

**ÖRGÜTLERDE PSİKOLOJİK  
SAHİPLENME VE ÖRGÜTSEL  
VATANDAŞLIK**

(Yüksek Lisans Tezi)

**Murat ALP**

Kütahya - 2007

T. C.  
DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

ÖRGÜTLERDE PSİKOLOJİK SAHİPLENME VE ÖRGÜTSEL  
VATANDAŞLIK

Danışman

YRD. DOÇ. DR. HAYRETTİN ÖZLER

Hazırlayan

Murat ALP

200491014103

Kütahya – 2007

## KABUL VE ONAY

Murat ALP'in hazırladığı "Örgütlerde Psikolojik Sahiplenme ve Örgütsel Vatandaşlık" başlıklı Yüksek Lisans tez çalışması, jüri tarafından lisansüstü yönetmeliğin ilgili maddelerine göre değerlendirilip kabul edilmiştir.

.././2007

### Tez Jürisi

Yrd. Doç. Dr. Hayrettin ÖZLER (Danışman)

Yrd. Doç. Dr. Derya ÖZLER

Yrd. Doç. Dr. Abdullah YILMAZ

Prof. Dr. Ahmet KARAASLAN  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

## **YEMİN METNİ**

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Örgütlerde Psikolojik Sahiplenme ve Örgütsel Vatandaşlık” adlı çalışmamın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılar yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım

15/01/2007

Murat ALP

## ÖZGEÇMİŞ

18. 09. 1967 tarihinde Sivas'ın İmranlı ilçesinde doğdu. İlk, Orta ve Lise öğrenimimi İmranlı'da tamamladı. Ankara Üniversitesi Fen Fakültesi Matematik Bölümünden 1989 yılında mezun oldu.1990 yılında Erzincan Erkek Yetiştirme Yurdu'nda öğretmenlik görevine başladı.

1991 yılında Erciyes Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü'nde yüksek lisans programına kayıt oldu. Aynı Enstitünün araştırma görevlisi kadrosuna 1992 yılında atandı. İnönü Üniversitesinde araştırma görevlisi olarak 1992-1993 yılları arasında çalıştı. Ekim 1993 tarihinde matematik ana bilim dalında yüksek lisans programını tamamladı.

1993 yılında YÖK'ün açmış olduğu YLS sınavını kazanarak, Dumlupınar Üniversitesi adına yurt dışında doktora yapmak üzere İngiltere'ye University of Wales, Bangor Üniversitesi'ne görevlendirildi. Aynı üniversiteden Temmuz 1997 yılında doktorayı tamamladı.

Şubat 1998 tarihinde Dumlupınar Üniversitesinin Cebir ve Sayılar Teorisi Anabilim Dalı'na Yardımcı Doçent olarak atandı. 2002 yılında Doçent oldu.

Evli ve üç çocuk babasıdır.

## ÖZET

Örgütler bireylerin tek başlarına karşılayamadıkları gereksinimleri karşılamak üzere kurulurlar. Bu şekilde meydana gelen örgütler, bünyesinde bulundurduğu üyelerine çeşitli olanaklar sunar. Sunulan bu olanakların daha geniş ve devamlı olması içinde örgütlerin yaşamaları gerekir. Örgütleri yaşatacak olan ve çok farklı örgüt olanaklarını kullanacak olan örgüt üyeleri için de örgüte sahip olmaları büyük önem taşır.

Örgüte üyelerin sahip olması, örgüt tarafından konulmuş kurallara uymakla sağlanabilir. Ancak, örgütün gelişmesi ve örgütün diğer örgütler içerisinde daha iyi konumda olmasını sağlamak için de örgüt üyelerinin bu kuralları geliştirecek gönüllü olarak yapacakları olumlu davranışlarının olması gerekir.

Örgüt içerisinde konmuş kuralların dışında, gönüllü davranış sergilemek ve her üyenin sergilenen bu davranışlara uyarak iyi asker pozisyonunda olması üyelerin rol dışı davranış sergilemeleri ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını geliştirmeleri ile olanaklıdır.

Örgütlerin yaşamında önemli yer alan bu gönüllü rol dışı davranışları, örgüt üyelerinin psikolojik olarak motive edilmelerini ve motivasyon sonucunda da örgütlerine karşı psikolojik olarak sahiplenmeyi oluşturur. Bu psikolojik sahiplenmenin örgüt üyelerinde oluşması, üyelerin sergileyecekleri rol dışı davranışa bağlı olduğundan bu rol dışı davranışın ölçülmesi de örgütler için önemlidir.

Örgütlerde psikolojik sahiplenme ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının ölçülmesi için hazırlanan bu tez üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm psikolojik sahiplenme ve örgütsel vatandaşlık kavramları üzerindeki literatürden oluşmaktadır. İkinci bölüm, literatürde verilen konuların kavramsal analizini içermektedir. Üçüncü bölüm ise rol davranışı, rol dışı davranışı ölçmek için örgüt üyelerinde oluşabilecek davranış ve tutumların ölçülmesini içermektedir.

## ABSTRACT

Organizations are founded to meet the needs of the individuals that cannot meet on their own. The organizations founded by this way provide some opportunities to the members within their structure. The organizations should also survive in order that the opportunities provided are broad and continuous. Owning an organization has great importance also for the members of the organizations that will perpetuate the organizations and make use of various facilities of the organizations.

Owning of the organization by its members can be achieved by obeying the rules set by the organization. However, members should have positive behaviours to enhance these rules and make it voluntarily for the sake of the development of organization and to enable a better status among the other organizations.

Apart from the rules set within organization, displaying voluntary behaviours and that each member is at proper military position by obeying these behaviours is possible by that members display out-of-role behaviours and develop organizational citizenship behaviours.

These voluntary out-of-role behaviours that bear a great importance for the continuation of organizations compose psychological motivation of the members and the owning of the organizations psychologically due to this motivation. As the psychological ownership of the members of organizations depends on the out-of-role behaviours of the members, the measurement of the out-of-role behaviour is also very important for organizations.

This thesis prepared for psychological ownership in organizations and the measurement of organizational citizenship behaviours comprises three chapters. The first chapter is composed of literature about the terminology of psychological ownership and organizational citizenship. The second chapter consists conceptual analysis of the subjects in literature. The third chapter involves role behaviour, measurement of behaviours and attitudes likely to be observed on the members of organizations in order to measure out-of-role behaviour.

## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	V
ABSTRACT.....	VI
İÇİNDEKİLER.....	VII
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	X
TABLolar LİSTESİ.....	XI
TEZ HAKKINDA.....	XV
GİRİŞ.....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### SAHİPLENME, PSİKOLOJİK SAHİPLENME VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI KAVRAMLARINA YÖNELİK LİTERATÜR

1.1.Sahiplenme İle İlgili Genel Bilgiler (Literatür).....	4
1.1.1. Sahiplenme Tanımlaması.....	4
1.1.2. Literatür Tarama.....	5
1.1.3. Sahiplenme İle İlişkili Temel Kavramlar.....	5
1.2. Psikolojik Sahiplenme İle İlgili Genel Bilgiler.....	10
1.2.1. Psikolojik Sahiplenme Tanımlaması.....	10
1.2.2. Psikolojik Sahiplenme İle İlgili Temel Kavramlar.....	11
1.2.2.1. Psikolojik Sahiplenme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	11
1.2.2.2. Psikolojik Sahiplenme ve Rol Davranışı ve Rol Dışı Davranış.....	12
1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Genel Bilgiler (Literatür).....	14
1.3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları.....	19
1.3.2. Örgütsel Vatandaşlık ile Benzer Nitelikte olan Davranışlar.....	20

### İKİNCİ BÖLÜM

#### SAHİPLENME, PSİKOLOJİK SAHİPLENME VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ KAVRAMSAL ANALİZİ

2.1. Psikolojik Sahiplenmenin Kavramsal Analizi.....	28
2.1.1. Psikolojik Sahiplenmenin Nedenleri.....	32
2.1.2. Psikolojik Sahiplenmenin Ortaya Çıkışı.....	43
2.1.3. Örgütlerde Psikolojik Sahiplenme.....	50
2.1.4. Psikolojik Sahiplenmenin Belirleyicileri.....	51
2.1.5. Psikolojik Sahiplenmenin Sonuçları.....	53
2.1.6. Psikolojik Sahiplenmenin Yöneldiği Nesnelere.....	62
2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Kavramsal Analizi.....	63
2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tanımı.....	64
2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Türleri.....	66
2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgüt Yaşamı Üzerindeki Etkileri.....	70
2.2.4. Örgütsel Vatandaşlık İle Benzer Nitelikte Olan Davranışlar.....	75
2.2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Teori Ve Araştırmalar.....	77
2.2.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Temel Oluşturan Kavramlar.....	79



2.2.6.1. Örgütsel Bağlılık.....	79
2.2.6.2. Bireyin Ruhsal Durumu (Moral) .....	83
2.2.6. 3. İş Tatmini .....	84
2.2.6.4. Örgütsel Adalet.....	86
2.2.6.5. Motivasyon.....	87
2.2.6.6. Örgüte Duyulan Güven .....	88

**ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**  
**KURUMDA PSİKOLOJİK SAHİPLENME, ROL DAVRANIŞI, ROL DIŞI**  
**DAVRANIŞ SERGİLEME BECERİLERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR**  
**ARAŞTIRMA**  
**(DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ)**

3.1. Araştırmanın Amacı Ve Önemi .....	92
3.2. Problem .....	92
3.3. Sayıtlar .....	92
3.4. Sınırlılıklar.....	93
3.5. Yöntem .....	93
3.6. Model .....	93
3.7. Evren -Örnekleme.....	93
3.8. Veri Toplama Araçları.....	94
3.9. Verilerin Analizi .....	94
3.10. Verilerin Sınıflandırılması .....	97
3.10.1. Kurumlar ve Çalışanların Özellikleri .....	97
3.10.2. Psikolojik Sahiplenme Ölçeği .....	97
3.10.3. Rol Davranışı Ölçeği .....	97
3.10.4. Rol Dışı Davranış Ölçeği .....	98
3.11. Bulgular Ve Yorumlar.....	99
3.11.1. Güvenirlik Analizi (Reliability Analysis).....	99
3.12. Kurumlar ve Çalışanların Özellikleri .....	100
3.12.1. Çalışanların Kurumlara Göre Dağılımı .....	100
3.12.2. Çalışanların Cinsiyetlere Göre Dağılımı.....	102
3.12.3. Çalışanların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı .....	102
3.12.4. Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı .....	103
3.12.5. Çalışanların Kamu Hizmetindeki Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı .....	103
3.12.6. Çalışanların Yapılan Görevlere Göre Dağılımı.....	104
3.13. Psikolojik Sahiplenme Ölçeği.....	105
3.13.1. "Burası BENİM Kurumum".....	105
3.13.2. Çalışanların Kurumlarını Sahiplenmesi.....	106
3.13.3. Kuruma karşı Yüksek Derecede Sahiplenme Hissedilmesi.....	106
3.13.4. Yüksek Derecede Sahiplenmenin Çalışanda Hissedilmesi.....	107
3.13.5. Kurumu Örgüt olarak Sahiplenme.....	108
3.13.6. Sahiplenme Örgütsel mi, Bireysel mi? .....	109
3.13.7. Psikolojik Sahiplenmenin Oluşup Oluşmaması .....	110
3.14. Örgütsel Sahiplenmenin Oluşmasına İlişkin Değişkenlere Yönelik Değerlendirmelerin Korelasyon Analizi .....	111
3.15. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular .....	112
3.16. Rol Davranış Ölçeği .....	126

3.16.1. Kurumun Başarısı Sahipleniliyor mu? .....	126
3.16.2. Kurumun Başarısızlığı Sahipleniliyor mu?.....	127
3.16.3. Rol Davranışları Memnuniyetlikle Gerçekleşiyor mu?.....	128
3.16.4. Sadece Kurum Tarafından Belirlenen Roller mi Gerçekleştiriliyor.....	129
3.16.5. Sadece Çalışanlar Kendi rollerini mi gerçekleştiriyor.....	130
3.16.6. Çalışanın Performansı.....	131
3.16.7. Çalışanlar Yaptıkları İş i ihmal ediyorlar mı?.....	133
3.16.8. İşin Çalışan tarafından Tamamlanıp Tamamlanmadığının Ölçülmesi .....	134
3.17. Rol Davranışının Oluşmasına İlişkin Değişkenlere Yönelik Değerlendirmelerin Korelasyon Analizi .....	136
3.18. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular .....	137
3.19. Rol Dışı Davranışı Ölçeği.....	147
3.19.1. Sahiplenmede gönüllülük Var mı? .....	147
3.19.2. Yeni İşe Girenlere karşı Davranışlar .....	148
3.19.3. Psikolojik Sahiplenme Derecesi.....	149
3.19.4. İş Paylaşımı .....	150
3.19.5. Çalışanın Kurum içerisinde kendisini hissetmesi.....	151
3.19.6. Kurumun Pozitif Tanıtımının yapılması .....	153
3.19.7. İş Paylaşımı .....	154
3.19.8. Yeni Fikirlerle Açık Olma .....	155
3.19.9. Görüşleri Başkalarıyla Paylaşma.....	157
3.19.10. Öneri Geliştirme ve Başkalarıyla Paylaşma.....	158
3.19.11. Açık Fikirli Olma .....	159
3.19.12. Düşündüklerini Açıkça İfade etme .....	161
3.19.13. Yenilikçi Konularda Bilgi artırma.....	162
3.19.14. Yaşam Kalitesini artırma .....	163
3.19.15. Aynı Fikirde Olmamaya Karşılık Tutum.....	165
3.19.16. Bencil Davranma Tutumu.....	166
3.19.17. Yeni Fikirleri Açıklıkla Savunma .....	168
3.19.18. Başarılarından Pay Çıkarma.....	169
3.19.19. Çalışanın Performansını Artırması .....	171
3.19.20. Kişisel Olarak Kurum giderlerini Azaltmak .....	172
3.20. Rol Dışı Davranışının Oluşmasına İlişkin Değişkenlere Yönelik Değerlendirmelerin Korelasyon Analizi .....	173
3.21. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular .....	177
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME .....	209
EKLER.....	213
KAYNAKÇA .....	215
İNDEKS .....	233

## ŞEKİLLER LİSTESİ

- Şekil 1. Psikolojik sahiplenmenin Sonuç Modeli (Wandewalle ve diğerleri, 1995: 213) den uyarlandı. .... 57
- Şekil 2. Çalışma Gruplarında Psikolojik sahiplenmenin bir modeli (Wagner ve diğerleri, 2003: 853) den uyarlandı. .... 61

## TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 3. 1. Aritmetik Yorumlamada Kullanılan Ölçek .....	95
Tablo 3. 2. Anket Uygulanan Çalışanların Kurumlara Göre Dağılımı.....	101
Tablo 3. 3. Anket Uygulanan Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	102
Tablo 3. 4. Anket Uygulanan Çalışanların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı .....	102
Tablo 3. 5. Anket Uygulanan Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı.....	103
Tablo 3. 6. Anket Uygulanan Çalışanların Kamu Hizmetindeki Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı .....	104
Tablo 3. 7. Ankete Katılan Çalışanların Yapılan Görevlere Göre Dağılımı.....	104
Tablo 3. 8. “Burası Benim Kurumum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri ....	105
Tablo 3. 9. “Bu Kurumun Bize Ait Olduğunu Hissediyorum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri.....	106
Tablo 3. 10. “Bende Bu Kuruma Yönelik Yüksek Derecede Bir Sahiplenme Duygusu Var” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri.....	107
Tablo 3. 11. “Bu Kurumun Benim Olduğuna Yönelik Güçlü Hisler Taşıyorum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	108
Tablo 3. 12. “Burası Bizim Kurumumuz” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri	109
Tablo 3. 13. “Bu Kurum için Çalışan İnsanların Çoğunluğu Kendilerini Bu Kurumun Sahipleriymiş Gibi Hissederler” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri.....	110
Tablo 3. 14. “Bu Kurumun Benim olduğunu düşünmek Benim İçin Zor” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	111
Tablo 3. 15. Örgütsel Sahiplenmenin Oluşmasına İlişkin Değişkenlere Yönelik Değerlendirmelerin Korelasyon Analizi. ....	111
Tablo 3. 16. Deneklerin, "Burası Benim Kurumum" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Cinsiyetlere Göre Dağılımı. ....	113
Tablo 3. 17. Deneklerin, "Burası Benim Kurumum" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Yaşlara Göre Dağılımı. ....	114
Tablo 3. 18. Deneklerin, "Burası Benim Kurumum" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Hizmet Yılına Göre Dağılımı. ....	115
Tablo 3. 19. Deneklerin, "Bu Kurumum Bize Ait Olduğunu Hissediyorum" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Yaşlara Göre Dağılımı. ....	117
Tablo 3. 20. Deneklerin, "Bende Bu Kuruma Yönelik Yüksek Derecede Bir Sahiplenme Duygusu Var" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Hizmet Yılına Göre Dağılımı. ..	118
Tablo 3. 21. Deneklerin, "Bu Kurumun Benim Olduğuna Yönelik Güçlü Hisler Taşıyorum" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Yaşlara Göre Dağılımı. ....	119
Tablo 3. 22. Deneklerin, "Burası Bizim Kurumumuz" Görüşlerine İlişkin Değerlendirmelerin Cinsiyetlere Göre Dağılımı. ....	120
Tablo 3. 23. Deneklerin, "Bu Kurum İçin Çalışan İnsanların Çoğunluğu Kendilerini Bu Kurumun Sahipleriymiş Gibi Hissederler" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Hizmet Yılına Göre Dağılımı. ....	122
Tablo 3. 24. Deneklerin, "Bu Kurumun Benim Olduğunu Düşünmek Benim İçin Zor" İlişkin Değerlendirmelerin Yaşlara Göre Dağılımı. ....	123
Tablo 3. 25. Deneklerin, "Bu Kurumun Benim Olduğunu Düşünmek Benim İçin Zor" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı. ....	125
Tablo 3. 26. “Bu Kurumun Başarisından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	126

Tablo 3. 27. “Bu Kurumun Başarısızlığından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	128
Tablo 3. 28. “Bu Kurumun Bir Çalışanı Olarak Sorumluluklarımı Layıkıyla Yerine Getiriyorum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri.....	129
Tablo 3. 29. “Kurum Tarafından Belirlenen Sorumluluklarımı Yerine Getiriyorum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	130
Tablo 3. 30. “Kurum Tarafından Benden Beklenen Görevleri Yerine Getiriyorum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	131
Tablo 3. 31. “Kurumumun Bir Çalışanı Olarak Benden Beklenen Performansa Ulaşıyorum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri.....	132
Tablo 3. 32. “Aslında Yapmak Gerekir Dediğim Ve Kurumum Tarafından Yapmam Beklenen Bazı İşleri İhmal Ediyorum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri....	134
Tablo 3. 33. “Bu Kurumda Yapmam Gereken Gerekli İşleri Yapmadan (Başkalarına) Bırakıyorum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	135
Tablo 3. 34. Rol Davranışının Oluşmasına İlişkin Değişkenlere Yönelik Değerlendirmelerin Korelasyon Analizi. ....	136
Tablo 3. 35. Deneklerin, "Bu Kurumun Başarısından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Yaşlara Göre Dağılımı. ....	138
Tablo 3. 36. Deneklerin, "Bu Kurumun Başarısından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı. ....	140
Tablo 3. 37. Deneklerin, "Bu Kurumun Başarısızlığından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere Göre Dağılımı. ....	141
Tablo 3. 38. Deneklerin, "Bu Kurumun Bir Çalışanı Olarak Sorumluluklarımı Layıkıyla Yerine Getirmekteyim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Yaşlara Göre Dağılımı. ....	143
Tablo 3. 39. Deneklerin, "Bu Kurumun Bir Çalışanı Olarak Sorumluluklarımı Layıkıyla Yerine Getirmekteyim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı. ....	144
Tablo 3. 40. Deneklerin, "Bu Kurumda Yapmam Gereken Gerekli İşleri Yapmadan (Başkalarına) Bırakıyorum" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı.....	146
Tablo 3. 41. “Benden Yapmam İstenmeyen Şeyleri De Gönüllü Olarak Yapıyorum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	148
Tablo 3. 42. “Kuruma Yeni Katılan Kişilere Yardım Ve Rehberlik Ederim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	149
Tablo 3. 43. “Kuruma Faydası Olacağına İnanmışım Ancak Benden İstenmeyen İşlerle İlgilenirim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	150
Tablo 3. 44. “Kuruma Faydası Olacağına İnanmışım Faaliyetlerde Başkalarına Yardım Ederim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	151
Tablo 3. 45. “Kendimi Kurumun İçerisinde Hissederim Ve Kurumun Meseleleri İle İlgilenirim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	153
Tablo 3. 46. “Başkalarının Kurumu Tanımalarına Yardım Ederim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	154
Tablo 3. 47. “Bu Kurumda Başkalarına Kendi Sorumlulukları Alanındaki İşlerde Yardım Ederim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri.....	155
Tablo 3. 48. “Kurumun Başarısını Artıracak Ve Geliştirecek Yenilikçi Yol Ve Yöntemler İle İlgili Fikirlerimi Gerekli Yerlere Bildirim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri.....	156

Tablo 3. 49. “Kurumun Gelişmesine Hizmet Edecek Konularda Görüşlerimi Başkalarına Anlatırım” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri.....	158
Tablo 3. 50. “Kurumu İlgilendiren Konularda Öneriler GeliştirirVve Bunu Gerekli Kişilere Bildiririm” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	159
Tablo 3. 51. “Bu Kurumda Açık Konuşur Ve Sesimi Duyururum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	160
Tablo 3. 52. “Toplantılarda Başkalarını Da Düşündüklerini Söylemeleri İçin Cesaretlendiririm” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri.....	162
Tablo 3. 53. “Fikirlerimin Kurum İçin Değerli Olabileceğini Düşündüğüm Konularda Bilgimi Artırırım” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	163
Tablo 3. 54. “Bu Kurumdaki Yaşam Kalitemizi Etkileyecek Meselelerle Yakından İlgilenirim Ve Faaliyetlere Katılırım” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri.....	164
Tablo 3. 55. “Başkaları Benden Farklı Düşünse Bile Kurum İle İlgili Düşüncelerimi Dürüstçe İfade Ederim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri.....	166
Tablo 3. 56. “Kurumda Herkesin Aynı Fikirde Olduğu Bir Konuda Şüphelerin Olsa Bile Bunu Kendime Saklarım” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	167
Tablo 3. 57. “Yeni Projeler Veya Yeni Gelişmeler Konusundaki Fikirlerimi Duyulacak Şekilde Dile Getiririm” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	169
Tablo 3. 58. “Bu Kurumun Gösterdiği Başarılar İle İlgili Bilgileri Ararım Ve İlgilenirim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri .....	170
Tablo 3. 59. “Bu Kurumun Başarısını Artırabilmek İçin Kendi Performansımı Artırmaya Çalışırım” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri.....	172
Tablo 3. 60. “Kurumun Giderlerini Azaltabilmek İçin İşimi Yaparken Ortaya Çıkan Giderleri Azaltmaya Çalışırım” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri.....	173
Tablo 3. 61. Rol Dışı Davranışının Oluşmasına İlişkin Değişkenlere Yönelik Değerlendirmelerin Korelasyon Analizi. ....	174
Tablo 3. 62. Deneklerin, "Benden Yapmam İstenmeyen Şeyleri De Gönüllü Olarak Yapıyorum " Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere Göre Dağılımı.....	178
Tablo 3. 63. Deneklerin, "Kuruma Yeni Katılan Kişilere Yardım Ve Rehberlik Ederim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Hizmet Yılına Göre Dağılımı. ....	179
Tablo 3. 64. Deneklerin, "Kuruma Faydası Olacağına İnanmışım Ancak Benden İstenmeyen İşlerle İlgilenirim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı.....	180
Tablo 3. 65. Deneklerin, "Kuruma Faydası Olacağına İnanmışım Faaliyetlerde Başkalarına Yardım Ederim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Hizmet Yılına Göre Dağılımı.....	182
Tablo 3. 66. Deneklerin, "Kendimi Kurumun İçerisinde Hissederim Ve Kurumun Meseleleri İle İlgilenirim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Hizmet Yılına Göre Dağılımı.....	184
Tablo 3. 67. Deneklerin, "Kendimi Kurumun İçerisinde Hissederim Ve Kurumun Meseleleri İle İlgilenirim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere Göre Dağılımı.....	185
Tablo 3. 68. Deneklerin, "Bu Kurumda Başkalarına Kendi Sorumlulukları Alanındaki İşlerde Yardım Ederim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere Göre Dağılımı. ....	187
Tablo 3. 69. Deneklerin, "Kurumun Başarısını Artıracak Ve Geliştirecek Yenilikçi Yol Ve Yöntemler İle İlgili Fikirlerimi Gerekli Yerlere Bildiririm" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere Göre Dağılımı. ....	188

Tablo 3. 70. Deneklerin, "Kurumun Başarısını Artıracak Ve Geliştirecek Yenilikçi Yol Ve Yöntemler İle İlgili Fikirlerimi Gerekli Yerlere Bildiririm" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı.....	190
Tablo 3. 71. Deneklerin, "Kurumun Gelişmesine Hizmet Edecek Konularda Görüşlerimi Başkalarına Anlatırım" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı. ....	191
Tablo 3. 72. Deneklerin, "Kurum İlgilendiren Konularda Öneriler Geliştirir Ve Bunu Gerekli Kişilere Bildiririm" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere Göre Dağılımı.....	193
Tablo 3. 73. Deneklerin, "Bu Kurumda Açık Konuşur Ve Sesimi Duyururum" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere Göre Dağılımı.....	194
Tablo 3. 74. Deneklerin, "Bu Kurumda Açık Konuşur Ve Sesimi Duyururum" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı. ....	195
Tablo 3. 75. Deneklerin, "Toplantılarda Başkalarını Da Düşündüklerini Söylemeleri İçin Cesaretlendiririm" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı.....	197
Tablo 3. 76. Deneklerin, "Fikirlerimin Kurum için Değerli Olabileceğini Düşündüğüm Konularda Bilgimi Arttırırım" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere göre Dağılımı.....	198
Tablo 3. 77. Deneklerin, "Bu Kurumdaki Yaşam Kalitemizi Etkileyecek Meselelerle Yakından İlgilenirim ve Faaliyetlere Katılırım" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı.....	199
Tablo 3. 78. Deneklerin, "Başkaları Benden Farklı Düşünse Bile Kurum İle İlgili Düşüncelerimi Dürüstçe İfade Ederim" Görüşlerine İlişkin Değerlendirmelerin Yaşlara Göre Dağılımı. ....	201
Tablo 3. 79. Deneklerin, "Yeni Projeler Veya Yeni Gelişmeler Konusundaki Fikirlerimi Duyulacak Şekilde Dile Getiririm" Görüşlerine İlişkin Değerlendirmelerin Yaşlara Göre Dağılımı.....	202
Tablo 3. 80. Deneklerin, "Yeni Projeler Veya Yeni Gelişmeler Konusundaki Fikirlerimi Duyulacak Şekilde Dile Getiririm" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı.....	204
Tablo 3. 81. Deneklerin, "Bu Kurumun Gösterdiği Başarılar İle İlgili Bilgileri Ararım Ve İlgilenirim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere Göre Dağılımı. ....	205
Tablo 3. 82. Deneklerin, "Bu Kurumun Başarısını Arttırabilmek İçin Kendi Performansımı Arttırmaya Çalışırım" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere göre Dağılımı.....	206
Tablo 3. 83. Deneklerin, "Kurumun Giderlerini Azaltabilmek İçin İşimi Yaparken Ortaya Çıkan Giderleri Azaltmaya Çalışırım" Görüşlerine İlişkin Değerlendirmelerin Cinsiyetlere Göre Dağılımı. ....	207

**TEZ HAKKINDA**



### **Araştırmanın Problemi**

Modern örgüt tasarımları içerisinde bireylerin örgütün, amaçlarının ve doğal olarak yapılan işin çalışanlar tarafından sahiplenmemesi performans eksikliğine neden olduğu düşünülmektedir. Araştırmanın problemi özellikle kamu sektörü içerisinde sahiplenme duygusunun bireyden beklenenin dışında aktivite göstermesine (extra-rol davranışı) etkisini ve psikolojik (veya sübjektif) sahiplenme duygusunu artırmanın yollarını bulmak ve tanımlamaktır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, kurum içerisinde çalışanların örgütü sahiplenilmesinde önemli rol oynar. Bu örgütsel vatandaşlık davranışının ölçülmesi bu araştırmanın temel problemini oluşturmaktadır.

