu	,328*	-,001	,079	,011	1						
	Sig. (2-tailed)	,000	,983	,225	,860							
Ödüllendirme	Pearson Correlasyonu	,264*	-,080	,141*	-,016	,560**	1					
	Sig. (2-tailed)	,000	,216	,030	,802	,000						
Aidiyet-Samimiyet	Pearson Correlasyonu	,213*	,104	,207*	,023	,179**	,243**	1				
	Sig. (2-tailed)	,001	,109	,001	,721	,006	,000					
Risk-Çatışma	Pearson Correlasyonu	,305*	,128**	,247*	,139*	,458**	,496**	,238*	1			
	Sig. (2-tailed)	,000	,049	,000	,032	,000	,000	,000				

Kişisel Kullanmama	Pearson Correlasyon	,026	-,019	,061	-,066	,035	-,084	,327*	-,033	1		
	Sig. (2-tailed)	,684	,775	,344	,306	,594	,198	,000	,613			
Aldatmama	Pearson Correlasyon	,394*	,153*	,269*	,200*	,373**	,411**	,314*	,419*	,150*	1	
	Sig. (2-tailed)	,000	,018	,000	,002	,000	,000	,000	,000	,020		
Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama	Pearson Correlasyon	,152*	,061	,167*	,075	-,086	-,168**	,424*	,037	,542*	,262*	1
	Sig. (2-tailed)	,019	,346	,010	,248	,184	,009	,000	,573	,000	,000	
**Kolerasyon 0,01 düzeyinde/ * 0,05 düzeyinde anlamlıdır.												

#### 4.1.4.4.1. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Tablo 4.19’da araştırma kapsamında değerlendirilen örgüt iklimi (standartlar-sorumluluk, ödüllendirme, aidiyet-samimiyet, risk ve çatışma) pozitif psikolojik sermaye (umut, iyimserlik, dayanıklılık, öz-yeterlilik) ve etik davranışlar (kişisel kullanmama, aldatmama, rüşvet almama-sahtecilik yapmama) boyutları arasındaki korelasyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Araştırmada pozitif psikolojik sermaye boyutları ile etik davranışlar boyutları arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Buna göre; çalışanların iyimserlik düzeyleri ile aldatmama yönündeki etik davranışları arasında pozitif yönde ( $r=0,394$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışanların iyimserlik düzeyleri ile rüşvet almama-sahtecilik yapmama davranışları arasında pozitif yönde ( $r=0,152$ ;  $p<0,05$ ) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bununla birlikte çalışanların dayanıklılık özelliği ile aldatmama davranışları arasında pozitif yönde ( $r=0,153$ ;  $p<0,05$ ) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışanların umut özelliği ile aldatmama davranışları arasında pozitif yönde ( $r=0,269$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki görülmüştür. Ayrıca umut özelliği ile rüşvet almama-sahtecilik yapmama davranışları arasında pozitif yönde ( $r=0,167$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Öz-yeterlilik özelliği ile aldatmama davranışları arasında pozitif yönde ( $r=0,200$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; pozitif psikolojik sermaye özelliklerinden iyimserlik ve umut boyutlarının etik davranışlarla daha güçlü bir ilişkisi olduğu ifade edilebilir.

Örgüt ikliminin boyutları ile etik davranışlar arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Buna göre; örgüt ikliminin standartlar-sorumluluk boyutu ile aldatmama davranışları arasında pozitif yönde ( $r=0,373$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ödüllendirme ile aldatmama davranışları arasında pozitif yönde ( $r=0,411$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki tespit edilmiş ve yine ödüllendirme ile rüşvet almama-sahtecilik yapmama davranışları arasında negatif yönde ( $r=0,168$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Örgüt ikliminin aidiyet-samimiyet boyutu ile kişisel kullanmama davranışları arasında pozitif yönde ( $r=0,327$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki tespit edilmiş ve yine aidiyet-samimiyet ile aldatmama arasında pozitif yönde ( $r=0,314$ ;  $p<0,01$ ) bir ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca aidiyet-samimiyet boyutu ile rüşvet almama-sahtecilik yapmama davranışları arasında pozitif yönde ( $r=0,424$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Örgüt ikliminin son boyutu olan risk-çatışma ile aldatmama davranışları arasında pozitif yönde ( $r=0,419$ ;  $p<0,01$ ) anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; örgüt ikliminin ödüllendirme, aidiyet-samimiyet ve risk-çatışma boyutlarının etik davranışlarla daha güçlü bir ilişkisi olduğu ifade edilebilir.

#### 4.1.4.4.2. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Korelasyon analizinin yardımıyla, araştırma değişkenleri arasındaki ilişkinin var olup olmadığı test edilmiş bununla birlikte, hangi değişkenin diğerini ne oranda etkilediği gözlemlenememektedir. Bunun sonucunda korelasyon analizi bulgularının yardımıyla, araştırmada yer alan bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken olan etik davranışı ne düzeyde etkilediğinin açıklanması önemlidir. Araştırmada korelasyon analizi sonucunda kabul edilen araştırma hipotezlerindeki ilişkilerin bağımsız ve bağımlı değişkenler çerçevesinde regresyon analizi yardımıyla açıklanmasına yönelik gerçekleştirilen regresyon analizi bulguları aşağıda verilmektedir.

**Tablo 4.20. Pozitif Psikolojik Sermaye Boyutlarının Etik Davranışların (Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama) Boyutu Üzerindeki Etkisi**

	B	Standart Sapma	$\beta$	Anlamlılık
<b>Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama</b>				
Sabit	2,810	,343		,000
Umut	,230	,088	,167	,010

**Model 1: Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama= 2,810+,230X<sub>1</sub> (X<sub>1</sub>=Umut) (F=6,774 R<sup>2</sup>=,028)**

Tablo 4.20'deki regresyon analizi R<sup>2</sup> determinasyon katsayısı değerine göre, çalışanların rüşvet almama/sahtecilik yapmama davranışlarında yaratılan değişkenliğin yaklaşık %3'ü pozitif psikolojik sermayenin 1 boyutu tarafından açıklanmaktadır. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklayan regresyon modeli geçerlidir (F= 6,774; p<0,001). Pozitif psikolojik sermayenin umut boyutu ( $\beta=.167$ ; p<0.01) çalışanların rüşvet almama/sahtecilik yapmama davranışlarını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir. Diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak koşuluyla umut düzeyindeki artış rüşvet almama-sahtecilik yapmama davranışlarında (.167) düzeyinde artışa yol açtığı söylenebilir. Sonuç olarak H<sub>2</sub> hipotezi reddedilmemiştir. Pozitif psikolojik sermayenin diğer boyutları olan iyimserlik, öz-yeterlilik, ve dayanıklılık boyutlarının rüşvet almama/sahtecilik yapmama davranışları üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu doğrultuda H<sub>5</sub>, H<sub>8</sub> ve H<sub>11</sub> hipotezleri rededilmiştir.

**Tablo 4.21. Pozitif Psikolojik Sermaye Boyutlarının Etik Davranışların (Aldatmama) Boyutu Üzerindeki Etkisi**

	B	Standart Sapma	$\beta$	Anlamlılık
<b>Aldatmama</b>				
(Model 1) Sabit	1,720	,218		,000
İyimserlik	,416	,063	,394	,000
(Model 2) Sabit	1,082	,349		,002
İyimserlik	,392	,063	,372	,000
Öz-yeterlilik	,186	,080	,139	,021
<b>Model 1: Aldatmama= 1,720+,416X<sub>1</sub> (X<sub>1</sub>=İyimserlik X<sub>2</sub>=Öz-yeterlilik) (F=43,641 / R<sup>2</sup>=,156)</b>				
<b>Model 2: Aldatmama= 1,082+,392X<sub>1</sub>+,186X<sub>2</sub> (X<sub>1</sub>=İyimserlik X<sub>2</sub>=Öz-yeterlilik) (F=24,916 / R<sup>2</sup>=,174)</b>				

Tablo 4.21'deki regresyon analizi R<sup>2</sup> determinasyon katsayısı değerine göre, çalışanların aldatmama davranışlarında yaratılan değişkenliğin %17'si pozitif psikolojik sermayenin 2 boyutu tarafından açıklanmaktadır. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklayan regresyon modeli geçerlidir (F=24,916; p<0,001). Pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik boyutu ( $\beta=.394$ ; p<0,001) çalışanların aldatmama davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak koşuluyla iyimserlik düzeyindeki artış aldatmama davranışında yaklaşık (.394) düzeyinde artışa yol açtığı söylenebilir. Sonuç olarak H<sub>6</sub> hipotezi reddedilmemiştir. Pozitif psikolojik sermayenin bir diğer boyutu olan öz-yeterlilik boyutu ( $\beta=.139$ ; p<0,05)

çalışanların aldatmama yönündeki etik davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak koşuluyla öz-yeterlilik düzeyindeki artış aldatmama davranışında yaklaşık (,139) düzeyinde artışa yol açığı söylenebilir. Sonuçta H<sub>9</sub> hipotezinin reddedilmemiştir. Pozitif psikolojik sermayenin diğer boyutları olan umut ve dayanıklılık boyutlarının aldatmama davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu doğrultuda H<sub>3</sub> ve H<sub>12</sub> hipotezleri reddedilmiştir.

**Tablo 4.22. Pozitif Psikolojik Sermaye Boyutlarının Etik Davranışların (Kişisel Kullanmama) Boyutu Üzerindeki Etkisi**

	B	Standart Sapma	$\beta$	Anlamlılık
<b>Kişisel Kullanmama</b>				
(Model 1) Sabit	3,519	,444		,000
İyimserlik	-,001	,077	-,001	,987
Dayanıklılık	-,029	,100	-,023	,773
Umut	,199	,125	,133	,113
Öz-yeterlilik	-,168	,110	-,121	,129
Model 1: Kişisel Kullanmama=3,519+-,001X <sub>1</sub> +-,029X <sub>2</sub> +,199X <sub>3</sub> +-,168X <sub>4</sub> (X <sub>1</sub> =İyimserlik X <sub>2</sub> =Dayanıklılık X <sub>3</sub> =Umut X <sub>4</sub> =Öz-yeterlilik) (F=,991 / R <sup>2</sup> =,017)				

Tablo 4.22'deki regresyon analizi R<sup>2</sup> determinasyon katsayısı değerine göre, çalışanların kişisel kullanmama davranışlarında yaratılan değişkenliğin %2'si pozitif psikolojik sermayenin hiçbir boyutu tarafından açıklanamamaktadır. Pozitif psikolojik sermayenin boyutları olan iyimserlik, umut, öz-yeterlilik ve dayanıklılık boyutlarının kişisel kullanmama davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu doğrultuda H<sub>1</sub>, H<sub>4</sub>, H<sub>7</sub> ve H<sub>10</sub> hipotezleri reddedilmiştir.

**Tablo 4.23. Örgüt İklimi Boyutlarının Etik Davranışların (Kişisel Kullanmama) Boyutu Üzerindeki Etkisi**

	B	Standart Sapma	$\beta$	Anlamlılık
<b>Kişisel Kullanmama</b>				
(Model 1) Sabit	2,367	,223		,000
Aidiyet-Samimiyet	,379	,071	,327	,000
(Model 2) Sabit	2,600	,236		,000

<b>Aidiyet-Samimiyet</b>	,428	,072	,369	,000
<b>Ödüllendirme</b>	-,169	,061	-,173	,006
<b>Model 1: Kişisel Kullanmama=2,367+,379X<sub>1</sub> (X<sub>1</sub>=Aidiyet-Samimiyet) (F=28,382 / R<sup>2</sup>=,107)</b>				
<b>Model 2: Kişisel Kullanmama= 2,600+,428X<sub>1</sub> +-,169X<sub>2</sub> (X<sub>1</sub>= Aidiyet-Samimiyet X<sub>2</sub>=Ödüllendirme) (F=18,442 / R<sup>2</sup>=,135)</b>				

Tablo 4.23'teki regresyon analizi R<sup>2</sup> determinasyon katsayısı değerine göre, çalışanların kişisel kullanmama davranışlarında yaratılan değişkenliğin %13'ü örgüt ikliminin 2 boyutu tarafından açıklanmaktadır. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklayan regresyon modeli geçerlidir (F=18,442; p<0,001). Örgüt ikliminin aidiyet-samimiyet boyutu ( $\beta$ =.327; p<0,001) çalışanların kişisel kullanmama davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak koşuluyla aidiyet-samimiyet düzeyindeki artış kişisel kullanmama düzeyinde yaklaşık (.327) düzeyinde artışa yol açtığı söylenebilir. Sonuç olarak H<sub>19</sub> hipotezi reddedilmemiştir. Örgüt ikliminin bir diğer boyutu olan ödüllendirmenin ( $\beta$ =-.173; p<0,01) çalışanların kişisel kullanmama davranışlarını negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak koşuluyla ödüllendirme düzeyindeki azalış kişisel kullanmama düzeyinde yaklaşık (-,173) düzeyinde azalışa yol açtığı söylenebilir. Bu sonuca göre, H<sub>16</sub> hipotezi reddedilmemiştir. Örgüt ikliminin diğer boyutları olan standartlar-sorumluluk ve risk-çatışma boyutlarının kişisel kullanmama davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu doğrultuda H<sub>22</sub> ve H<sub>13</sub> hipotezleri reddedilmiştir.

**Tablo 4.24. Örgüt İklimi Boyutlarının Etik Davranışların (Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama) Boyutu Üzerindeki Etkisi**

	<b>B</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>Anlamlılık</b>
<b>Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama</b>				
<b>(Model 1) Sabit</b>	2,311	,198		,000
<b>Aidiyet-Samimiyet</b>	,455	,063	,424	,000
<b>(Model 2) Sabit</b>	2,670	,202		,000
<b>Aidiyet-Samimiyet</b>	,530	,062	,494	,000
<b>Ödüllendirme</b>	-,260	,052	-,288	,000
<b>Model 1: Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama =2,311+,455X<sub>1</sub> (X<sub>1</sub>=Aidiyet-Samimiyet) (F=51,934 / R<sup>2</sup>=,180)</b>				
<b>Model 2: Kişisel Kullanmama= 2,670+,530X<sub>1</sub> +-,260X<sub>2</sub> (X<sub>1</sub>= Aidiyet-Samimiyet X<sub>2</sub>=Ödüllendirme) (F=40,963 / R<sup>2</sup>=,258)</b>				

Tablo 4.24'te regresyon analizi  $R^2$  determinasyon katsayısı değerine göre, çalışanların rüşvet almama-sahtecilik yapmama davranışlarında yaratılan değişkenliğin %26'sı örgüt ikliminin 2 boyutu tarafından açıklanmaktadır. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklayan regresyon modeli geçerlidir ( $F=40,963$ ;  $p<0,001$ ). Örgüt ikliminin aidiyet-samimiyet boyutu ( $\beta=.424$ ;  $p<0,001$ ) çalışanların rüşvet almama-sahtecilik yapmam davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak koşuluyla aidiyet-samimiyet düzeyindeki artış sağlıklı çalışanlarının rüşvet almama-sahtecilik yapmama düzeyinde yaklaşık ( $.424$ ) düzeyinde artışa yol açtığı söylenebilir. Sonuç olarak  $H_{20}$  hipotezi reddedilmemiştir. Örgüt ikliminin bir diğer boyutu olan ödüllendirmenin ( $\beta=-.288$ ;  $p<0,001$ ) çalışanların rüşvet almama-sahtecilik yapmama davranışlarını negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak koşuluyla ödüllendirme düzeyindeki azalış çalışanların rüşvet almama-sahtecilik yapmama düzeyinde yaklaşık olarak ( $-.288$ ) düzeyinde azalışa yol açtığı söylenebilir. Bu sonuca göre,  $H_{17}$  hipotezi reddedilmemiştir. Örgüt ikliminin diğer boyutları olan standartlar-sorumluluk ve risk-çatışma boyutlarının rüşvet almama-sahtecilik yapmama davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu doğrultuda  $H_{23}$  ve  $H_{14}$  hipotezleri reddedilmiştir.

**Tablo 4.25. Örgüt İklimi Boyutlarının Etik Davranışların (Aldatmama) Boyutu Üzerindeki Etkisi**

	B	Standart Sapma	$\beta$	Anlamlılık
<b>Aldatmama</b>				
(Model 1) Sabit	1,310	,214		,000
<b>Risk-Çatışma</b>	,570	,066	,491	,000
(Model 2) Sabit	,781	,253		,002
<b>Risk-Çatışma</b>	,512	,066	,441	,000
<b>Aidiyet-Samimiyet</b>	,234	,064	,209	,000
(Model 3)	,788	,249		,002
<b>Risk-Çatışma</b>	,409	,073	,352	,000
<b>Aidiyet-Samimiyet</b>	,206	,063	,184	,001
<b>Ödüllendirme</b>	,180	,059	,191	,003
<b>Model 1: Aldatmama = 1,310 + ,570X<sub>1</sub> (X<sub>1</sub>=Risk-Çatışma) (F=75,218 / R<sup>2</sup>=,241)</b>				
<b>Model 2: Aldatmama = ,781 + ,512X<sub>1</sub> + ,234X<sub>2</sub> (X<sub>1</sub>= Risk-Çatışma X<sub>2</sub>=Aidiyet-Samimiyet) (F=46,398 / R<sup>2</sup>=,282)</b>				



**Model 2: Aldatmama = ,788+ ,409X<sub>1</sub>+ ,206X<sub>2</sub>+ ,180X<sub>3</sub> (X<sub>1</sub>= Risk-Çatışma X<sub>2</sub>=Aidiyet-Samimiyet X<sub>3</sub>=Ödüllendirme) (F=35,065 / R<sup>2</sup>= ,309)**

Tablo 4.25'te regresyon analizi R<sup>2</sup> determinasyon katsayısı değerine göre, çalışanların aldatmama davranışlarında yaratılan değişkenliğin %31'i örgüt ikliminin 3 boyutu tarafından açıklanmaktadır. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklayan regresyon modeli geçerlidir (F=35,065; p<0,001). Örgüt ikliminin aidiyet-samimiyet boyutu (β=.209; p<0,001) çalışanların aldatmama davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak koşuluyla aidiyet-samimiyet düzeyindeki artış sağlık çalışanlarının aldatmama düzeyinde yaklaşık (.209) düzeyinde artışa yol açtığı söylenebilir. Sonuç olarak H<sub>21</sub> hipotezi reddedilmemiştir. Örgüt ikliminin bir diğer boyutu olan ödüllendirmenin (β= ,191; p<0,001) çalışanların aldatmama davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak koşuluyla ödüllendirme düzeyindeki artış çalışanların aldatmama düzeyinde yaklaşık olarak (.191) düzeyinde artışa yol açtığı söylenebilir. Bu sonuca göre, H<sub>18</sub> hipotezi reddedilmemiştir. Örgüt ikliminin bir diğer boyutu olan risk-çatışma (β= ,491; p<0,001) çalışanların aldatmama davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Diğer bağımsız değişkenler sabit kalmak koşuluyla risk-çatışma düzeyindeki artış çalışanların aldatmama düzeyinde yaklaşık olarak (.491) düzeyinde artışa yol açtığı söylenebilir. Bu sonuca göre, H<sub>15</sub> hipotezi reddedilmemiştir. Örgüt ikliminin diğer boyutu olan standartlar-sorumluluğun aldatmama davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu doğrultuda H<sub>24</sub> hipotezi reddedilmiştir.

**Tablo 4.26. Regresyon Analizleri Özet Tablosu**

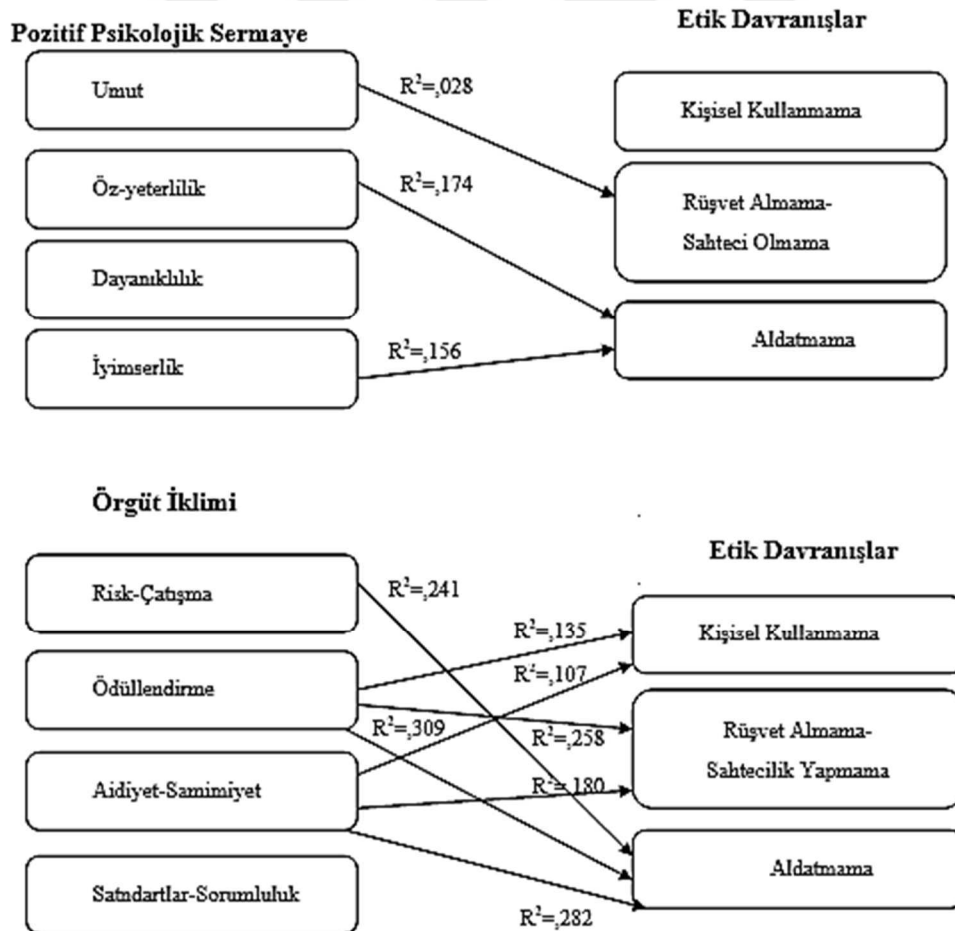
Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişkenler	R <sup>2</sup>	BETA	Anlamlılık
Umut	Rüşvet Almama- Sahtecilik Yapmama	,028	,167	,010
İyimserlik	Aldatmama	,156	,372	,000
Öz-yeterlilik		,174	,139	,021
Aidiyet-Samimiyet	Kişisel Kullanmama	,107	,369	,000
	Rüşvet Almama- Sahtecilik Yapmama	,180	,494	,000
	Aldatmama	,282	,184	,001

Ödüllendirme	Kişisel Kullanmama	,135	-,173	,006
	Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama	,258	-,288	,000
	Aldatmama	,309	,191	,003
Risk-Çatışma	Aldatmama	,241	,352	,000

#### 4.1.4.4.3. Korelasyon ve Regresyon Analizleri Özeti

Korelasyon analizi yardımıyla araştırma hipotezlerinde öne sürülen değişkenler arası ilişkilerin varlığı tespit edilmiştir. Bunun sonucunda araştırma modeli kapsamında bağımsız değişkenler olan örgüt iklimi ve pozitif psikolojik sermayenin bağımlı değişken olan etik davranışları etkileme düzeyleri regresyon analizi yardımıyla belirtilmeye çalışılmıştır. Araştırma kapsamında gerçekleştirdiğimiz korelasyon ve regresyon analizleri sonucunda elde edilen bulgular şekil 4.5'te verilen araştırmanın sonuç modelinde gözlemlenmektedir.

Şekil 4.5. Araştırmanın Sonuç Modeli



Tablo 4.27. Araştırma Hipotezlerinin Kabul ve Ret Durumları

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişkenler	Anlamlılık	Sonuç
H <sub>1</sub> Umut	Kişisel Kullanmama	,113	Reddedildi
H <sub>2</sub> Umut	Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama	,010	Reddedilmedi
H <sub>3</sub> Umut	Aldatmama	,657	Reddedildi
H <sub>4</sub> İyimserlik	Kişisel Kullanmama	,987	Reddedildi
H <sub>5</sub> İyimserlik	Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama	,851	Reddedildi
H <sub>6</sub> İyimserlik	Aldatmama	,000	Reddedilmedi
H <sub>7</sub> Öz-yeterlilik	Kişisel Kullanmama	,129	Reddedildi
H <sub>8</sub> Öz-yeterlilik	Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama	,752	Reddedildi
H <sub>9</sub> Öz-yeterlilik	Aldatmama	,021	Reddedilmedi
H <sub>10</sub> Dayanıklılık	Kişisel Kullanmama	,773	Reddedildi
H <sub>11</sub> Dayanıklılık	Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama	,762	Reddedildi
H <sub>12</sub> Dayanıklılık	Aldatmama	,739	Reddedildi
H <sub>13</sub> Risk-Çatışma	Kişisel Kullanmama	,739	Reddedildi
H <sub>14</sub> Risk-Çatışma	Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama	,739	Reddedildi
H <sub>15</sub> Risk-Çatışma	Aldatmama	,000	Reddedilmedi
H <sub>16</sub> Ödüllendirme	Kişisel Kullanmama	,006	Reddedilmedi
H <sub>17</sub> Ödüllendirme	Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama	,000	Reddedilmedi
H <sub>18</sub> Ödüllendirme	Aldatmama	,003	Reddedilmedi
H <sub>19</sub> Aidiyet-Sami.	Kişisel Kullanmama	,000	Reddedilmedi
H <sub>20</sub> Aidiyet-Sami.	Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama	,000	Reddedilmedi
H <sub>21</sub> Aidiyet-Sami.	Aldatmama	,001	Reddedilmedi
H <sub>22</sub> Stant.-Sorum.	Kişisel Kullanmama	,684	Reddedildi
H <sub>23</sub> Stant.-Sorum.	Rüşvet Almama-Sahtecilik Yapmama	,684	Reddedildi
H <sub>24</sub> Stant.-Sorum.	Aldatmama	,000	Reddedilmedi

## ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Tez çalışmasında, literatürde güncelliğini koruyan, çalışanların bireysel davranışlarının pozitif olarak değerlendirilmesini sağlayan pozitif psikolojik sermaye, örgütsel, çevresel ve bireysel etkenlerin bir bütün olarak ele alınan örgüt iklimi ve günümüzde iş yaşamında meydana gelen skandallar nedeniyle oldukça dikkate değer bir konu olan etik davranışlar ayrıntılı olarak ele alınmış ve bu kavramlarla ilgili literatüre katkı sağlanmaya çalışılmıştır. Araştırma amacı doğrultusunda literatürden hareketle araştırma modeli geliştirilmiş ve toplam yirmi dört hipotez ile sürülmüştür. Araştırma modeli ve hipotezler, Çanakkale ilinde yer alan Mehmet Akif Ersoy hastanesindeki çalışanların katılımı sonucu elde edilen veriler ışığında, test edilmeye çalışılmıştır. Aynı zamanda modelde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin varlığı ve değişkenlerin birbirlerini etkileme düzeyleri incelenerek, bir takım bulgular değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma sonucunda ulaşılan bulgulara ilişkin değerlendirmeler aşağıda özetlenmektedir.

Değişkenler arası birlikteliğin belirlenmesi amacıyla uygulanan korelasyon analizi sonuçlarında, araştırma hipotezlerinde ortaya atılan ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı düzeyde varlığı tespit edilmiştir. Buna göre, iyimserlik ile aldatmama; iyimserlik ile rüşvet almama-sahtecilik yapmama; dayanıklılık ile aldatmama; umut ile aldatmama; umut ile rüşvet almama-sahtecilik yapmama; öz yeterlilik ile aldatmama; standartlar-sorumluluk ile aldatmama; ödüllendirme ile aldatmama; ödüllendirme ile rüşvet almama-sahtecilik yapmama; aidiyet-samimiyet ile kişisel kullanmama; aidiyet-samimiyet ile aldatmama; aidiyet-samimiyet ile rüşvet almama-sahtecilik yapmama; risk-çatışma ile aldatmama arasında bir ilişki olduğu kabul edilmiştir. Bu ilişki düzeyleri incelendiğinde en güçlü ilişkilerin sırasıyla aidiyet-samimiyet ile rüşvet almama-sahtecilik yapmama; anlaşmazlık ile aldatmama; ödüllendirme-aldatmama arasında olduğu görülmektedir. Korelasyon analizi sonucunda belirlenen ilişkilerin niteliği regresyon analizi vasıtasıyla açıklanmıştır. Araştırma modelindeki bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri etkileme düzeyleri ile bağımsız ve bağımlı değişkenlerin kendi aralarındaki etkileşim düzeylerinin ortaya çıkarılması için gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular aşağıda verilerek, yorumlanmaya çalışılmaktadır:

Pozitif psikolojik sermayenin etik davranışlara etkisini belirlemeye yönelik uygulanan regresyon analizi sonucunda, pozitif psikolojik sermayenin etik davranışları etkilediği gözlemlenmiştir. Regresyon analizi bulguları incelendiğinde, pozitif psikolojik

sermayenin alt boyutu umudun etik davranışların alt boyutu olan rüşvet almama-sahtecilik yapmamayı etkilediği görülmüştür. Umudun düzeyindeki artış, çalışanların rüşvet almama-sahtecilik yapmama davranışı sergilemelerini artırmaktadır. Sağlık çalışanlarının bireysel anlamda geleceğe yönelik besledikleri umut duygusunda meydana gelen artış çalışma ortamında rüşvet almama- sahtecilik yapmama davranışlarında artış sağlamaktadır. Bireye içsel olarak iradi faaliyetleri gerçekleştirmek adına inanç veren umut düzeyine sahip olunması çalışma ortamında uyulması gereken etik davranış ilkelerine daha katılımcı yaklaşılmasını sağlayabilir. Umudun bireyin ileriye dönük hedefler belirleme yeteneği olduğu düşünüldüğünde belirli hedefi gerçekleştirme inancına sahip olan bireyler, çalışma ortamında kendilerini olumsuz duruma düşürecek rüşvet alma-sahtecilik yapma davranışından kaçınma eğilimi gösterebilirler. Çünkü bireyin pozitif bir çıktısı olan umut, olumsuz davranışların ortaya çıkmasını engelleyici yönde bireye olumlu güç katan bir düşünce kalıbıdır. Bu düşünce kalıbının sağlık çalışanlarını kendilerine ait güçlü, iyi duygu ve düşünce durumlarını içselleştirme, geleceğe yönelik olumlu beklentiler besleme ve rüşvet almama-sahtecilik yapmama davranış kalıplarına göstermiş olduğu itinaı arttırabileceği düşünülmektedir.