Kamu kurumu olan Dumlupınar Üniversitesindeki çalışanların kurumları hakkındaki görüşleri ve çalıştığı kurumun oluşturduğu örgüt hakkındaki düşünceleri nelerdir? Çeşitli değişkenler açısından bu görüşler bir farklılık göstermekte midir? Çalışanların kurumlarına sahiplenmelerini, rol davranışlarını sergilemelerini ve ekstra rol davranışı sergilememelerini engelleyen faktörler nelerdir?

### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı, psikolojik sahiplenmenin kurumlar ve kurum bünyesindeki bireyleri nasıl etkilediğini ortaya koymak, bu etkileşimin sonucunda kurumun ve bireylerin kazançlarının neler olabileceğini belirlemektir. Bu kazanımların kurum ve çalışanlar açısından diğer kurum ve diğer kurum çalışanlarını nasıl etkileyeceği konusuna ışık tutmaktır.

### **Araştırmanın Önemi**

Araştırma, kurum içerisinde çalışanların rol davranışlarından ziyade ekstra rol davranışlarını ön plana çıkarmalarını ve bu arada da farklı özellikleri kazanmalarını ve kazandıkları özelliklerini işlerine yansıtmasına yardımcı olmak anlamında önemlidir.

### **Araştırmanın Hipotezleri**

- H<sub>1</sub>:** Deneklerin, "Burası Benim Kurumum" görüşüne katılım düzeyleri ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>2</sub>:** Deneklerin, "Burası Benim Kurumum" görüşüne katılım düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>3</sub>:** Deneklerin, "Burası Benim Kurumum" görüşüne katılım düzeyleri ile hizmet yılı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>4</sub>:** Deneklerin, "Bu Kurumum Bize Ait Olduğunu Hissediyorum" görüşüne katılım düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>5</sub>:** Deneklerin, "Bende Bu Kuruma Yönelik Yüksek Derecede Bir Sahiplenme Duygusu Var" görüşüne katılım düzeyleri ile hizmet yılı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>6</sub>:** Deneklerin, "Bu Kurumun Benim Olduğuna Yönelik Güçlü Hisler Taşıyorum" görüşüne katılım düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>7</sub>:** Deneklerin, "Burası Bizim Kurumumuz" görüşüne katılım düzeyleri ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>8</sub>:** Deneklerin, "Bu Kurum İçin Çalışan İnsanların Çoğunluğu Kendilerini Bu Kurumun Sahipleriymiş Gibi Hissederler" görüşüne katılım düzeyleri ile hizmet yılı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>9</sub>:** Deneklerin, "Bu Kurumun Benim Olduğunu Düşünmek Benim İçin Zor" görüşüne katılım düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>10</sub>:** Deneklerin, "Bu Kurumun Benim Olduğunu Düşünmek Benim İçin Zor" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>11</sub>:** Deneklerin, "Bu Kurumun Başarisından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım" görüşüne katılım düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>12</sub>:** Deneklerin, "Bu Kurumun Başarisından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>13</sub>:** Deneklerin, "Bu Kurumun Başarisızlığından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım" görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

- H<sub>14</sub>:** Deneklerin, "Bu Kurumun Bir Çalışanı Olarak Sorumluluklarımı Layıkıyla Yerine Getirmekteyim" görüşüne katılım düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>15</sub>:** Deneklerin, " Bu Kurumun Bir Çalışanı Olarak Sorumluluklarımı Layıkıyla Yerine Getirmekteyim" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>16</sub>:** Deneklerin, "Bu Kurumda Yapmam Gereken Gerekli İşleri Yapmadan (Başkalarına) Bırakıyorum" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>17</sub>:** Deneklerin, "Benden Yapmam İstenmeyen Şeyleri De Gönüllü Olarak Yapıyorum" görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>18</sub>:** Deneklerin, "Kuruma Yeni Katılan Kişilere Yardım Ve Rehberlik Ederim" görüşüne katılım düzeyleri ile hizmet yılı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>19</sub>:** Deneklerin, "Kuruma Faydası Olacağına İnanmıştım Ancak Benden İstenmeyen İşlerle İlgilenirim" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>20</sub>:** Deneklerin, "Kuruma Faydası Olacağına İnanmıştım Faaliyetlerde Başkalarına Yardım Ederim" görüşüne katılım düzeyleri ile hizmet yılı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>21</sub>:** Deneklerin, "Kendimi Kurumun İçerisinde Hissederim ve Kurumun Meseleleri İle İlgilenirim" görüşüne katılım düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur.
- H<sub>22</sub>:** Deneklerin, "Kendimi Kurumun İçerisinde Hissederim Ve Kurumun Meseleleri İle İlgilenirim" görüşüne katılım düzeyleri ile hizmet yılı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>23</sub>:** Deneklerin, "Kendimi Kurumun İçerisinde Hissederim Ve Kurumun Meseleleri İle İlgilenirim" görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

- H<sub>24</sub>:** Deneklerin, "Bu Kurumda Başkalarına Kendi Sorumlulukları Alanındaki İşlerde Yardım Ederim" görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>25</sub>:** Deneklerin, "Kurumun Başarısını Artıracak Ve Geliştirecek Yenilikçi Yol Ve Yöntemler İle İlgili Fikirlerimi Gerekli Yerlere Bildiririm" görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>26</sub>:** Deneklerin, "Kurumun Başarısını Artıracak Ve Geliştirecek Yenilikçi Yol Ve Yöntemler İle İlgili Fikirlerimi Gerekli Yerlere Bildiririm" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>27</sub>:** Deneklerin, "Kurumun Gelişmesine Hizmet Edecek Konularda Görüşlerimi Başkalarına Anlatırım" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>28</sub>:** Deneklerin, "Kurum İlgilendiren Konularda Öneriler Geliştirir Ve Bunu Gerekli Kişilere Bildiririm" görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>29</sub>:** Deneklerin, " Bu Kurumda Açık Konuşur Ve Sesimi Duyururum " görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>30</sub>:** Deneklerin, "Bu Kurumda Açık Konuşur Ve Sesimi Duyururum" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>31</sub>:** Deneklerin, "Toplantılarda Başkalarını Da Düşündüklerini Söylemeleri İçin Cesaretlendiririm" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>32</sub>:** Deneklerin, "Fikirlerimin Kurum için Değerli Olabileceğini Düşündüğüm Konularda Bilgimi Artırırım" görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>33</sub>:** Deneklerin, "Bu Kurumdaki Yaşam Kalitemizi Etkileyecek Meselelerle Yakından İlgilenirim ve Faaliyetlere Katılırım" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>34</sub>:** Deneklerin, "Başkaları Benden Farklı Düşünse Bile Kurum İle İlgili Düşüncelerimi Dürüstçe İfade Ederim" görüşüne katılım düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

- H<sub>35</sub>:** Deneklerin, "Yeni Düşünceler Veya Yeni Gelişmeler Konusundaki Fikirlerimi Duyulacak Şekilde Dile Getiririm" görüşüne katılım düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>36</sub>:** Deneklerin, "Yeni Projeler Veya Yeni Gelişmeler Konusundaki Fikirlerimi Duyulacak Şekilde Dile Getiririm" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>37</sub>:** Deneklerin, "Bu Kurumun Gösterdiği Başarılar İle İlgili Bilgileri Ararım Ve İlgilenirim" görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>38</sub>:** Deneklerin, "Bu Kurumun Başarısını Arttırabilmek İçin Kendi Performansımı Arttırmaya Çalışırım" görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>39</sub>:** Deneklerin, "Kurumun Giderlerini Azaltabilmek İçin İşimi Yaparken Ortaya Çıkan Giderleri Azaltmaya Çalışırım" görüşüne katılım düzeyleri ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

### **Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları**

Araştırmanın kapsamı sadece psikolojik sahiplenme duygusu ve ekstra rol davranışı arasındaki ilişki ile sınırlandırılmış ve çevresel unsurlar dikkate alınmamıştır. Araştırma metodolojisi içerisinde sadece anket yöntemi kullanılacaktır. Anket yönteminin getireceği sınırlılıkların neler olabileceği aşağıda belirtilmektedir:

- Ankete tabi olacak kitle anketteki sorulara tam istenildiği gibi cevap vermeyebilir.
- Anket yapılan kişilerden anket zamanı içerisinde gelmeyebilir.
- Anket herkes tarafından aynı şekilde anlaşılmayabilir.
- Datalar bir elden toplanacağından datalar üzerinde yapılacak olan istatistiksel hesaplamalar kendi arasında ilişkilendirilemeyebilir.

### **Araştırmanın Yöntemi**

Araştırma konusu hakkında gerekli bilgi ve temel kavramların verilmesi, bu konuda yapılan önceki çalışmalar ve bulguların belirlenmesi ve yapılacak çalışmanın literatüre yapabileceği katkıların belirlenmesi ve bir araştırma stratejisinin belirlenmesi amacıyla literatür araştırması yapılmıştır. Araştırmanın hedef kitlesi olarak iki farklı örneklem belirlenmiştir: Üniversite öğretim üyeleri ve öğrenciler. Hazırlanacak anketin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapıldıktan sonra, anketler yüz yüze veya e-mail aracılığıyla yapılmıştır. Anketlerin toplanmasını takiben SPSS yazılımı kullanılarak dataların istatistiksel yorumlarının yapılması ve sonuçlarının analiz edilmesi gerçekleştirilmiştir.

### **Araştırmanın Modeli**

Araştırmada Kütahya Dumlupınar Üniversitesinde çalışanların kuruma karşı rol davranışı ve rol dışı davranışı sergileyip sergilemedikleri ölçülmeye çalışılmıştır. Bu ölçümler yapılırken, şartların önceden ayarlanması ve çalışanların cevapları vermeleri yönünde etkilenmeleri söz konusu olmamıştır. Açıklanan hususlar dikkate alındığında araştırmanın modeli survey (genel tarama) modeli olarak nitelenebilir. Genel tarama modeli; çok sayıdaki bileşenden oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla evrenin tümünü veya evrenden alınan örneklem üzerinde yapılan tarama çalışmasıdır. Bu modele dayanan araştırmalarda, durum nedir, ne yapmak istiyoruz, nereye, hangi yöne gitmeliyiz gibi sorulara, elde edilen verilere dayanarak cevaplar aranır.

### **Veri Toplama Araçları**

Araştırma konusu ile ilgili teorik ve uygulamalı araştırmalar incelenerek araştırma konusu ile ilgili sorular geliştirilerek anket formu hazırlanmıştır.

Anket formu, 69 sorudan oluşmaktadır. İlk 6 soru, personelin çalıştığı kurumu, niteliklerini ve statüsünü belirlemeye yöneliktir. Diğer sorular ise çalışanların psikolojik sahiplenmeleri, rol davranışları, ekstra rol davranışlarını elde etmeye yönelik olan ve beşli olarak derecelendirilmiş bir ölçekten meydana gelen sorulardır. Çalışanlardan anket sorularını bu dereceleme ölçeğini işaretleme suretiyle cevaplandırmaları istenmiştir. 17-23. sorular psikolojik sahiplenmeyi ölçmek amacıyla hazırlanmış

sorulardır. 26-33. sorular çalışanların rol davranışı sergileyip sergilemedikleri ölçmek amacıyla geliştirilmiş sorular ve 34-53. sorular ise, çalışanların rol dışı davranış sergileyip sergilemediklerini ölçmek amacıyla hazırlanmış sorulardır.

Anket, araştırmacı tarafından deneklere kurum içerisinde resmi yazışma ile dağıtılarak uygulanmıştır.

### **Verilerin Analizi**

Uygulama tamamlandıktan sonra, anket formları kontrol edilmiş ve cevaplandırılan formlar değerlendirilmeye alınmıştır. Anket soruları numaralandırılmış ve numaralarına göre bilgisayara kaydedilmiştir.

Bilgisayar aracılığıyla araştırmanın bağımsız değişkenlerine göre, “kesinlikle katılıyorum”, “katılıyorum”, “kısmen katılıyorum”, “katılmıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” derecelerindeki frekanslar ve bu frekanslara ait yüzdeler hesaplanmıştır. Soruların her birinin altında bulunan seçeneklerden “kesinlikle katılıyorum” seçeneğine 5, “katılıyorum” seçeneğine 4, “kısmen katılıyorum” seçeneğine 3, “katılmıyorum” seçeneğine 2 ve “kesinlikle katılmıyorum” seçeneğine 1 puan verilerek bilgisayara işlenmiştir. 1-2.33 arasındaki ortalama değerlerin “Katılmıyorum”, 2.34-3.66 arasındaki ortalama değerlerin “Kısmen Katılıyorum” ve 3.67-5 arasındaki ortalama değerlerin “Kesinlikle Katılıyorum” düzeyinde değer taşıdığı kabul edilmiştir. Düzeylerin yer aldığı bu aralıklar, seçeneklere verilen en düşük değer olan 1 ile en yüksek değer olan 5 arasındaki seri genişliğinin (4’ün) araştırmacı tarafından “Katılmıyorum”, “Kısmen Katılıyorum” ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde belirlenen düzey sayısına (3’e) bölünmesiyle elde edilmiştir.

Güvenilirlik Analizi (Reliability Analysis)’nde ölçülen güvenilirlik, ölçülmek istenen bir değişkenin, sürekli olarak aynı ölçeklerin kullanılması halinde, ölçme sonuçlarının birbirlerine yakınlık derecesidir. Verilerin güvenilirliği bilimsel çalışmanın ilk şartıdır ve veri toplama aracının da güvenilirliğinin göstergesidir. Güvenilirlik katsayısı (Alpha değeri), 0.00 ile 1.00 arasında bir değer alır. Katsayı 1.00’a yaklaştıkça verilerin güvenilirliği yüksek; 0.00’a yaklaştıkça verilerin güvenilirliği düşük olarak yorumlanır.

Korelasyon analizi, iki değişken arasında doğrusal bir ilişki olup olmadığını belirleyen bir analizdir. Korelasyon katsayısının değeri (-1) ile (+1) arasındadır. (-1), iki değişken arasında ters yönlü mükemmel bir ilişki olduğunu gösterirken; (+1), iki değişken arasında aynı yönlü mükemmel bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Veriler sınıflama ölçeği ile ifade edildiğinden ve normal dağılımdan sapmalar olduğundan; dağılımlar arasındaki farkın manidarlık çözümlerinde başvuru olan bir istatistiksel teknik olan ki-kare ( $\chi^2$ ) kullanılmıştır. Değişkenlere göre, hesaplanan frekanslar arasındaki farkın, .05 düzeyinde anlamlılığını tespit etmek için bu frekanslara ilişkin ki-kare ( $\chi^2$ ) değeri bulunmuştur.

Bulunan ki-kare ile serbestlik düzeyine göre ki-kare tablosundaki değeri karşılaştırılmıştır. Hesaplanan ki-kare değeri tablodaki değere **küçükse**; *frekanslar arasında anlamlı bir fark yok*; hesaplanan ki-kare değeri tablodaki değere **büyükse**; *frekanslar arasında anlamlı bir fark var* şeklinde yorumlanmıştır. Ki-kare testi sonuçları .05-.01 güvenilirlik düzeyinde değerlendirilmiştir.



**TEZ METNİ**

## GİRİŞ

Günümüzde örgütlerin gelişimi ile birlikte bireysellikten daha çok kollektifliğe doğru bir gelişme görülmektedir. Bu örgütle zaman içerisinde kendisi içinde ve dışındaki kitleleri de geliştirerek örgüt kültürü ve örgüt ortamının gelişmesini de sağlamıştır.

Örgüt içerisinde yer alan bireyin kendini geliştirmesi örgütle olan bağlantısından dolayı örgütü geliştirmesiyle orantılı olduğu kadar, örgütün kendini geliştirmesi de örgütü oluşturan bireyleri geliştirmesi ile orantılıdır.

Örgütsel katılım, personel güçlendirme gibi çabalar örgüt elemanlarının örgüte karşı sahiplenme duygusu geliştirmesine imkan tanımaktadır. Sahiplenme duygusu örgütsel ortamı, örgütsel sosyalizasyonu, örgütsel vatandaşlık davranışını ve örgüte bağlılığı etkileyeceğinden örgütler için önemli bir unsurdur.

Örgütsel ortam, çalışanlar ve yöneticiler açısından yetki paylaşımı ve katılımcı karar vermede oldukça önemlidir. Örgütsel sosyalizasyon ise, çalışanların birbirlerini eğitmeleri için örgütsel ortamın sağlandığı ve sahiplenmenin olduğu bir süreci ifade eder.

Gerek olumlu bir örgüt ortamının oluşması ve gerekse de örgütsel sosyalizasyonun amacına uygun yapılabilmesi için önemli olan unsur ise örgütü oluşturan bireylerin örgüt tarafından belirlenen kurallar dışında gönüllü rol dışı davranış sergilemeleridir.

Rol dışı davranış, ödüllendirme olmaksızın gönüllü olarak yapılan davranışların bütünü olduğundan önemli bir kazanımdır. Rol dışı davranış örgütün ve kurumun "benim" ve "bizim" gibi ifadelerle sahiplenilmesinin sonucunda motive edilmiş çalışanların göstereceği bir davranıştır.

"Benim" veya "bizim" düşüncesiyle örgütü sahiplenen çalışan örgüt için olumlu psikolojik duygu besler ve davranış sergiler.

Bu öneminden dolayı, kurumda çalışan elemanların oluşturduğu örgütün psikolojik sahiplenme gösterip göstermediği, rol dışı davranış sergileyip sergilemediğini ölçmek kurumlar için önemlidir.

Bu araştırma üç temel bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın birinci bölümünde sahiplenme, psikolojik sahiplenme, rol davranışı, rol dışı davranış, motivasyon, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık kavramları verilmiştir. İkinci bölümde, literatürde taranan kavramlar teorik açıdan ele alınarak örgütsel açıdan önemleri, işlevleri ve özellikleri üzerinde durulmuştur.

Çalışmanın üçüncü bölümü ise ampirik bir araştırmadır. Ampirik araştırma anket çalışmalarını kapsamaktadır. Psikolojik sahiplenme, rol davranışı, rol dışı davranış ve örgütsel sahiplenmeyi içeren 35 adet soru ile elde edilen veriler SPSS 13.0 paket programında oluşturulan veri kütüklerine aktarılmış, söz konusu veriler ulaşılmak istenen amaç doğrultusunda yeniden kodlanarak, korelasyon analizi ve ki-kare testlerinden oluşan çeşitli istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. İstatistiksel analizler sonucu elde edilen bulgular yorumlanarak uygulamaya ilişkin araştırmacı tarafından geliştirilen hipotezlerin doğruluğu test edilmiştir.

## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **SAHİPLENME, PSİKOLOJİK SAHİPLENME VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI KAVRAMLARINA YÖNELİK LİTERATÜR**

## **1.1.Sahiplenme İle İlgili Genel Bilgiler (Literatür)**

Bu bölümde sahiplenme konusunu inceleyen bilimsel çalışmaların taranması sonucunda elde edilen genel bilgiler sunulacaktır. Bu genel bilgiler ile birlikte sahiplenme konusunda yapılan çalışmaların bir literatürü de sunulacaktır.

### **1.1.1. Sahiplenme Tanımlaması**

Sahiplenme psikolojisinin kişileri sosyal bir yolla birbirine bağladığını belirten zengin bir literatür vardır. Türkiye gibi doğu kültüründe ise bu konu üzerinde yeterince çalışma yapılmamıştır. Sahiplenmenin psikolojik hedefleri üzerinde antropolojistler, psikologlar, sosyal (toplum) psikologlar, coğrafyacılar, filozoflar, etologlar, tarihçiler ve sanatçılar vb. disiplin mensupları pek çok çalışma gerçekleştirmişlerdir. Bu yapılan çalışmaların bir literatürü burada verilecektir.

Pierce ve diğerleri (2004) sahiplenmeyi bireyin bazı nesnelere "benim", "bizim" olarak algılaması biçiminde tanımlamışlardır. Psikolojik sahiplenme çok çeşitli maddi ve maddi olmayan nesnelere yöneltilebilir. Bireyin benlik, kimlik, etkinlik ve başarı gibi özellikleri üzerinde olumlu etkiler ortaya çıkaran sahiplenme duygusunun önemi bir çok yazar ve araştırmacı tarafından vurgulanmıştır. Örneğin James (1890) bireyin kendi benliğini, sahip olduğu şeyleri bu tanımın içerisine yerleştirdiğini ve kendini sahip olduğu şeylerin (bilgi, servet, statü) toplamı olarak algıladığını belirtmiştir (Pierce ve diğerleri, 2004).

Gelişim psikologları sahiplenmelerin çocuk gelişiminin ve gelişimin doğasının önemli bir parçası olduğunu vurgulamışlardır. Cram ve Paton (1993) sahiplenmelerin ve sahipliklerin kişinin kendi karakterinin benlik algısının bir uzanımı ve parçası olarak algıladığını belirtirler. Bu psikologların çocukların "ben" ve "benim" algılarının tam olarak ayrışmadığını ve birlikte geliştiğini ayrıca belirtmektedirler.

Dittmar (1992) kişilerin psikolojik deneyimlerinin benlik oluşumunda önemli olduklarını ve sahiplenme deneyimlerinin bu psikolojik deneyimlerin içinde en önemlilerinden birisi olduğunu vurgulamaktadır.

### 1.1.2. Literatür Tarama

James (1890: 291), bireyin benlik algısının sahip olduklarının toplamı (serveti, çocukları, yatları, toprakları) olarak tanımlamıştır (Pierce ve diğerleri, 2004: 508).

Furby (1976, 1978a, 1978b), Rochberg-Halton (1980) de yaptıkları çalışmalarda sahiplenmenin hissedilmesi ve sahiplenmenin gerçekleştirilmesini psikologlar, filozoflar ve çocuk gelişimcilerine dayandırarak insanın koşullarının doğal bir parçası olarak keşfettiklerini belirtmişlerdir (Pierce ve diğerleri, 2004:508).

### 1.1.3. Sahiplenme İle İlişkili Temel Kavramlar

Bu bölümde sahiplenme ile ilişkili yapılan çalışmalar sunulacaktır.

**Sahiplenme ve Kişilik:** Cram ve Paton (1993) sahiplenmeyi kişinin kendi karakterinin bir uzantısı ve parçası olarak vurgulamışlardır. Psikologlar “benim” duygusunu hissetmenin “ben” ve benliğin gelişmesinin ortaya çıkarılması ile önemli bir ilişkisi olduğunu ifade etmektedirler. Oyun çağındaki çocuklar arasındaki etkileşim bir çocuk diğer çocuğun oyuncağını aldığı anda oyuncağı alınan çocuğun "benim arabam", biçiminde reaksiyon göstermesi ilişkiyi doğrular niteliktedir (Pierce ve diğerleri, 2003).

Dittmar (1992), kişilerin psikolojik deneyimlerinin kişinin kendisi olmasıyla çok yakın ilişkileri bulunmakta ve bir çok sahiplenme duygusunda bu psikolojik deneyimlerinin bir ortaklığının olduğunu vurgulamaktadır (Pierce ve diğerleri, 2003).

**Bireyin Kimlik Oluşturmasında Sahiplenme:** Sahiplenmenin, bireyin kimliğinin oluşması üzerindeki etkilerini araştırmak için yapılan çalışmalar Belk ve Dittmar tarafından yapılmıştır. Belk (1988) ve Dittmar (1992) e göre sahiplenme kişinin kimliğini oluşturmada çok önemli baskın bir rol oynar ve bu oynanan roller kişinin kişiliğini (karakterini) ortaya çıkarmanın bir parçasıdır (Pierce ve diğerleri, 2003).

Sartre (1969)' ye göre bireyin olmak ya da olmamak ile ifade edebileceği varlığını oluşturan üç unsurdan biri sahip olmaktır (Pierce ve diğerleri, 2003).

Sahip olunan mülkiyetin bireyin öz kimliği ile ilgili ipuçları taşıdığı Cram ve Paton (1993: 19) tarafından belirtilmiştir. Bu ipuçlarına, anılar, fotoğraflar, günlükler, mektuplar ve diğer insanlardan alınan hediyeler birer örnek olarak verilebilir (Rochberg-Halton, 1984).

Bireylerin kendileri ile sahip oldukları objeler arasında bir ortaklığın var olup olmadığı Beggan ve Brown (1994) tarafından incelenerek birey ile sahip olunan obje arasında bir ortaklık bağının olduğu ortaya konulmuştur.

Mülkiyetin toplum tarafından verilen anlam ve önem yüzünden bireyin kendini tanımasında ve öz kimlik oluşturmasında önemli rol oynadığı McCracken (1986) ve Mead (1934) tarafından vurgulanmıştır (Pierce ve diğerleri, 2003).

**Sahiplenme ve Motivasyon:** Sahiplenmenin birey davranışlarını ve motivasyonunu etkilediğine ilişkin çalışmalar Etzioni (1991), James (1890, 1950, 1963) tarafından yapılmış ve bu sahiplenme duygusunun bireyin kimliği, bireyin uyumu ve iyi olması ile ilişkisinin olduğu (Kasser ve Ryan, 1993) tarafından yapılan çalışmalarla incelenmiştir. (Dyne ve Pierce, 2004:440). Sahiplenme bireyi motive eder ve davranışlarına olumlu farklılıklar katar (Cohen, 1997).

Örgütsel Vatandaşlık davranışı, örgütsel yaşamda bireylerin iş tatminleri, motivasyon düzeyleri, performansları, moralleri ve örgütsel bağlılıkları ile yakından ilgilidir. Çalışanların vatandaşlık davranışı arttıkça örgütteki iş başarımları düzeyi de yükselecektir. Yöneticiler için bireylerin iş başarımları düzeylerinin yükselmesi amaçlara ulaşılması yolunda önemli bir unsurdur.

**Sahiplenme ve Bireysel Mekan:** Somut olan objelere (ev, oyuncak, vb) ve somut olmayan objelere (fikirler, vb) karşı sahiplenme araştırmaları Isaac (1933) ve Rochberg-Halton (1980), Baeglehole (1932) ve James (1890) tarafından yapılmıştır (Dyne ve

Pierce, 2004:440). Isaac (1933) ana sınıfı çocukları üzerinde araştırma yapmıştır. Ana sınıfı çocukları arasında ritim ve şarkıları sahiplenme duygusunu incelerken, çocukların şarkıları kendilerinin malı gibi sahiplendiklerini ve bu şarkıları onların izinleri olmadan başka bir kimsenin duymasına ve söylemesine izin vermediklerini gözlemlemiştir. Bu durumun ana sınıfı düzeyindeki çocuklardan daha büyük çocuklar için de geçerli olduğu ve bu nedenle, çocukların sahip oldukları şeyi "kullanmış veya ondan ilk kez bahsetmiş" o şeyin "onlara" ait olduklarını hissettikleri yine Isaac tarafından gözlemlenmiştir (Pierce ve diğerleri, 2003).

Somut objelere sahiplenme duygusunun bir mekana sahip olmak anlamına geldiğine ilişkin vurgular Ardrey (1966), Duncan (1981), Porteous (1976) ve Weil (1952) tarafından yapılmıştır. Bir yere (ev, yurt, mekan) sahip olma insan ruhunun gereksinimidir (Pierce ve diğerleri, 2003).

Porteous, sahip olunacak mülk'ün ev mi yoksa başka alanlar mı olup olmadığını incelenmiş, sahip olunan mülkiyetin temel alan, tercihli alan ve çevresinde insanların yaşadığı sabit nokta olarak ev biçiminde algılanacağı vurgulanmıştır (Kron, 1983:23). Porteous (1976)' a göre ev bireye fiziksel ve ruhsal güven duygusu sağlar (Pierce ve diğerleri, 2003). Bu duygunun doğru olup olmadığını incelemek için yapılan çalışma Mehta ve Belk (1991) tarafından yapılan bir araştırmada göçmenlerin yerleştikleri yeni yerleşim yerlerine adapte olurken evi güvenlik battaniyesi olarak nasıl ellerinde tuttuklarını incelemiştir. Dreyfus (1991), bir yerde ikamet edildiğinde o yerin birey için bir obje olmaktan çıktığını ve bireyin bir parçası haline geldiğini belirtir (Pierce ve diğerleri, 2003).

**Sahiplenme ve Güç (Erk):** Mülkiyet sahiplenmenin bireyin hakimiyet güdüsüne hizmet ettiği Beggan (1991) tarafından belirtilmiş ve mülkiyetin anlamının bireyin yaşantısında hem yarar hem de yetki gücü taşıdığı Furby (1978) tarafından vurgulanmıştır (Pierce ve diğerleri, 2003).



Mülkiyetin bireyin benlik algısının bir parçası olduğunu yani toplum içerisinde bir yer edinme aracı olduğu ve sosyal, fiziksel ortam içerisine bireyin hakimiyet becerisini ifade ettiği Furby (1978) ve Dittmar (1992:5) belirtmişlerdir.

Bireyin bilgi sahibi olması sonucunda birey ile obje arasındaki etkileşimin güçlendiği ve sahiplenme duygusunun arttığı Pierce ve diğerleri (2003) tarafından belirtilmektedir. Yani, obje hakkında sahip olunan bilgi arttıkça sahiplenme de artar.

Bireyin mülkiyet sahiplenmesiyle kendisini diğer insanlara karşı daha güçlü hissetmesi davranışı, toplum içerisinde olumlu algılandığında birey mütevazı olarak gözlemlenirken, bireyin sahip olduğu zenginliğin daima ön plana çıkarılmasıyla bireyin toplum içerisinde itici birisi olarak gözlemlendiği (Pierce ve diğerleri, 2003) tarafından incelenmiştir.

**Sahiplenme ve Toplumsal Etkileşim:** Toplumsal etkileşimde mülkiyetin önemli bir rol oynadığı (Dittmar, 1992) ve McCracken (1992) tarafından incelenmiştir. Dittmar (1992)' a göre birey toplum içerisindeki yerini ve prestijini sahip olduğu mülkiyet ile sağlar. Bu sahip olduğu objeler bireyi sembolleştirir.

Bireyin çeşitli objeleri sahiplenmesi durumunda, bireyin psikolojik durumu ve davranışında oluşabilecek değişiklikler Formanek (1991), Beggan (1992) ve Nuttin (1987) tarafından incelenmiştir (Pierce ve diğerleri, 2003).

Sahiplenmenin olmaması veya kaybedilmesi durumunda neler olabileceği Formanek (1991) tarafından incelenmiş, sahiplenmenin kaybedilmesi durumunda kişiliğin küçüleceği ve kişinin kısmi parçalanmaya uğrayacağı vurgulanmıştır (Pierce ve diğerleri, 2003).

Bireyin sahip olduğu objeler ile aynı türde olan başka bireylerin sahip olduğu objeler arasındaki sahiplenmede hangi objenin tercih edileceğine ilişkin yapılan incelemeler (Horwicz,1878) sonucunda, bireyin kendi sahip olduklarını daha iyi tanıması ve objeye karşı daha derin duygular taşıması nedeniyle diğer bireylerinkini

tercih etmeyeceğini vurgulamıştır (Pierce ve diğerleri, 2003). Bu da bilgi ile sahiplenme arasındaki ilişkiyi vurgular.

**Biyolojik Açıdan Sahiplenme:** Sahiplenme üzerine biyolojik açıdan yapılan araştırmalar McDougall (1923, 1908) tarafından yapılmış ve sahiplenmenin doğuştan gelen bir genetik özellik olduğu vurgulanmıştır (Pierce ve diğerleri, 2003). Bununla bir annenin çocuğunu sahiplenmesinin biyolojik açıdan hissedilen bir sahiplenme olduğu vurgulanmıştır. Dittmar (1992)' a göre sahiplenmede biyoloji önemsenecek şekilde rol oynar (Pierce ve diğerleri, 2003) ancak biyolojik yaklaşımlar yeterli verilerle desteklenememiştir.

**Toplum ve Sahiplenme:** McCracken'e (1986) göre sahiplenme toplumlarda alışkanlıklar ve sosyal etkileşimle olmaktadır. Sosyal ve kültürel faktörler, bireylerin sahip oldukları objelerle olan ilişkilerini etkilemektedir (Dittmar,1992).

Sahip olunan objelerin sembolik anlamlarının bireyin öz kimliğinin bir parçası olduğu Dittmar (1992) tarafından belirtilmiş ve sahip olunan otomobiller, ev, resimler, ödüller ve derecelerin diğer insanların görebilecekleri yerlerde sergilenmesinin, öz kimliğin bir ifadesi olduğu vurgulanmaktadır.

Bireyin bir objeye karşı sorumluluk ve kullanım yetkisinin verilmesi objeyi sahiplenmeyeetkisi vurgulanmıştır (Rochberg-Halton,1980). Örneğin bir işçinin kullandığı makineyi sahiplenmesi gibi (Beaglehole, 1932). Akademisyenlerin ürettikleri yayınlara sahiplenmesi, girişimcilerin buldukları organizasyonlara sahiplenmesi, siyasetçilerin tasarladıkları kanun taslaklarına sahiplenmeleri bu sahiplenme duygusuna birer örnek olarak verilebilir (Pierce ve diğerleri, 2003).

## **1.2. Psikolojik Sahiplenme İle İlgili Genel Bilgiler**

Bu bölümde psikolojik sahiplenme konusunu inceleyen bilimsel çalışmaların taranması sonucunda elde edilen genel bilgiler sunulacaktır. Bu genel bilgiler ile birlikte psikolojik sahiplenme konusunda yapılan çalışmaların bir literatürü de sunulacaktır.

### **1.2.1. Psikolojik Sahiplenme Tanımlaması**

Psikolojik sahiplenme duygusu bireysel olarak amaca sahip olma düşüncesini hissetmektir. Psikolojik sahiplenme yasal bir hak olmamasına rağmen örgüt elemanlarının belli bir amacı sahiplendikleri hissini yaşamalarını sağlar. Bu sahiplenme düşüncesi, "benim işim" veya "bizim organizasyon" gibi sahiplenme duygularının ortaya çıkması ve bu heyecanı yaşamayı açıkça ortaya koyar (Pierce, 1992).

Psikolojik sahiplenme teorisi ilk olarak Pierce ve diğerleri (2001) tarafından ele alınmış ve örgütsel düzlemde uygulanmıştır (Pierce ve diğerleri, 2004: 511).

Psikolojik sahiplenme, örgütsel bağlılığın ne kadarı bana aittir sorusuna cevap verir (Meyer ve Allen, 1991). Ayrıca, Psikolojik sahiplenme, ben kimim, ben neye inanırım ve örgüt içerisinde üyeliğimi nasıl ve niçin yükseltirim gibi soruların cevabıdır (Pratt, 1998).

Psikolojik sahiplenme tutumlara, projelere, işe veya bir örgüte ve nesnelere çeşitliliğine göre yönlenebilir (Wagner ve diğerleri, 2003: 850).

Finansmana sahiplenmenin karakteristik davranışlarını psikolojik sahiplenmeye uygulayan Pierce ve diğer araştırmacılar psikolojik sahiplenmenin en yüksek derecede motivasyon sağlayacağını ve bunun da ekstra rol şeklindeki davranışlara yol açacağı teorisini ortaya koymuştur (Pierce ve diğerleri, 1991).

İş ve işle ilgili tüm faktörler çalışanın tutumunu, motivasyonunu ve iş ile ilgili davranışlarını kuvvetli bir şekilde etkiler (Pierce ve diğerleri, 2004: 513). Bu etkileme de psikolojik sahiplenmeyi tetikler.

### **1.2.2. Psikolojik Sahiplenme İle İlgili Temel Kavramlar**

Bir örgütte çalışanların sahiplenme hissetmeleri durumunun yaratacağı olumlu etkinin ortaya çıkarılmasındaki çalışma Peters (1988) tarafından yapılmış ve bu durumun örgüt için faydalı hale getirilmesi Harley-Davidson tarafından gerçekleştirmiştir (Pierce ve diğerleri, 2004: 508).

Sahiplenmenin oluşturabileceği sorumluluk üzerinde yapılan ilk çalışma Webb (1912)'e aittir. Bu çalışmada, sahiplenmenin, sorumluluk duygusunun ve ortak davranışları sahiplenmenin amacına uygun olarak diğer ortaklarla paylaşılması gerekliliği vurgulanır (Pierce ve diğerleri, 1991).

Sahiplenme duygusunun iş performansına olan katkısı Bernstein (1979) tarafından incelenmiştir. Sahiplenme duygusu, onurlu bir şekilde işten kaçmayı minimum seviyeye çekerken örgüt elemanlarının da performanslarını en yüksek seviyeye çıkararak bir araç olduğu belirlenmiştir (Pierce ve diğerleri 1991).

Sahiplenmenin rol davranışı ve ekstra rol davranışları üzerindeki etkileri Vandewalle ve diğerleri (1995:212) tarafından incelenmiş ve sahiplenme duygusunun ekstra rol davranışını, rol davranışından daha çok etkilediği ifade edilmiştir.

#### **1.2.2.1. Psikolojik Sahiplenme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı**

Ekstra rol davranışı kavramı ilk olarak Katz ve Kahn (1978) tarafından tanımlanmış ve örgüt tarafından normal olarak ödüllendirilmeyen sağlıklı bir davranış olarak verilmiştir. (Van Dyne ve diğerleri, 1995).

Katz ve Kahn (1978)'in yapmış oldukları ekstra rol davranışı kavramı ile Organ (1988)'in yapmış olduğu örgütsel vatandaşlık kavramı birbirine benzerlik göstermektedir. Örgütsel vatandaşlık kavramı Organ (1988:4) tarafından tanımlanmış ve biçimsel ödül sistemini dikkate almadan, bir bütün olarak örgütün fonksiyonlarını verimli biçimde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülük esasına dayalı birey davranışı olarak verilmiştir (Özdevecioğlu, 2003:118).

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını çalışan Greenberg ve Baron (2000), örgütsel vatandaşlık kavramını bir çalışanın örgütün kendi kurallarına göre belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek, istenenden daha fazlasını yapması olarak tanımlamışlardır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının Organ tarafından geliştirilen beş boyutunun ölçülmesi çalışmaları Özen (2000) tarafından yapılmıştır (Köse ve diğerleri, 2003:1).

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramına yüklenen iyi asker davranışı sıfatı Turnipseed (2002:7) çalışmasında vurgulanmış ve literatürde bir çok çalışan tarafından da vurgulanmıştır (Özdevecioğlu, 2003:118).

George'a göre ise örgütsel vatandaşlık davranışları rol kapsamı dahilinde veya üzerinde niteliğe sahip, örgütün formal ödül sistemi tarafından dikkate alınmayan davranışlardır. (Kamer 2001:3).

### **1.2.2.2. Psikolojik Sahiplenme ve Rol Davranışı ve Rol Dışı Davranış**

Rol davranışı ile ekstra rol davranışı arasındaki karşılaştırma Organ (1988) ve Williams ve Anderson (1991) tarafından incelenerek rol davranışının, örgüt tarafından üyelerden beklenen ve istenen bir davranış olduğu belirtilmiştir oluşturur (Vandewalle ve diğerleri, 1995:212).

Rol davranışı ile ekstra rol davranışı arasındaki karşılaştırma yapıldıktan sonra bu iki kavram arasında var olabilecek ayrımın neler olabileceği Mowday ve diğerleri (1982); Pinder (1984) ve Staw ve Boettger (1990) tarafından ele alınarak bu ayrımın önemli olduğu vurgulanmıştır. Bunun önemli olmasının nedeni ise rol davranışının ağırlıklı olarak, grup normları ve standart yönetim prosedürlerinden oluşan örgüt olasılıklarından etkilenmesi olarak betimlemiştir (Vandewalle ve diğerleri, 1995:212).

Morrison ve Law'a göre, çalışanların görevlerini yaparken gösterdikleri davranışları rol davranışlarıdır. Bu rol davranışlarının rol dışı davranış haline dönüşmesi durumu İşbaşı (2000) tarafından incelenmiş ve aynı işi yapan iki çalışanın algılamaları farklılık gösterdiğinden bu farklılığa dayanarak çalışanların iş kapsamlarının da değiştiğini vurgulamıştır. Bu değişim rol dışı davranış olarak nitelendirilmiştir. Çünkü çalışanın rol kapsamı ne kadar geniş olursa örgüt içerisinde yaptığı tüm faaliyetlerini örgütsel rol olarak algılamaktadır. Bu algılamayı kişi örgütsel vatandaşlık davranışı açısından sadece kendi rolü olarak düşünebilir. Bu da kişinin gereğinden fazla bir rol davranışı göstermesine neden olur (İşbaşı, 2000:34).

Ekstra rol davranışı örgüt içerisinde konulmuş kuralların örgüt elemanları tarafından yerine getirilmesinin yanı sıra çalışanın ekstradan efor sarf etmesiyle ortaya çıkacak bir davranıştır. Bu davranışı çalışan herhangi bir zorlama olmadan yerine getirmelidir. Bu edimi yerine getiren çalışanın görevi gereği yapması beklenen davranışlarında, genel beklentinin veya asgari zorunluluğun çok üstüne çıkması gerekir. Böylesi davranışlara örnek olarak, kişinin görevini daha iyi yapması veya örgütün performansını artırmak amaçlı gönüllü, yaratıcı ve yenilikçi eylemleriyle çalışanın işini daha istekli ve azimle yapmasıyla, fazladan sorumluluk almaya istekli olması; buna ek olarak diğerlerini de bu yönde teşvik etmesi verilebilir. Bütün bu davranışlar çalışanın, işin gereklerinin üstüne ve ötesine geçmesi ortak fikrini taşımaktadır (Köse ve diğerleri, 2003: 5).

Örgütsel vatandaşlık davranış türlerinden sivil erdem Podsakoff (2000) ve diğerleri tarafından incelenmiştir. Sivil erdem, çalışanın çok fazla emek ve efor sarf

etmesine neden olan bu davranış biçimi örgütün ortamındaki fırsat ve tehditleri gözlemek, örgütün çıkarlarını üstün tutmaya dikkat etmek gibi faaliyetler bütünü olarak yorumlamışlardır (Podsakoff, ve diğerleri,2000:513-563).

Örgütsel Vatandaşlık davranışı, örgütsel yaşamda bireylerin iş tatminleri, motivasyon düzeyleri, performansları, moralleri ve örgütsel bağlılıkları ile yakından ilgilidir. Çalışanların vatandaşlık davranışı arttıkça örgütteki iş başarımları da yükselecektir. Yöneticiler için bireylerin iş başarımları düzeylerinin yükselmesi amaçlara ulaşılması yolunda önemli bir unsurdur (Özdevecioğlu, 2003:119).

**Psikolojik Sahiplenme ve Ekstra Rol Davranışı:** Psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışının birbirlerini etkileyip etkilemediklerine ilişkin çalışma Vandewalle ve diğerleri tarafından yapılmış ve sonuç olarak bu etkinin pozitif olarak mevcut olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik sahiplenme ile ekstra rol davranışı arasındaki ilişkinin psikolojik sahiplenme ile rol davranışı arasındaki ilişki ile karşılaştırılması Pearce ve Gregersan(1991) tarafından incelenmiştir. Bu karşılaştırmalarla beraber Vandewalle ve diğerleri (1995) tarafından yapılan incelemelerin sonucunda psikolojik sahiplenme ile ekstra rol davranışı arasındaki ilişkinin, psikolojik sahiplenme ile rol davranışı arasındaki ilişkiden daha güçlü olduğu ispatlanmıştır (Vandewalle ve diğerleri, 1995:212).

### **1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Genel Bilgiler (Literatür)**

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesi çalışmaları Organ ve Near (1983) ile Bateman ve Organ (1983) tarafından yapılmış ve örgütsel vatandaşlık davranışının temelinde iş tatmininin olduğu ortaya konulmuştur (Özdevecioğlu, 2003: 118).

İş tatmini tanımının işim hakkında kendimi nasıl hissedirim sorusuna verilecek cevap olduğu Locke (1976) tarafından vurgulanmıştır (Pierce ve diğerleri, 2004: 510).

İş tatmininin, benim imajım için işim ve iş performansım ne kadar önemli sorusuna bir cevap olduğu Lawler ve Hall (1970) tarafından verilmiştir. Psikolojik güçlenme ise işimin kuralları ve içeriğine göre kendimi nasıl yönlendiririm sorusuna bir cevap olarak Conger ve Kanungo (1988) ve Spreitzer (1995) tarafından betimlenmiştir (Pierce ve diğerleri, 2004: 510).

**İş Tatmini ve Ekstra Rol Davranışı:** İş tatmini ile ekstra rol davranışı arasında herhangi bir benzerliğin olup olmadığı Mobley ve diğerleri (1978) tarafından incelenmiş ve iş tatmini ile psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışı arasında bir paralelliğin var olduğu ortaya çıkarılmıştır. İş tatmininin meslek performansı ile ilgisi olmadığını fakat bu ilişkinin daha çok yapılan iş miktarı ve yapılan devamsızlık arasında var olduğu vurgulanmıştır (Mobley ve diğerleri, 1978).

Meslek memnuniyeti ile ekstra rol davranışının geniş çaplı performans veya rol davranışı arasında büyük ilişkinin olduğunu teorik olarak açıklamıştır (Organ, 1988).

Meslek memnuniyeti ile ekstra rol davranışının arasındaki ilişkinin incelenmesi Bateman ve Organ (1983) ve Smith ve diğerleri (1983) çalışmalarında yapılmıştır. Bu çalışmalarda iş tatmini ve ekstra rol davranışı arasındaki pozitif bir ilişki varlığı ortaya konmuştur (Bateman ve Organ, 1983; Smith ve diğerleri, 1983).

Psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı ilişkisi ile meslek memnuniyeti ve ekstra rol davranışı arasındaki ilişkinin nasıl olacağı Vandewalle ve diğerleri (1995) tarafından incelenmiş ve psikolojik sahiplenme ile ekstra rol davranışı ilişkisinin, meslek memnuniyeti ve ekstra rol davranışı arasındaki ilişkiden daha güçlü olduğu vurgulanmıştır.

Ekstra rol davranışının mutlaka bir başlangıç istediği ve bu başlangıcında ne olabileceği araştırmaları yapılmış ve bu davranışın var olabilmesi için hangi psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışını nasıl etkilediği ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır (Vandewalle ve diğerleri, 1995).



**Örgüt ve Psikolojik Sahiplenme:** Örgüt üzerine yapılan bir çok çalışma mevcut olup bu çalışmalardan örgüt kavramı Oktay (1996) tarafından verilmiştir. Bu tanımlamaya göre örgüt, bir gurup insanın, iş bölümü içinde, otorite ve sorumluluk hiyerarşisi altında; belirli ortak bir amacı veya hedefi gerçekleştirmek amacıyla oluşturdukları, akılcı, planlı ve eşgüdümlü bir yapılandırma. (Oktay 1996:257).

Örgütsel sorumlulukta önde gelen faktörlerin neler olduğunun incelenmesine yönelik çalışmaların sonucunda, psikolojik sahiplenmenin örgüt sorumluluğunun önde gelen faktörü olduğu tespit edilmiştir (Pierce ve diğerleri, 1991).

Örgütsel sorumlulukta, ekstra rol davranışının önde gelen bir olgu olduğunu kavramsallaştıracak ek desteklerde yer almaktadır. Kendini adanmış bireylerin örgütün daha iyi olması için kendi kendilerine katkıda bulduklarını teorize etmişlerdir (Mowday ve diğerleri, 1979). Örgütsel sorumlulukla ekstra rol davranışı arasında pozitif bir ilişkinin varlığı O'Reilly ve Chatman (1986) tarafından ortaya konmuştur.

Örgütsel sorumluluğun, psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı arasındaki ilişkisinin ne olabileceği çalışmaları Vandewalle ve diğerleri (1995) tarafından yapılmış ve örgütsel sorumluluğun psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı arasındaki ilişkiye arabuluculuk edeceği vurgulanmıştır (Vandewalle ve diğerleri, 1995).

Steer (1977)' de performansı ölçmek için ölçüm yöntemleri geliştirmiş ve bu ölçüm yöntemleri genellikle rol davranışlarını ölçmek için geliştirilmiş olan ölçüm yöntemleridir. Bu nedenle Vandewalle ve diğerleri (1995) rol davranışı ve ekstra rol davranışının tamamen bir birinden ayrı davranışlar olduğunu ileri sürmüşlerdir.

Örgütsel sorumluluk ile ekstra rol davranışı arasındaki ilişkinin, örgütsel sorumluluk ile rol davranışı arasındaki ilişkiyle kıyaslanmasının yapılması Vandewalle ve diğerleri (1995) tarafından yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda, örgütsel sorumluluk ile ekstra rol davranışı arasındaki ilişki, örgütsel sorumluluk ile rol davranışı arasındaki ilişkiden daha güçlü olarak verilmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının diğer belirleyicileri ortaya koymak için çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışının; kişilikle olan ilgisi Organ (1990); Organ ve Lingl (1995) ve Penner ve diğerleri (1997) tarafından, adaletle olan ilişkisi ise Moorman (1993), Aquino (1995), Skarlicki ve Latham (1996), Padsakoff, Mackenzie ve Boommer (1996) tarafından araştırılmıştır. Motivasyon teorileri ile olan ilişkileri ise Kemery, Bedeian ve Zacur (1996), Tang ve İbrahim (1998) tarafından yapılan çalışmalarla ortaya konmaya çalışılmıştır (Özdevecioğlu, 2003: 118).

Psikolojik sahiplenme kavramsallaştırılması yapılırken en önemli ipucunun sahiplenme inancı ve davranışıyla, çalışan sahiplenmesindeki katılım arasındaki pozitif ilişki olduğu vurgulanmıştır. Çalışma gruplarındaki psikolojik sahiplenme çalışan sahiplenmesindeki ilk adımın grup katılımı olmasıyla pozitif olarak ilişkilendirilmiştir (Wagner ve diğerleri, 2003: 852).

Örgütsel vatandaşlık davranışı gösteren bireylerin, örgüt içindeki performanslarının diğerlerine göre daha yüksek mi düşük mü olduğu çalışmaları Bateman ve Organ (1983), Moorman (1993), Borman ve Motowidlo (1997), Williams ve Anderson (1991), ve Netemeyer ve diğerleri (1997) tarafından yapılmış ve bu çalışmalarda performansın daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Özdevecioğlu, 2003: 118).

Psikolojik sahiplenmeyi artırabilmek için yönetim açısından yapılabilecek aktivitelerin neler olduğunun araştırılması çalışmaları Wagner ve diğerleri (2003) tarafından yapılmış ve yönetimin bu sahiplenmeyi artırabilmek için bir çok fırsatlar oluşturduğu vurgulanmıştır. Yine yapılan bu çalışmada örgüt ortamı kavramı örgüt iklimi olarak adlandırılmış ve örgüt iklimi çalışanların kendi iş çevrelerindeki ortak algıları olarak yorumlanmıştır.

Çalışanların sahiplenmesinin artması sonucu, örgütte karar vericilerin etkilendiğini ve bu durumda örgütün lehine tavır geliştirildiği ortaya konmuştur. Çalışanın sahiplenmesi, sahiplenmeyi yapan çalışanın para ve buna benzer nesnelere ödüllendirilmesiyle, örgütün lehine dönüşen bir sonuç olurken, sahiplenmeyi başaran

çalışanın, kendi yatırımlarını düşünmesi nedeniyle örgütteki karar verme mekanizmalarına ilgi duymayabileceği vurgulanmıştır (Wagner ve diğerleri, 2003: 849).

Çalışanların kişilik belirlemede örgüt içerisinde desteklenen örgüt ortamı göstergelerinin neler olduğu Deci ve Ryan (1985) tarafından çalışılmış ve bu çalışma da bu göstergeler sıralanmıştır.

**Örgütsel Ortam:** Örgütsel ortamın kişilik belirlemedeki faktörlerinden olan katılımcı çalışma ortamının, işle ilgili olarak, bireysel mükemmelliğin ve yeteneklerin anlaşılmasını geliştirmede önemli fırsatlar sunduğu belirtilmiştir (Deci ve Ryan, 1985).

Örgütsel ortamın kişilik belirlemedeki faktörlerinden olan çalışanın tanınması kavramının, kişilik belirlemedeki ortamları büyüttüğü sonucuna yapılan çalışma ile varılmıştır (Wagner ve diğerleri, 2003: 854).

Kişilerin yetenekleri ve yapabildikleri hakkında kendilerinin ikna edilmeleri durumunda yetenekli oluşlarının anlaşılması ve yeteneklerini geliştirmelerine çok büyük çabalar harcadığı Bandura tarafından vurgulanmıştır (Bandura, 1986).

Örgütsel ortamın kişilik belirlemedeki faktörlerinden bir başkası olan antrenman kavramı Wagner ve diğerleri (2003) tarafından tanımlanmış ve çalışanın becerilerini kullanarak kariyerini ileri seviyeye geliştirme, bir örgüt için yetenekleri daha rekabetçi hale getirmek için örgüt ortamının sunduğu fırsatlar biçiminde yorumlanmıştır (Wagner ve diğerleri, 2003: 855).