Regresyon analizi bulguları incelendiğinde, pozitif psikolojik sermayenin bir diğer alt boyutu olan iyimserliğin etik davranışların alt boyutu olan aldatmamayı etkilediği gözlemlenmiştir. İyimserlik düzeyindeki artış, çalışanların aldatmama davranışı sergilemelerini artırmaktadır. Bireyin içsel durumunun bir yansıması olan iyimserlik düzeyi, karşılaşılan durumun daima iyi tarafının görülmeye çalışılmasına odaklanan bireysel davranış türüdür. İyimser bireylerin geleceğe yönelik olumlu beklentiler beslemesi, iş yaşamında hizmet standartlarına uygun iş çıktıları oluşturmaları yönünden etik davranışlar sergilemelerine katkıda bulunabilir. Sağlık çalışanlarının iyimser olması karşılaşılabilecekleri stres ve olumsuzluklarla başa çıkabilmelerine yardımcı olabilir. Buna göre sağlık çalışanlarının iyimserlik düzeyleri arttıkça aldatmama davranışı sergilemeleri de artmaktadır. İyimser sağlık çalışanlarının göstereceği kararlı davranış durumu, daima iyi durumlarda çıkarımda bulunmasına ve iş yaşamında daha etkin aldatmama davranışı sergilemesine yardımcı olabilir. İyimser bireylerin iyi duruma yönelik kararlılık süreçleri aldatmama durumunu etkilemektedir; bu da çalışanların hastalara hizmet sunumunda daha etik davranma ve görevlerini eksiksiz yerine getirme bilinci oluşturmalarına yardımcı olabilir.

Regresyon analizi bulguları incelendiğinde, bir diğer pozitif psikolojik sermaye alt boyutu olan öz-yeterliliğin etik davranışların alt boyutu olan aldatmamayı etkilediği gözlemlenmiştir. Bireyi harekete geçirmeye katkı sağlayan içsel gücü, bilinçli azmi ve yeteneklerine olan inancının bir bütünü olan öz-yeterlilik düzeyi iş yaşamında iş görenin en önemli kaynağı olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle sağlık çalışanlarının sahip olduğu öz-yeterlilik düzeyinin, onların hizmet sunumunda aldatmama davranışı sergilemelerini etkilediği düşünülmektedir. Öz yeterlilik düzeyindeki artış, çalışanların aldatmama davranışı sergilemelerini artırmaktadır. Sağlık çalışanlarının kendilerini geliştirmeye yönelik faaliyetlerde bulunmaları, daha nitelikli olmak için azim göstermeleri, örgütsel ortamda etkinliği sağlamaya yönelik olumlu bir durum yaratmaktadır. Bu da örgütsel ortamın etkinliğini sağlayacak olumsuz davranışlardan kaçınmayı gerekli kılarak, onların aldatmama davranışları sergilemeleri ile sonuçlanabilir. Sağlık çalışanının iş yaşamında üstüne düşen görevi yerine getirebilecek azim ve yeterliliği kendinde bulması, yaptığı işte aldatmama davranışında bulunmasını destekleyebilir.

Örgüt ikliminin etik davranışlara etkisini belirlemeye yönelik uygulanan regresyon analizi sonucunda, örgüt ikliminin etik davranışları etkilediği gözlemlenmiştir. Regresyon analizi bulguları incelendiğinde, örgüt ikliminin alt boyutu olan aidiyet-samimiyetin etik davranışların alt boyutları olan kaynakları kişisel kullanmama, rüşvet almama-sahtecilik yapmama ve aldatmama boyutlarını etkilediği gözlemlenmiştir. Aidiyet-samimiyet, çalışma ortamında işgörenler arasında kurulan ilişkilerin sıcak, olumlu, örgüte katılım çerçevesinde gerçekleşmesini sağlayan duygusal bağın bir yansımasıdır. Sağlık çalışanlarının çalışma yaşamında edindiği arkadaşlık çevresi, güven hissetmesi, diğer işgörenler tarafından desteklenmesi, örgüte olan aidiyete katkı sağlayabilir. Sağlık çalışanlarının arkadaşlık ortamında kendisini örgüte ait hissetmesi ve bu aidiyetle birlikte hedeflenen örgüt amaçlarını gerçekleştirmek için bağlılık duygusunu içtenlikle benimsemesi, onların etik davranış sergileme düzeylerini artırabilir. Regresyon analizi bulguları incelendiğinde, örgüt ikliminin alt boyutu olan aidiyet-samimiyet düzeyindeki artış, bireylerin kaynakları kişisel kullanmama davranışını arttırmaktadır. Bireyler ait olduğu örgütün ve samimi ilişkiler geliştirdiği çalışma arkadaşlarının ortak faydası için kullanılmakta olan çalışma kaynaklarını kendi menfaatleri için kullanımının doğru olmadığını düşünebilir. Bireyin kaynakları kişisel kullanmamanın gerekliliğini hissetmesi, kendini ait olduğu topluma karşı samimi ilişkiler geliştirmesi sonucunda doğmuştur. Birey kaynakları kişisel kullanma gibi bir davranıştan dolayı, samimi ilişkiler geliştirdiği bu ortamın bozulmasına izin vermek istemeyebilir. Bu

sebeple kaynakları kişisel kullanma eğiliminden kaçınabilir. Sağlık çalışanlarının aidiyet-samimiyet düzeylerinde görülen olumlu gelişme işgörenlerde örgütsel ortamda menfaat elde etmekten uzak, kaynakları kişisel kullanmama eğilimi göstermeden çalışma hayatına katılmaları düşünülebilir.

Regresyon analizi bulguları incelendiğinde, örgüt ikliminin alt boyutu olan aidiyet-samimiyet düzeyindeki artış, bireylerin aldatmama davranışı sergilemelerini artırmaktadır. Sağlık çalışanlarının aldatmacı davranış çerçevesinde buldukları bir ortamda, samimi bir ilişki ortamı geliştiremeyebilir ve birey kendini o örgüte bağlı hissedemeyebilir; çünkü birey kendini çalıştığı örgüte ne kadar bağlı hissederse o kadar samimi davranışlar sergileyebilir. Bu da çalışanın gerek örgütsel çevresini gerekse çalışma arkadaşlarını olumsuz etkileyecek aldatmama davranışından kaçınmasına neden olmaktadır. Birey ait olduğu topluma kendini ait hissettiği sürece çevresindeki insanları kendisinde uzaklaştıracak aldatmacı davranışlardan uzak durma eğilimi göstermektedir. Çünkü aldatmacı davranışlara başvurulması samimi ilişki ortamının zedelenmesine yol açabilir. Sağlık çalışanlarının aidiyet-samimiyet düzeyinde gerçekleşen olumlu gelişmenin, işgörenin örgütsel ortamda çalışma arkadaşlarıyla dürüstlük çerçevesinde, saydam bir iş ortamında, belirlenen amaca bağlı ve etik davranışlarda aldatmama davranışına uygun davranışta bulunmasına yardımcı olabileceği düşünülmektedir.

Regresyon analizi bulguları incelendiğinde, örgüt ikliminin alt boyutu olan aidiyet-samimiyet düzeyindeki artış bireylerin rüşvet almama-sahtecilik yapmama davranışı göstermelerini artırmaktadır. Bireyin ait olduğu ortama inandığı ve bunun sonucunda samimi ilişkiler geliştirdiği çalışma ortamında rüşvet alma-sahtecilik yapma eğilimi göstermesi, çalışma arkadaşları tarafından hoş karşılanmayan bir durum olarak gözlemlenebilir. Bu da bireyin çalışma arkadaşları ile arasındaki bağı zayıflatarak kendini bulunduğu örgütten soyutlamasına neden olabilir. Bu nedenle çalışanın çalışma ortamında samimi ilişkiler çerçevesinde kendini ait hissettikleri topluma karşı olumsuz bir algıya sebebiyet vermeyecek rüşvet almama-sahtecilik yapmama davranışı sergilemesine neden olabilir. Birey sırf maddi kaygılar uğruna kendini benimsemiş bir örgüte sırt çevirmek istemeyebilir. Birey ait olduğu ve samimi ilişkiler geliştirdiği bir örgütsel ortamı kısa süreli tatmin olan rüşvet alma-sahtecilik yapma eğilimi ile tehlike altına sokabilecek davranışlardan uzaklaşma eğilimi gösterebilir. Bunun sonucunda etik davranış sergileyemeyebilir. Sağlık çalışanlarının aidiyet-samimiyet düzeylerinde görülen olumlu

gelişme, örgütsel ortamda rüşvet ve hediyeden uzak durma, yolsuzluğa başvurmama, gerektiğinde üstüne hesap verebilir olma çerçevesinde etik davranışların rüşvet almama-sahteci olmama davranışlarını etkilediği varsayımında bulunulabilir.

Örgüt ikliminin etik davranışlara etkisini belirlemeye yönelik uygulanan regresyon analizi sonucunda, örgüt ikliminin etik davranışları etkilediği gözlemlenmiştir. Regresyon analizi bulguları incelendiğinde, örgüt ikliminin ödüllendirme boyutunun etik davranışların kişisel kullanmama, rüşvet almama-sahtecilik yapmama ve aldatmama boyutlarını etkilediği sonucuna varılmıştır. Örgüt iklimini alt boyut olan ödüllendirme işgörene motivasyonel anlamda katkı sağlayabilecek maddi (ücret, prim, maaş) ve maddi olmayan (görevde yükselme, istihdam beklentisi) değerlerini kapsamaktadır. Sağlık çalışanlarının sahip olduğu bu değerler örgütsel ortamda işgücüne katılım motivasyonu ve üstlenilen işi gerektiği gibi gerçekleştirme çabasına katkı sağlayabilmektedir. Regresyon analizi bulguları incelendiğinde, örgüt ikliminin alt boyutu olan ödüllendirme arttıkça rüşvet almama-sahtecilik yapmama düzeyi azalmaktadır. Ödüllendirme düzeyi arttıkça hak ettiği değeri görmediğini düşünen işgören, hasta veya hasta yakınlarından rüşvet alma girişiminde bulunabilir veya kendi ya da meslektaşlarının itibarına zarar verebilecek sahteci davranışlar sergileyebilir. Diğer bir deyişle, bireyler işlerini gerektiği gibi yerine getirmelerine rağmen hak ettiklerini düşündükleri maddi veya manevi ödüle ulaşamadıkları takdirde, rüşvet alma-sahtecilik yapma eğilimi gösterebilirler. Çalışan ödüllendirme anlamında kendisine vaat edileni alamadığı sürece, çalışan kendi eliyle bu ödülü almaya yönelik rüşvete alma-sahtecilik yapma davranışında bulunabilir.

Regresyon analizi bulguları incelendiğinde, örgüt ikliminin alt boyutu olan ödüllendirme arttıkça kaynakları kişisel kullanmama düzeyi azalmaktadır. Kısacası sağlık çalışanları gerektiği ödülü alamadığını düşündüğü takdirde kuruma ait eşyaları kendi yararına kullanmaya yönelik davranış geliştirebilmektedir. Bunun sebebi hak ettiğini bir şekilde kurumdan elde etmeye yönelik inancı gösterilebilir. Kişisel kullanma davranışı geliştirmesinin nedenini de, kurumun yapması gereken ödüllendirmeyi yapmadığı gerekçesiyle temellendirebilir. Kısacası hakkı olan ödülü kaynakları kişisel kullanma yolu ile elde etmiş olur. Bu şekilde kurumsal anlamda oluşturulmuş olan etik davranış kalıplarından biri olan kaynakları kişisel kullanmama davranışını gerçekleştiremeyebilir.

Regresyon analizi bulguları incelendiğinde, örgüt ikliminin alt boyutu olan ödüllendirme düzeyi arttıkça aldatmama davranışları da artmaktadır. Bireyin hizmet verdiği



kurumdan elde ettiği maddi veya manevi kazancı, tatmin olmasını sağlayan önemli bir çıktıdır. Bu sebeple ödüllendirme düzeyinde artış olduğunda, birey kendini o kuruma karşı sorumlu hissetme eğilimi gösterebilir. Bu sorumluluk hissi, bulunduğu kurumu olumsuz yönde etkileyecek aldatma davranışından kaçınmasını sağlamaktadır. Böylece çalışan ödül anlamında tatmin oldukça, bireyin aldatmama davranışı sergilemesi de artırabilir.

Örgüt ikliminin etik davranışlara etkisini belirlemeye yönelik uygulanan regresyon analizi sonucunda son boyut olan risk-çatışmanın etik davranışları etkilediği gözlemlenmiştir. Risk-çatışma, işgörenlerin çalışma ortamında maruz kalabilecekleri çatışma ortamı ve risk almaya duyduğu kuşku çerçevesinde gözlemlenen örgütsel bir durum olarak nitelenebilir. Sağlık çalışanlarının hizmet verme sırasında tehlike ve riskleri göze alabilme seviyeleri, çalışma ortamında işgörenler arası gerçekleşen ters tutum ve kutuplaşma ortamını bertaraf etmeleri, işgörenlerin aldatmama davranışında bulunmasına yardımcı olabilir. Sağlık çalışanlarının daha saydam, herhangi bir kaos, çatışma, karşılıklı anlaşmazlıktan uzak bir iş ortamında sağlık hizmeti sunmaları, hasta yakınına veya iş çevresine risk-çatışmacı davranıştan uzak etik değerler çerçevesinde davranış sergilemelerine katkıda bulunabilir.

Sonuç olarak, literatürden yola çıkarak geliştirilen model çerçevesinde, araştırma çerçevesinde kurulan on hipotez kabul edilmiş ve değişkenler arasındaki ilişkiler test edilmiştir. Bununla birlikte bağımsız değişkenlerin (örgüt iklimi, pozitif psikolojik sermaye), bağımlı (etik davranışlar) değişkeni etkilediği görülmüştür. Bu bağlamda, gerçekleştirilen analizler ve ulaşılan bulgular, kurulan araştırma modelindeki ilişkileri istatistiksel olarak açıklamakta ve ölçüklerin mevcut haliyle benzer araştırmalarda kullanılabileceğini ortaya koymaktadır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde (toplumsal hayat, iş yaşamı, çevresel değer, ekonomik yapı ve siyasal düzen vb.) alanlarda meydana gelen değişim bireyin kendisini de değiştirmesini gündeme getirmiştir. Bu değişim olgusu bireyin (ruhsal durumunun analizi, kendisini iyi hissetme hali) olan pozitif psikolojik sermaye kavramını ön plana çıkarmaktadır. Bireysel davranışlara pozitif yönde katkı sağlama ve bu davranışların örgütün yararı için kullanımını geliştirme amacı günümüzde giderek önem kazanmaktadır. Bu değerler ışığında sağlık çalışanlarının buldukları örgütsel ortam içerisinde kendi ruhsal durumlarının bir izdüşümü olan ve bireysel iyi olma halini tanımlayan psikolojik sermaye düzeyinin işgörenlerin etik davranış sergileme durumu ile ilişki içerisinde bulunduğu belirlenmiştir. Örgütsel ve çevresel değerlerinin bir bütünü olan bireyin içinde bulunduğu kültürü algılamasını sağlayan örgüt iklimi örgütsel alanda işgörenlerin kimlik kazanmasına yardımcı olan bir kavramdır ve günümüzde değerini giderek arttıran bir konu haline gelmiştir. Örgüt iklimi çalışanların davranışları, duyguları, düşünceleri ve örgütsel politikaları çerçevesinde algılanmaktadır. Bu algılama düzeyinin olumlu şekilde gerçekleşmesi örgütün etkinliğine katkıda bulunmaktadır. Bu sağlanan katkıyla birlikte örgüt iklimi ile etik davranışlar arasında ilişki olduğu varsayılmıştır. Etik davranışlar ise, toplumsal yaşamın gerekliliği olarak gözlemlenen, toplumun çoğunluğu tarafından kabul gören nezaket kuralları çerçevesinde, saygılı, dürüst, hoşgörülü, tarafsız vb. davranışlarda bulunulması olarak nitelenmektedir. Bireyin kendini değiştirmesi örgütsel alanında değişimine yol açan bir durum olmaktadır. Son zamanlarda örgütsel alanda meydana gelen bu değişimle birlikte işgören davranışlarını şekillendiren ve belli sınırlarda olması gerekliliği üzerinde duran etik davranışlara verilen önemi bir kata daha artırmıştır. Çünkü çalışma ortamında işgörenlerin karşılıklı ilişkilerinin ve davranışlarının sağlıklı bir şekilde yürütülmesine olanak sağlayan en önemli yapı günümüzde etik davranışların uygulanmasından geçmektedir. Etik davranış sergileme, gerek bireysel davranışlarda gerçekleşen farklılaşma gerekse de çalışma koşullarında yaşanan değişimle birlikte işgörenlerin bu davranış kalıplarını dikkate alması çalışma yaşamında hayati öneme sahip bir konu olarak güncelliğini korumaktadır. Çalışma hayatında etik davranışlarda bulunulması, örgütsel ortamda karşılıklı ilişkilerin daha sağlıklı ve hoşgörülü bir yapıda kurulmasına yardımcı olabileceği düşünülmektedir.