Kişilik belirleme ile çalışma grupları arasında bir ilişkinin mevcut olup olmadığı Wagner ve diğerleri (2003) tarafından incelenmiş ve çalışma gruplarındaki sahiplenme inanışlarıyla kişilik belirleme arasında pozitif bir ilişkinin varlığı ortaya konmuştur.

Benzer anlamdaki bir başka çalışmada çalışan davranışları ile çalışan sahiplenmesi arasındaki ilişkiye psikolojik sahiplenmenin arabuluculuk ettiği vurgulanmıştır. Çalışma gruplarındaki sahiplenme inanışları ile örgütteki çalışanların

davranışları arasında bir ilişkinin olup olmadığı yapılan çalışmalarla incelenerek böyle bir ilişkinin pozitif bir şekilde varlığı ortaya konmuştur (Pierce ve diğerleri, 1991).

### **1.3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları**

Örgütsel vatandaşlık davranışı örgüt içinde temel olarak üç noktada örgütsel yaşamı etkilemektedir. Bu etkilerden birisinin yardımlaşma olduğu Niehoff (2002:4) tarafından yapılan çalışmada vurgulanmıştır. Bu etkilerden ikincisinin, çalışanın sorumluluk duygusunun gelişmesi olarak Slaughter (1997:76) tarafından vurgulanmış ve üçüncü etki de çalışanların pozitif tutumları olarak Fisher (1990:609) tarafından vurgulanmıştır (Özdevecioğlu, 2003: 119-120). Yardımlaşma vurgusu Backer ve Randall (1994) tarafından yapılmış ve bu vurgunun Organ' ın nezaket kavramını ifade ettiği Podsakoff ve diğerleri (2005) tarafından betimlenmiştir (Köse ve diğerleri, 2003:4).

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının boyutları Organ (1988) tarafından beş boyutta ele alınmıştır (Köse ve diğerleri, 2003). Örgütte iş ile ortaya çıkan problemlerde diğer kişilere karşılıksız olarak yardımcı olmayı örgütsel vatandaşlık boyutlarından birisi olarak Podsakoff ve MacKenzie (1994) tarafından belirtilmiştir. Örgüt yaşamına aktif ve gönüllü olarak katılım yine Podsakoff ve MacKenzie (1994) tarafından incelenmiş ve sivil erdem olarak betimlenmiştir. Üstün görev bilinci olarak belirlenen örgütsel vatandaşlık davranışı, ekstra rol davranışı ile örtüşmekte olup, örgüt üyelerinin kendilerinden beklenen minimum rol davranışlarının ötesinde bir davranış sergilemeye gönüllü olmalarını ifade etmeleri şeklinde yorumlamalar Organ(1990) tarafından verilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışının sportmenlik davranışı Deluga (1998) tarafından verilmiş ve sportmen kişinin grup çalışmasına yatkın olacağından grupta yer alan bireylerin psikolojik sahiplenme davranışı içerisine gireceğini vurgulamıştır. Organ (1988) tarafından verilen vicdanlılık kavramını, tanımlanmış rolden ayırmak için çalışmalar Becker ve Randall (1994) tarafından yapılmış ve bu kavramları bir birinden ayırt etmenin son derece zor olduğu vurgulanmıştır. Çalışanların örgüte bağlılıklarını sivil erdem olarak MacKenzie ve Podsakoff (1993) çalışmalarında ifade etmişler ve bu tanımlama Graham (1991)' in çalışmalarından üretilmiştir (Köse ve diğerleri, 2003).

Örgütsel uyum kavramı, örgütsel bağlılık konusu içerisinde de çeşitli araştırmacılar tarafından incelenmiş ancak örgütsel vatandaşlık davranışı olarak Köse ve diğerleri (2003) ele alınmıştır. Araştırmaya göre örgütsel uyum, örgüt tarafından konulmuş ve örgütü oluşturan herkesin yerine getirmesi gereken kuralların bireyler tarafından özümlemesi ve bu özümleme ile yerine getirmesinden oluşur. Bu davranışın bir vatandaşlık davranışı olarak kabul edilmesinin sebebi herkesin firma kurallarına, süreçlerine her zaman uyması beklense de çoğu çalışanın bunu yapmamasıdır (Köse ve diğerleri, 2003:5).

**Örgütsel Sosyalizasyon:** Örgütsel sosyalizasyon örgütlerin bünyelerine yeni üyeler katmak ve örgütsel kültüre katmak için kullandıkları sistematik bir süreçtir. Bu süreçte, örgütün kıdemli yöneticileri, yeni üyelere örgütte geçerli mevzuatı ve davranış kalıplarını aktarırlar ve böylece örgüt içindeki görev ve yetkilerin daha etkin bir şekilde yerine getirilmesini sağlarlar. Örgüte yeni girenler bu süreçte, örgütün işleyişi ve genel yapısı hakkında bilgi sahibi oldukları gibi, örgütsel değer ve anlayışları, kuralları, prosedürleri ve normları öğrenme ve grup içinde nasıl hareket edeceklerini de öğrenirler (Hellriegel,1995: 485).

### 1.3.2. Örgütsel Vatandaşlık ile Benzer Nitelikte olan Davranışlar

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel etkinliği etkileyen ve literatürde geçen benzer davranışlar vardır. Bu benzer davranışların var olup olmadığı Kamer (2001) tarafından incelenmiş ve bu davranışların ortaya çıkmasında en önemli etkenleri, iş performansını değerlendirme ve kontrol olarak ifade edilmiştir. Bu etkenler değerlendirilirken dikkate alınmayan ancak örgüt etkinliğini ve verimliliğini etkileyen benzer davranışlar vardır. Bu davranışlar; örgütsel spontanlık, psikolojik kontratlar, rol davranışları ve sosyal temelli örgütsel davranışlar olarak ele alınabilir (Kamer 2001: 8).

Bu benzer davranışlardan Örgütsel spontanlık, çalışmalarında verilmiştir. Psikolojik kontratlar Oktay (1996) tarafından incelenmiştir. Rol Davranışı İşbaşı (2000) tarafından incelenmiş ve prososyal örgütsel davranış ise İşbaşı (2000) ve Kamer (2001) tarafından incelenmiştir.

**Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler:** Örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden faktörler literatürde, örgüte bağlılık, Moral, Kişilik Özellikleri, İşe karşı tutumlar ve iş tatmini, Örgütsel adalet, ihtiyaçlar, işin özellikleri, Lider ve lidere bağlı olarak örgüte güven, Yaş, kıdem, hiyerarşi, Örgütün özellikleri, Örgütsel Vizyon ve Kişi örgüt bütünleşmesi olarak yer almaktadır.

Örgüte bağlılık, O'Reilly ve Chapman (1986) tarafından incelenmiş, içselleştirme ile örgütsel bağlılık oluştuğu saptanmıştır (Kamer, 2001),

Moral, bireyin ruhsal durumu olarak incelenmiş ve incelemeler Smith, Organ ve Near (1983), Motowidlo (1986) ve George (1991) tarafından çalışılmış, çalışmalarda bireyin olumlu ruh haline sahip olmasının yardımlaşmayı artırdığı, ekstra rol davranışı sergilemesine yardımcı olduğu ve olumlu ruh halinin sürekliliğine yardımcı olduğunu vurgulamışlardır (İşbaşı, 2000).

Kişilik özellikleri Baltaş (2002) ve Smith, Organ ve Near (1983) tarafından incelenmiştir. İyimser özellikteki kişilerin iş yaşamlarında daha başarılı oldukları gözlenmiştir. (Baltaş,2002: 185). Dışa dönük özelliğe sahip bireyler, dış çevrelerine ve sosyal uyaranlara karşı daha duyarlı oldukları için örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedirler (Kamer, 2001: 16-17).

İşe karşı tutum ve iş tatmini konusundaki araştırmalar Erdoğan (1996) ve Ege (2000) tarafından yapılmıştır. Erdoğan'a göre, bireyin işine karşı göstereceği tutum olumlu ve olumsuz olabilir. İş tatmini ise bireyin iş deneyimleri sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh halidir. Bireyin olumsuz ruh hali ise iş tatminsizliğidir (Erdoğan,1996: 231). İş tatminsizliği olan yapılan çalışma ise Ege (2000) tarafından yapılmış ve çalışanların sorunlarındaki artışın nedeni olarak iş tatminsizliği gösterilmiştir (Ege, 2000: 9).

Örgütsel adalet konusundaki çalışmalar, örgütsel vatandaşlık davranışı etkileyen faktör olarak Organ (1998) ve Moorman (1991) tarafından yapılmış ve örgütsel vatandaşlık davranışını en çok etkileyen faktör olarak vurgulanmıştır. Bu vurgunun üzerine örgütsel adaletsizliğin olması durumundaki çalışmalar İşbaşı (2000) tarafından yapılmış ve adaletsizliğin çalışan tarafından hissedilmesi durumunda gönüllü

olarak yapacağı işlemlerden vazgeçeceğini vurgulamışlardır<sup>1</sup>. Adaletin algılanması ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki Organ ve Konovsky (1989) tarafından incelenmiştir (Bogler ve Somech, 2005:421).

İçgüdü ile meydana gelebilecek ihtiyaçlar konusu Schnake (1991) tarafından yapılmıştır. Sosyal kabul ve başarıma isteğiyle ortaya çıkan ihtiyaçlar ise Kamer (2001) tarafından incelenmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışını motive eden faktörlerin incelenmesi çalışmaları Moorman (1991) ve Organ (1998, 1990) tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada en çok vurgulanan faktör, çalışanların adalete ilişkin algılamaları olmuştur. Örgütsel adaletin bir değerlendirilmesi ise İşbaşı (2000) tarafından yapılmış ve bu değerlendirmede, dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç tip adaletten bahsedilmiştir (İşbaşı, 2000:50). Bireylerin çalıştıkları ortamlarda adaletsizlik algılamaları sonucunda bireylerin üretim hızını ve kalitesini düşürmek yerine, örgütsel vatandaşlık davranışları gibi gönüllülüğe dayalı davranışlarını azaltmakta ya da saklamakta olduğu vurgulanmıştır (İşbaşı, 2000:23).

Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen faktörlerden olan işin özellikleri faktörü Van Dyne, Graham ve Dienesch (1994) ile Farh, Podsakoff ve Organ (1990) tarafından incelenmiştir. Bu incelemede işin düzenli geri bildirim ve otonomi sağlayacak nitelikte olması ve çalışanların kendi kendilerini kontrol duygularını geliştirecek nitelikte olmasını vurgulamışlardır<sup>2</sup>.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarından olan örgüte güven oluşmasındaki lider katkısı Podsakoff, MacKenzie ve Bommer (1996) tarafından incelenmiş ve liderin davranışlarının astların rol davranışlarının üzerinde bir rol dışı davranış göstermelerinde büyük etkisi olduğunu saptamışlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışının yardımseverlik boyutuyla lider arasındaki ilişkinin incelenmesi Smith, Organ ve Near (1983) tarafından yapılmıştır. Butler (1991) çalışmasında, lider veya yöneticinin çalışanların yanında

<sup>1</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı I**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1197>, (12.12.2006).

<sup>2</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı I**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1197>, (12.12.2006).

olabilme, görevinde yeterlilik ve tutarlılık gösterme, verdiği sözleri yerine getirme, tarafsız, adil ve dürüst olma, açıklık gibi özellikler çalışanların yöneticilerine karşı olan güvenlerini arttırdığını vurgulamıştır<sup>3</sup>.

Dürüstlük algılaması ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki Folger (1993), Martin ve Bies (1991) ve Moorman ve diğerleri (1993) ve Teper ve Taylor (2003) tarafından incelenmiştir (Bogler ve Somech, 2005:421).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile içten ve dıştan gelen iş tutumları hakkındaki araştırmalar Organ ve Ryan( 1995) ve Williams ve Anderson (1991) tarafından yapılmıştır. Sosyal psikoloji ve örgütsel davranış konuları üzerindeki çalışmalar Brief ve Motowidlo (1986) ve McNeely ve Meglino (1994) tarafından yapılmıştır (Bogler ve Somech, 2005:421).

Yaş, kıdem gibi faktörlerin örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkileri incelenmiş ve kıdem ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki Morrison (1994) tarafından yapılmıştır. Bu incelemeye göre, kıdemin artmasıyla birlikte işverene olan güven ve bağlılık artmaktadır. Bu bağlılığın artmasıyla örgütsel vatandaşlık davranışı artmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel vizyon arasındaki ilişkinin varlığı hakkındaki çalışmalar Balay (2000) tarafından yapılmış ve bir vizyona bağlılığını hisseden çalışanın daha çok çalışma eğilimi gösterdiği vurgulanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile okul arasındaki ilişkinin varlığı hakkındaki çalışmalar Bogler ve Somech (2005) tarafından incelenmiştir<sup>4</sup>.

**Psikolojik Sahiplenme ve Kontrol:** Psikolojik sahiplenmenin temeli oluşturan kontrol üzerine yapılan çalışmalarda kontrol ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkiler, Pierce ve diğerleri (2004) tarafından yapılan çalışmada, örgütün psikolojik sahiplenmesi ve iş çevresindeki deneyimli personelin kontrolü arasında pozitif bir ilişkinin varlığı ortaya konmuştur.

<sup>3</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı I**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1197>, (12.12.2006).

<sup>4</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı II**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1198>, (12.12.2006).



Örgütsel yeterlilik ve psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için Wagner ve diğerleri (2003) tarafından çalışma yapılmış ve bu çalışmaya göre psikolojik sahiplenmenin iki bileşeni oluşturulmuştur. Bu bileşenler sahiplenmeyi gerçekleştiren çalışanların inanışları ve davranışlarının sonuçlarıdır.

Wagner ve diğerleri (2003) tarafından yapılan çalışmayla psikolojik sahiplenme ile çalışma grupları arasındaki bir model geliştirilmiştir.

**Örgütsel Bağlılık:** İnce ve Gül'e (2005) göre, son elli yıla yakın zamandır örgütü ilgilendiren ve örgütün devamlılığını sağlamada en önemli araç olan örgütsel bağlılık kavramının herkes tarafından kabul gören bir tanımı henüz yapılamamıştır. Bu kadar modern yönetim kavramlarının ortaya çıkmasına rağmen örgütün temelini teşkil eden örgütsel bağlılık kavramının bu güne kadar yapılamamasının en önemli nedenleri Çöl (2004) tarafından verilmiştir. Çöl'e göre bu tanımlamanın yapılmamasının en önemli nedeni sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların konuyu kendi uzmanlık alanları temelinde ele almalarıdır (Çöl, 2004).

Örgütsel bağlılık, “sadece işverene sadakat demek değil, örgütün iyiliği ve başarısının sürmesi için örgüte dâhil olanların düşüncelerini açıklayıp, çaba gösterdikleri bir süreçtir” biçiminde Yüksel (2000) tarafından tanımlanmıştır. Celep (2000) de örgütsel bağlılığı, “bir örgütün bireyden beklediği formal ve normatif beklentilerin ötesinde, bireyin bu amaç ve değerlere yönelik davranışlarıdır” şeklinde tanımlamaktadır<sup>5</sup>.

Ayrıca, örgütsel bağlılık tanımını bireyin örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün görmesi olarak tanımlayan Özsoy (2004) örgüt içerisindeki sahiplenme için örgütsel bağlılığın ne kadar önemli olduğunu vurgulamaktadır. Balay (2000) örgütsel bağlılığı, bireyin örgütteki yatırımları, tutumsal nitelikteki bir bağlılıkla sonuçlanan davranışlara yönelimi ve örgütün amaç ve değerler sistemiyle özdeşleşmesi olarak tanımlamıştır. Çöl (2004) de örgütsel bağlılık ile ilgili olarak yaptığı çalışmalarda örgütsel bağlılığı, “işgörenin çalıştığı örgüt ile özdeşleşerek, örgütün ilke, amaç ve

<sup>5</sup> L. BAYRAM, *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Sayıştay Dergisi, 59, 125-139.

değerlerini benimsemesinin, örgütsel kazançlar için çaba göstermesinin ve örgütte çalışmayı sürdürme isteğinin ölçüsü” olarak tanımlamıştır<sup>6</sup>.

Örgüte çalışanın bağlılık veya sahiplenme göstermesi için gereken unsurların neler olduğu Çetin (2004) tarafından incelenmiş ve bunları duygusal bağlılık, devamlı bağlılık (devam etme isteği), normatif (zorunluluk) bağlılık olmak üzere üç değişik şekilde ifade etmiştir. Bu kavramların açıklanması ise Balay ve Wasti tarafından yapılmıştır (Balay, 2000; Wasti, 2000: 201–202).

Çalışanların örgüte bağlılığını etkileyen faktörler çeşitli araştırmacılar tarafından incelenmiş ve sıralanmıştır (Balay, 2000), (Çetin, 2004:99).

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler üzerinde yapılan bir başka araştırma ise Oliver (1990) tarafından yapılmış ve demografik faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin nispi olarak daha az; örgütsel ödüller ve iş değerlerinin ise, örgütsel bağlılıkla daha güçlü bir ilişki içinde olduğunu gözlemlemiştir. Bunun sonucunda daha katılımcı olan çalışanların örgüte karşı yüksek derecede bağlılık gösterdiklerini sonucuna varmıştır. Bir başka çalışmada Mathieu ve Zajac (1990) tarafından yapılmış ve örgütsel bağlılıkla çeşitli değişkenler arasında ilişki bulunduğunu belirtmişlerdir<sup>7</sup>.

Örgütsel bağlılığın sonuçlarına ilişkin olarak, davranışsal sonuçların bağlılıkla güçlü ilişkiler içinde olduğu bulunmuştur. Bunlardan özellikle iş tatmini, motivasyon, katılım ve örgütte kalma arzusu örgütsel bağlılıkla olumlu, iş değiştirme ve devamsızlık ise örgütsel bağlılıkla olumsuz bir ilişki içerisindedir (Balay, 2000).

Örgütsel bağlılık düzeyleri ile bu düzeylerin bireye ve örgüte yönelik olumlu ve olumsuz sonuçları hakkındaki çalışma Randall (1987) tarafından yapılmış ve olumlu sonuçlarla olumsuz sonuçlar irdelenmiştir. Bu sonuçlardan sonra ortaya çıkan düşük, ılımlı ve yüksek örgütsel bağlılık kavramları (Güney, 2001), (Randall, 1987), (Balay, 2000 ve Varoğlu, 1993) tarafından incelenmiştir<sup>8</sup>.

<sup>6</sup> L. BAYRAM, *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Sayıştay Dergisi, 59, 125-139.

<sup>7</sup> L. BAYRAM, *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Sayıştay Dergisi, 59, 125-139.

<sup>8</sup> L. BAYRAM, *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Sayıştay Dergisi, 59, 125-139.

Örgütsel bağlılığı, bireyin örgütü için hissettiği psikolojik bağ olarak tanımlayan O'Reilly ve Chatman (1986) örgüte bağımlılığı uyum, özdeşleşme ve içselleştirme bağlılığı olmak üzere üçe ayırmıştır.

Yukarıdaki sınıflamaya benzer olan bir başka sınıflandırma da ise bağlılık üç aşama olarak sınıflandırılmıştır. Bu aşamalar: uyum, özdeşleşme ve içselleştirmedir (Balcı, 2003).

Örgüte bağlılığın bir örgüt ortamındaki kişileri, rollerinin gereklerini yerine getirmeye yani rol davranışlarını sergilemeye ve örgüte bağlılık duymaya yönelten farklı ödüllere dayalı devreler olduğunu Katz ve Kahn (1977) çalışmalarında ileri sürmüşlerdir. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler üzerindeki araştırma Oliver (1990) tarafından incelenmiştir. Bu çalışmada, demografik faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin daha az; örgütsel ödüller ve iş değerlerinin ise, örgütsel bağlılıkla daha güçlü bir ilişki içinde olduğunu gözlemlemiştir<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> L. BAYRAM, **Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık**, Sayıştay Dergisi, 59, 125-139.

## **İKİNCİ BÖLÜM**

### **SAHİPLENME, PSİKOLOJİK SAHİPLENME VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ KAVRAMSAL ANALİZİ**

## 2.1. Psikolojik Sahiplenmenin Kavramsal Analizi

Sahiplenme psikolojisinin kişileri sosyal bir yolla birbirine bağladığını belirten zengin bir literatür vardır. Türkiye gibi doğu kültüründe ise bu konu üzerinde yeterince çalışma yapılmamıştır. Sahiplenmenin psikolojik hedefleri antropolojistler, psikologlar, sosyal (toplum) psikologlar, coğrafyacilar, filozoflar, etologlar, tarihçiler ve sanatçılar gibi burada daha sayamadığımız diğer gruplar tarafından ortaya çıkarılmıştır.

Pierce ve diğerleri (2004) sahiplenmeyi bireyin bazı nesnelere "benim", "bizim" olarak algılaması biçiminde tanımlamışlardır. Bir kurumda çalışana işletmenin vermiş olduğu ve iş saatlerinde kullanması için tahsis ettiği bir araba ile kendisinin sahip olduğu ve benim dediği bir aracı kullanmasına bakıldığında "benim" kavramının ne kadar önem taşıdığı ortaya çıkacaktır. Çünkü benim dediği aracı kullanma esnasında yollardaki kasislerden kaçarken iş yerinin kendisine vermiş olduğu aracı kullanmada yoldaki kasislere dikkat bile etmemesi "benim" duygusunun ne kadar yoğun olarak bireyler tarafından yaşandığına ve davranışlarını şekillendirdiğine bir örnek olarak verilebilir.

Psikolojik sahiplenme çok çeşitli maddi ve maddi olmayan nesnelere yöneltilebilir. Bireyin benlik, kimlik, etkinlik ve başarı gibi özellikleri üzerinde olumlu etkiler ortaya çıkaran sahiplenme duygusunun önemi bir çok yazar ve araştırmacı tarafından vurgulanmıştır. Örneğin James (1890) bireyin kendi benliğini, sahip olduğu şeyleri bu tanımın içerisine yerleştirdiğini ve kendini sahip olduğu şeylerin (bilgi, servet, statü) toplamı olarak algıladığını belirtmiştir (Pierce ve diğerleri, 2004).

Gelişim psikologları sahiplenmelerin çocuk gelişiminin ve gelişimin doğasının önemli bir parçası olduğunu vurgulamışlardır. Cram ve Paton (1993) sahiplenmelerin ve sahipliklerin kişinin kendi karakterinin benlik algısının bir uzanımı ve parçası olarak algıladığını belirtirler. Bu psikologların çocukların "ben" ve "benim" algılarının tam olarak ayrılmadığını ve birlikte geliştiğini ayrıca belirtmektedirler.

Dittmar (1992) kişilerin psikolojik deneyimlerinin benlik oluşumunda önemli olduklarını ve sahiplenme deneyimlerinin bu psikolojik deneyimlerin içinde en önemlilerinden birisi olduğunu vurgulamaktadır.

Sahiplenme kişinin kimliğini oluşturmada çok önemli baskın bir rol oynar ve bu oynanan roller kişinin kişiliğini (karakterini) ortaya çıkarmanın bir parçasıdır (Belk 1988; Dittmar, 1992).

Kişi ve nesne (obje) ilişkisi arasındaki sahiplenme incelendiğinde fiziksel olmayan varlıklar devreye girer. Bu varlıklara fikirler, kelimeler, artistik yaratıcılık, ve diğer kişiler örnek olarak verilebilir.

Çeşitli nesnelere arasındaki sahiplenme duygusu, psikolojik ve davranışsal sonuçların güçlü ve önemli bir potansiyeline sahiptir (Formanek, 1991) ve (Beggan, 1992; Nuttin, 1987). Sahiplenmenin büyümesinin pozitif ve coşturucu bir etki üretir. Eforların artması kontrol edilebilirlik ve sosyal kabul (onanma) kendini beğenme duygusunun bir sonucudur. Sahip olunan şeyler, sahip olunmayana göre çok daha göz alıcı ve çok daha olumludur. Sahip olunan güzel şeyler bireyin hayatında önemli etkiler, kişiliğinde olumlu gelişmeler ve toplum içerisindeki yerinde olumlu katkılar sağlarken bu sahip olunan güzel şeylerin kaybolması bireyin hayatına ve kişiliğine olumsuz etkilere yol açar ve toplum içerisindeki yerinin kaybolmasına neden olur. Sahiplenmenin kaybedilmesi kişiliğin küçülmesine, bireyin kısmi parçalanmayla yokluğa düşmesine (Formanek, 1991) ve depresyona girmesine neden olur (Pierce ve diğerleri, 2003).

Özetle, geçmiş araştırmalar ve sosyal deneyimler sahiplenme duygusunun insanın bir parçası olduğunu ortaya koyar. Bu duygular nesnelere çeşitliliği arasında yönetilebilir ve bireysellik için de çok önemli sonuçlara sahiptir.

**Psikolojik Sahiplenme: Tanımlamalar Ayrıntılar:** Bireysel duygu ve bireysel amaçların bir parçası olarak sahip olunan nesneye karşılık oluşan duyguyu ele alarak

psikolojik sahiplenmeyi tanımlarız. Bu duyguların belirleyici niteliklerinden bazıları ele alınarak bu nitelikler aracılığıyla psikolojik sahiplenmenin ayrıntıları oluşturulur. Bu ayrıntıların oluşması için bireyin sahip olduğu nesneye karşı göstereceği tutum ve davranışlar dört aşamada psikolojik sahiplenmeye dönüşür. Bu aşamalar:

- Bireyin sahip oldukları
- Birey ve nesne arasındaki ilişki
- Bireyin sahip olduklarının farkında olması
- Bireyin sembolik sahip olduğu özelliği kişiliğinde yaşaması biçiminde sıralanabilir.

**Maddesel Sahiplenme:** Bireyin sahip olduğu nesneye "benim" veya "benimki" diyebilmesi bireyin o nesneye karşı bir sahiplik duygusu içermesine neden olur. Bu "benim" ve "benimki" gibi sözcüklerin birey tarafından coşkulu bir şekilde hissedilmesi, bireyin o nesneye karşı bir psikolojik sahiplenme oluşturmasının belirleyicisidir. Dolayısıyla psikolojik sahiplenme, bireyin sahip olduklarıyla kendisinde ne hissettiğinin anlaşılmasına yardımcı olacak bir belirleyicidir. Bu sahiplenmeye en güzel örnek, bir bireyin çalışması sonucu elde ettiği ürünler, oyuncaklar, evler, araziler ve anlamı olan diğer şeyler karşısında bireyin düşündükleri gösterilebilir. Bireyin sahip olduklarıyla toplum içerisindeki yerini alması, toplum içerisindeki statüsünü oluşturmada sahip olduklarının yerinin var olduğunu bilmesi ve bu sahip olduklarıyla toplumda değer görmesi de sahiplenmenin psikolojik sonuçlarını ortaya koyar. Bu sonuçlar ise bireyin sahip olduğu objelere karşı duyduğu duyguyu bireyin kendi kendine her gün yaşaması anlamına gelir. Bu sahiplenmeye maddesel her türlü sahiplenme de diyebiliriz. Hayatımızda yer alan her türlü maddeyi sahiplenme ve bunları elde etmemiz için harcadığımız enerjiyi ve bu kazanımlardan sonra da daha fazlasını elde edebilmek için yapılan çalışmaları içerir.

**Birey ve Nesne Arasındaki İlişki:** Psikolojik sahiplenmenin önemli belirteçlerinden birisi de birey ve nesne arasındaki (maddi veya doğada maddi değeri olmayan) ilişkidir (Isaac, 1933: 225). Bu ilişkinin temelinde, bireyin sahip olduklarıyla karakterini ve kişiliğini oluşturması yatmaktadır. Birey ile nesne arasında kurulan ilişki, bireyin deneyim kazanmada nesne ile olan çok yakın ilişkisinin varlığının bir sonucudur (Pierce

ve diğerleri 2002). Belk (1988) ve Dittmar (1992)' a göre, birey ile nesne arasındaki ilişki bireyin yakından bir parçası olabileceği gibi bireyin uzaktan bir parçası da olabilir (Pierce ve diğerleri, 2003). Bireyin kurumundaki işini sahiplenmesi birey ile nesne arasındaki sahiplenmeye bir örnek olarak verilebilir. Yani kurumda çalışan birey kurumun misyonunu sahiplendiğinde, kurumda yapılabilecek yeniliklere direnmek yerine, bu yeniliği kendisinin bir parçası gibi görebilecektir.

**Bireyin Sahip Olduklarının Farkında Olması:** Psikolojik sahiplenmenin amacı; karmaşık, içten gelen ve bilmeye dayalı olan durumlardan oluşur. Bu bilmeye dayanan durum, içten gelen duygu ve coşkuyla daha da katlanır. Sahiplenmenin amacı ise, bireyin güvenli bir gözle bakmasını ve düşüncelerinin farkında olmasını yansıtır. Beggan (1992), Furby (1978a), Nuttin (1987) ve Porteous (1976)'a göre, sahiplenme duygusu, her duygunun memnuniyetle üretilmesi için yetenek ve fayda duygularının birbirlerine eşlik etmesidir (Pierce ve diğerleri, 2003). Bu duyguların ortaya çıkmasında ve anlaşılır olmasındaki etkenler, kişisel sahiplenme duygusunun (örneğin bu fikirler benimdir), başkaları tarafından da hissedilmesi durumunda anlaşılır veya bir grup ile ortak olarak paylaşılır (örneğin bu bahçe bizimdir gibi).

Etzioni (1991)'ye göre, bireyin sahip olduklarının yasal sınırları yasal sahiplenmeyi oluştururken, bireyin kendi beyninde sahip olduklarının farkında olması psikolojik sahiplenmeyi ortaya çıkarır Bu nedenle de yasal ve psikolojik sahiplenme bazı önemli yollarla birbirinden ayrılır. Örneğin, yasal sahiplenme, toplum tarafından en başta farkına varılır ve haklar sahiplenmeyle elde edilir, belirlenir ve yasal sistemle korunur. Buna karşılık psikolojik sahiplenme, benzer duyguları taşıyan bireyler tarafından öncelikli olarak farkına varılır. Bunların ikisinin sonucu olarak, birey psikolojik sahiplenmeyle, sahip olduğu hakları birleştirerek kendini gösterir (Pierce ve diğerleri, 2003). Ayrıca, Furby (1980), Isaac (1993) ve Etzioni (1991) tarafından yasal sahiplenmenin olmadığı durumlarda, psikolojik sahiplenmenin var olacağı vurgulanmıştır.

**Bireyin Sembolik Sahip Olduğu Özelliği Kişiliğinde Yaşamaları:** Psikolojik sahiplenmeyi oluşturan diğer bir faktör ise bireyin sembolik olarak sahip olduğu özelliği



kişiliğinde yaşamasıdır. Bu ise psikolojik sahiplenmenin kişilik belirlemesine bir örnek teşkil eder. Bireyler, yasal olarak bir nesneye, mülke sahip olabilirler (örneğin otomobil, ev). Sahip olunan nesne bireyin kendinde bir güç hissetmesine neden olur. Bu güç bireyin yasal hakkı değilken, sahip olduğu nesneden ruhsal olarak aldığı bu güç, o nesneye karşı bireyin psikolojik sahiplenmesini oluşturur.

Birey bu gücün kendisine ait olması konusunda hak iddia edemez. Ancak bu gücün bireyin kendisinde olduğunu iddia etmesinin zorunlu koşulu, bu gücü elde etmedeki deneyimlerinin bireyin kendisine ait olmasıdır. Bu söylemlere, firmaların isim haklarını belli bir karşılıkla başka firmalara satması örnek olarak gösterilebilir. Firmanın isim hakkını satın alan firma, isim üzerinde her hangi bir hak iddia edemezken, sadece ismin sorumluluğunu üstlenir. Sorumluluklar, yasal sistemin bir doğal sonucu olarak yasal sorumluluklarla gelir. Bu sorumlulukların farkı psikolojik sahiplenmedir.

### **2.1.1. Psikolojik Sahiplenmenin Nedenleri**

Bireyler bir nesneye veya bir olguya karşı psikolojik sahiplenme neden oluştururlar? Bu psikolojik durum nasıl oluşur? Bu durumun oluşmasının nedenleri nelerdir? Bu duyguların oluşumunu hangi bireysel faktörler motive eder? Sorularının cevapları psikolojik sahiplenmenin neden ortaya çıktığını açıklamada etkili olmaktadır (Pierce ve diğerleri, 2003).

Bu soruların cevaplarına ilişkin ayrıntılı bir sınıflandırma veya uygulama yokken, çeşitli bilim adamları bu konu hakkında kuramsal olarak düşünüp, sahiplenme ile birlikte oluşan psikolojik durum için farklı nedenler önermişlerdir. Bu soruların cevaplanmasına, bireylerin sahip olduklarıyla oynadıkları rollerin anlamını araştırmakla Rochberg-Halton (1980), Wallendorf ve Arnould (1988) yaklaştılar. Sahip olma, nesneden beklenen faydayı ortaya çıkarırken fayda elde edenin de değer, zevk, kişilik, kimlik gibi değerlerini ortaya çıkarır (Richins, 1994).

Bireylerin toplum içerisinde neyi sahiplendikleri sorusuna aranan cevap, sahiplenilen objelere bakıldığında sahiplenmenin bir sınıflandırmasını ortaya çıkaracaktır. Toplum içerisinde bireyler, genellikle şan, şöhret sahibi olmayı arzu ederler. Bu sahiplenmeyi gerçekleştirebilmek için de toplum içerisinde çalışırlar. Buna

kişilerin kariyer yapmak istemeleri, toplum içerisinde parmakla gösterilir kişi olmayı istemeleri örnek gösterilebilir. Bu durum bireylerin sahip olduklarıyla toplum içerisinde oynadıkları bir rolün göstergesidir. Bunlara ek olarak bireyler, çağdaş bir çevrede modern evlerde oturmak isterler. Bu da sahiplenmenin bir başka sınıfının ortaya çıkması demektir. Bireyler elde ettikleri kariyerler ile toplum içerisinde statü elde ederler ve bu elde ettikleri konuma göre de toplum içerisinde hayatlarını sürdürürler. Kurumlar da bireyler gibi toplum içerisinde ve rekabet ettiği çevre içerisinde hak ettiği yeri almak isterler. Bu isteklerini de gerçekleştirmek için çalışırlar. Bu çalışmalarda kurumun diğer kuruluşlara önderlik etmesine, bulunduğu çevre içerisinde yeniliklere ön ayak olmasına neden olur. Bu ise sahiplenmenin algıları şekillendirmesidir.

**Sahiplenmeden Doğan Memnuniyetlikler:** Sahiplenmeden türeyen üç çeşit memnuniyetlik vardır. Bunlar:

- Her duygunun kontrol edilme yeri,
- Kimliğin açıklanmasında şahsiyetin ön plana çıkması,
- Dürtü (başarmak, örnek olarak bir şey hakkında düşünme, kullanma, geliştirme veya birinin sahip olduğu şeyi koruma).

biçiminde sıralanabilir (Pierce ve diğerleri, 2003).

Sahiplenmenin bir yer (mekan) duygusu oluşturduğu Ardrey (1966), Duncan (1981), Porteous (1976) ve Weil(1952) tarafından vurgulanmıştır. Aynı zamanda, bireysel olarak bir yere yerleşme, fiziksel rahatlık hissi, memnuniyet ve güvenlik duygularının bireyde hissedilmesini sağlayacağından bunların hepsinin genel anlamdaki sembolünün ev olduğu Dreyfus (1991), (Heidegger (1967) ve Steiner(1978) tarafından vurgulanmıştır (Pierce ve diğerleri, 2003). Psikolojik sahiplenmenin oluşmasında iki temel bakış açısı vardır. Bunlar: Biyolojik bakış açısı ve Sosyal kültürel bakış açısıdır.

**Biyolojik Bakış Açısı:** Psikolojik sahiplenmenin oluşmasındaki bakış açılarından olan biyolojik bakış açısı, bireyin doğuştan gelen genetik durumunun psikolojik sahiplenmenin deneyi olarak McDougall (1923, 1908) vurgulamıştır. Bir annenin çocuğuna sahiplenmesi, annenin biyolojik açıdan hissedilen sahiplenme duygusudur. Bu

duygu bir anne için önceden öğretilmiş bir duygu değildir. Annenin çocuğunu sahiplenmesi ile birlikte ailenin çocuğu sahiplenmesi çocuğun büyüyerek toplum içerisinde yerini almasını sağlar. Bu biyolojik bakış açısından sahiplenmeye, karı-kocanın birbirlerini sahiplenmesi, arkadaşlar arası sahiplenme başka örnekler olarak gösterilebilir. Bu örneklerden de anlaşılacağı üzere "benim" kavramının bu sahiplenmede etkin rol oynadığı açıktır. (Pierce ve diğerleri, 2003). Dittmar' da sahiplenmede biyolojinin önem verilecek bir şekilde rol oynadığını vurgulamıştır (Dittmar, 1992).

**Sosyal Kültürel Bakış Açısı:** Psikolojik sahiplenmenin oluşmasındaki sosyal kültürel bakış açısı, farklı toplumlardaki alışkanlıklara ve sosyal olaylara odaklanır

Bütün toplumlarda sahiplenme duygusunun evrensel olarak bir mülke sahip olmak anlamına geldiği ve bu mülkün toplum içinde kişinin referansı olduğu açıktır (Ellis, 1985). Bu da mülk sahiplenmenin, bireyin kendini güvende hissetmesi ve özel yaşamı dediği sınırları toplum içerisinde çizmesi anlamına gelir. Bu sınırların çizilmesi de bu sınırların dışındaki bireylerin özel yaşantı sınırları içerisine girmeyerek var olan sınırların savunulması gerekliliğini ortaya koyar. Bu nedenle de toplum mülkiyet haklarının elde edilmesini destekler. Bu destek işbirlikçi davranışları artırır ve kavgaları azaltır. Bu da toplum içerisinde yaşayan ve birbirlerinin sınırlarını koruyan güvenli, mutlu ve ortak paylaşımları olan birlikteliklerin bir arada olması demektir.

Aynı zamanda Ellis, sahiplenmenin sadece tek bir bireye ait bir olgu olmadığını, "toplumda onurlu olmak gibi özelliklerin bireyde olması gerekliliğini ve bunu paylaşması" gerekliliğini de vurgulamıştır. Sahiplenme, bireylerin güvenlik, yemek ve yeniden üretim işlevlerini sağlayan bir fonksiyonu gibi gözükmesine rağmen çok az da olsa bireylerin bunları yapmaya yönelten içgüdüleri olabileceğini Beaghole (1932) vurgulamıştır (Pierce ve diğerleri, 2002).

Burada biyoloji ve sosyal deneyimlerin, kişilerin sahip oldukları eşyalarla ilişkilerini şekillendirmede önemli rol oynadığı söylenebilir. Böylelikle psikolojik sahiplenmeyi, üç temel insan davranışında bulmak mümkündür. Bunlar; yarar ve etki, kişilik ve kimlik ile bir yer sahibi olmak biçimindedirler

**Yarar ve Etki:** Burada psikolojik sahiplenmenin yarar ve etkisi üzerinde duracağız. Bu yarar ve etki kavramını verirken sahiplenmenin bir amaç uğruna var olabileceğini düşünerek, amaç kuramından da bahsetmek gerekir. Bu kuram da bireyin amaçlarını gerçekleştirdikçe, sahiplenme duygusunun bireye kattığı yarar ve davranışlarını değiştirmedeki etki daha da iyi anlaşılacaktır. Amaç kuramı, bilişsel bir kuram olup, bireyin elde etmek istediği amacı belirgin olarak bilme, anlama ihtiyacına dayanır. Bu kuram, insan davranışlarının bir amaca, hedefe dayandığında, bu amaçların, bireyin enerjisini belirli bir işe yöneltmesini sağlayacağı varsayımına dayanır (Yearta, Maitlis, 1995: 36). Amaç kuramı, amacın net olarak belirlenmesinde örgütlerde yaygın olarak kullanılan bir motivasyon tekniğidir. Bireyin çabasını yaptığı işe yönlendiren bir metot olarak, örgütlerdeki ödül sistemi ile zaman yönetimi, stres yönetimi gibi eğitim ve gelişim programlarında da kullanır (Yearta, Maitlis, 1995). Amaç kuramının başlıca iki önermesi vardır. Birincisi, bir bireyin kendisi için koyduğu amaçlar büyük ölçüde bireyin davranışını yönlendirir<sup>10</sup>. Birey enerjisini kendi saptadığı amaca yöneltir. İkincisi de örgüt tarafından verilen özendiriciler, iş görenlerin amaçlarıyla niyetlerini etkileyerek performans üzerinde etkili olur (Onaran, 1981). Amaçlarını gerçekleştirmeyi amaçlayan birey, amacını gerçekleştirme de sahip olacağı her şeyi sahiplenir. Bu sahiplenme de onun çabası karşılığında amacına ulaşmayı ya da ulaşmamayı sağlar.

Sahiplenme arzusunun “güç daha doğrusu güçsüzlük ile ilgili olarak düşünülebileceğini” (Isaacs, 1933: 225) belirtmektedir. Sahiplenme güdüsü, büyük bir ölçüde hakim olmak düşüncesini sağlayan araçlara sahip olmaktır. Bireyin sahip oldukları, bireyin yaşadığı çevrede diğer bireylerden daha az ise bu durum birey üzerinde olumsuz etki yapacaktır. Birey sahip olduklarını artırma arzusu içerisine girip, sahip olmak istedikleri içinde daha fazla enerji sarf edecek ve böylelikle de mutlu olmayacaktır. Bireyin sahip olduklarıyla mutlu olmaması bireyin daha farklı davranışlar içerisine girmesine neden olacaktır. Sahip olma, böylece kendi içinde bir sona, bir “güç veya güçsüzlük” sorununa dönüşür. Bu yüzden de bu durumların psikolojik sonuçları haline dönüşür (Pierce ve diğerleri, 2003).

<sup>10</sup> İbrahim Sani MERT, **Amaç Kuramı: Amaç belirginliği ve geri bildirim performans üzerindeki etkisinin ölçülmesine yönelik bir örnek olay çalışması.**

[http://www.danismend.com/konular/maliisleryon/mali\\_sahiplenme\\_ve\\_toplam\\_verimlilik](http://www.danismend.com/konular/maliisleryon/mali_sahiplenme_ve_toplam_verimlilik)

Bireyin sahiplenme arzusu, bireyin çevreyi keşfetmesiyle ortaya çıkar (White, 1959). Bu keşifte yarar güdüsüyle harekete geçer. Yani bireyin çevresiyle fiilen etkileşime girme isteği, yarar güdüsü ile birlikte ortamdaki farklılıklarla ortaya çıkar. Kişi daha fazla farklılık yarattığında desteklenir (Pierce ve diğerleri, 2003). Bireyin güdülenmesi ise, yeni farklılıkların sunulamayacağı noktaya kadar yapılan araştırmaların sonucunda yatıştır. Bireyin çevresini keşfetmesi, bireyin hakimiyet becerisini ve kendini kontrol etmesini sağlarken çevreyi değiştirmedeki etki ve zevk duygularını da besler. Bu zevk ile birtakım nesnelere sahip olma çevre üzerinde hakimiyet sağlamaya neden olacağından bu da bireyin dışsal tatmin olmasını sağlar. Beggan (1991)'a göre, mülkiyet bireyin hakimiyet güdüsüne hizmet eder.

Aynı şekilde, mülkiyet sahiplenmesinde, mülkiyetin hizmet ettiği hem içsel hem de dışsal işlevleri vardır (Furby, 1978). Mülkiyet güdüsü ve mülkiyetin anlamı, yarar veya yetki gücündedir. Benzer şekilde, mülkiyet, nesnelere kontrolünü kendiliğinden üreten bir zevk ve kişisel yarar anlayışına yol açar (White, 1959). Furby aynı zamanda mülkiyetin kişinin parçası olduğunu, sosyal ve fiziksel ortamda kişinin doğrudan hakimiyet gösterme becerisini ifade ettiğini belirtmiştir (Dittmar, 1992: 58). Mülkiyet, bireyin çevresinde ve insanlar üzerindeki hakimiyetini uygulamasına bir araç olduğundan bireyler için önemlidir (Furby, 1978a). Çevre üzerindeki hakimiyet; nesne hakimiyeti, nesnenin kullanımı üzerindeki hakimiyet, ve çevrenin diğer parçaları üzerindeki hakimiyet nesnelere kullanımından doğar. Sosyal hakimiyet ise, bireyin mülkiyetinin başkaları tarafından kullanımını düzenleme yetisinden ortaya çıkar.

Psikolojik sahiplenme, kişinin çevresinde etkili olmasını sağlayan güdüye dayanır. Etki ve yetki duyguları için, bireyler çevrelerini keşfetmeye ve idare etmeye zorlanırlar. Bu kişi-çevre etkileşimleri, hakimiyet uygulamalarının ve kişisel etki ve yetki duygularının ortaya çıkmasına neden olur. Bu süreçte de, mülkiyet ile birey yakından ilişkilidir (Furby, 1991: 40).

**Öz Kimlik:** Psikolojik sahiplenme araştırmaları yapan pek çok bilim adamına göre, mülkiyet, bireyin sembolik ifadesi olarak bireye hizmet etmektedir. Bu nedenle, öz

kimlik ve birey arasında sıkı bir bağlantı vardır. Mülkiyet, bireylerin kendilerini tanımlamalarına, diğer bireylere karşı öz kimliklerini ifade etmelerine ve kişiliklerini devam ettirmeye yardım eder. Kimlik birey ve toplum arasındaki kısımda yer alır. Birey, diğer bireylerin kendisine olan bakış açısından, kendini izleyerek bir tür öz kimlik anlayışı geliştirir. Kendini bilme, kişinin kendi yansımaları, toplum aynası üzerinde görmesinin bir sonucudur. Toplum içerisinde yer alan birey sahip olduğu statü ile toplum içerisindeki yerini alır. Bireyin sahip olduğu zenginlik, şan şöhret kişinin yaşantısında büyük önem taşır. Bireyin elinde bulundurduğu bu güç, bireyin davranışlarını da etkiler. Toplum içerisinde, bireyin elinde bulundurduğu güce göre davranma zorunluluğu ortaya çıkar ki bu da bireyin öz kimliğini şekillendirme de sahip olduklarının önemli rol oynadığının göstergesidir. Buna benzer olarak, bireyler gibi işletmelerde rekabet ettiği çevre içerisinde sahip oldukları konumlara göre değer görür ve kurumun kişiliğini oluşturur. İşletmeler içerisinde prestijli olan işletmeler ile prestiji az olan diğer işletmelerin iş ortaklıkları yapmak istemeleri, güçlü işletmenin kimliğini ortaya koymaktan başka bir şey değildir. Bu kurumlar arasında böyle bir güvene sahip olan kurum, bu kimliğini oluşturduğu güven çerçevesinde toplum ve diğer kurumlar tarafından kabul görecektir ve bu kimlikle anılacaktır.

Mülkiyet, toplum tarafından verilen anlam ve önem yüzünden kişinin kendini anlamasında ve öz kimlik edinmesinde önemli bir rol oynar (McCracken, 1986; Mead, 1934). Etkileşimsel, periyodik ve destekleyici süreç içinde bireyler, belirli nesnelere olan ilişkisinde, zevk edinme, rahatlık bulma ve kendini anlamaya başlar. Bireyin nesnelere olan ilişkisinde zevk ve rahatlık bulunduğu, bu nesnelere verilen ortak sosyal anlam özümser ve bireyin öz kimliğinin bir parçası haline gelir (McCracken, 1986).

Bir işletmede patron, sahiplik dolayısıyla var olanı korumanın ve verimliliğin sembolü olduğu kadar, keyfiliğin de sembolüdür. Patron işletmede istediği kuralları istediği ve dilediği şekilde değiştirme yetkisine sahip olduğundan zevk alma sınırlarını genişlettiğinde, işletmesinde modern yönetim anlayışıyla bağdaşmayan kişisel ve keyfi uygulamalar görülür. Patronun sahip olduğu şirket ve o şirketin tüm bölümleri için en ideal yönetici olması çok zor görülebilecek bir durumdur. Ancak işletmede de patronlar

kendilerini bu ender gözükten durum içerisinde sayarlar böylece de her şeyi bilen ve her şeye karışan bir yönetici konumundan dışarı çıkamazlar<sup>11</sup>. Bu ise işletme de işletme kültürünü ve yönetimi keyfileştirmekten başka işe yaramaz. Bu da işletmede çalışan bireyin yaptığı işi sahiplenmesinin önünde bir engeldir.

Bu nedenle mülkiyetle olan etkileşim bireyin kimlik anlayışını ve kendini tanımasını sağlar (Dittmar, 1992: 86). Bireyin mülkiyetiyle olan etkileşimsel süreç, alan, rahatlık, özerklik, haz ve bireyin kültürel gelişimini kolaylaştıran fırsatlar sağlarlar (Kron, 1983; Saunders, 1990). Cooper (1976)' a göre, bireyin elde ettiği bu tür gelişmeler, bireyin toplum içerisindeki sembolleridir. Ayna benlik olarak kavramlaştırılan kişinin kendisini toplumun gözüyle görmesi, bireylerin kendilerinin nasıl bir birey olduğunu anlamaları için kullanılabilir en etkili yöntemlerdendir. Birey kendi hatalarını görebilir ve bu hatalarını iletişim içerisinde bulunduğu toplumun veya kurumun diğer bireylerine aksettirmeyerek, olumlu bir birey haline dönüşebilir. Yine birey de öz kimliğini geliştirecek olan özgüven de önemli rol oynar. Özgüven eksikliğinin, iş hayatında genellikle çekingenlik, risk alamama, büyük düşünememe, yetki verememe, sorumluluk alamama, kaygı, stres, kendini rahat ifade edememe, gerginlik, topluluk karşısında konuşamama, ikna kabiliyetinin azlığı gibi sorunlara yol açtığı bilinmektedir. Genellikle çekingen bir öz kimliğe sahip olan birey, zengin olduğunda kendine güveni gelmiş gibi hisseder ve davranışlarında da buna göre bir değişim olur. Bu da bireyin diğer insanlara karşı daha güçlü olduğunu hissetmesinden kaynaklanmaktadır. Bireyin bu davranışı toplum içerisinde olumlu algılandığında birey mütevazı biri gibi gözlemlenirken, bireyin sahip olduğu zenginliği daima ön plana çıkarmasıyla ve bunu vurgulamasıyla toplum içerisinde itici bir birey olarak gözlemlenir (Pierce ve diğerleri, 2003).

Antropoloji, tüketici davranışı ve psikoloji gibi farklı alanlardaki araştırmacılara göre, mülkiyet toplumsal etkileşimde önemli bir rol oynar (Dittmar 1992; McCracken, 1992). Diğer insanlara gücü yetmenin yanı sıra, diğerlerine bireyin kimliğini anlatır ve böylece tanınma ve sosyal prestij sağlanmış olur. Böylece, nesnelere kişiyi nesnelleştirebilir (Dittmar 1992). İnsanlar kendi öz kimliklerinin sembolik ifadesi olarak

<sup>11</sup> Sedat DİNÇER, **Sahiplenme ve Verimlilik**,  
[http://www.danismend.com/konular/maliisleryon/mali\\_sahiplenme\\_ve\\_toplam\\_verimlilik](http://www.danismend.com/konular/maliisleryon/mali_sahiplenme_ve_toplam_verimlilik)

sayısız değişik nesnelere biriktirirler ve alenen sergilerler (Dittmar, 1992). Örneğin, giyim ve otomobiller, iç ve dış dekorasyonu ile mekan ve sahip olunan ev tipi, resimler, ödülleri, dereceleri ve büro duvarlarında sergilenen sertifikalar. Bireyin öz kimliği ve öz kimliği ile beraber kendini geliştirmesinde ödüllendirme büyük bir rol oynar. Bu nedenle de genellikle bireyler yaptıkları işlerden dolayı ödüllendirilmek isterler. İşletme veya kurum bazında olaya bakıldığında patent hakkı çok olan veya bilgi birikimli çalışanlarının bulunduğu kurum diğer kurumlar tarafından örnek alınmaktadır. Bu da işletmeler veya kurumların ödüllendirilmesidir.

Kendini ifade etme, tüketici malları alanında açık olarak görünür (Pierce ve diğerleri, 2003). Levy (1959)'a göre, satın alınan ve teşhir edilen öğeler, kişisel değerler, özellikler, tutumlar, eğitim, toplumsal ilişkiler ve başarıları ifade eden semboller, bireylerin kendilerini ifade etmede hizmet görürler (Pierce ve diğerleri, 2003). Bir işletmenin ürettiği nesnelere tüketicilere ulaştırması için kullandığı reklam ve reklam yöntemleri de işletmenin ürününün tüketicilere ulaşması konusunda kendini ifade etmedir. Tüketicilere satın alınmak üzere sunulanların belirli kişilik özellikleri ve imajları taşımaları gerekir. Üstelik, tüketiciler, kendi imajlarını, belirli bir ürünün tipik kullanıcı imajıyla eşleştirmeye çalışırlar (Grubb ve Hupp, 1968; Sirgy, 1985). Bireylerin giyindikleri kıyafetleri marka olmuş firmalardan seçmeleri, bu markaların dışında giyinen insanları anlamamaları, marka olmuş firmalara bağımlılığı bu tipik kullanıcı imajıyla eşleştirmeye bir örnek olarak verilebilir. Devamlı ödül almaya hak kazanan bir firmayı, ödül almayan firmaların eleştirmesi, ama o ödülü almak için çalışması da o firmanın ürettiği mallarını ödül alan firmanın kalitesine yönlendirmeye işaret eder. Bu da firmanın diğer firmalar tarafından etkilenerek ürünleri hakkındaki endişelerini minimize etmek demektir. Bunu başarabilmesi içinde firmanın yönetici kademesinde görev alan çalışanlarının etkili, kendine özgüveni olan, devamlı açık fikirlerle yeni projeler üreten kişilerden olması gerekmektedir. Burada bireylerin kendilerine olan özgüvenleriyle çalıştıkları kurumları da güvenilir hale dönüştürebilecekleri vurgulanabilir. Yine kurum ürettiği ürün ile tüketicilere ulaştığında, tüketicilerin gözündeki kurum kimliğini oluşturmada ve bu kimlikle kurum özgüvenini inşa etmektedir.