Sağlık çalışanlarının kaliteli bir hizmet sunabilmeleri, hem bireysel anlamda hem de kurumsal düzeyde verimini arttırmaları için bireysel ve örgütsel değerlerinin artırılmasına

duyulan ihtiyaç gittikçe önem kazanan bir konudur. Sağlık çalışanları gerek iş çevresi, gerek çalışma koşulları, gerekse de çalışma süreleri nedeniyle yoğun bir tempoda işgücüne katılmaktadırlar. Zamanla değişen hizmet kalitesi beklentisi, sunulan hizmetin niteliğinin değişmesi ve çalışma ortamlarında meydana gelen dönüşüm sağlık çalışanlarının iş yükünün daha da artmasına neden olabilmektedir. Bu da sağlık çalışanlarının psikolojik durumuna ve örgütsel davranışlarına dolaylı olarak yansımaktadır. Bu nedenle çalışma ortamında alınan verimin artırılması, çalışanların psikolojik algılarının iyileştirilmesi için işgörenlerin pozitif psikolojik sermaye bileşenleri olan (iyimserlik, umut, öz-yeterlilik ve dayanıklılık) seviyeleri etik davranış sergileme düzeyleri üzerindeki etkisi araştırmamızın çıkış noktasını oluşturmaktadır. Aynı nedenler çerçevesinde çalışma ortamının örgütsel yansımaları olan örgüt ikliminin işgörenler tarafından ortak bir değer olarak algılanması ve bu değerın sağlık çalışanlarının etik davranışlar sergilemesi araştırmamızın bir diğer önemli sorunsal konusudur.

Araştırmanın sonuçları araştırma kapsamındaki devlet hastanesi için geçerlidir. Özel sektöre ait hastane örneklerinde farklı sonuçlara ulaşılabileceği düşünülmektedir; ancak çalışmanın örgüt iklimi ve pozitif psikolojik sermayenin etik davranışlarla ilişkisini bir model çerçevesinde açıklaması sebebiyle ilgili yazına mütevazı bir katkı sağladığı düşünülmektedir. Buna ek olarak, çalışmanın bireysel ve örgütsel davranış literatüründe yeni kavramları içermesi ve ilgili yazında konu ile ilgili fazla araştırma bulunmaması sebebiyle, araştırmacılara ilerideki çalışmalar yönelik aşağıdaki öneriler sunulmaktadır.

- ✓ Uluslararası literatür incelenerek geliştirilen araştırma modelinin özellikle etik davranışlar düzeyinin önem taşıdığı akademisyen, yönetici, öğretmen gibi farklı meslek mensupları üzerinde uygulanmasının ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- ✓ Çalışmanın ilerideki araştırmalarda, özel sektörde görev yapan sağlık çalışanlarının araştırmasının yapılması amacıyla tasarlanmasının, farklı bir bakış açısı getireceği düşünülmektedir.
- ✓ Araştırma modelindeki örgüt iklimi, pozitif psikolojik sermaye ve etik davranışlar değişkenlerinin iş tatmini, performans, üretkenlik, verimlilik, işgören devamsızlığı veya sinizm gibi örgütsel çıktılar üzerindeki etkisinin incelenmesinin, ilgili yazına katkı sağlayacağı inanılmaktadır.

- ✓ Araştırma modelindeki bazı değişkenlerin yeni değişkenlerle ilişkileri üzerine yeniden tasarlanması önemlidir. Örneğin, işgörenlerin pozitif psikolojik sermaye düzeylerinde hastane yöneticilerinin yönetim tarzının incelenmesinin veya işgörenlerin örgüt iklimi algılarında hastane yönetiminin rolünün incelenmesinin ilgili yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- ✓ Araştırma modelindeki bazı değişkenlerin işgörenlerin bireysel ve örgütsel özelliklerini niteleyen yeni değişkenlerle ele alınması önerilmektedir. Örneğin işgörenlerin etik davranış düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi, örgüt iklimi ile yaratıcı davranış arasındaki ilişkinin incelenmesi veya mutluluk ile pozitif psikolojik sermaye düzeyi arasındaki ilişkinin incelenmesiyle literatüre katkı sağlayıcı sonuçlar ortaya çıkabilecektir.
- ✓ Örgüt iklimi konusunda; ilgili literatürde mevcut bir ölçüm modelinin uzun yıllar kullanılagelen bir model olması ve Türk kültürel yapısına uygun olmaması sebebiyle, örgüt iklimi algısını ölçmeye yönelik yeni bir ölçüm modelinin geliştirilmesi önem taşımaktadır.
- ✓ Pozitif psikolojik sermaye düzeyinin psikolojik sağlık durumu, stres veya sapkın davranışlar üzerindeki etkisinin araştırılması önem taşımaktadır.
- ✓ Etik davranış düzeyinin işyeri nezaketsizliği ve sorun bildirme üzerindeki etkisinin araştırılması önem taşımaktadır.
- ✓ Örgüt iklimi algısının işe bağlılık, iş gören refahı ve motivasyon gibi değişkenlerle ilişkilerini inceleyen araştırmaların yapılması önem taşımaktadır.
- ✓ Öneriler daha çok, ulusal ve uluslararası literatürde yeni olarak değerlendirilen pozitif psikolojik sermaye ve etik davranışlar için sunulmuştur. Örgüt iklimi ile ilgili çok sayıda çalışma mevcut olduğu için geliştirilecek öneriler sınırlıdır. Bu bağlamda örgüt ikliminin bireysel ve örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalar önem taşımaktadır. Örneğin örgüt ikliminin problem çözme, yenilikçi davranış ve hizmet kalitesi ile ilişkisini inceleyen araştırmaların ilgili yazına katkı sağlayacağı ifade edilebilir.
- ✓ Ayrıca, etik davranışlar ile örgütün insan kaynakları yönetimi uygulamaları arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmanın önem taşıyabileceği söylenebilir.
- ✓ Hastane yönetimine, olumlu bir örgüt iklimi algısının oluşmasına katkı sağlayacak politika ve prosedürler oluşturmaları önerilebilir. Bu sayede çalışanlar açık bir

şekilde algıladıkları örgütsel ortamın gereklerine uygun davranışlar sergileyebilir. Bunun sonucunda etik davranışların sergilenmesi olası bir durum haline gelebilir.

- ✓ Hastane yönetimlerine daha çok pozitif kişilik özelliğine sahip çalışanlar (kişilik testleri) istihdam etmeleriveya bu özellikleri arttırmayı sağlayan teşvik edici uygulamalar (örneğin, çalışma ortamında bireyin kendini ifade etmesine izin verme, yeteneğine uygun ya da uyumlu çalışabileceği alana yönlendirme, çalışma ortamındaki stres düzeyi azaltma, umudunu artırabilecek söylemler ya da teşviklerde bulunma) geliştirmeleri önerilebilir. Pozitif kişilik özelliklerine sahip çalışanlar etik davranışlar sergileme konusunda daha dikkatli davranabilir.



## KAYNAKÇA

- Abdulkarim, Randa M (2013). The Relationship between a Leader's Self-Perceived Level of Emotional Intelligence and Organizational Climate, as Perceived by Organizational Members. Grand Canyon University, Published Doctorate Degree Thesis, Phoenix, Arizona.
- Acun, Necla; Kapkiran, Şahin; Kabasakal, Zekavet (2013). Merak ve Keşfetme Ölçeği II: Açımlayıcı ve Doğrulamalı Faktör Analizleri ve Güvenirlilik Çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 16(31), 74-85.
- Adenike, Anthonia (2011). Organizational Climate as a Predictor of Employee Job Satisfaction: Evidence from Covenant University. *Business Intelligence Journal*, 4(1), 151-166.
- Agarwal, Promila (2015). The Moderating Effect of Strength of Organisational Climate on the Organisational Outcomes. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 41(1), 71-76.
- Ahmad, Zulfqar; Ali, Liaqat; Ahmad, Nazir (2012). Organizational Climate: A Study of Pharmaceutical Industry in Pakistan. *African Journal of Business Management*, 6(49), 11880-11886.
- Aiswarya, B.; Ramasundaram, G (2012). A Study on Interference of Work– Life Conflict between Organisational Climate and Job Satisfaction of Women Employees in the Information Technology Sector. *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation*, 8(3), 351–360.
- Akbaba, Atilla; Erenler, Esra (2011). Etik Karar Verme ve Cinsiyet Farklılıkları Üzerine Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31, 447-464.
- Akbaba, Özge; Altındağ, Erkut (2016). The Effects of Reengineering, Organizational Climate and Psychological Capital on The Firm Performance. *Social and Behavioral Sciences*, 235, 320-331.
- Akçay, Vildan Hilal (2011). Pozitif Psikolojik Sermayenin Kişisel Değerler Bakımından İş Tatminine Etkisi ve Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Akdaş, Kübra (2017). Pozitif Psikolojik Sermaye, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Erzurum ve Denizli Uygulaması. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.
- Akman, Yasemin; Korkut, Fidan (1993). Umut Ölçeği Üzerine Bir Çalışma. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9, 193-202.
- Aktan, Coşkun, Can; Tutar, Hasan (2007). Bir Sosyal Sabit Sermaye Olarak Kültür. *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 6(20), 1-11.
- Akyol, Tuğba (2010). Örgütsel İklimin Hizmet Kalitesi Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

- Ala, Şükran (2010). Personeli Güçlendirmenin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Etiksel Davranışın Rolü.Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Ali, Amjad; Patnaik, Bhaswati (2014). Influence of Organizational Climate and Organizational Culture on Managerial Effectiveness: An Inquisitive Study. *The Carrington Rand Journal of Social Sciences*, 1(2), 1-20.
- Aliyev, Ramin; Karakus, Mehmet (2015). The Effects of Positive Psychological Capital and Negative Feelings on Students' Violence Tendency.*Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 190, 69-76.
- Al-Saudi, Mousa, A. (2012). The Impact of Organizational Climate upon the Innovative Behavior at Jordanian Private Universities as Perceived by Employees: A Field Study. *International Business and Management*, 5(2), 14-26.
- Altındağ, Erkut; Akgün, Bahar (2015). Örgütlerde Ödüllendirmenin İşgören Motivasyonu ve Performansı Üzerindeki Etkisi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(30), 281-297.
- Anglin, Aaron H.; Short, Jeremy C.; Drover, Will; Stevenson, Regan M.; McKenny, Aaron F.; Allison, Thomas H. (2018). The Power of Positivity? The Influence of Positive Psychological Capital Language on Crowdfunding Performance. *Journal of Business Venturing*, 33, 470-492.
- Anjum, Muhammad, Adeel; Ahmed, Syed, Jameel; Karim, Jahanvash (2014). Do Psychological Capabilities Really Matter? The Combined Effects of Psychological Capital and Peace of Mind on Work Centrality and In-role Performance.*Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 8(2), 502-520.
- Arı, Simge (2011). Örgüt İkliminin İşle Bütünleşme Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Arnold, Thomas; Scheutz, Matthias (2018). Ethics is about The Values That a Person Wants to Express in a Certain Situation and Morality is The Style to Put This into Action. *Ethics and Information Technology*, 20, 59-69.
- Aspinwall, Lisa, G.; Tedeschi, Richard, G (2010). The Value of Positive Psychology for Health Psychology: Progress and Pitfalls in Examining the Relation of Positive Phenomena to Health.*Annals of Behavioral Medicine*, 39(1), 4-15.
- Avey, James, B.; Patera, Jaime, L.; West, Bradley, J. (2006). The Implications of Positive Psychological Capital on Employee Absenteeism. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(2), 42-60.
- Avey, James, B.; Luthans, Fred; Mhatre, Ketan, H. (2008). A Call for Longitudinal Research in Positive Organizational Behavior.*Journal of Organizational Behavior*, 29, 705-711.
- Avey, James B.; Luthans, Fred; Youssef, Carolyn M. (2008). The Additive Value of Positive Psychological Capital in Predicting Work Attitudes and Behaviors, *Leadership Institute Faculty Publications*, 6, 1-42.

- Avey, James, B.; Wernsing, Tara, S.; Luthans, Fred. (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, James, B.; Luthans, Fred; Jensen, Susan M (2009). Psychological Capital: A Positive Resource for Combating Employee Stress and Turnover. *Human Resource Management*, 48(5), 677– 693
- Avey, James, B.; Luthans, Fred; Smith, Ronda, M.; Palmer, Noel, F. (2010). Impact of Positive Psychological Capital on Employee Well-Being Over Time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(1), 17-28.
- Avey, James, B; Luthans, Fred; Youssef, Carolyn, M. (2010). The Additive Value of Positive Psychological Capital in Predicting Work Attitudes and Behaviors. *Journal of Management*, 36(2), 430-452.
- Avey, James, B.; Reichard, Rebecca, J.; Luthans, Fred; Mhatre, Ketan, H. (2011). Meta-Analysis of the Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- Ayata, Raşan (2013). İlköğretim Okul Müdürlerinin Etik Davranışlarıyla Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki İlişki (İstanbul İli Sancaktepe Örneği). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Aybas, Meryem (2014). İnsan Kaynakları Uygulamalarının Çalışanların İşe Adanmışlığı Üzerindeki Etkisi ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü, Konuya İlişkin Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Aydemir, Filiz (2012). Okul Öncesi Öğretmenlerinin Mesleki Etik Davranışlar Hakkındaki Görüşlerinin İncelenmesi (Adıyaman İli Örneği). İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Malatya.
- Aydoğan, Enver; Dinçer, Evren (2017). Örgüt İklimi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Kalkınma Bakanlığı Örneği. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9, 48-66.
- Aytaç, Mustafa; Öngen Burcu (2012). Doğrulayıcı Faktör Analizi ile Yeni Çevresel Paradigma Ölçeğinin Yapı Geçerliliğinin İncelenmesi. *İstatistikçiler Dergisi*, 5, 14-22.
- Bahrami, Mohammad Amin; Barati, Omid; Ghoroghchian, Malake-sadat; Montazer-alfaraj, Razieh; Ezzatabadi, Mohammad Ranjbar. (2016). Role of Organizational Climate in Organizational Commitment: Tehe Case of Teaching Hospitals. *Osong Public Health and Research Perspectives*, 7(2), 96-100.
- Baker, L. Thomas; Hunt, G. Tammy; Andrews, C. Martha (2006). Promoting Ethical Behavior and Organizational Citizenship Behaviors: The Influence of Corporate Ethical Values. *Journal of Business Research*, 59, 849–857.