Mülkiyet, benliğin devamını sağlama yolu olarak başka bir açıdan da anlamlıdır. Mülkiyet, insanlara rahatlık duygusu ve kendileri ile geçmişleri arasında duygusal bir bağlantı sağlar. Cram ve Paton'ın belirttiği gibi, "Mülkiyet, kişinin geçmişteki öz kimliği ile ilgili anılarının kaynağıdır." (Cram ve Paton, 1993: 19). Örneğin, insanlar yaslandıkça; anılar, fotoğraflar, günlükler, mektuplar, ve diğer insanlardan olan hediyelerin yansıttığı geçmişleri gittikçe kendi öz kimliklerinin önemli bir parçası haline gelir (Cram ve Paton, 1993; Rochberg-Halton, 1984). Hatta mülkiyet güven duygusunun oluşmasına neden olur (Dittmar, 1992). Eğer, kaybedilir veya uzaklaştırılırsa, bireyler benlik duygusunun aşınmasını tecrübe ederler (James, 1980; Kamptner, 1989). Bunun tersine, mülkiyeti saklamak, benliklerinin sembolik uzantıları haline dönüşen bu eşyalar vasıtasıyla, birey devamlılık duygusunun korunmasına izin verir.

Bu nedenle, kendini bilmeye ilgili dinamiklerden yola çıkarak, insanlar diğerlerine öz kimliklerini ifade ederek ve bunu zaman içinde koruyarak, nesnelere psikolojik olarak bağlanırlar ve onları kendi benliklerine entegre ederler.

**Yer ve Mekan Duygusu:** Fransız politik düşünürü Simone Weil'e göre, bir yere (eve, yurt, mekan) sahip olma, insan ruhunun gereksinimidir (Weil, 1952: 41). Birçok bilim adamı, bu ihtiyacı mülkiyet duygusuna bağlamışlardır. (Ardrey, 1966; Darling, 1937; Duncan, 1981; Porteous, 1976; Weil, 1952). Örneğin, Weil'e göre düzen, özgürlük, düşünce özgürlüğü, sadakat, gerçek bağlılık ve sorumluluğun yanı sıra, mülkiyet ruhun hayati gereksinimidir, ruh bedensel organın bir uzantısı gibi görünen nesnelere çevrelenmemişse, kendini yalnız ve kayıp hisseder (Weil, 1952: 33). Aynı şekilde, Ardrey, Lorenz ve Leyhausen ve Porteous'e göre, bireylerin doğuştan bir mülkiyet gereksinimi, yani belirli bir alana sahip olma ihtiyacı vardır (Ardrey, 1966; Lorenz ve Leyhausen, 1973). J.D. Porteous'a göre, ev, temel alan, tercihli alan ve çevresinde insanların günlük hayatlarını yapılandığı sabit referans noktasıdır (Kron, 1983: 23). Kron(1983), çevre psikologu D. Geoffrey Hayward'ın eserinden yola çıkarak, ev'in bir sığınak ve kişinin temeli olduğunu belirtir (Pierce ve diğerleri, 2003).

Ardrey (Ardrey, 1966), insanların mülkiyeti elde etme ve savunmak için doğuştan gelen bir dürtüye sahip olduklarını ileri sürer. Darling'e göre mülk, gerçekte psikolojik bir ifadedir (Darling, 1937,1939). Bu gereksinimden dolayı insanlar zaman, enerji ve kaynaklarının önemli bir bölümünü, evlerini edinmek, korumak, dekore etmek ve teşhir etmek için kullanır. Duncan, evin, bir yer (benim mekanım) sahip olma gereksinimine hizmet eden, bir mülkiyet nesnesi olduğunu ileri sürer. Porteous, evin bireye fiziksel ve ruhsal güven sağladığı için önemli olduğunu söyler (Porteous, 1976). Güven duygusu sağlayan ev kavramını desteklemek için, Mehta ve Belk, göçmenlerin yeni ortamlarına adapte olurken mülkiyeti, yer hissi veren "güvenlik battaniyesi" olarak nasıl elinde tuttuklarını ve kullandıklarını anlatırlar (Mehta ve Belk, 1991). Porteous, Jung'ın evrensel olgu olarak başını sokacak yerin kutsal olmasının, sahip olunan nesnelerin (örneğin, ev) kişileştirilmesinde güvenliğin teşvikine hizmet ettiğini iddia eder (Porteous, 1976). Porteous, ev kavramına ve alan sahipliğinde çıkan üç bölgesel memnuniyete (alan üzerinde hakimiyet, kimlik davası olarak alanın kişileştirilmesi ve teşvik) ışık tutar (Porteous, 1976). Psikolojik olarak, ev gibi görülmeye başlanan mülkiyet, bireyin büyük duygusal yatırım yaptığı şeydir (Porteous, 1976). Bu yüzden, ev olarak görülmeye başlanan objenin, bireyin güçlü bir kimlik duygusu bulduğu mülkiyet olduğu söylenebilir.

Heidegger ve Polanyi'nin çalışmasını yorumlayan Dreyfus, bir yerde ikamet etmenin o yerin birey için sadece bir nesne olmaktan çıktığını, bunun yerine bireyin bir parçası haline geldiğini belirtir (Dreyfus, 1991). İnsanlar temel alanlarını (ana üslerini) geliştirdikçe, maddi veya maddi olmayan birçok nesneye psikolojik olarak bağlanırlar. Bu tip mülkiyetlerin çoğunda özel bir yer, bir çeşit kişisel güven sağlayan kendilerinin olduğu bir yer bulabilirler (Pierce ve diğerleri, 2003).

Mülkiyetin amacı hakkında daha fazla bilgiye sahip oldukça, birey ile obje arasında daha yakın bağ kurulur (Pierce ve diğerleri, 2003). Duyguların bir bölümü yakınlaşma, tanıma ve çevredeki şeyleri tecrübe etmeden kaynaklanır (James, 1890). Bu nedenle, sahiplenmenin hedefi hakkında daha fazla bilgiye sahip oldukça, daha fazla şey tam ve derin olarak hissedilir ve bu süreç içerisinde birey objeye bağlı olmaya başlar. Böylece, psikolojik sahiplenme, yakın ilişkiler ya da bireyin psikolojik yakınlığını

yansıtır. Horwicz (1878)'e göre, aynı türde olsa bile, kendi sahip olduklarımızı diğerlerinininkine tercih etmeye meyilli oluruz. Çünkü, biz onları daha iyi bilir, daha yakın bir biçimde fark eder ve daha derinden hissederiz (Pierce ve diğerleri, 2003).

Özet olarak, sahiplik duygusu bireylere üç temel insan güdüsünü gerçekleştirmesini sağlar. Bunlar, etki ve yetki, öz kimlik ve bir yere (ev) sahip olmaktır. Bu yüzden, bu güdüler sahiplik duygusunu tecrübe etme sebepleri arasında yer alırlar. Her bir güdü, meydana gelmesine doğrudan neden olmanın tersine, psikolojik sahiplenmenin gelişimini kolaylaştırır.

**Hedefe Yatırım:** Locke, Sartre, Rochberg-Halton ve diğerlerinin çalışmaları, iş ve psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkinin varlığını oluşturmaya ilişkindir. İş yapılırken işe verilen emek süresince, sadece zaman ve fiziksel kuvvet değil ayrıca ruhsal enerji de bu emeğin ürününe yatırılır. Bu nedenle Sartre (1943), bir objeyi almak bile, yeni bir obje üretmenin bir başka yolu olduğunu belirtmiştir (Sartre, 1943). Böylece, bireyin çabalarından çıkan her şey, sözler, düşünceler ve duygular, kişiliğin bir örneğidir (Pierce ve diğerleri, 2003). İnsanın kendisinin bir obje üzerine yatırım yapmasının en açık ve belki de en güçlü yolu onu yaratmasıdır. Yaratma zaman, enerji ve hatta kişinin değerleri ve kimliğini içerir. Objeler onları yaratan kişiye bağlıdır çünkü onlar kişinin kendi ürünleridir ve kişinin elinden ve emeğinden formlarını alırlar; bu nedenle, onları yaratan kişi kendisine nasıl sahipse onları da o şekilde sahiplenir (Durkheim,1957). Kişinin kendisini bir objeye bağlaması özünün o objeyle bir olmasına ve objeye karşı sahiplik duygusu geliştirmesine neden olur (Rochberg-Halton, 1980). Bu sahiplenme hissi işçiler ve makineleri arasında, işleri ve bu işlerinin ürünleri arasında da gelişebilir (Beaglehole, 1932). Diğer işlerde, kişiler akademik çalışmalarla yarattıkları ürünlere (akademisyenler), buldukları organizasyonlara (girişimciler), ya da tasarladıkları kanun taslaklarına (siyasetçiler), karşı sahiplik duygusu hissedebilirler. Kişinin yatırımı onların hedefte nasıl gördüklerini görmesine ve kendi eforlarını hissetmelerine fırsat verir (Pierce ve diğerleri, 2003).

Hedef için sorumluluk, sahiplik hislerine sebep olur. Çünkü, birey bir hedef için sorumlu tutulduğunda ya da sorumluluk hissettiğinde, kendisini enerjisiyle, dikkatiyle ve ilgisiyle bu hedefe adar.

### 2.1.2. Psikolojik Sahiplenmenin Ortaya Çıkışı

Bu bölümde, psikolojik sahiplenmenin ortaya çıkışını etkileyen faktörlere yer verilecektir. Bu durumun gelişimindeki potansiyelin hem kişide hem de hedefte yerleşmiş olduğunu ve bu ortaya çıkış ve göstergenin mevkisel güçler tarafından güçlü bir şekilde etkilendiği düşünülmektedir. Ayrıca, sahiplik hislerimizin ortaya çıktığı sürecin bağlamındaki farklı rotalar ve köklerin ortak etkilerine bağlı bazı karmaşalara değinilecektir.

**Hedef Faktörleri:** Kişilerin psikolojik olarak bağlı oldukları hedefleri tanımlamak için birçok teşebbüsü olurken (Kampter,1991; Rochberg-Halton,1980; Rudmin &Berry,1987), ne bir sahiplik hedefleri teorisi ne de sahiplik hedeflerinin özel sınıflandırması ortaya çıkmıştır (Pierce ve diğerleri, 2003). Bu çalışmadan ortaya çıkan şey, sahip olunan ya da olunmayan şeylerin kültürel ve kişisel değerleri şekillendirmesidir. Bu duruma, bayanların daha düşünceli, belirgin ve sembolik objelere bağlantılı olmaya istekli olmaları, erkeklerin ise fiziksel etkileşim ve aktivite içeren objelerle tanımlanmaya istekli olmaları örnek olarak verilebilir (Kampter,1991; Rochberg-Halton,1980). Böylece kontrol edilenin, bilinen ve kişinin kendinden çıkan öğelerin psikolojik çıkarlarını ortaya çıkaran öğeler olduğu anlaşılmalıdır (Pierce ve diğerleri, 2003). Buna ek olarak, sahiplik birçok çeşitli hedeflere bağlı görünür ki bunlar: iş (Holmes,1967), araçlar (Ellis, 1985), fiziksel/ maddesel objelerdir (Dittmar,1989; Isaacs, 1933; Prelinger, 1959). Bunların bazıları eyleme yönelik ve bazıları da düşünceye yöneliktir (Pierce ve diğerleri, 2003). Bunlara, fotoğraflar, kitaplar, fikirler (Isaacs 1933; Prelinger,1959), ilişkiler/insanlar (anlaşmalı ebeveynler, evlatlar) (Ellis, 1985; Prelinger, 1959, Rudmin ve Berry,1987), yer/ bölge, vücut bölümleri (Rudmin ve Berry, 1987), yemekler (Ellis, 1985), kreasyonlar (Locke 1694; Rudmin ve Berry,1987) ve duyulan sesler (Isaacs,1933) örnek olarak verilebilir (Pierce ve diğerleri, 2003).

Sahiplenme, hedefler, sahip olunan ya da olunmayan şeyler üzerinde düşünmemize yardımcı olabilir. Bu nedenle araştırmanın çıkış noktasını ve rotasını psikolojik sahiplenme üzerine kurulacaktır. Bireyin sahiplenme hedefi üzerine geliştirdiği duyguların derecesi belirli hedef özellikler tarafından etkilenecektir. Bunlar:

- Psikolojik sahipliğin altyapısı olarak görev yapan üç unsurun (etkililik etkenlik, öz kimlik ve yer sahibi olma) sağlanabilmesi için hedef potansiyeli,
- Sahiplenme duygusunun çıktığı rotanın kolaylaştırılması ya da engellenmesi için hedefin kapasitesidir.

Böylece, çekicilik, erişilebilirlik, açıklık ve hünerrilik hedefin az ya da çok bir psikolojik sahiplenme ögesi olduğunu gösterir (Pierce ve diğerleri, 2003). En az seviyede de olsa, hedef kişiye görünebilir ve çekici olmalıdır. Kişi tarafından tecrübe edilmeli ve kişinin ilgisini ve dikkatini çekebilmelidir. Genellikle, etkinlik ve etkililik, kişilik bilinci ve yer sahibi olma (sahiplenme psikolojisinin kökleri) unsurlarını tatmin edici özellikteki hedefler, psikolojik sahiplenme açısından daha iyi olan faktörlerdir (Pierce ve diğerleri, 2003). Hedef hünerrli olmalıdır. Bu şekilde etkinlik etkililik ihtiyaçlarına cevap verecek potansiyelde olur. Eğer kişi bunu kişilik bilinci unsuru için kullanacaksa, çekici, sosyal itibarlı ve anlamlı olması gerekir. Son olarak, hedef kişiye açık olmalıdır (ulaşılabilir, ilerici, açık fikirli) çünkü ancak bu şekilde kişiye kendinde bir yer sunabilmeye muktedir olur (Pierce ve diğerleri, 2003).

Ayrıca, uygulanabilir hedeflerin sahiplenilmesi, kişinin kontrolü, tanıyabilmesi ve kendini bunlara adanması özelliklerine sahiptir. (Örn: psikolojik sahiplenmenin rotası). Örneğin, kontrol perspektifi açısından, bir akademisyen için bütün üniversiteye karşı sahiplenme duygusu geliştirmesi, bir araştırma programına karşı geliştirmesinden daha zor olabilir. Bunlardan ikincisi kişinin kontrolüne daha uygundur. Benzer olarak, profesörlerin doktora öğrencilerine karşı psikolojik sahiplenme geliştirmesi lisans öğrencilerine göre daha fazla olacaktır bu basitçe bu iki grubu tanıma ve kendilerini adama derecelerinin farklılığındandır (Pierce ve diğerleri, 2003).

**Kişisel Faktörler:** Yukarıda belirtildiği gibi, kişi, etkililik ve etkenlik, öz kimlik ve yaşayacak yer sahibi olması gibi tabii unsurlar nedeniyle psikolojik sahiplenmeye hazır

durumdadır. Bu unsurlar evrensel olduğu için, bu süreç içerisinde kişisel farklılıklar olacağını beklenmektedir (Pierce ve diğerleri, 2003).

- İlk olarak, kişiler unsurların kuvveti üzerinde hem diğer kişilere karşı hem de kişilerle birlikte zamana karşı değişiklik göstereceklerdir. Bu, kişilerin diğerlerinden farklı ya da tek bir kişiyle farklı zaman zarflarında sahiplenme duygusu geliştirmesinde çeşitlilik göstererek sonuçlanacaktır.
- İkinci olarak, kişilik de ayrıca etkilenecektir. Winter, Steward , Klohen ve Duncan'ın niteliklerin güdüleri, farklı davranışlara yönlendirdiği yönündeki savını temel alarak, niteliklerin bir bireyin sahiplenme objeleriyle, uygun görülen türden objelerle bağ kurma peşinde olma durumunu etkileyeceğini öne sürüyoruz (Pierce ve diğerleri, 2003). Örneğin, dışa dönük karakterler içe dönüklerle kıyaslandığında, hedefleri toplumsal yönüyle izlemeyi tercih edebilirler. Ya da, tecrübeye açık olma görüşündeki insanlar karşıtlarıyla kıyaslandığında, daha fazla çeşitlilikteki hedefleri ele almaya daha fazla istekli olabilirler (Pierce ve diğerleri, 2003). Otoriter kişilikli şahıslar, hedefleri kontrol uygulamalarında güç yoluyla izlemeyi, içten ya da kendini adama yoluyla izlemeye tercih edebilirler.
- Son olarak, zayıf kişilikteki insanlar daha çok maddesel hedefleri araştırmaya istekli olabilirlerken, güçlü karaktere sahip olan insanlar (fazla kendine güvenli kişiler) özüne yönelik hedefleri takip edebilirler (Kasser ve Ryan, 1993).

Kişisel değerler, bazı objelere az ya da çok kıymet bindirirler (Pelham, 1991). Sonuç olarak farklı özellikler farklı insanlar için önemlidir. Farklı türdeki objeler kişiler tarafından aranılır (Pierce ve diğerleri, 2003). Benlik kavramına göre, kişiler kendilerince önemli olan öğelere, yasal ya da psikolojik olarak sahip olma girişimiyle benlik değer duygusunu yükseltmek için çabalarlar. Sahiplenme bir anlamıyla benlik değerlendirmesi ve kendine güveni artırmaktır; böylece, kişiler kendi kişisel değerlerine göre en önemli objelere sahip olma duygusunu hissetmek isterler (Pierce ve diğerleri, 2003). Örneğin, benlik değerleri entellektüelite olan ve kültürle ilgilenen kişiler bu özelliği pekiştirici hedefler üzerinde sahiplenme duygusu ararlar (kitaplar ve sanat eserleri). Son olarak, daha öncede söylendiği gibi, bir kişi bir objeye yasal olarak sahip olabilir fakat ona karşı sahiplenme duygusu hissetmeyebilir. Bu durum, her ne kadar

obje zor kazanılan parayla alınmış olsa da, objenin etkileme ve etkililik kaynağı olmamasından, kişinin kendi kişiliğiyle uyuşmamasından ve içinde ona bir yer barındırmadığından ortaya çıkabilir (Pierce ve diğerleri, 2003).

**Süreç:** Gerçekte, psikolojik sahiplenmenin ortaya çıktığı süreç, yukarıda bahsedilen teorinin bütün elemanları arasında karmaşık bir etkileşimle ilişkilendirilir (Pierce ve diğerleri, 2003). Bu ilişkilendirme, çıkış noktaları (kökler), rotalar, hedef faktörleri ve kişisel faktörlerdir (Pierce ve diğerleri, 2003).

Burada akla gelebilecek ilk soru psikolojik sahipliğin üç çıkış noktası arasındaki ilişki ile ilgilidir. (Etkinlik, etkililik, kimlik ve yer sahibi olma). Kavramsal olmaktan farklı olarak, sahiplenmenin psikolojik durumu tarafından bu öz (içsel) kişi fonksiyonları incelendiğinde, bunların birbirinden çok da farklı olmadığını anlaşılr. Bu nedenle, yaşamak için yer ihtiyacı, her ne kadar etkinlik ve etkililik ya da öz kimlikten bağımsız olsa da, bir kere tatmin edildiğinde diğerlerini de güçlendirebilir (Pierce ve diğerleri, 2003). Örneğin, bir kişi kendini evinde daha az tanıdık bir ortamda olduğundan daha etkili hissedebilir. Benzer olarak, kişinin benliğine kendi evinin anlatımı yoluyla hizmet edilebilir (tanımlanabilir, başkalarıyla iletişim kurulabilir veya sağlanabilir). Bu ilişki Metha ve Belk tarafından yapılan çalışmalarla onaylanmıştır (Metha ve Belk, 1991). Bu çalışmada, göçmenlerin mallarına şefkat göstermeye istekli olduklarını aynı zamanda bunun da eş zamanlı olarak kendilerine güvenlik duygusu sağlarken, kimliklerinin devamına yardım ettiklerini savunmuşlardır (yaşanacak tanıdık bir yere sahip olma yoluyla bir ihtiyacın karşılanması, tatmin edilmesi) (Pierce ve diğerleri, 2003).

Ayrıca, psikolojik sahiplenmenin üç kökü tamamlayıcı ve bütünseldir (Pierce ve diğerleri, 2003). Bu şekilde, sahiplenme bu ihtiyaçların birinden ya da bir alt kümesinden ortaya çıkabilir. Örneğin, kişi, belirtici unsur aktif olmasa bile, güçlü bir etkililik ve etkinlik hissettiğinde sahiplenme hissedebilir (Pierce ve diğerleri, 2003). Sonuç olarak, iki ya da üç çıkış noktası aktif ve çalışır olduğunda, sahiplik hissi daha güçlü ve daha yoğun olarak ortaya çıkacaktır (Pierce ve diğerleri, 2003).

Benzer olarak, psikolojik sahiplenmenin üç rotası farklı, tamamlayıcı ve bütünseldir (Pierce ve diğerleri, 2003). Tek bir rota bile sahiplenme duygusunun diğerlerinden bağımsız olduğuyla sonuçlanabilir. Ancak, tek bir hedefe olan sahiplenme duygusu, bir kişi tek bir rotadan ziyade başka birçok rotada bulunmanın sonucu olarak bu duruma geldiğinde daha güçlü olacaktır (iyi tanıma ve kontrol). Rotaların çoklu ilişkileri yoktur (Pierce ve diğerleri, 2003). Bundan da anlaşılacağı gibi, eğer tek bir rota bile oluşmazsa, sahiplenme ortaya çıkmaz (Pierce ve diğerleri, 2003).

Son zamanlarda, bazı rotaların psikolojik sahiplenme üretmekte diğerlerinden daha etkili olup olmadığı kesin olarak bilinmemektedir (Pierce ve diğerleri, 2003). Kontrol rotalarının ve kendini hedefe adamanın en etkili potansiyel olduğu düşünülmektedir (Pierce ve diğerleri, 2003). Bunun nedenleri;

- daha önceden gözden geçirilmiş araştırma ve teorinin, bu rotaların hedefi kişisel bölgeye getirmede özellikle etkili olduğu görüşüdür.
- diğer etkilerin arasında, kontrolün ve kendini adamanın yakın tanımayla sonuçlanma potansiyelidir. Başka bir deyişle, bir objenin ürün kontrolü ya da kişinin objeye adanması o objenin özelliklerini tanımaya neden olur. Örneğin, yazı yazma, heykeltıraşlık ya da ev inşa etme sanatları gibi kişinin kendi emeğiyle yaptığı iş detaylı ve derin anlaşılma ile sonuçlanır. Fakat bilinmelidir ki, bunun anlamı tanımaya çalışmanın diğer rotalardan bağımsız olduğu değildir. Kişi bir objeyi yaratmadan ya da kontrol etmeden de tanıyabilir. Böylece, kendini adama ve kontrol etme başka rotalara yöneltildiği için rotaların ayrıca etkileri olduğu tespit edilmiştir (Pierce ve diğerleri, 2003).

Ortaya çıkış süreciyle ilgili önemli bir soru da bu psikolojik durumun gelişmesinin ne kadar zaman aldığıyla ilgilidir. Bu zaman üç unsurla ilgilidir. Bunlar;

- Algılama seviyesince,
- Oldukça hızlı olarak,
- Kişi belirli bir hedefi kendinin olarak görmeye başlaması olarak.

Köpek yavrusu edinme durumunu göz önüne alındığında, bu yavruyu sahiplenmeden sonra kişiye yükleyeceği farklı sorumluluklar fark edilene kadar geçen zaman bunu örneklendirmektedir (Pierce ve diğerleri, 2003). Bu duygunun tam gelişmesinde ve kişilik kavramıyla bütünleşmiş tam bir algılama durumu olarak kendini



ortaya koyduğu noktanın belirmesinde ki süreç oldukça uzun, faal ve tekrarlanan bir süreç olabilir (Pierce ve diğerleri, 2003).

Burada yasal ve psikolojik sahiplenme arasındaki farklılıklardan bir tanesi yatar. Kişiler mülk edindikleri anda bu mülkün yasal sahibi olurken, bu mülkün sahibi olduklarını hissetmeye başlamaları oldukça fazla bir zaman alır (Pierce ve diğerleri, 2003). İstisnalar olsa da, yeterli kontrol, yakın tanıma ve kendini adama çok çabuk gerçekleşmez (Pierce ve diğerleri, 2003). Örneğin, bir yazar, yerel madendeki kamyon şoförlerinin yeni bir şirketin her sürücüsüne bir kamyon vereceğini belirtmiş ve yeni bir poliçeyi kabul edene kadar kamyonlar için şoförlerin herhangi bir sahiplenme hissetmediklerini gözlemlemiştir (Pierce ve diğerleri, 2003). Ancak belirli bir zaman diliminden sonra, şoförlerin, kamyonlara karşı davranışlarını suistimal ve kötüye kullanmadan bakım ve muhafazaya dönüştürdüklerini gözlemlemiştir (Pierce ve diğerleri, 2003). Yavaş yavaş kamyonlarına benim kamyonum demeye başlamışlar, iç temizliği ve mekanik bakımıyla ilgilenmeye başlamışlardır. Bir şoför kamyonuna isim vermiş ve bu ismi kamyonun kapısına yazdırmak için kendi parasından harcamıştır. Bu örneğinde gösterdiği gibi, psikolojik sahiplenme yasal sahiplenme olmasa da ortaya çıkabilir. Bunun yinelenen ve uzun bir süreçte ortaya çıkması mümkündür. Kendini hedefe adamak, o hedef için sahiplenme duygularını artırır. Sahiplenme duygusu kişinin hedef adına kişisel fedakârlık yapmasına ve sonuçta sahiplenme duygusunun daha da güçlenmesine neden olur (Pierce ve diğerleri, 2003).

Yasal sahiplenmenin, psikolojik sahiplenmenin ortaya çıkmasını kolaylaştırıp hızlandırdığını biliyoruz (Pierce ve diğerleri, 2003). Bunun nedeni, kişilerin onları bu duruma yönlendiren üç rotayı keşfetmelerine sahiplenmenin izin vermesidir (Pierce ve diğerleri, 2003). Aynı zamanda sahiplenme, kişinin kendi isteğine bağlı olarak hedefi değiştirme ve kontrol etme hakkını, yakın tanıma ve keşfetme hakkını, hedefine kendini adama hakkını sağlar (Pierce ve diğerleri, 2003). Yasal sahiplenmenin eksikliği, bazı durumlarda sahiplenme formunun belirsiz olmasını sağlar. Bunun nedeni, kişi psikolojik sahiplenmenin üç rotasından birini ya da daha fazlasını uygulamak için kanun ihlalinde (fiziksel engeller, gelenekler ve sosyal uygulamalar) sakınmak zorundadır. Yasal sahiplenmenin olmaması durumunda, kişi ayrıca ayrılma, yasal sahibin iddiaları ve

objenin kaybedilmesi korkusuyla mücadele etmek zorunda kalabilir (Pierce ve diğerleri, 2003).