- Bakker, Arnold B.; Schaufeli, Wilmar B. (2008). Positive Organizational Behavior: Engaged Employees in Flourishing Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 147-154.
- Balay, Refik; Kaya, Ahmet; Karadaş, Halil (2017). Pozitif Okul Yönetiminin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi. *The Journal of Educational Reflecons*, 1(1), 1-12
- Başkaya, Reyhan (2014). Örgüt İkliminin Çalışan Performansı Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Entitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Baysal, Sinem (2016). İş-Aile Çatışmasının Pozitif Psikolojik Sermayeye Etkisi: Kadın Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Entitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Beidas, Rinad S.; Williams, Nathaniel J.; Green, Philip D.; Aarons, Gregory A.; Becker Haimes, Emily M.; Evans, Arthur C.; Rubin, Ronnie; Adams, Danielle R.; Marcus, Steven C. (2018). Concordance of Organizational Culture and Climate. *Adm Policy Ment Health*, 45, 142-151.
- Bellou, Victoria; Andronikidis I. Andreas (2009). Examining Organizational Climate in Greek Hotels from a Service Quality Perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(3), 294-307.
- Bilir, Pervin F. (2005). Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün Örgüt İklimi ve Çalışanların Katılımla İlgili Algılamaları. Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Adana.
- Bird, Beverly, S. (1998). C. R. Snyder's Research on Self-Handicapping, Excusing, And Hope: Overview and Therapeutic Applications. Biola University, Unpublished Doctorate Degree Thesis, Southern California.
- Bitsani, Eugenia (2013). Theoretical Approaches to the Organizational Culture and the Organizational Climate: Exploratory Research Examples and Best Policies in Health Care Services. *Journal of Human Resource Management*, 1(4), 48-58.
- Bolat, Tamer; Seymen Aytemiz, Oya (2003). Örgütlerde İş Etiği ve Kariyer Yönetimi İlişkisi: Normatif Etik Boyutuyla Bir Değerlendirme. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi: Yönetim Dergisi*, 14(45), 3-19.
- Cerit, Kamuran (2009). Hemşirelerin İş Doyumlarını Belirlemeyen Faktörler: Örgüt İklimi, Sosyodemografik ve Çalışma Özellikleri, Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Chen, Chung-Jen; Huang, Jing-Wen (2007). How Organizational Climate and Structure Affect Knowledge Management-The Social Interaction Perspective. *International Journal of Information Management*, 27, 104-118.
- Cremer, David De; Mayer, David M.; Schminke, Marshall (2010). Guest Editors' Introduction on Understanding Ethical Behavior and Decision Making: A Behavioral Ethics Approach. *Business Ethics Quarterly*, 20(1), 1-6.
- Çağlar, Mustafa Emre (2008). Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

- Çağlayan, Esin (2014). Okul Binaları ve Örgüt İklimi. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir.
- Çakır, Selcan Ülkü (2010). Örgütsel İklim ile İş Tatmini İlişkisi: Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Cebeci Araştırma ve Uygulama Hastanesi Örneği. Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Çapık, Cantürk (2014). Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmalarında Doğrulayıcı Faktör Analizinin Kullanımı. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 17(3), 196-205.
- Çetin, Fatih; Yeloğlu, Hakkık Okan; Basım, H. Nejat (2015). Psikolojik Dayanıklılığın Açıklanmasında Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Rolü: Bir Kanonik İlişki Analizi. *Türk Psikoloji Dergisi*, Sayı: 30(75), 81-92.
- Çetin, Olgun Irmak (2015). Kişilik Özelliklerinin Örgütsel İntikam Niyetine Etkisinde Örgüt İklimi ve Bağlamsal Performansın Rolü, Trakya Üniveristesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Edirne.
- Çetinkanat, Canan (2001). Organizational Climate *AİBÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 21-30.
- Çınar, Efe (2011). Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Çiftçi, Kadir (2014). İlkokul Öğretmenlerinin Örgüt İklimine İlişkin Algılarının Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisi Batman İli Örneği. Zirve Üniveristesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep.
- Dağtekin, Hatice (2011). Sosyal Hizmetler Çocuk Esirgeme Kurumu Çalışanlarının Mesleki Etik Davranışlarına İlişkin Algıları. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Datta, Amit; Singh, Raghuvir (2018). Determining the Dimensions of Organizational Climate Perceived by The Hotel. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 36, 40-48.
- Dawson, F. Jeremy; Gonzalez-Roma, Vicente; Davis, Ann; West, A. Michael (2008). Organizational climate and climate strength in UK hospitals. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Sayı: 17(1), 89-111.
- DeConinck, James, B. (2011). The Effects of Ethical Climate on Organizational Identification, Supervisory Trust, and Turnover among Salespeople. *Journal of Business Research*, 64, 617-624.
- Demir, Kamile (2011). Pozitif Örgüt Araştırmaları. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi Uluslararası E-Dergi*, 1(2), 1-8.
- Demirbaş, Zeynep (2017). Sağlık İşletmelerinde Örgüt İklimi ve Çalışan Memnuniyeti İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Demirkasımoğlu, Nihan (2015). Toplum Yaşamında Kurallar: Birey-Kural İlişkisi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 138-156.

- Demirtaş Doğaner, Müge (2014). Banka Müdürlerinin Etik Davranışlarının Çalışanların İş Tatminine Ve Örgütsel Bağlılığına Etkileri: İzmir İli Örneği. Gediz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Denison, R. Daniel (1996). What is The Difference Between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on a Decade of Paradigm Wars. *Academy of Management Review*, 21(3), 619-654.
- Dewal, Keerti; Kumar, Satischandra (2017). Maintaining Well-Being Amongst Indian Entrepreneurs: A Positive Psychological Approach. *Indian Journal of Health and Wellbeing*, 8(6), 427-431.
- Dikmen, Bahar (2012). Liderlik Kuramları ve Dönüştürücü Liderlik Kuramı' nın Çalışanların Örgütsel Bağlılık Algıları Üzerindeki Etkisine Yönelik Uygulamalı Bir Araştırma. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Dinçer, Evren (2013). Örgüt İklimi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Kamu Kurumunda Araştırma. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Dinibütün, Sait Revda (2013). Örgüt İkliminin Tükenmişlik Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Dirzyte, Aiste; Patapas, Aleksandras; Smalskys, Vainius; Udavicıüte, Viktorija (2013). Relationship between Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Positive Psychological Capital in Lithuanian Organizations. *International Journal of Business and Social Science*, 4(12), 115-122.
- Diş Başok, Sebile (2016). Bernard Williams'ın Ahlak Kavramı Analizi ve Sistem Eleştirisi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erzurum.
- Doğan, Çise (2009). Örgüt İkliminin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Bir Uygulama. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Doğan, Halis; Üngören, Engin (2012). Örgüt İklimi ve İş Tatmini İlişkisi: Hemşirelere Yönelik Karşılaştırmalı Bir Analiz Çalışması. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 8, 27-45.
- Doğan, Selen; Karataş, Abdullah (2011). Örgütsel Etiğin Çalışan Memnuniyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 37, 1-40.
- Doğan, Uğur (2015). Öğrenci Bireysel Sorumluluk Ölçeği-10'un Türkçe Formunun Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(1), 163-170.
- Donaldson, Stewart I.; Ko, Ia (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.

- Dönmez, Burcu (2009). Örgüt Kültürü ile Örgüt İklimi Arasındaki İlişki. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Durrah, Omar; Alhamoud, Abdulkarim; Khan, Khaliquzzaman (2016). Positive Psychological Capital and Job Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction. *International Scientific Researches Journal*, 72(7), 214-225.
- Dutka, A. Mela (2002). The Relationship between Job Satisfaction and the Organizational Climate for Women Higher Education Administrators at Five Institutions. Boston College, Unpublished Doctorate Degree Thesis, United State.
- Eid, Jarle; Mearns, Kathryn; Larsson, Gerry; Laberg, Jon Christian; Johnsen, Bjorn Helge (2012). Leadership, Psychological Capital and Safety Research: Conceptual Issues and Future Research Questions. *Safety Science*, 50, 55-61.
- Elango, B.; Paul, Karen; Kundu, Sumit K.; Paudel, Shishir K. (2010). Organizational Ethics, Individual Ethics and Ethical Intentions In International Decision-Making. *Journal of Business Ethics*, 97(4), 543-561.
- Eraslan, Levent (2011). Bireysel Sosyal Sorumluluk Ölçeğinin (BSS) Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Aile ve Toplum Eğitim-Kültür ve Araştırma Dergisi*, 7(24), 81-91.
- Erdoğan, Şeyma (2013). Örgüt İklimi ile Çalışanların Motivasyonu ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler. Özel Bir Hastanede Uygulama. Gediz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Erdoğan, Pınar (2018). Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Sinizm ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya.
- Eroğlu, Erol (2015). Geçmişten Günümüze Sosyal Normlar, *Akademik Bakış Dergisi*, 50, 299-308.
- Ersoy, İlhan (2014). Kültüriçi Bir Değerlendirme: Toplumsal Normlar Ekseninde "Müziksel Tercih". *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(30), 90-100.
- Eryılmaz, İnan (2014). Örgüt İkliminin Algılanan Örgütsel Politika Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Manisa.
- Eustace, Angela; Martins, Nico (2014). The Role of Leadership In Shaping Organisational Climate: An Example from The Fast-Moving Consumer Goods Industry. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 1-3.
- Evin, Hakan (2007). Education Management and Ethics. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(21), 106-114.
- Fainshmidt, Stav; Frazier, M. Lance (2017). What Facilitates Dynamic Capabilities? The Role of Organizational Climate for Trust. *Long Range Planning*, 50, 550-556.

- Farokhi, Khaja Moinuddin; Murty T.N. (2014). Factors Influencing Organisational Climate. *International Monthly Refereed Journal of Research in Management & Technology*, 3, 74-82.
- Filiz, Bijen; Demirhan, Gıyasettin (2015). Bireysel ve Sosyal Sorumluluk Ölçeği'nin (BSS-Ö) Türk Diline Uyarlanma Çalışması. *Hacettepe Spor Bilimleri Dergisi*, 26(2), 51-64.
- Forte, Almerinda (2011). How Does Organizational Climate Influence The Ethical Behavior of People In an Organization? *International Business and Economics Research Journal*, 2(10), 64-72.
- Fu, Weihui (2014). The Impact of Emotional Intelligence, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Ethical Behavior of Chinese Employees. *J Bus Ethics*, 122, 137-144.
- Furnham, Adrian; Goodstein, D. Leonard (1997). The Organizational Climate Questionnaire (QCQ). *The 1997 Annual*, 2, 163-179.
- Gardner, William, I.; Schermerhorn, John, R. (2004). Performance Gains Through Positive Organizational Behavior and Authentic Leadership. *Organizational Dynamics*, 33(3), 270-281.
- Gerçeker, Başak (2012). Sağlık Kuruluşlarında Örgüt İklimi ve Bilgi Güvenliğinin İlişkisi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Giles, Pamela (2010). The Impact of Adult Degree-Completion Programs on the Organizational Climate of Christian Colleges and Universities. Walden University Unpublished Doctorate Degree Thesis, United State.
- Gohel, Kirti (2012). Psychological Capital as a Determinant of Employee Satisfaction. *International Referred Research Journal*, 3(36), 34-37.
- Gooty, Janaki; Gavin, Mark; Johson, Paul, D.; Frazier, M. Lance; Snow, D. Bradley (2009). Transformational Leadership, Positive Psychological Capital, and Performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(4), 353-367.
- Gök, Sibel (2009). Örgüt İkliminin Çalışanların Motivasyonuna Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 587-605.
- Guo, Liang; Decoster, Stijn; Babalola, Mayowa T.; Schutter, Leander De; Garba, Omale A.; Riisla Katrin (2018). Authoritarian Leadership and Employee Creativity: The Moderating Role of Psychological Capital and The Mediating Role of Fear and Defensive Silence. *Journal of Business Research*, 92, 219-230.
- Güler, Gülçin (2016). Pozitif Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Mersin İli Perakende Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin.
- Gün, İbrahim (2016). Hastanelerde Örgüt iklimi ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

- Güner, Fatma (2015). Çalışma Hayatında Örgütsel İklim ve İş Doyumu. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Gürbüz, Sait; Bekmezci, Mustafa (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık ve Düzenleyicilik Rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41(2), 189-213.
- Hajloo, Nader (2013). Relationship Between Positive Psychological Capacities and Sense of Humour Among Female Teachers of Iran. *Social and Behavioral Sciences*, 84, 93-96.
- Halis, Muhsin; Uğurlu, Özlem Yaşar (2008). Güncel Çalışmalar Işığında Örgüt İklimi. *İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 10(2), 101-123.
- Hamitoğlu, Hülya (2014). Ortaokul Müdürlerinin Mesleki Etik Davranışları. Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep.
- Hashim, Hasnizawati; Ishak, Noormala Amir; Hilmi, Zulkifli Ghani (2015). Influence of Organizational Climate on Disabled Job Embeddedness. *Social and Behavioral Sciences*, 202, 242-251.
- Hellriegel, Don; Slocum, W. John (1974). Organizational Climate: Measures, Research and Contingenci. *Academy of Management Journal*, 17(2), 255-280.
- Holloway, B. Joseph (2012). Leadership Behavior and Organizational Climate: An Empirical Study in a Non-profit Organization. *Emerging Leadership Journeys*, 5(1), 9- 35.
- Hoy, K. Wayne (1990). Organizational Climate and Culture: A Conceptual Analysis of the School Workplace. *Journal of Educational and Psychological Consultation*, 1(2), 149-168.
- Iljins, Juris; Skvarciany, Viktorija; Gaile-Sarkane, Elina (2015). Impact of Organizational Culture on Organizational Climate during the Process of Change. *Social and Behavioral Sciences*, 213, 944 – 950.
- İçerli, Leyla (2009). Örgüt Yapısı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir.
- İlhan, Mustafa; Çetin, Bayram (2014). LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2), 26-42.
- İlleez, Zeynep (2012). Örgüt İkliminin İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- İnce, Cemal (2013). Demokratik Liderlik ile İhtiyaçlar Hiyerarşisi Arasındaki İlişkiye Yönelik 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Aarştırma. *Akademik Bakış Dergisi*, 35, 1-15.