Psikolojik sahiplenme sürecinin kolaylaştırılması yoluyla, kişilerin kendilerini bağladıkları diğer durumlar varlık ritüelleridir. McCracken'a göre, gösterme, gösteriş, kullanma ve varlıkların kişiselleştirilmesi gibi ritüeller, kültürel olarak kabul edilmiş objelerin, kişinin öz kimliği anlamına gelmesini kolaylaştırmıştır (McCracken, 1986). Buna ek olarak, kişi sık sık objenin kendinin olduğunu iddia eder. İddia hem sahiplenme yoluyla bölgesel bir bildiri hem de objeye kişinin kişisel benliğinin bir parçası olan toplum tarafından verilen kalitesini ortadan kaldırma girişimidir (McCracken, 1986: 79). Özellikle kullanma, zamanını beraber geçirme, derinlemesine düşünme ve gösterme gibi ritüeller yoluyla, kişi onun içinde yaşayacak rahat bir yer bulabilir ve sonuçta bunun kendisinin olduğu iddia edebilir (Pierce ve diğerleri, 2003).

Son olarak, belirli bir hedef için sahiplenme duygusu sonsuza kadar sürmez (Pierce ve diğerleri, 2003). İnsanlar bir zamanlar kişilik kavramı altında birleştirdikleri bazı hedeflere karşı, sahiplenme duygusunu daha fazla hissetmediklerinde bunu harcayabilirler. Bu ayrıştırıcı süreç sahiplenmenin psikolojik durumunu üreten güçlerle aynıdır. Böylece, ayrıştırmanın kökeni, köklerdeki, rotalardaki, hedefin özelliklerindeki, kişideki ve onlar arasındaki etkileşimin değişmesinde bulunabilir (Pierce ve diğerleri, 2003). Örneğin, öncelikli unsurlardaki bir değişim (Örn: yeni bir etkililik ve etkenlik hissi, öz kimlikteki bir değişim, ya da yeni bir yaşama yerinin ortaya çıkışı) kişinin hedeften vazgeçmesinde katalizör görevi üstlenebilir. Sahiplenmenin bir ya da daha fazla rotasının yok olması da (Örn: kontrol kaybı, bilinmezliğin artması, kişinin hedeften çekilmesi) bu ayrıştırmaya katkıda bulunacaktır. Benzer ayrıştırma etkileri, hedefler daha az görünür, çekici, hünerli, açık ya da ilerici olduğunda ortaya çıkacaktır. Son olarak, kişiler psikolojik sahiplenmenin önceki hedef için kavramsal ve duygusal bağlardan kurtulmak amacıyla birçok resmi ritüelden geçebilirler. (örn: yabancılaşma, boşanma, değer düşümü, düşmanlık) (Pierce ve diğerleri, 2003).

**İçerik:** Buraya kadar, psikolojik sahiplenmenin çıkışı manasız bir bağlam olarak tanımlandığını söylemek doğru olabilir, ancak durumsal güçlerin bu süreci ve durumun

sonunu etkilediğini söylemek mantıklı olacaktır (Pierce ve diğerleri, 2003). Kültürlerarası psikoloji, dünyadaki insanların ve dinlerin özünün kavramsallaştırılmasındaki farklılıkların ve ayrıca toplumsal ya da bireysel sahiplenme tecrübeleriyle sonuçlanan sosyalleşme çalışmalarındaki farklılıkların ortaya çıkmasını sağlar (Pierce ve diğerleri, 2003).

### 2.1.3. Örgütlerde Psikolojik Sahiplenme

Örgütsel yeterlilik ve psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için yapılan çalışma Wagner ve diğerleri (2003: 848) tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada psikolojik sahiplenmenin iki ayrı bileşeni üzerinde durulmuştur ki bunlar:

- Örgüt sahiplenmesini paylaşan çalışanların inanışları
- Örgüt sahiplenmesini paylaşan çalışanların davranışlarının sonuçları

Bu çalışmada katılımcıların örgütsel hedeflerinin yeterliliği, çalışanların beklentileri ve ekonomik performansları incelenmiştir.

Çalışan sahiplenmesinin psikolojik deneyimleri, çalışanların deneyimlerinden sahiplenmenin nasıl olduğunu daha iyi anlamak için teori ve araştırmalar genellikle iki model üzerinde yoğunlaşır (Wagner ve diğerleri, 2003: 848). Bu modeller: Enstrümental model ve Extrinsic modeldirler.

**Enstrümental Model:** Bu modelde, çalışanların sahiplenmesinin artması sonucu örgütte karar vericilerin etkilendiğini ve bu durumda örgütün lehine tavır geliştirdiğini ortaya koymuştur (Wagner ve diğerleri, 2003: 848).

**Extrinsic Model:** Bu modelde çalışanın sahiplenmesi, sahiplenmeyi yapan çalışanın para ve buna benzer nesnelere ödüllendirilmesiyle, örgütün lehine dönüşen bir sonuç olurken, sahiplenmeyi başaran çalışanın, kendi yatırımlarını düşünmesi nedeniyle örgütteki karar verme mekanizmalarına ilgi duymayabilirler (Wagner ve diğerleri, 2003: 849).

Psikolojik sahiplenme, örgütler ve çalışma gruplarının üyeleri tarafından paylaşılan durumları kavramsallaştırır. Bu durum genellikle çalışan sahiplenmesi olarak paylaşılan ilgi alanları, el birliğiyle ile yapılan davranışlar ve çalışma grubunun normlarını geliştirme olarak vurgulanabilir (Wagner ve diğerleri, 2003: 849).

**Sahiplenme İnanışları Ve Davranışları:** Psikolojik sahiplenmenin inşasını daha iyi anlamak için tutum ve davranışların tezatlığı ve kıyaslanması yapılmalıdır. Tutumlar gibi psikolojik sahiplenme de bir çok bileşenden oluşmaktadır. Bu bileşenler: Bilmeye dayalı olanlar, Etkileyici olanlar ve Davranışlar biçiminde sıralanır (Wagner ve diğerleri, 2003: 850).

Tutumlar ve psikolojik sahiplenme arasındaki bir başka benzerlikte, ikisinin birlikte bireysel ve grup seviyesinde kavramsallaşmış olmasıdır. Psikolojik sahiplenme tutumlar, projeler, işe veya bir örgüte ve nesnelere çeşitliliğine göre yöneltilir. Bütün bu benzerliklere rağmen tutum ve psikolojik sahiplenme kavramları tamamen birbirinden farklıdır (Wagner ve diğerleri, 2003: 850).

#### **2.1.4. Psikolojik Sahiplenmenin Belirleyicileri**

Wagner ve diğerleri (2003: 851) tarafından psikolojik sahiplenme modeli sahiplenilenlerin davranış ve inanışlarını ölçmek için geliştirildi. Bu geliştirilen modelde psikolojik sahiplenme de önce gelen potansiyelin sahiplenilen bireylerin insiyatifleri ve kişiliği belirlemede örgüt ikliminin önemli olduğu ortaya çıkarılmıştır (Wagner ve diğerleri, 2003: 852). Sahiplenmenin olabilecek potansiyel sonuçları inanışlar ve davranışlar olmaktadır ki bu durum örgütün ekonomik performansını ve çalışanların davranışlarını inceleme sonucunda ortaya çıkmıştır.

Psikolojik sahiplenmenin teorisinin ilk adımları Pierce ve diğerleri (2001) tarafından örgütsel düzenleme çalışmalarında atılmıştır. Sahiplenmenin deneysel durumlarının geliştirilmesine yönelik yapılan çalışmalarda en önemli bilginin kontrol olduğu önerilmektedir. Çocuk gelişimine, sosyolojiye, coğrafya ve psikoloji literatürlerine bir bakışla maddi olan ve maddi olmayan nesnelere üzerindeki ortaklığın ve duyulan bireysel isteklerin temelinde ilk göze çarpan rol kontrolüdür. Bu düşünceyi

geliştirecek ipuçları teorik ve klinik çalışmaların her ikisinde birden vardır (Pierce ve diğerleri, 2004: 511).

**Bireysel Kontrolü Etkileyen Kaynaklar:** Psikolojik sahiplenmenin temelini oluşturan kontrol bireyden bireye değişir ve bu değişiklikler çeşitli faktörlerle gerçekleşir. Bireyler genellikle örgüt için önemli olan işleri yapmayı alışkanlık haline getirmiştir. Örgütte çalışanların sahiplenme hakkı işveren ile olan ilişkinin doğası ve kalitesi, çalışanın yaptığı işin doğası ve çalışanın performansı ile gün be gün değişir. Böylece, iş ve işle ilgili tüm faktörler çalışanın tutumunu, motivasyonunu ve iş ile ilgili davranışlarını kuvvetli bir şekilde etkiler (Pierce ve diğerleri, 2004: 513).

İşle ilgili bireyin kontrolünü etkileyen faktörlerin

- Teknoloji
- Otonomi (Autonomy)
- Karar vericiler

olduğunu bildirmektedirler (Pierce ve diğerleri, 2004: 513).

**Teknoloji:** Yapılan işi çevreleyen ve gün geçtikçe minimum hata yapmaya endeksli olan teknoloji, bu teknolojiyi kullanan bireye önemli ölçüde kontrol sağlar. Kontrol üzerine kurulmuş her yeni teknoloji eski teknolojiyi kullanmaya nazaran önemli kontrol katkısı sağlar (Pierce ve diğerleri, 2004: 514). Her yeni teknoloji eskisine göre daha az hata yapma ihtimaline karşı geliştirileceğinden eski teknolojide yapılan hatalar yeni teknolojide yer almayacak böylece de bu yeni teknolojiyi kullanan çalışana mükemmel kontrol yapma olanağı sağlayacaktır.

**Otonomi:** İş dizayn etme literatürü olarak bilinen bu kavram, çalışanın daha etkin kontrol sağlamasında önemli bir etkendir. İşin her zaman için yeniden dizayn edilmesi bu işi yapan için daha çok özgür olması, işin plana göre yapılması, iş yapılırken hangi teknolojinin kullanılacağını ve işin bitirilmesi için gerekli olan nesnelerin neler olduğunu vermesi açısından çalışana önemli ölçüde kontrol sağlar (Pierce ve diğerleri, 2004: 513). İşin yapılmasında uygulanan plan tüm alışkanlar tarafından izlenebileceğinden yapılan işin tüm aşamaları bütün çalışanlar tarafından kontrol

edilebilecek ve böylece iş zamanında bitirilecektir. Bu da işin yapılmasındaki zaman kontrolünü önemli ölçüde sağlayacaktır. Zaman kaybı çalışanlar açısından minimize edilecektir.

**Katılımcı Karar Verme:** Katılımcı karar verme mekanizması sorumluluğun çalışanlar ile paylaşılması da olarak algılanabileceğinden çalışanın kontrolünü etkileyen faktörlerdir. Karar verme aşamasına çalışanların katılması işin yapılması esnasında kontrolün çalışanın elinde olması anlamına geleceğinden örgüt içindeki sahiplenmeyi artırıcı etkiye sahip bir faktör olacaktır (Pierce ve diğerleri, 2004: 513).

### 2.1. 5. Psikolojik Sahiplenmenin Sonuçları

Bu bölümde psikolojik sahiplenmenin örgütlenme açısından çeşitli sonuçlarından bahsedilecektir. Bunlar:

- Beklenen haklar ve Varsayılan sorumluluklar
- Örgütsel değişim

biçiminde sıralanır. Ayrıca psikolojik sahiplenmenin nedensiz sonuçlarından da bu bölümde bahsedeceğiz.

**Beklenen Haklar ve Varsayılan Sorumluluklar:** Sahiplenme, kesin haklar ile birleştirildiğinde asıl ve algılanan anlamını bulmaktadır. Hakların bir paketindeki temel unsurlarındaki deneyimler genellikle sahiplenmeyi tanımlar. Bunların en önemli birleşimleri, hedefe ulaşmadaki etkileme kararlarına sahip haklar ve sahiplenmenin hedefi hakkındaki bilgiler sahiplenmeyle birleştirilecek en önemli unsurlardır (Pierce ve diğerleri, 2001: 302). Örneğin, örgütü kendilerininmiş gibi hisseden bireylerin örgütü yönlendirmeye haklarının olduğuna inanırlar ve bunun içinde örgütü sahiplenmeyenlere nazaran daha derinden sorumluluk duyguları hissederler. Sahiplenme duyguları, örgüt için ağır yük yüklenen paylaşım duygularının ve sorumluluk duygularının birbirlerine eşlik etmesidir (Pierce ve diğerleri, 2001: 303).

Çalışanlara karar verme aşamalarında aktif olarak katılma ve sorumluluklar verilmekle birlikte bu aktif katılmanın ve sorumluluğun hakkında çalışanlar bilgilendirildiğinde çalışanlar kuvvetli bir örgüt kültürüne sahip olacaklardır (Rodgers, 1998). Bu sorumluluk duygusu örgütün ileri seviyeye ulaşması için enerji koyma ve destek verme düşüncelerini (koruyucu olma, büyütücü olma) içerdiğinde çalışanın örgüte kendini çok yakın hissetmesini sağlar. Böylelikle psikolojik sahiplenme, işin sonucunu oluşturan çıktıda kimlik, koruma ve bakım sorumluluklarını oluşturur. Sorumluluğun diğer fikir ve görüşlerle genişletilmesi başka örgütsel sonuçların psikolojik sahiplenmeyi büyütmesini sağlar. Bu sonuçlar vatandaşlık duygusu, kendini adanmak ve hedefe ulaşmada risk alma duygularıdır (Pierce ve diğerleri, 2001: 303).

**Örgütsel Değişim:** Psikolojik sahiplenmenin niçin kavranması gerektiği ve hangi koşullar altında değişimin birlikte ilerleyeceği ve bu değişime karşı konulacağı tartışılmıştır (Dirks ve diğerleri, 1996).

Bu çalışmada örgütsel değişim kategorize edilmiştir. Bu kategorileri

1. Kendiliğinden başlamak
2. Zorla kabul ettirmeye karşı olmak
3. Yenilikçi olmaya karşı evrimci olma
4. Etkilemeye karşı katılımcı olma

biçiminde sıralanır (Pierce ve diğerleri, 2001: 303).

Değişime karşı psikolojik sahiplenmenin, pozitif veya negatif yönlendirmeyi değişimin tipine göre yaptığı vurgulanmaktadır (Pierce ve diğerleri, 2001: 303). Değişimin kendiliğinden başlamasında bireyler bir hedefe yönelik sahiplenme duygusu hissedecek, (çünkü, kontrol ve yeterlilik için bireyin ihtiyacını güçlendirecektir), evrimci (çünkü, bireyin kişisel devamlılığının gelişmesine yardımcı olur) ve katkı sağlar (çünkü, kişisel yeterlilik hisleri ve kontrol için katkıda bulunur).

Bununla birlikte, değişim zorla olduğunda bireyler değişime karşı direneceklerdir (çünkü, bireyin kontrol hislerini aldatır gibi gözükür). Yenilikçidir

(çünkü, kişisel devamlılığı aldatır) ve eksilticidir (çünkü, bireyin özünde sahip olduklarını azaltır veya kendisinden alır götürür) (Pierce ve diğerleri, 2001: 303).

**Nedensiz Sonuçları:** Psikolojik sahiplenme aynı zamanda fonksiyonel olmayan diğer örgütsel davranışlara neden olur. Örneğin, sadece kendini düşünen çocuk, sahiplenmenin hedefini diğer çalışma arkadaşlarıyla paylaşmaya karşı çalışan, hedef üzerinde kontrolü tutmak isteyebilir. Bu tür davranışlar takım çalışmasına engel olur.

Benzer olarak yöneticiler yönettikleri bölümün yönetimine fazlasıyla sahiplenme hissettiklerinden emri altında olanlara pek fazla yetki vermezler. Bu durumda çalışanın programlara katılmasını, takım çalışmalarına katılmasını engeller. Bu da kontrol, bilgi paylaşımı ve yetkinin yönetici de olmasına neden olur.

Olağan dışı davranışlar örgütsel normları ve örgütün veya örgüt elemanlarının iyi olmasını bozar ki bu da psikolojik sahiplenmenin bir başka sonucudur (Robinson ve Bennet, 1995).

Çalışanlar kendi isteklerine karşı ayrılırlar ve kontrolü diğerlerinden almak, sahiplenmenin amacına kendilerini kaptırmak gibi çok kuvvetli yıkıcı sahiplenme duygusu hissederler (Pierce ve diğerleri, 2001: 304). Böylece, sahiplenme duyguları aynı zamanda kişisel hastalıklara neden olur.

Örgüt elemanları çok kuvvetli sahiplenme hissederlerken, örgütün hedeflerindeki köklü değişime şahit olurlarsa, kaybetme deneyimlerine, düş kırıklığına ve strese sahip olurlar (Pierce ve diğerleri, 2001: 304).

Psikolojik Sahiplenme duygusu bireysel olarak amaca sahip olma düşüncesini hissetmektir (Pierce, 1992). Psikolojik sahiplenme yasal bir hak olmamasına rağmen örgüt elemanlarının belli bir amacı sahiplendikleri hissini yaşamalarını sağlar. Bu sahiplenme düşüncesi, "benim işim" veya "bizim organizasyon" gibi sahiplenme duygularının ortaya çıkması ve bu heyecanı yaşamayı açıkça ortaya koyar.



Aynı zamanda, sahiplenme sorumluluk duygusunun ve ortak davranışları sahiplenmenin amacına uygun olarak diğer ortaklarla paylaşılmasını gerektirir (Webb, 1912). Sahiplenme duygusu yine onurlu bir şekilde işten kaçmayı minimum seviyeye çekerken örgüt elemanlarının performansını en yüksek seviyeye çıkarmak için bir araçtır (Bernstein, 1979). Finansa sahiplenmenin karakteristik davranışlarını psikolojik sahiplenmeye uygulayan Pierce ve diğer araştırmacılar psikolojik sahiplenmenin en yüksek derecede motivasyon sağlayacağını ve bunun da ekstra rol şeklindeki davranışlara yol açacağı teorisini ortaya koymuştur (Pierce ve diğerleri, 1991). Bu nedenle Vandewalle ve diğerleri (1995:212) tarafından psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışının pozitif olarak birbirini etkilediği vurgulanmıştır.

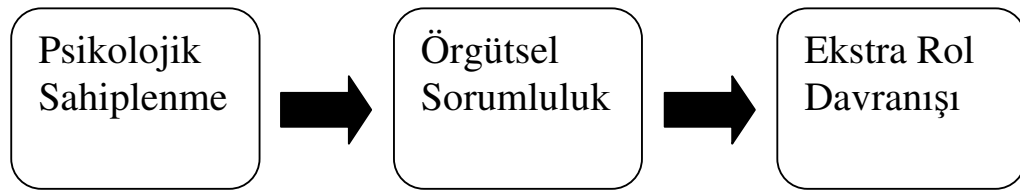
Ekstra rol davranışı örgüt tarafından normal olarak ödüllendirilmeyen sağduyulu bir davranıştır (Katz ve Kahn, 1978; Van Dyne ve diğerleri, 1995). Bu iki davranış arasında bir karşılaştırma yapılırsa, rol davranışı örgüt tarafından üyelerden beklenen ve istenen bir davranıştır (Organ, 1988; Williams ve Anderson, 1991). Bu ayrım önemlidir. Çünkü rol davranışı ağırlıklı olarak, grup normları ve standart yönetim prosedürlerinden oluşan yapısal örgüt olasılıklarından etkilenmektedir (Mowday ve diğerleri, 1982; Pinder, 1984; Staw ve Boettger, 1990). Biz burada bu yapısal olasılıkları rol davranışında minimum yapabilmeyi tartışacağız. Çünkü bir çok örgüt elemanı, kendi örgütlerinin kendilerinden istediği rolleri sergilerler. Bir karşılaştırma yapılacak olursa ekstra rol davranışı bir sağduyulu davranma ve psikolojik sahiplenmeyi bireysel psikolojinin bir fonksiyonu olarak sergiler (Pearce ve Gregersan, 1991). Bu da gösterir ki sahiplenme duygusu ekstra rol davranışını rol davranışından daha çok etkiler. Yani, psikolojik sahiplenme ile ekstra rol davranışı arasındaki ilişki, psikolojik sahiplenme ile rol davranışı arasındaki ilişkiden daha güçlü olacaktır (Vandewalle ve diğerleri, 1995:212).

Meslek memnuniyeti ile psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışı arasında bir paralelliğin var olduğu yakın bir zaman içerisinde literatürde yer aldı. Meslek memnuniyetinin meslek performansı ile ilgisi olmadığını fakat bu ilişkinin daha çok yapılan iş miktarı ve yapılan devamsızlık arasında var olduğunu vurgulamışlardır (Mobley ve diğerleri, 1978). Ayrıca meslek memnuniyeti ile ekstra rol davranışının

geniş çaplı performans veya rol davranışı arasında büyük ilişkinin olduğu teorik olarak açıklanmıştır (Organ, 1988). Sonuçta da bir çok çalışma meslek memnuniyeti ile ekstra rol davranışının arasında pozitif bir ilişkinin varlığını ortaya koymaktadır (Bateman ve Organ, 1983; Smith ve diğerleri, 1983). Burada şöyle bir soru sorulabilir. Bu da eğer memnuniyetlik ekstra rol davranışındaki karşıtlığı açıklıyorsa neden olarak psikolojik sahiplenmeyi etkilemeye ihtiyaç vardır. Bu sorunun en doyurucu cevabı meslek memnuniyetinden daha önemlisi ekstra rol davranışına karşıtlığı açıklayacak olan psikolojik sahiplenmedir. Bir başka deyişle psikolojik sahiplenme memnuniyet aracılığıyla açıklanan karşıtlıktan ziyade ekstra rol davranışı aracılığıyla kazanılan memnuniyetlidir. Örneğin, bir birey memnuniyeti bir örgütün aracılığıyla yakalayabilir fakat ekstra rol davranışı ile kendisini meşgul etmek istemeyebilir. Bunun nedeni de ekstra rol davranışının mutlaka bir başlangıç istemesidir (Vandewalle ve diğerleri, 1995:212).

Karşıt olarak sorumluluk duygusu psikolojik sahiplenmeye eşlik ettiği ve bunun daha ziyade ekstra rol davranışı pozisyonunda olan örgüt elemanları tarafından aktif hale getirildiğini biliyoruz. Bu nedenle, psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı ilişkisi, memnuniyet ve ekstra rol davranışı arasındaki ilişkiden daha güçlüdür (Vandewalle ve diğerleri, 1995:213).

Hangi psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışını etkilediğinin oluşum süreci Şekil 1 de gösterilmiştir.



**Şekil 1. Psikolojik sahiplenmenin Sonuç Modeli (Wandewalle ve diğerleri, 1995: 213) den uyarlandı.**

Başta, sahiplenmenin hedefleri için ortak ilgilerin ve sorumlulukların duyulması gerektiğinden bahsetmiştik. Burada tekrar var olan literatürden bahsedelim (Vandewalle

ve diğeri, 1995:213). Florkowski, çalışan sahiplenmesini örgüt sorumluluğundan önde gelebileceğini ileri sürmüştür (çalışanın sorumluluk ve ortak ilgileri sahiplenme duygusunun bir başlangıcıdır) (Florkowski, 1987). Sahiplenme literatürü, psikolojik sahiplenmeye uygulanarak, psikolojik sahiplenmenin örgüt sorumluluğunun önde gelen faktörü olduğu bulunmuştur (Pierce ve diğeri, 1991).

Aynı zamanda literatürde örgüt sorumluluğunda ekstra rol davranışının önde gelen bir olgu olduğunu kavramsallaştıracak ek desteklerde yer almaktadır. Kendini adanmış bireylerin örgütün daha iyi olması için kendi kendilerine katkıda bulduklarını teorize etmişlerdir (Mowday ve diğeri, 1979). Yine örgütsel sorumluluk ve ekstra rol davranışı arasında pozitif bir ilişki vardır (O'Reilly ve Chatman, 1986). Özetle, teorik ve uygulamalı literatür örgütsel sorumluluğun önde gelen bir sonucu olarak, örgütsel sorumluluk psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı arasındaki ilişkiye arabuluculuk eder. Bir kez daha rol davranışında, yapısal zorlamaların rol davranışı ile örgütsel sorumluluğun arasındaki veya örgütsel sorumluluk ile performans arasındaki pozitif ilişkiyi minimize ettiğini belirtelim. Bununla birlikte ekstra rol davranışı, rol davranışındaki uyumsuzlıklardan daha büyük isteğe bağlı davranıştır. Böylelikle örgütsel sorumlulukla, ekstra rol davranışı arasındaki ilişki, örgütsel sorumlulukla rol davranışı arasındaki ilişkiyle kıyaslandığında, örgütsel sorumlulukla ekstra rol davranışı arasında daha büyük bir bağlantı beklenir. Bu beklenti de, örgütsel sorumluluk ile ekstra rol davranışı arasındaki ilişki, örgütsel sorumluluk ile rol davranışı arasındaki ilişkiden daha güçlüdür sonucunu oluşturur (Vandewalle ve diğeri, 1995:214).

Psikolojik sahiplenmenin önde gelenleri ve önde gelenlerini incelerken iki önemli unsurun varlığından bahsetmiştik. Bunlar:

- Çalışan sahiplenmesindeki ilk adım katılım
- Kimlik belirleme ortamı

dır. Psikolojik sahiplenmenin kavramsallaştırılmasında en önemli ipucu sahiplenme inancı ve davranışıyla çalışan sahiplenmesindeki katılım arasındaki pozitif ilişkidir. Formal çalışan sahiplenmesi örgüt ve çalışanın amaçlarını (hedeflerini) birleştirmektedir. Bu amaçlar:

- Örgütteki çalışanın kontrolünü yükseltmek

- Örgütün başarısında çalışanın ilgisini artırmaktır.

Bu nedenle, çalışma gruplarındaki psikolojik sahiplenme çalışan sahiplenmesindeki ilk adımın grup katılımı olmasıyla pozitif olarak ilişkilendirilir. Çalışma gruplarında bir örgütün çalışanların sahiplenme planlarına katılımının seviyesi bu gruplardaki sahiplenme inanışlarıyla pozitif ilişkilidir. Yönetim, psikolojik sahiplenmeye olan inanışı yükseltmek ve örgütün çalışanlarının anlayışını geliştirmek için etkileyici birçok fırsatları sunmak için uğraşır. Çalışanların kendi iş çevrelerindeki ortak algıları tipik olarak örgüt ortamı (iklimi) olarak adlandırılır (Wagner ve diğerleri, 2003: 852).

**Kişilik Belirleme:** Çalışanın kişilik belirlemesi için desteklenen üç önemli örgüt ortamı göstergesi

- Katılımcı yönetim,
- Tanınma
- Antrenman

Büçiminde sıralanır. Sosyal çevre kişilik belirlemesini

- Çevre üzerindeki kontrolü veya bireysel etkilenmeyi sağlayarak
- Çevre ile birbirini yeterince etkileyen bireysel destekleri yükselterek

sağlar (Deci ve Ryan, 1985) (Wagner ve diğerleri, 2003: 854).

İş çevresinde yönetim, çalışanın etkilenmesini sağlamak için yönetime katılım, tanınma ve antrenman kavramlarını sık sık kullanır.