- İplik, Esengül; İplik, Fatma Nur; Efeoğlu; İ. Efe (2014). Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 12, 109-122.
- Kanten, Pelin (2014). Narsistik Kişilik Özelliğinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgüt İkliminin Düzenleyici Rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 76, 160-184.
- Kanten, Pelin (2012). İşgörenlerde İşe Adanmanın ve Proaktif Davranışların Oluşumunda Örgütsel Güven ile Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Isparta.
- Kanten, Pelin (2016). Pozitif Örgütsel Davranışın Doğuşu ve Gelişimi. (Ed.: Kanten, Pelin; Kanten, Selahattin). *Örgütlerde Davranışın Karanlık ve Aydınlik Yüzü*. Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Kanten, Pelin; Yeşiltaş, Murat (2013). Pozitif Örgütsel Davranışlar Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 4(8), 83-106.
- Karagöz, Süreyya (2000). Cerrahi Hemşireliği ve Etik. *C.Ü. Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 4 (1), 8-15.
- Karaküçük, Burak (2017). Effect of Accountants Demographic Characteristics on Ethical Behaviors. Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Karataş, Ahmet (2015). Örgütsel İklimin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi. Bursa İlinde Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 19(1), 47-58.
- Karatepe, Osman, M.; Karadaş, Georgiana (2014). The Effect of Psychological Capital on Conflicts in The Work–Family İnterface, Turnover and Absence Intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 43, 132–143.
- Karatepe, Selma (2005). Ödüllendirme Yönetimi: Örgütlerde Güdülemeye Duyarlı Bir Yaklaşım. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 60(4), 117-132.
- Karcıoğlu, Fatih (2001). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi. *İktisadi ve idari Bilimler Dergisi*, 15(1-2), 265-283.
- Kaur, Jagpreet; Amin, Shaigan (2017). Psychological Capital and Stress Among School Students. *Indian Journal of Positive Psychology*, 8(4), 495-499.
- Kaya, Efe (2016). İş Talepleri ve İş Kaynaklarının İş Tutkunluğa Etkisinde Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolünün İncelenmesi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Kayar, Seda (2015). Örgüt İklimi ve Örgütsel Vatandaşlığın Çalışan Performansına Etkisi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Keleş, Hatice, Necla (2011). Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 343-350.

- Keser, Sıtar; Kocabaş, İbrahim (2014). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(1), 1-22.
- Khasawneh, Odai Y. (2018). Technophobia Without Borders: The Influence of Technophobia and Emotional Intelligence on Technology Acceptance and The Moderating Influence of Organizational Climate. *Computer in Human Behaviour*, 88, 210-218.
- Koçyiğit Kaya, Yeşim (2010). Toplam Kalite Yönetimi Uygulayan İşletmelerde Yöneticilerin Etik Davranışlarının Örgütsel Performansa Etkisi; İzmir İlindeki Bankalarda Bir Uygulama. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- Koğar, Hakan (2010). Farklı Örneklem Büyüklüklerinde Uç Değerlerle Baş Etme Yöntemlerinin Puanların Geçerlik ve Güvenirlik Kanıtları Üzerindeki Etkisi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Korucu, Gülşah (2016). Pozitif Psikolojik Sermaye Bağlamında Hizmet Sektörlerinde Kadın İşgücünün İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Çanakkale İli Örneği. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale.
- Köksal, Kemal; Kara Uğurlu, Arzu; Meydan, Cem Harun (2018). Etik İlkeler Bağlamında Kişi Örgüt Uyumunun Örgütsel Ortamda Sessizlik Davranışına Etkisi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2), 1-9.
- Kuenzi, Maribeth; Schminke, Marshall (2009). Assembling Fragments into a Lens: A Review, Critique, and Proposed Research Agenda for the Organizational Work Climate Literature. *Journal of Management*, 35(3), 634-717.
- Kulak Aydın, Fulya (2016). Etik Davranışlar. (Ed.: Kanten, Pelin; Kanten, Selahattin), *Örgütlerde Davranışın Karanlık ve Aydınlik Yüzü*. Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Kumlu, Tolga (2017). Otel İşletmesi Çalışanlarının Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale.
- Kutunis, Rana, Özen; Oruç, Emre (2014). Pozitif Örgütsel Davranış ve Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 2(2), 145-159.
- Kutvan, Ali Bülent (2015). A Research on Managerial Ethics Practices in Turkish Media Organizations. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 15, 221-246.
- Laeheem, Kasetchai (2018). Relationships Between Islamic Ethical Behavior and Islamic Factors Among Muslim Youths in The Three Southern Border Provinces of Thailand. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 1-7.



- Leblebicioğlu, Nilüfer (2014). Örgüt İkliminin Tükenmişliğe Etkisinde Kişiliğin Rolü. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Lee, Dong-Jin; Yu, Grace B.; Sirgy, M. Joseph; Singhapakdi, Anusorn; Lucianetti, Lorenzo (2018). The Effects of Explicit and Implicit Ethics Institutionalization on Employee Life Satisfaction and Happiness: The Mediating Effects of Employee Experiences in Work Life and Moderating Effects of Work-Family Life Conflict. *J Bus Ethics*, 147, 855-874.
- Lucas, Nance; Goodman, Fallon, R. (2015). Well-Being, Leadership, And Positive Organizational Scholarship: A Case Study of Project-Based Learning in Higher Education. *Journal of Leadership Education*, 14, 138-152.
- Luthans, Fred (2002). The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706.
- Luthans, Fred; Avolio, Bruce, J.; Walumbwa, Fred, O.; Li, Weixing (2005). The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance. *Management and Organization Review*, 1(2), 249-271.
- Luthans, Fred; Avolio, Bruce, J.; Avey, James, B.; Norman, Steven, M. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Leadership Institute Faculty Publications*, 60, 541-572.
- Luthans, Fred; Norman, Steven, M.; Avolio, Bruce, J.; Avey, James, B. (2008). The Mediating Role of Psychological Capital in The Supportive Organizational Climate-Employee Performance Relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 219-238.
- Luthans, Fred; Avey, James, B.; Avolio, Bruce, J.; Peterson, Suzanne, J. (2010). The Development and Resulting Performance Impact of Positive Psychological Capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41-67.
- Luthans, Fred (2012). Psychological Capital: Implications for HRD, Retrospective Analysis, and Future Directions. *Human Resource Development Quarterly*, 23(1), 1-8.
- Maheshwari, Sunil Kumar; Ganesh, M.P. (2006). Ethics in Organizations: The Case of Tata Steel. *Vikalpa: The Journal for Decision Makers*, 31(2), 75-87.
- Malkoç, Arif (2011). Örgüt İklimi ve Personel Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışındaki Öncüllük Rolü Üzerine Bir Araştırma. Kara Harp Okulu, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Mansuroğlu Doğruel, Çiğdem (2012). İlköğretim Okul Müdürlerinin Etik Davranışları İle Okul İklimi İlişkisinin İncelenmesi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

- Masomi, Elahe; Eghdami, Amir; Derakhshan, Mohsen, Ashore, Saeid, Ghanimat, Peyman (2013). The Relationship between Organizational Climate Dimensions and Corporate Entrepreneurship. *Research Journal of Recent Sciences*, 2(11), 107-113.
- Meydan, Cem Harun; Köksal, Kemal; Kara, Arzu (2015). Örgüt İçinde Sessizlik: Örgütsel Etik Değerlerin Etkisi ve Adalet Algısının Aracılık Rolü. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(3), 142-159.
- McCain, Shiang-Lih Chen; Tsai, Henry; Bellino, Nicholas (2010). Organizational Justice, Employees' Ethical Behavior, And Job Satisfaction in The Casino Industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(7), 992-1009.
- Murphy, Steven A.; Kiffin-Petersen, Sandra (2017). The Exposed Self: A Multilevel Model of Shame and Ethical Behavior. *J Bus Ethics*, 141, 657-675.
- Naiyananont, Patthiya; Smuthranond, Thipthinna (2017). Relationships Between Ethical Climate, Political Behavior, Ethical Leadership, And Job Satisfaction of Operational Officers in A Wholesale Company, Bangkok Metropolitan Region. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 38, 345-351.
- Naude, Ingrid (2004). Factors Impacting on Ethical Behaviour in Organizations. University of Pretoria, Published Thesis, South Africa.
- Nejati, Mehran; Shafaei, Azadeh (2018). Leading by Example: The Influence of Ethical Supervision on Students' Prosocial Behaviour. *High Educ.*, 75, 75-89.
- Niculita, Zenobia (2015). The Relationship Between Work Style and Organizational Climate for Romanian Employees. *Procedia Economics and Finance*, 32, 1042-1049.
- Noordin, Fauziah; Omar, Safiah; Sehan, Sykirarohan; Idrus Shukriah (2010). Organizational Climate and Its Influence on Organizational Commitment. *International Business & Economics Research Journal*, 9(2), 1-10.
- Ostroff, Cheri; Kinicki, Angelo J.; Muhammad, Rabiah S. (2013). Organizational Culture and Climate. In Weiner, I.B., Schmitt, N.W. & Highhouse, S., *Handbook of Psychology*, 12, 643-676.
- Örselli, Erhan (2010). Türkiye'de Toplumsal ve Yönetmelik Etik Değerler İle İkilemler: Uygulamalı Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Özbağ, Gönül Kaya (2012). Örgüt İkliminin Yeniliğe Destek Algısı Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(2), 145-161.
- Özçiçek, Vefiye Tuba (2016). Örgüt İklimini Etkileyen İç Etmenler. İstanbul Aydın Üniversitesi ve Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Özen, Fatmanur; Durkan, Elif (2016). Algılanan Örgütsel Etik İklim ile Öğretmenlik Meslek Etiği Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(4), 593-627.

- Özen, Yener (2013). Sorumluluk Duygusu ve Davranışı Ölçeğinin Geliştirilmesi Güvenirliği ve Geçerliği. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 7, 343-347.
- Özkanan, Arzu (2009). Örgüt İklimi ve Tükenmişlik İlişkisi: Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Özkuş, Yasemin (2013). Örgüt İkliminin Motivasyon Üzerine Etkisi: Bir Uygulama. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Özmen, Alper (2008). Kamu Yönetiminde Etik Davranışlar: Kocaeli Tapu Sicil Müdürlüklerinde Bir Uygulama. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya.
- Özsoy, İhsan (2012). Örgüt İklimi, Öz Liderlik ve İş Tatmininin Ar-Ge Performansına Etkisi: Savunma Sanayisinde Bir Araştırma. Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Özsoy, Zeynep (2017). Hastanelerdeki Kurum Kültürünün Hemşirelerin Etik ve Kurumsal Adalet Davranışları Üzerine Etkisi. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Parthi, Komila; Gupta, Radhika (2016). A Study of Psychological Capital, Job Satisfaction and Organizational Climate in Telecom Sector: A Gender Perspective. *Diviner*, 13(1), 1-12.
- Patrick, Nwinyokpugi N.; Nwibere, B.M. (2014). Managerial Ethics and Organizational Effectiveness: The Nigerian Experience. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 19(1), 5, 1-10.
- Patterson, David, A; Wolf, Silver; Dulmus, Catherine, N.; Maguin, Eugene (2012). Empirically Supported Treatment's Impact on Organizational Culture and Climate. *Research on Social Work Practice*, 22(6), 665-671.
- Patterson, Malcolm G.; West, Michael A.; Shackleton, Viv, J.; Dawson, Jeremy F.; Lawthom, Rebecca; Martlis, Sally; Robinson, David, I.; Wallace, Alison, M. (2005). Validating The Organizational Climate Measure: Links to Managerial Practices, Productivity and Innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 379-408.
- Pena-Suarez, Elsa; Muniz, Jose; Campillo-Alvarez, Angela; Fonseca-Pedrero, Eduardo; Garcia-Cueto, Eduardo (2013). Assessing organizational climate: Psychometric properties of the CLIOR Scale. *Psicothema*, 25(1), 137-144.
- Permarupan, P., Yukthamarani; Al-Mamun, Abdullah; Saufi, Roselina, Ahmad; Zainol, Noor, Raihani, Binti (2013). Organizational Climate on Employees' Work Passion: A Review. *Canadian Social Science*, 9(4), 63-68.
- Petrisor, Ioan (1998). Managerial Ethics - Strategic Issues. *Economics and Organization*, 1(6), 43-47.
- Pıçakçı, Kemal (2013). Örgüt İkliminin Bireylerin Yaratıcılık Performansı Üzerindeki Etkileri: Moda Sektöründe Bir Uygulama. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli.

- Polatçı, Sema; Irk, Ersin; Gültekin, Zümral; Sobacı, Fatih (2017). Psikolojik Dayanıklılık ve Kişilik Özellikleri Tatmin Düzeyini Etkiler mi? *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 29, 553-578.
- Probst, Tahira M.; Gailey, Nicholas J., Jiang, Lixin; Bohle, Sergio Lopez (2017). Psychological Capital: Buffering The Longitudinal Curvilinear Effects of Job Insecurity on Performance. *Safety Science*, 100, 74-82.
- Rahimic, Zijada (2013). Influence of Organizational Climate on Job Satisfaction in Bosnia and Herzegovina Companies. *International Business Research*, 6(3), 129-139.
- Rehman, Fazal ur; Yusoff, Rosman Bin Md; Zabri, Shafie Bin Mohamed; İsmail, Fadillah Binti (2018). Impacts of Psychological Capital on the Ethical Behavior of Teachers: A Case of Educational Sector in Pakistan. *MATEC Web of Conferences* 150, 1-6.
- Resnik, David, B. (1998). *The Ethics of Science: An Introduction*. Routledge, 29 West 35th Street, London, New York.
- Reynolds, Cynthia Ann (2006). Perception of Organizational Climate and Job Satisfaction among Full-time and Part-time Community College Faculty. Florida University Unpublished Doctorate Degree Thesis, Florida.
- Richea, Maria-Magdalena (2013). Management Ethical Principles and Ethical Behaviour in the Non-profit Organisations. Shaping a Causal Liaison or a Myth. *Social and Behavioral Sciences*, 92, 789-798.
- Rodriguez-Carvajal, Raquel; Moreno-Jimenez, Bernardo; de Rivas-Hermosilla, Sara; Alvarez-Bejarano, Abraham, Sanz Vergel, Ana Isabel (2010). Psicología Positiva en el Trabajo: Ganancias Mutuas para Individuos y Organizaciones. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(3), 235-253.
- Sabaityte, Egle; Dirzyte, Aiste (2016). Psychological Capital, Self-Compassion, and Life Satisfaction of Unemployed Youth. *International Journal of Psychology: Biopsychosocial Approach*, 19, 49-69.
- Sakin, Ahmet (2007). Okul Öncesi Öğretmenlerin Mesleki Etik Davranışlar Hakkındaki Görüşleri ile Ahlaki Yargı Düzeyleri ve Öğretmenlik Tutumlarının İncelenmesi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Samadov, Sakit (2006). İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Samen, Selda (2008). İşletmelerde Yaratıcılığın Önemi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 363-378.
- Sarıcı, Deniz (2015). Öğretmenlerin İş Doyumu ile Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerine Yönelik Görüşleri (İzmir- Foça İlçesi Örneği). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bolu.
- Schneider, Benjamin; Ehrhart, G. Mark; Macey, H. William (2013). Organizational Climate and Culture. *Annual Reviews Psychol*, 64, 361-388.

- Selvarajan, T.T; Sardesai, Ron (2010). Appraisal of Ethical Performance: A Theoretical Model. *The Journal of Applied Business Research*, 26(3), 1-8.
- Shanker, Roy; Bhanugopan, Ramudu; Heijden, Beatrice I.J.M. van der; Farrell, Mark (2017). Organizational Climate for Innovation and Organizational Performance: The Mediating Effect of Innovative Work Behaviour. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 67–77.
- Sherman, Sofia; Hadar, Irit; Luria; Gil (2018). Leveraging Organizational Climate Theory for Understanding Industry-Academia Collaboration. *Information and Software Technology*, 98, 148-160.
- Shukla, Harish; Pareta, Aditi (2013). A Study of Organizational Climate Perceived by the Employees of a Cooperative Dairy. *Pacific Business Review International*, 6(6), 6-12.
- Stewart, Potter; Simon, Herbert G. (2016). Ethics: Fundamental Elements. (Ed.: Tzafestas, Spyros G). *Roboethics. Intelligent Systems, Control and Automation: Science and Engineering, Control and Automation: Science and Engineering 79*, Springer International Publishing, Switzerland.
- Şen, Mert; Mert İbrahim, Sami; Aydın, Oğuz (2017). The Effects of Positive Psychological Capital on Employee's Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Ability Coping with Stress. *Journal of Academic Research in Economics*, 9(2), 164-184.
- Şener, Yiğit (2017). Örgüt İkliminin İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Ara Değişken Rolü. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Şengül, Bilge (2013). Öğretmenlerin Etik Davranışlarının İncelenmesi: Türkiye-Kosova Karşılaştırması. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Tamer, İdil; Dereli, Beliz; Sağlam, Mehmet (2014). According to Snyder Et Al. (1991) Hope is Positive and Motivational Sense That is Built on Achieving Goals and Finding Sufficient Ways to Meet These Goals. *Social and Behavioral Sciences*, 152, 963-972
- Temiz, Üsâme (2016). Destekleyici Örgüt İklimi ve Psikolojik Sermayenin Yenilikçilik Eğilimine Etkisi: Görgül Bir Araştırma. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Thompson, Kenneth R.; Lemmon, Grace; Walter, Thomas J. (2015). Employee Engagement and Positive Psychological Capital. *Organizational Dynamics*, 44, 185-195.
- Topdal, Binnur (2012). Yönetici Hemşilerde Etik Davranışlar, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Trevino, Linda K.; Weaver, Gary, R.; Reynolds, Scott, J. (2006). Behavioral Ethics in Organizations: A Review. *Journal of Management*, 32(6), 951-990.

- Tutar, Hasan; Altınöz, Mehmet (2010). Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalât İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(2), 196-218.
- Ural, Ayhan (2014). Gazi Üniversitesi'nde Örgütsel İklim. *Amme İdaresi Dergisi*, 47(2), 145-165.
- Usta, Işıl; Küçükaltan, Derman (2012). Ödüllendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 71-89.
- Uygunçil, Selen (2017). Pozitif Psikolojik Sermaye ile Çalışan Tutumları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Adana İlinde Bir Uygulama. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erzurum.
- Vanno, Vitanya; Kaemkate, Wannee; Wongwanich, Suwimon (2015). However, all these Studies Have Focused on The Effect of Group-Level Psycap on Work Group Outcomes. *Social and Behavioral Sciences*, 17, 1309-1314.
- Vardi, Yoav; Weitz, Ely (2004). *Misbehavior in Organizations: Theory, Research, and Management*. Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, New Jersey London.
- Wesarat, Phathara-on; Sharif, Mohamad Yazam; Majid, Abdul Halim Abdul (2017). Role of Organizational Ethics in Sustainable Development: A Conceptual Framework. *International Journal Sustainable Future for Human Security*, 5(1), 67-76.
- Woo, Chung Hee; Park, Ju Young (2017). Specialty Satisfaction, Positive Psychological Capital, and Nursing Professional Values in Nursing Students: A Cross-Sectional Survey. *Nurse Education Today*, 57, 24-28.
- Wu, Chi-Min; Chen, Tso-Jen (2018). Collective Psychological Capital: Linking Shared Leadership, Organizational Commitment, and Creativity. *International Journal of Hospitality Management*, 74, 75-84.
- Yıldırım, Gülay; Kadioğlu, Selim (2007). Etik ve Tıp Etiği Temel Kavramları. *Cumhuriyet Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 29(7), 76-84.
- Yıldız, Harun (2015). Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Alan Araştırması. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir.
- Yıldız, Harun; Örucü Edip (2016). Sağlık Sektörü Çalışanlarının Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 269-285.
- Yıldız, Doğan; Uzunsakal, Ece (2018). Alan Araştırmalarında Güvenilirlik Testlerinin Karşılaştırılması Ve Tarımsal Veriler Üzerine Bir Uygulama. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 14-28
- Youssef, Carolyn M., Luthans, Fred (2007). Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience. *Journal of Management*, 33(5), 774-800.

- Yüksekbilgili, Zeki; Küçüközkan, Yasemin (2017). Sağlık Kurumlarında Örgüt İklimi ile Çalışanların İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 8(17), 34-46.
- Zeybek, Keziban (2010). Hastane İşletmelerinde Örgüt İklimi ve Tükenmişlik Etkileşimi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Zhang, Jianwei; Liu, Yuxin (2010). Organizational Climate and its Effects on Organizational Variables: An Empirical Study. *International Journal of Psychological Studies*, 2(2), 189-201.



## EKLER

### EK 1. SPSS ANALİZ VERİLERİ

#### Faktör Analizi Sonuçları

##### 1. Örgüt İklimi Faktör Analizi Sonuçları

Component	Total Variance Explained			
	Extraction Sums of Squared Loadings	Rotation Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	30,546	3,007	17,688	17,688
2	43,142	2,352	13,838	31,525
3	51,147	2,289	13,464	44,990
4	58,267	2,257	13,277	58,267
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				



**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component			
	1	2	3	4
B41	,829			
B40	,783			
B39	,778			
B42	,645			
B50		,783		
B49		,694		
B59		,678		
B58		,670		
B31			,749	
B35			,629	
B30			,624	
B32			,547	
B37			,531	
B53				,817
B51				,701
B52				,657
B54				,513

**2. Pozitif Psikolojik Sermaye Faktör Analizi Sonuçları****Total Variance Explained**

Component	Extraction Sums of Squared Loadings	Rotation Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	35,342	3,787	23,667	23,667
2	48,024	2,197	13,733	37,400
3	56,852	2,092	13,077	50,477
4	63,107	2,021	12,630	63,107
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				

### Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

	Component			
	1	2	3	4
A22	,809			
A24	,766			
A23	,753			
A20	,745			
A21	,742			
A19	,698			
A15		,789		
A14		,698		
A17		,535		
A13		,523		
A5			,839	
A4			,766	
A6			,703	
A10				,775
A12				,770
A11				,714

### 3. Etik Davranışlar Faktör Analizi Sonuçları

#### Total Variance Explained

Component	Extraction Sums of Squared Loadings	Rotation Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	40,408	4,343	28,951	28,951
2	54,265	3,085	20,567	49,517
3	64,911	2,309	15,393	64,911
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component		
	1	2	3
C74	,799		
C72	,785		
C71	,774		
C76	,724		
C78	,677		
C70	,656		
C75	,643		
C77	,642		
C61		,849	
C62		,840	
C63		,826	
C64		,683	
C81			,871
C82			,844
C85			,756

**Güvenilirlik Analizi Sonuçları****1. Örgüt İklimi Güvenilirlik Analizi Sonuçları****Reliability Statistics**

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,839	17

**2. Pozitif Psikolojik Sermaya Güvenilirlik Analizi Sonuçları****Reliability Statistics**

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,861	16

### 3. Etik Davranışlar Güvenilirlik Analizi Sonuçları

#### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,887	15

#### Regresyon Analizi Sonuçları

##### 1. Örgüt İkliminin Alt Boyutları ile Etik Davranışların Alt Boyutlarının Regresyon Analizi Bulguları

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,491 <sup>a</sup>	,241	,238	,77862
2	,531 <sup>b</sup>	,282	,276	,75874
3	,556 <sup>c</sup>	,309	,300	,74592

a. Predictors: (Constant), riskcat

b. Predictors: (Constant), riskcat, adivetsamiv

c. Predictors: (Constant), riskcat, adivetsamiv, ödüllendirme



#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	45,601	1	45,601	75,218	,000 <sup>b</sup>
	Residual	143,682	237	,606		
	Total	189,283	238			
2	Regression	53,421	2	26,710	46,398	,000 <sup>c</sup>
	Residual	135,862	236	,576		
	Total	189,283	238			
3	Regression	58,530	3	19,510	35,065	,000 <sup>d</sup>
	Residual	130,753	235	,556		
	Total	189,283	238			

a. Dependent Variable: aldatma

b. Predictors: (Constant), riskcat

c. Predictors: (Constant), riskcat, adivetsamiv

d. Predictors: (Constant), riskcat, adivetsamiv, ödüllendirme

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	1,310	,214		6,126	,000
	riskcat	,570	,066	,491	8,673	,000
2	(Constant)	,781	,253		3,088	,002
	riskcat	,512	,066	,441	7,769	,000
	aidivetsamix	,234	,064	,209	3,686	,000
3	(Constant)	,788	,249		3,166	,002
	riskcat	,409	,073	,352	5,584	,000
	aidivetsamix	,208	,063	,184	3,260	,001
	ödüllendirme	,180	,059	,191	3,030	,003

a. Dependent Variable: aldatma

Excluded Variables<sup>a</sup>

Model		Beta In	t	Sig.	Partial	Collinearity
					Correlation	Statistics Tolerance
1	<u>standsorum</u>	,188 <sup>b</sup>	2,998	,003	,192	,790
	<u>ödüllendirme</u>	,222 <sup>b</sup>	3,481	,001	,221	,754
	<u>aidivetsamix</u>	,209 <sup>b</sup>	3,686	,000	,233	,943
2	<u>standsorum</u>	,170 <sup>c</sup>	2,776	,006	,178	,785
	<u>ödüllendirme</u>	,191 <sup>c</sup>	3,030	,003	,194	,737
3	<u>standsorum</u>	,112 <sup>d</sup>	1,858	,099	,108	,643



a. Dependent Variable: aldatma

b. Predictors in the Model: (Constant), riskcat

c. Predictors in the Model: (Constant), riskcat, aidivetsamix

d. Predictors in the Model: (Constant), riskcat, aidivetsamix, ödüllendirme



**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,327 <sup>a</sup>	,107	,103	,87469
2	,368 <sup>b</sup>	,135	,128	,86258

a. Predictors: (Constant), aidivetsamiy

b. Predictors: (Constant), aidivetsamiy, ödüllendirme

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21,715	1	21,715	28,382	,000 <sup>b</sup>
	Residual	181,326	237	,765		
	Total	203,040	238			
2	Regression	27,444	2	13,722	18,442	,000 <sup>c</sup>
	Residual	175,596	236	,744		
	Total	203,040	238			

a. Dependent Variable: kisiselkullanma

b. Predictors: (Constant), aidivetsamiy

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,367	,223		10,594	,000
	<u>aidivetsamiy</u>	,379	,071	,327	5,327	,000
2	(Constant)	2,600	,236		11,027	,000
	<u>aidivetsamiy</u>	,428	,072	,369	5,914	,000
	<u>ödüllendirme</u>	-,169	,061	-,173	-2,775	,006

a. Dependent Variable: kisiselkullanma

**Excluded Variables<sup>a</sup>**

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics Tolerance
1	<u>standsorum</u>	-,025 <sup>b</sup>	-,394	,694	-,026	,968
	<u>ödüllendirme</u>	-,173 <sup>b</sup>	-2,775	,006	-,178	,941
	<u>riskcat</u>	-,117 <sup>b</sup>	-1,865	,063	-,120	,943
2	<u>standsorum</u>	,096 <sup>c</sup>	1,312	,191	,085	,684
	<u>riskcat</u>	-,047 <sup>c</sup>	-,666	,506	-,043	,739

a. Dependent Variable: kisiselkullanma

b. Predictors in the Model: (Constant), aidivetsamiy

c. Predictors in the Model: (Constant), aidivetsamiy, ödüllendirme

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,424 <sup>a</sup>	,180	,176	,77535
2	,508 <sup>b</sup>	,258	,251	,73916

a. Predictors: (Constant), aidivetsamiy

b. Predictors: (Constant), aidivetsamiy, ödüllendirme

3

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	31,221	1	31,221	51,934	,000 <sup>b</sup>
	Residual	142,478	237	,601		
	Total	173,699	238			
2	Regression	44,760	2	22,380	40,963	,000 <sup>c</sup>
	Residual	128,939	236	,546		
	Total	173,699	238			

a. Dependent Variable: rüsvetsahtecilik

b. Predictors: (Constant), aidivetsamiy

c. Predictors: (Constant), aidivetsamiy, ödüllendirme

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,311	,198		11,669	,000
	<u>aidivetsamiy</u>	,455	,063	,424	7,207	,000
2	(Constant)	2,670	,202		13,211	,000
	<u>aidivetsamiy</u>	,530	,062	,494	8,541	,000
	<u>ödüllendirme</u>	-,260	,052	-,288	-4,978	,000

a. Dependent Variable: rüsvetsahtecilik

**Excluded Variables<sup>a</sup>**

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics Tolerance
1	<u>standsorum</u>	-,167 <sup>b</sup>	-2,842	,005	-,182	,968
	<u>ödüllendirme</u>	-,288 <sup>b</sup>	-4,978	,000	-,308	,941
	<u>riskcat</u>	-,068 <sup>b</sup>	-1,124	,262	-,073	,943
2	<u>standsorum</u>	-,020 <sup>c</sup>	-,289	,773	-,019	,684
	<u>riskcat</u>	,084 <sup>c</sup>	1,288	,199	,084	,739

+

a. Dependent Variable: rüsvetsahtecilik

b. Predictors in the Model: (Constant), aidivetsamiy

c. Predictors in the Model: (Constant), aidivetsamiy, ödüllendirme

## 2. Pozitif Psikolojik Sermaye Alt Boyutları ile Etik Davranışlar Alt Boyutlarının Regresyon Analizi Bulguları

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	1,720	,218		7,906	,000
	iyimserlik	,416	,063	,394	6,606	,000
2	(Constant)	1,082	,349		3,099	,002
	iyimserlik	,392	,063	,372	6,198	,000
	özveterlilik	,186	,080	,139	2,320	,021

a. Dependent Variable: **aldatma**

**Excluded Variables<sup>a</sup>**

Model		Beta In	t	Sig.	Partial	Collinearity
					Correlation	Statistics Tolerance
1	davanıklılık	,085 <sup>b</sup>	1,395	,164	,090	,967
	umut	,137 <sup>b</sup>	2,138	,034	,138	,851
	özveterlilik	,139 <sup>b</sup>	2,320	,021	,149	,973
2	davanıklılık	,022 <sup>c</sup>	,319	,750	,021	,739
	umut	,086 <sup>c</sup>	1,177	,240	,077	,657

a. Dependent Variable: **aldatma**

b. Predictors in the Model: (Constant), **iyimserlik**

c. Predictors in the Model: (Constant), **iyimserlik**, **özveterlilik**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,394 <sup>a</sup>	,156	,152	,82126
2	,418 <sup>b</sup>	,174	,167	,81377

a. Predictors: (Constant), **iyimserlik**

b. Predictors: (Constant), **iyimserlik**, **özveterlilik**

☒

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	29,435	1	29,435	43,641	,000 <sup>b</sup>
	Residual	159,849	237	,674		
	Total	189,283	238			
2	Regression	32,999	2	16,500	24,916	,000 <sup>c</sup>
	Residual	156,284	236	,662		
	Total	189,283	238			

a. Dependent Variable: **aldatma**

b. Predictors: (Constant), **iyimserlik**

c. Predictors: (Constant), **iyimserlik**, **özveterlilik**



**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,129 <sup>a</sup>	,017	,000	,92371

a. Predictors: (Constant), özveterlilik, iyimserlik, davanıklılık, umut

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,383	4	,846	,991	,413 <sup>b</sup>
	Residual	199,658	234	,853		
	Total	203,040	238			

a. Dependent Variable: kisiselkullanma

b. Predictors: (Constant), özveterlilik, iyimserlik, davanıklılık, umut

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,519	,444		7,923	,000
	iyimserlik	-,001	,077	-,001	-,016	,987
	davanıklılık	-,029	,100	-,023	-,289	,773
	umut	,199	,125	,133	1,592	,113
	özveterlilik	-,168	,110	-,121	-1,525	,129

a. Dependent Variable: kisiselkullanma

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,167 <sup>a</sup>	,028	,024	,84412

a. Predictors: (Constant), umut

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,827	1	4,827	6,774	,010 <sup>b</sup>
	Residual	168,873	237	,713		
	Total	173,699	238			

a. Dependent Variable: rüsvetsahtecilik

b. Predictors: (Constant), umut

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,810	,343		8,186	,000
	<u>umut</u>	,230	,088	,167	2,603	,010

a. Dependent Variable: rüsvetsahtecilik

**Excluded Variables<sup>a</sup>**

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics Tolerance
1	<u>ivimselik</u>	,103 <sup>b</sup>	1,482	,140	,096	,851
	<u>davanıklılık</u>	-,026 <sup>b</sup>	-,360	,720	-,023	,762
	<u>özveterlilik</u>	-,011 <sup>b</sup>	-,144	,886	-,009	,752

a. Dependent Variable: rüsvetsahtecilik

b. Predictors in the Model: (Constant), umut

□

## EK 2. SORU FORMU

**Sayın katılımcı; Bu anket formu, bilimsel bir çalışmaya veri toplamak amacıyla geliştirilmiştir. Anket formuna lütfen işim yazmayınız. Konuya yönelik objektif ve gerçekçi değerlendirmelerinizi istirham eder; iyi çalışmalar dilerim. Saygılarımla, Merve Gözde DURMAZ**

A) Lütfen, aşağıdaki ifadelerin, (kendiniz ile ilgili) durumu ne ölçüde yansıttığını "1-kesinlikle <u>katılmıyorum</u> ", "2- <u>katılmıyorum</u> ", "3-kararsızım", "4-katılıyorum", "5-kesinlikle katılıyorum" şıklarından bir tanesini işaretleyerek belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Bu kurumda, genellikle işler benim istediğim şekilde <u>yürümez</u> .					
2. İşimde benim için belirsizlik olduğunda, her zaman en iyisini isterim.					
3.Eğer işimde bir şeyler benim için yanlış gidecekse, o şekilde gider.					
4.İşimle ilgili şeylerin daima iyi tarafını görürüm.					
5.İşimle ilgili gelecekte başıma ne geleceği konusunda iyimserimdir.					
6.İşime "her zorluğun sonunda bir hayır vardır" şeklinde yaklaşıyorum.					
7.Daha önce zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim.					
8.Genellikle, işimdeki stresli şeyleri sakın bir şekilde hallederim.					
9.İşimde bir terslikle karşılaştığımda, onu atlama konusunda sıkıntı yaşıyorum.					
10.Eğer zorunda kalırsam, işimde kendi başıma yeterim.					
11.İşimde birçok şeyleri halledebileceğimi hissediyorum.					
12.İşimdeki zorlukları genellikle bir şekilde hallederim.					
13.Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.					
14.Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır.					
15.Eğer çalışırken kendimi bir tikanıklık içinde bulursam, bundan kurtulmak için birçok yol düşünebilirim.					
16. Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.					
17.Şu anda iş amaçlarımı sıkı bir şekilde takip ediyorum.					
18.Mevcut iş amaçlarıma ulaşmak için birçok yol düşünebilirim.					
19.Bir grup iş arkadaşşıma bir bilgi sunarken kendime güvenirim.					
20.Çalışma alanımda, hedefler belirlemede kendime güvenirim.					
21.Yönetimin katıldığı toplantılarda kendi çalışma alanımı açıklarken kendime güvenirim.					
22.Uzun dönemli bir probleme çözüm bulmaya çalışırken kendime güvenirim.					
23.Kurumun stratejisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmada kendime güvenirim.					
24.Kurum dışındaki kişilerle problemleri tartışmak için temas kurarken kendime güvenirim.					
B) 25.Bu kurumda farklı kişilerden emir alırım.					
26. Bu kurumda, çalışanların görevleri açık ve mantıklı bir şekilde tanımlıdır.					
27. Bu kurumda, karar verme yetkilerinin kimlerde olduğu <u>açık değildir</u> .					
28. Bu kurumda, organizasyon ve planlama eksikliği aksaklıklara yol açar.					
29. Bu kurumda, işlerin yürütülmesinde uygulanan bürokratik işlemler en az düzeydedir.					
30. Bu kurumda, çalışanlar için belirlenen yüksek performans standartları vardır.					
31. Bu kurumda yönetim, işlerin yapılma standartlarını sürekli yükseltir.					

32. Bu kurumda, performansımı sürekli iyileştirmem gerektiğine yönelik bir baskı hissedirim.					
33. Bu kurumda, çalışanların performanslarının çok iyi olmadığını düşünüyorum.					
34. Bu kurumda terfi almak, çok çalışmaktan ziyade kıdeme bağlıdır.					
35. Bu kurumda, yönetim çalışanların her yaptığı işi kontrol eder.					
36. Bu kurumda, çalışanların problemlerini kendi başlarına çözmelerinin gerektiği vurgulanır.					
37. Bu kurumda, çalışanların sorumluluk üstlenmedikçe yükselmeleri <u>mümkün değildir.</u>					
38. Bu kurumda yöneticiler, çalışanların sorumluluk almalarına olanak sağlamaktadır.					
39. Bu kurumdaki ücret ve ödül politikaları adildir.					
40. Bu kurumda, işini en iyi yapanı terfi ettirmeye yönelik bir sistem mevcuttur.					
41. Bu kurumda, çalışanlar performansları ile orantılı bir şekilde ödüllendirilir.					
42. Bu kurumda ödül ve ücret sistemleri işini iyi yapanlar için <u>yetersizdir.</u>					
43. Bu kurumda yönetim, çalışanların yaptığı hatalara tolerans <u>göstermez.</u>					
44. Bu kurumda, zor bir görev üstlendiğimde çalışma arkadaşlarımdan veya amirimden destek alacağıma inanırım.					
45. Bu kurumda çalışanlar birbirlerini <u>desteklemezler.</u>					
46. Bu kurumda, çalışanların refahı önemsenir.					
47. Kendimi genel olarak bu kurumun amaçlarına bağlı hissediyorum.					
48. Bu kurumun bir üyesi olmaktan gurur duyuyorum.					
49. Bu kurumda çalışanlar, aidiyet duygusuna <u>sahip değildir.</u>					
50. Bu kurumda, çalışanlar büyük ölçüde kendi çıkarlarını düşünürler.					
51. Bu kurumda yönetim, tartışmaya açık konulardan ve anlaşmazlıklardan sakınarak, iyi bir izlenim oluşturmaya çalışır.					
52. Bu kurumda, çalışanlar yöneticileriyle aynı fikirde olmasalar da, düşüncelerini ifade etmeleri konusunda desteklenir.					
53. Bu kurumdaki toplantılarda, problemsiz bir şekilde sonuca ulaşmak amaçlanır.					
54. Bu kurumda yönetim, çalışanlar arasında rekabet yaşanmasını olağan karşılar.					
55. Bu kurumda yönetim, rakiplerinin önüne geçebilmek için risk alır.					
56. Bu kurumda çalışanlar arasında arkadaşlık ortamı vardır.					
57. Bu kurumda, rahat ve çalışması kolay bir ortam vardır.					
58. Bu kurumdaki çalışanları anlamak oldukça zordur.					
59. Bu kurumda çalışanlar birbirlerine karşı soğuktur.					
60. Bu kurumda çalışanlar ve yöneticiler arasında samimi ilişkiler mevcuttur.					
C) 61. Çalışanlar, bu kurumdaki araç ve gereçleri ihtiyaç halinde özel işleri için kullanır.					
62. Çalışanlar, zamanlarının bir kısmını özel işleri için kullanır.					
63. Çalışanlar, bazen bu kurumdaki malzemeleri evlerine götürür.					
64. Bu kurumda çalışanlar uzun yemek molaları kullanma, işe geç gelme ve erken çıkma gibi davranışlar gösterirler.					
65. Bu kurumda çalışanlar genellikle birbirlerinin hatalarını gizlerler.					
66. Bu kurumda çalışanlar genellikle birbirlerini suçlama eğilimindedirler.					
67. Bu kurumda çalışanlar suçlu olduklarını bilseler bile birbirlerine sahip çıkarlar.					
68. Bu kurumda çalışanlar, ancak birbirlerinin haklı olduğuna inandığı zaman birbirlerini savunurlar.					
69. Bu kurumda çalışanlar genellikle hata yaptıklarında, bu hatalarını kabul ederler.					
70. Bu kurumda çalışanlar özel davrandıkları hastalardan gelen hediyeleri kabul ederler.					
71. Bu kurumda çalışanlar bazı hastaları seçerek, tedavileri sırasında onlara ayrıcalıklı davranırlar.					
72. Bu kurumda kendilerine ayrıcalıklı davranılan çalışanlar amirlerine hediye alırlar.					

73. Bu kurumda amirleriyle arası iyi olan çalışanlar, kendilerine ayrıcalıklı davranılmasını isterler.					
74.Çalışanlar, fazla mesai alabilmek için bazen işlerini geç bitirirler.					
75.Çalışanlar, işten izin almak için bazen hasta olduklarını söylerler.					
76.Çalışanlar bazen izin, sağlık raporu ve ödeme emri gibi belgeler üzerinde oynama yapabilirler.					
77. Bu kurumda çalışanlar kurumun hizmet kalitesine ve müşteri memnuniyetine ilişkin doldurulan anket vb. formlar üzerinde sahtekârlık yapabilirler.					
78.Çalışanlar bu kurumdaki kuralları ihlal etmek için birbirlerini desteklerler.					
79. Bu kurumdaki çalışanlar, olumsuz tutum ve davranışlar sergileyenlerle birlikte hareket etmez.					
80. Bu kurumdaki çalışanlar diğerlerinin doğru ve yanlış davranışlarına ilişkin düşüncelerini ifade ederler.					
81. Bu kurumda, çalışanlar her zaman birbirlerine hakkaniyetli bir şekilde davranır.					
82. Bu kurumda çalışanlar birbirlerine her zaman dürüst olmaya çalışır.					
83.Çalışanlar, bu kurumdaki önemli bilgileri genellikle dışarıdaki tanıdıklarına aktarırlar.					
84.Çalışanlar bu kurumun kurallarını ihlal eden diğer çalışanları <u>yönetime bildirmezler.</u>					
85. Bu kurumda çalışanlar, kendi çıkarlarına göre <u>hareket etmezler.</u>					

1. Cinsiyetiniz: ( )Kadın ( ) Erkek

2. Yaşınız: ( )20'den az ( )20–29 arası ( )30–39 arası ( )40–49 arası ( ) 50 ve üzeri

3. Eğitim Durumunuz: ( )İlköğretim ( )Lise ( )Ön Lisans ( )Lisans ( ) Lisansüstü

4. Unvanınız:.....

5. Biriminiz:.....

6. Bu kurumdaki toplam çalışma yılınız: ( )1'yıldan az ( )1-3 yıl ( )4-6 yıl ( )7 ve üzeri

7. Bu kurumda etik olmayan bir davranışa maruz kaldınız mı: ( )Evet ( )Hayır

8. Genel olarak bu kurumun iklimini(kültürünü) değerlendirdiğinizde aşağıdakilerden hangisine uygun olduğunuzu düşünüyorsunuz:

( )Demokratik iklim ( )Samimi iklim ( )Yenilikçi iklim ( )Açık iklim ( )Kapalı iklim

## EK 3. ETİK KURUL İZİN BELGESİ



T.C.  
 ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ  
 SOSYAL BİLİMLER VE EĞİTİM BİLİMLERİ ETİK KURULU

## PROJE/ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME SONUÇ RAPORU

Toplantı Tarihi	15. 10. 2018
Toplantı Sayısı	6
Başvuru protokol numarası	2018/50
Başvuru tarihi	25.09.2018
Proje/araştırma başlığı	Örgüt İklimi ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Etik Davranışlar Üzerindeki Etkisi
Proje/araştırma yürütücüsü	Merve Gözde DURMAZ
Karar	Bilimsel araştırma etik kurallarına uygundur.
Açıklamalar	-----

  
 Doç. Dr. Mustafa KARA  
 Başkan Yardımcısı

  
 Prof. Dr. Saliha Zeki GENÇ  
 Başkan

  
 Doç. Dr. Şerif KORKMAZ  
 Raportör

  
 Doç. Dr. Gökhan GÖKULU  
 - Üye

  
 Doç. Dr. Şefik Okan  
 MERCAN  
 Üye

  
 Doç. Dr. Muzaffer ÖZDEMİR  
 Üye

  
 Dr. Öğr. Üyesi Adil ÇORUK  
 Üye



## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

**Soyadı,Adı** :Merve Gözde Durmaz  
**Uyruğu** :T.C.  
**DoğumTarihive Yeri** :Konak/ 23.03.1992  
**Telefon** :05059402013  
**E-mail** :[mervegozdedurmaz@gmail.com](mailto:mervegozdedurmaz@gmail.com)

### Eğitim

**Yüksek Lisans** : Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi/Uluslararası Ticaret,  
Lojistik ve İşletmecilik (2016-2018)  
**Lisans** : Uludağ Üniversitesi/Kamu Yönetimi (2010-2014)  
**Lise** : Çanakkale Ali Haydar Önder Lisesi (2008-2010)  
**Lise** : Zonguldak Atatürk Lisesi (2006-2008)

### İş Deneyimi

2017–2018 Bahar Döneminde 14UT204 kodlu Türk Ticaret Hukuku dersinin yürütücülüğü.  
2017–2018 Güz Döneminde 14UT403 kodlu Türk Dış Ticaret Rejimi ve Gümrük Mevzuatı dersinin yürütücülüğü.  
Serbest Mali Müşavir/ Genel Muhasebe Elemanı (06.04.2015/ 15.03.2016)  
Serbest Mali Müşavir 2 ay (01.01.2015) staj.

### Yabancı Dil

Yökdil 60.00

### Yayımlar

- ✓ Süleyman Demirel Üniversitesi 6. Örgütsel Davranış Kongresi (2-3 Kasım 2018)  
“Öfke Yönetimini Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Öncüller: Hemşireler Üzerinde



- Nitel Bir Araştırma” Bildiri (Doç. Dr. Pelin KANTEN, Prof. Dr. Gülten GÜMÜŞTEKİN, Yük. Lisans Öğrencisi Merve Gözde DURMAZ)
- ✓ Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi 7th International Conference on Business Administration (ICBA), (3-5 Mayıs 2018 Çanakkale), “Psikososyal Risk Faktörlerinin Fiziksel ve Zihinsel Semptomlar Üzerindeki Etkisi” bildiri (Yük. Lis. Öğr. Merve Gözde Durmaz, Yük.Lis.Öğr. Yiğit Akkoyun)
  - ✓ Marmara Üniversitesi V. Örgütsel Davranış Kongresi (3-4 Kasım 2017 Antalya) “Materyalist Değerlerin ve Makyavelist Eğilimlerin Politik Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Özsaygının Düzenleyici Rolü” bildiri (Doç. Dr. Pelin Kanten, Doç. Dr. Selahattin Kanten, Doç. Dr. Murat Yeşiltaş, Yük.Lis.Öğr. Merve Gözde Durmaz)
  - ✓ İTÜ Global Business Research Congress (24-25 Mayıs İstanbul) “The Effects of Corporate Social Responsibility on Affective Commitment to The Employee Brand: Role of Ethical Climate and Organizational-Based Self Esteem” Best Paper Award (Doç. Dr.Pelin Kanten, Doç. Dr. Selahattin Kanten, Yük.Lis.Öğr. Merve Gözde Durmaz, Yük.Lis.Öğr. Yiğit Akkoyun, Yük.Lis.Öğr. Babür Mirici)