**Katılımcı Yönetim:** Katılımcı çalışma ortamı, işle ilgili olarak bireysel mükemmelliği ve yeteneklerin anlaşılmasını geliştirmek için fırsatlar sunar. Katılımcı yönetim sahiplenme inanış ve davranışlarını yükseltmek ve örgüt amacını çalışanların paylaşımını sağlayan kişilik belirleyici örgüt ortamıdır (Wagner ve diğerleri, 2003: 854).

**Çalışanın Tanınması:** Çalışan tanınması, kişilik belirlemenin bir ortamının oluşması etkisini büyütür. Kişiler yetenekleri ve yapabildikleri hakkında sözlü olarak ikna edildiklerinde, yetenekli oluşlarının anlaşılması ve yeteneklerini geliştirmelerine çok büyük çabalar harcarlar (Bandura, 1986).

İş ilişkili çalışanın tanınmasının başarısı, örgütsel hedeflerin sosyal güçlenmesini sağlar ve örgütsel performansın nasıl etkileneceğinden çalışanları uzak tutar. Çalışanların övülmesi, onların örgüte katılması için içsel bir başarıyla örgütü sahiplenme duygusunun gelişmesini sağlar (Wagner ve diğerleri, 2003: 854).

**Antrenman:** Antrenmanın algılanması, çalışanların faaliyetlerini düzenlemek ve bağımsızlıklarını başlatmayı destekleyen önemli bir göstergedir. Çok antrenmanlı olmanın açık olarak amacı, çalışanların kendi iş çevrelerindeki yeteneklerini yükseltmek istemeleridir. Antrenman sık sık örgüt ve çalışanların ilgilerini paylaşmalarını vurgular (Wagner ve diğerleri, 2003: 854). Örgütün hedeflerinin başarıya ulaşmasını sağlamak ve örgütsel performansta çalışanların etkilenmelerinden çalışanları uzak tutmak için antrenmanın içeriği sık sık dizayn edilir. Antrenman, çalışanın becerilerini kullanarak kariyerini ileri seviyeye geliştirme ve bir örgüt için yetenekleri daha rekabetçi yapmaya sunduğu fırsatlar biçiminde tanımlanır. Yeteneklerin gelişmesi, etkileşimin yükselmesi ve antrenman aracılığıyla, çalışanlar, örgütün uzun zaman ilgi çekmesinin artırması sorumluluğunu alması gerekliliğine inanırlar. Dolayısıyla, Kişilik belirleme ortamı, çalışma gruplarında sahiplenme inanışlarıyla pozitif olarak ilişkilidir (Wagner ve diğerleri, 2003: 855).

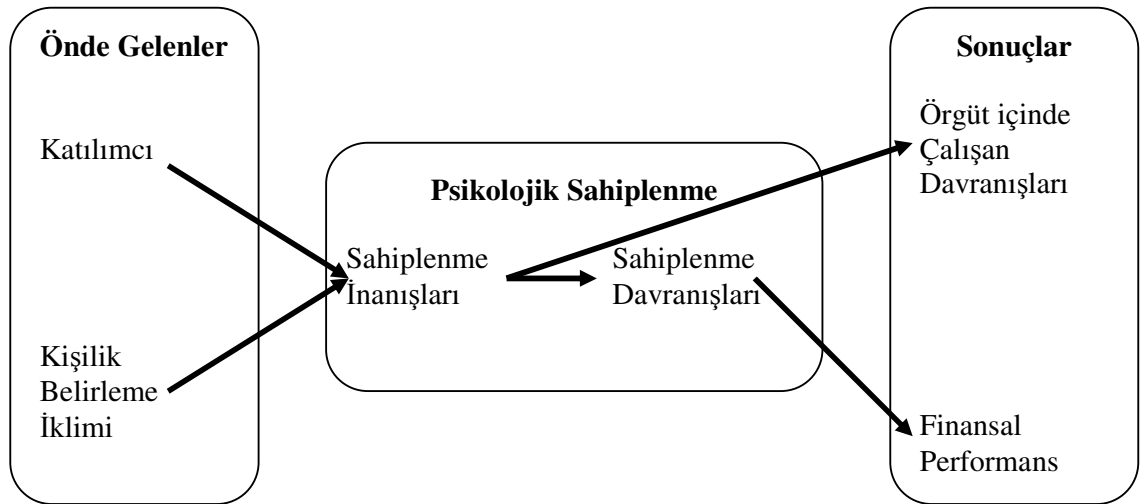
Çalışan davranışları ve çalışan sahiplenmesi arasındaki ilişkiye psikolojik sahiplenme arabuluculuk eder. Bu ise çalışma gruplarındaki sahiplenme inanışlarının örgütteki çalışanların davranışları ile pozitif ilişkili olduğu sonucunu ortaya koyar (Pierce ve diğerleri, 1991).

Psikolojik sahiplenmenin belirleyicilerinden en önemli faktörün kontrol olduğunu vurgulamıştık. Bu nedenle kontrol ve psikolojik sahiplenme arasındaki sonuçlar Pierce ve diğerlerinin çalışmalarında aşağıdaki biçimde verilmiştir (Pierce ve diğerleri, 2004: 512).

1. Çalışma çevresinde deneyimli personelin kontrolü ile örgütün psikolojik sahiplenmesi arasında pozitif bir ilişki vardır.

2. Örgütün psikolojik sahiplenmesi ve iş çevresindeki deneyimli personelin kontrolü arasında pozitif bir ilişki vardır.
3. İşin psikolojik sahiplenmesi ve iş çevresindeki deneyimli personelin kontrolü arasında pozitif bir ilişki vardır.
4. Deneyimli kontrol ve iş dizaynı arasında pozitif bir ilişki vardır.
5. Deneyimli kontrol ve katılımcı karar yapma arasında pozitif bir ilişki vardır.
6. Örgüt ve işin psikolojik sahiplenmesi ve iş dizaynı arasında pozitif bir ilişki vardır.
7. Örgüt ve işin psikolojik sahiplenmesi ve katılımcı karar yapma arasında pozitif bir ilişki vardır.
8. Örgüt ve işin psikolojik sahiplenmesi ve iş dizaynı arasındaki ilişkiye kontrol arabuluculuk eder.
9. Örgüt ve işin psikolojik sahiplenmesi ve katılımcı karar yapma arasındaki ilişkiye kontrol arabuluculuk eder.

Bütün bu söylemlerden sonra psikolojik sahiplenmenin çalışma grupları arasındaki bir modeli geliştirilebilir. Bu model ilk olarak Wagner ve diğerleri tarafından verilmiştir (Wagner ve diğerleri, 2003: 853). Bu model Psikolojik sahiplenmenin başlangıcı ve sonuç ilişkilerini göstermesi açısından önemlidir.



Şekil 2. Çalışma Gruplarında Psikolojik sahiplenmenin bir modeli (Wagner ve diğerleri, 2003: 853) den uyarlandı.

### 2.1.6. Psikolojik Sahiplenmenin Yöneldiği Nesnelere

Örgüt çalışanlarının örgütünü sahiplenmek istemelerinin nasıl olabileceğini ortaya çıkarmak için yapılan çalışma Pierce ve diğerleri (2001: 301) tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada üç rotadan bahsederek bu rotaların sahiplenmeyi etkileyeceğini vurgulamışlardır. Bunlar:

- Amacı kontrol etmek
- Amacı detaylı olarak bilmek
- Amaca kişisel destek vermek

**Amacı Kontrol Etmek:** Kontrol yukarıda da bahsettiğimiz gibi psikolojik sahiplenmeyi gerçekleştirecek olan anahtar kelimedir. Kontrolün en temel anlamı basitçe, nesnelere kullanılmasını bilmektir. Bu bilme eylemi de kontrolle birlikte nesneyi sahiplenmeyi oluşturur. Zamanla kullanılan obje veya nesne, objeyi kullananın bir parçası gibi olur. Bu anlamda örgüt, örgüt elemanlarına çok miktarda fırsatlar sunar. Bu fırsatlar, psikolojik sahiplenmenin potansiyel amacını oluşturur. Yine örgüt yapılan işi yeniden dizayn etme, işin verilen zamanda yapılması için kontrol anlamında bir çok fırsatı çalışana verir. Bu olay bireysel olarak düşünüldüğünde birey kullandığı bir objenin hiçbir parçasının kendisine ait olmadığını düşünebilir. Bu düşünce de bireyin örgüt içinde sınırlı bir kontrole sahip olması anlamına gelir (Pierce ve diğerleri, 2001: 301).

**Amacı Detaylı Olarak Bilmek:** Örgütler, örgütünü oluşturan elemanlarını sahiplenmenin potansiyel hedeflerini bilmeleri için bir çok fırsatlar sunar ki bu fırsatlar:

- İş
- Proje ekibi
- İşle ilgili çeşitli projeler

biçiminde sıralanabilir. Bunu pekiştirecek en güzel örnek, potansiyel örgütün sahiplenmenin amacı hakkında çalışanlarına bilgi vermesi, çalışanların örgütlerini daha iyi tanımalarına ve bunun sonucu olarak ta psikoloji sahiplenmeyi geliştirmeye yöneltecektir (Pierce ve diğerleri, 2001: 301).

**Amaca Kişisel Destek Vermek:** Bireyin bir şekli oluşturması veya bir ürünü üretmesi sonucunda birey bu ürüne sahiplenir. Benzer şekilde, birey bu ürünü üretirken fiziksel enerjisini harcar. Bu enerji sonucunda ortaya çıkan üründe bireyin düşüncelerinin, sözlerinin bir yansımasıdır (Pierce ve diğerleri, 2001: 302). Bu durum bireysel hayata taşındığında, birey sadece bir objeye yoğunlaşır ve sadece o obje bireyin düşüncelerinin ve sözlerinin bir yansıması olur. Bu nedenlerden dolayı örgüt, örgüt çalışanlarına çok zengin fırsatlar sunar. Bu fırsatların kullanılmasıyla örgüt çalışanları yeni ürünler, yeni müşteriler, yeni projeler, yeni çalışma ekipleri oluşturarak amaçlarına ulaşmaya çalışırlar (Pierce ve diğerleri, 2001: 302). Buna en güzel örnek akademik personel verilebilir. Akademik personelin bilimsel çalışmalarında ekipler kurarak ortak çalışmaları sonucunda ortaya çıkan bilimsel yayınlarının artması, ekipteki her akademisyenin çeşitli konular hakkında bilgi sahibi olmalarının sağlanması ve kariyerlerinde hızlı bir şekilde ilerleme sağlamaları örnek olarak verilebilir (Pierce ve diğerleri, 2001: 303).

## 2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Kavramsal Analizi

Çalışma yaşantısında son yıllarda hızlı bir şekilde giren ve devamlı olarak çeşitli çalışmalarla yükselişini sürdüren örgütsel vatandaşlık kavramı örgüt ve örgütler için önemli bir yer oluşturmaktadır. Örgütü oluşturan bireyin gerek yaptığı işten aldığı doyum ve gerekse de örgüt içindeki diğer çalışanlarla oluşturduğu diyalogu hem yöneticiler hem de bireyi içeren örgüt için önem arz etmektedir. Bu öneminden dolayı örgütü oluşturan çalışan bireylerin davranış şekilleri, örgüt hakkında yaptıkları konuşmalar ve yapacakları işleri rolleri dışında sahiplenmeleri örgüt vatandaşlığını oluşturur. Örgütler, bireyin yaşantısında ve bireylerin oluşturduğu sosyal toplum yaşantısında önemli rol oynamaktadırlar. Bu nedenle sosyal toplum içerisinde yaşayan bireylerin örgütlenmesi sonucu, örgütlenmenin taşıdığı avantajlar, gerek toplum içerisinde gerekse de işletmelerin yaşantılarında örgütsel yapıları zorunlu hale getirmektedir. Örgütsel yaşantının zorunlu hale gelmesiyle, işlerin yerine getirilmesindeki görev dağılımı ve çeşitli fikir paylaşımının olması, örgütlerin bireylerin yaşantısının her aşamasını kapsayacak şekilde yaygınlaşmasını sağlamaktadır. Bu sosyal yaşantı içerisinde oluşan işletmeler de bir örgüt kültürü içerisinde kalmakta ve sosyal yaşantıya kendi örgüt elemanları ile hizmet vermektedirler. Sosyal hayatta,



bireyin gözünü kapayıp bir an için bile olsa örgüt içerisinde olmadan hayatını sürdürebileceğini düşünebilmesi mümkün müdür. Bireyin hayatının, okulda, hastanede ve hizmet veren ve alan tüm işletmelerde geçmesi gerekliliği düşünüldüğünde böyle bir yaşantının olmayacağını ortaya koymaktadır. Bu nedenle örgüt kültürü birey ve toplum için son derece önemlidir. Bu denli birey yaşantısının içerisinde girmiş bir yapı mutlaka tanımlanmalı ve bu tanımlama örgütü oluşturan her birey için de geçerli olmalıdır<sup>12</sup>. Bu nedenle ilk olarak literatürde verilen örgüt kavramını verelim.

Örgüt, bir grup insanın, iş bölümü içinde, otorite ve sorumluluk hiyerarşisi altında; belirli ortak bir amacı veya hedefi gerçekleştirmek amacıyla oluşturdukları, akılcı, planlı ve eşgüdümlü bir yapıdır. (Oktay, 1996:257).

Örgütü oluşturan çalışan veya bireyin de bu örgüt içerisinde bir davranış ve tutum geliştirmesi kaçınılmazdır. Bu nedenle örgütü oluşturan bireyin geliştirdiği tutum ve davranış örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını ortaya çıkarır.

### 2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tanımı

Bu kavram ilk olarak Dennis Organ ve diğerleri (1983) tarafından verilmiştir. Verilen bu tanımlamaya göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, örgütün biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve açık bir biçimde tanınmayan, fakat bir bütün olarak ele alındığında organizasyonun fonksiyonlarını verimli bir biçimde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülüğe dayalı davranışlardır. Burada verilen gönüllülük kavramı ile bu davranışın bireyin rolünün gerektirdiği bir davranış değil, kişisel tercihe bağlı olarak geliştiği anlatılmak istenmiştir, (İşbaşı, 2000:359). Buna, bireyin yapmakla yükümlü olduğu görevleri yapmasındaki göstermiş olduğu davranışları örgütsel davranış olarak nitelendirilmez. Bunu açıklayacak en güzel örnek İşbaşı (2000:4) tarafından verilmiştir. Bir profesörün ders öncesi hazırlık yapması, araştırmalarını sürdürmesi, araştırma sonuçlarını yazması gibi davranışları örgütsel vatandaşlık davranışı olarak nitelendirilemez.

<sup>12</sup> Halil SAYLI, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı I, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1197>, (12.12.2006).

Greenberg ve Baron (2000:372), örgütsel vatandaşlık kavramını bir çalışanın örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek, istenenden daha fazlasını yapması olarak tanımlamışlardır. Verilen bu tanımlamalar ve literatür incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışının gönüllülük ve fazladan efor sarfetme ilkesine dayandığı gözlemlenir. Bu nedenledir ki, örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı yerine propsosyal davranış ve fazladan rol davranışı terimleri birbiri yerine kullanılır (Özen, 2000:359). Bu tanımlamalar, gönüllük ve fazladan sarf edilen efor kavramlarının örgütsel vatandaşlık davranışı olarak kabul edilip edilmeyeceğini sorgulamamıza neden olur. Bunun içinde davranışın vatandaşlık davranışı olarak kabul edilmesi için bu yapılan davranışın örgütteki diğer bireyler tarafından olumlu olarak karşılanması gerekir<sup>13</sup>. Bu nedenle Organ, bu tür davranışların örgütün kendi çevresi içerisindeki mekanizmasının işleyişini kolaylaştırdığını, örgüt içerisinde çıkan problemlerle mücadele etmenin kolaylığını vurgulamıştır (Tang ve İbrahim, 1998:529-551). Bu açıklamaların ışığı altında, örgütsel vatandaşlık davranışının olumlu olması için bu davranış için belirlenen rolün üzerinde bir niteliğe sahip olması ve ödül sistemi tarafından dikkate alınmayan bir davranış olması gerekir (Kamer, 2001:3).

Örgütsel vatandaşlık davranışı çeşitli araştırmalar ile incelenmiş olup bunların bazıları:

Smith, Organ ve Near (1983) ile Bateman ve Organ'ın (1983) yaptığı araştırma olup bu araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışının temelinde iş tatmininin var olduğu ortaya konulmuştur. Sonraki yıllarda yapılan araştırmalarla örgütsel vatandaşlık davranışının kişilikle olan ilgisi Organ (1990); Organ ve Lingl (1995) ve Penner ve diğerleri (1997) tarafından araştırılmış, adaletle olan ilişkisi Moorman (1993), Aquino (1995), Skarlicki ve Latham (1996), Padsakoff, Mackenzie ve Boommer (1996) tarafından araştırılmıştır. Motivasyon teorileri ile olan ilişkileri ise Kemery, Bedeian ve Zacur (1996), Tang ve İbrahim (1998) tarafından incelenmiştir. Bu araştırmaların sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen bireylerin, örgüt içindeki performanslarının diğerlerine göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Bateman ve Organ, 1983; Moorman, 1993; Borman ve Motowidlo, 1997; Williams ve Anderson, 1991; Netemeyer ve diğerleri, 1997) ve (Özdevecioğlu, 2003:118).

<sup>13</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı I**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1197>

Bu araştırmalar ve çalışmaların hepsi farklı farklı alanlar olduğundan dolayı örgütsel vatandaşlık kavramının tanımlanmasına da farklı anlamlar yüklemiştir. Bu kadar geniş uygulama alanı bulan bir kavram bu konu üzerinde çalışanları memnun ederken beraberinde bazı problemleri de birlikte getirmiştir. Bu problemlerden birincisi; mevcut kaynaklarda örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını dikkatlice tanımlamak yerine bu kavramın ilişkili olduğu diğer kavramlar arasındaki ilişkinin araştırılmasıdır. İkinci problem ise yapılan araştırmalarda kavramların bazıları arasındaki benzerlik ve farklılıklara yeterince dikkat edilmemesidir (Köse ve diğerleri, 2003:2).

Bu problemlerden sonra tanımlar arasındaki farklılıkları ortaya çıkarmak için literatürde kullanılan bazı kavramları incelersek, Organ'ın örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ile ilgili tanımı Katz ve Kahn'ın "ekstra rol davranışı" kavramı tanımına benzerlik göstermektedir (Katz and Kahn, 1978:76).

İş değerlemesi tarafından ölçülmeyen, ödöl sistemi ile bağlantılı olmayan ve örgütsel olarak istenenden daha fazlasını yapmaya yönelik ekstra rol davranışını ortaya koyan örgütsel vatandaşlık davranışı, sıradan olmayan ve gönüllü bir örgüt davranışını ortaya koyduğu için, literatürde bazı araştırmacılar tarafından "iyi asker davranışı" olarak ifade edilmiştir (Turnipseed, 2002:7).

### **2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Türleri**

Örgüt üyelerinin gönüllü ve fazla eforları ile katıldığı ve davranışlarını sergilediği örgütsel vatandaşlık davranışı literatürde iki aşamada incelenir (Baron, 1998; Farh ve diğerleri, 1997; Baron, 2000). Bunlar: örgütsel yapıya aktif bir şekilde katılma ve katkı sağlama şeklinde ortaya çıkar veya örgütsel yapıya zarar verecek her türlü davranıştan uzak kalma şeklinde ortaya çıkar<sup>14</sup>.

Örgüte zarar vermemek anlamında çıkan davranış zararlı davranışlardan kaçınma şeklinde ortaya çıkacağından bu da örgütün yaşantısını devam ettirecek bir faktördür.

<sup>14</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı II**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1198>

Bu nedenle örgüte aktif olarak katılmayıp yaşantısına devam için destek veren zarar verici tutum ve davranışlardan kaçınma da örgüt için olumlu davranıştır.

Örgütsel yapıya aktif olarak katılan her zaman için örgüt içerisinde bulunacağından örgütün yaşantısını sürdürmede yapacakları görevler bazında üretken ve çalışkan olarak davranacaklardır. Bu davranış biçimi de

- Yardımseverlik davranışı
- Sportmenlik davranışı
- Örgütsel sadakat davranışı
- Örgütsel uyum davranışı
- Ekstra Rol (Bireysel inisiyatif) davranışı
- Sivil erdem davranışı
- Kişisel gelişim davranışı

şekillerinde ele alınabilir (Köse ve diğerleri, 2003:4).

**Yardımseverlik Davranışı:** Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde hemen hemen bütün araştırmacıların üzerinde anlaştığı örgütsel vatandaşlık türüdür. Bu örgütsel vatandaşlık türünde iş ile ilgili bir problem oluştuğunda problemin çözümünde örgüt üyelerinin gönüllü olarak problemin çözümüne yardım etmeleri ve problemin ortaya çıkmaması için elden gelen her türlü gayreti gösterme çabası olarak ifade edilebilir. Bu iki aşamada olabilir. Bunlar bir işin çalışan tarafından yapılmasında iş yükünün fazla olduğunun bilinmesi üzerine örgütteki diğer çalışanların bu iş yüküne yardımcı olmayı ifade eder. Bu yardımseverlik davranışı (Becker ve Randall,1994:160-168) tarafından verilmiştir. Bu yardım örgüt tarafından veya yardım yapılan bireyden herhangi bir ödül beklemeden yapılmalıdır. Yani bu davranışta örgütsel vatandaşlık davranışı gibi gönüllü olmalıdır (Mackenzie ve Podsakoff,1993:70-81). İkinci aşama ise problemin ortaya çıkmasını engellemek için önlem almak biçiminde olacağından bu tip örgütsel vatandaşlık davranışında Organ'ın "nezaket" kavramı ön plana çıkmaktadır (Podsakoff ve diğerleri,2000).

**Sportmenlik (Centilmenlik):** Bu örgütsel vatandaşlık davranışını çalışanın sportmen ruhunu ön plana çıkarması ve problemler karşısında sportmence karar verme yetisine

dayanır. Çünkü sportmen olan birey devamlı daha iyiye ulaşmak için antrenman yapacak ve bu nedenle de çalıştığı takım ruhunu içerisinde hissedecektir. Sportmen bireyler takım ruhunu ön plana çıkaracağından örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu etkileyecek olan bir davranış türüdür. Literatür incelendiğinde Organ' ın çalışmalarında sportmenliği, işin neden olduğu kaçınılmaz rahatsızlık ve zorlamalara tolerans gösterilmesindeki isteklilik olarak tanımladığı gözlemlenir<sup>15</sup>. Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere örgüt ortamında meydana gelecek olan zorluklar sportmence davranışla ortadan kaldırılabilir. Çünkü sportmen kişi bu tür zorluklara memnuniyetle katlanır ve küçük problemleri fazla büyütmez (Deluga,1998:189-217).

**Örgütsel Sadakat:** Sadakat kelimesinden de anlaşılacağı üzere her türlü zorlama, tehlike ve olumsuz koşullara rağmen örgütü sahiplenmedir. Bu da örgüt içerisinde de durum ne kadar olumsuz olursa olsun örgüte bağlı kalma anlamına gelmektedir<sup>16</sup>.

**Örgütsel Uyum:** Uyum kavramından da anlaşılacağı üzere, konulan kurallara herhangi bir denetim ve gözetim olmaksızın itaat etme olarak yorumlayabiliriz. Örgüt tarafından konulmuş ve örgütü oluşturan herkesin yerine getirmesi gereken kuralların bireyler tarafından özümlemesi ve bu özümleme ile yerine getirmesinden oluşur. Bu davranışın bir vatandaşlık davranışı olarak kabul edilmesinin sebebi herkesin firma kurallarına, süreçlerine her zaman uyması beklense de çoğu çalışanın bunu yapmamasıdır (Köse ve diğerleri, 2003:5).

**Ekstra Rol:** Örgütsel vatandaşlık davranışı kelimesinin yerine kullanılan ve çoğu araştırmacının tanımladığı bir örgütsel vatandaşlık davranışdır. Ekstra rol davranışı örgüt içerisinde konulmuş kuralların örgüt elemanları tarafından yerine getirilmesinin yanı sıra çalışanın ekstradan efor sarf etmesiyle ortaya çıkacak bir davranıştır. Bu davranışı çalışan herhangi bir zorlama olmadan yerine getirmelidir. Bu edimi yerine getiren çalışanın görevi gereği yapması beklenen davranışlarında, genel beklentinin veya asgari zorunluluğun çok üstüne çıkması gerekir. Böylesi davranışlara örnek olarak, kişinin görevini daha iyi yapması veya örgütün performansını artırmak amaçlı gönüllü, yaratıcı ve yenilikçi eylemleriyle çalışanın işini daha istekli ve azimle yapmasıyla,

<sup>15</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı III**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1199>, (12.12.2006).

<sup>16</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı III**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1199>, (12.12.2006).

fazladan sorumluluk almaya istekli olması; buna ek olarak diğerlerini de bu yönde teşvik etmesi verilebilir. Bütün bu davranışlar çalışanın, işin gereklerinin üstüne ve ötesine geçmesi ortak fikrini taşımaktadır (Köse ve diğerleri, 2003: 5).

**Sivil Erdem:** Bu örgütsel vatandaşlık davranışı Graham' ın (1991) söylemlerinden üretilmiştir. Bu davranış örgüt içinde bir bütün olarak örgüte bağlılığı en yüksek seviyede ifade eder (MacKenzie and Podsakoff,1993:70-81).

Çalışanın çok fazla emek ve efor sarf etmesine neden olan bu davranış biçimi örgütün ortamındaki fırsat ve tehditleri gözlemek, örgütün çıkarlarını üstün tutmaya dikkat etmek gibi faaliyetler bütünüdür (Podsakoff ve diğerleri,2000:513-563).

**Kişisel Gelişim:** Örgüt içerisinde çalışan bireyin bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirebilmek için gösterdiği gönüllü davranışların bütünüdür. Bunun içinde kendini devamlı yenilemek amacıyla çeşitli sosyal etkinliklere katılma, bireyin kendisini eksik hissettiği konularda eksikliğini gidermek için yaptığı tüm araştırma bu davranış biçimi içerisinde gösterilecek olumlu davranışlardır<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> Halil SAYLI, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı III, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1199>, (12.12.2006).

### 2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgüt Yaşamı Üzerindeki Etkileri

Örgütsel Vatandaşlık davranışı, örgütsel yaşamda bireylerin iş tatminleri, motivasyon düzeyleri, performansları, moralleri ve örgütsel bağlılıkları ile yakından ilgilidir. Çalışanların vatandaşlık davranışı arttıkça örgütteki iş başarımları düzeyi de yükselecektir. Yöneticiler için bireylerin iş başarımları düzeylerinin yükselmesi amaçlara ulaşılması yolunda önemli bir unsurdur (Özdevecioğlu, 2003:119). Ayrıca bu başarı yöneticilerin diğer örgütler tarafından da iyi tanınmasını sağlayan bir faktör olacaktır. Bu faktörler daha da artırılabilir. Bu nedenle örgütsel vatandaşlık davranışı organizasyon içinde temel olarak üç noktada örgütsel yaşamı etkilemektedir.

Birinci olarak örgütsel vatandaşlık davranış türlerinden olan yardımseverlik davranışı örgüt içerisinde yardımlaşma eğilimini artırır (Niehoff, 2002:4). Ön yargı olmadan ve gerçek anlamda yardımlaşmada bulunan birey örgüt içerisinde de iyi niyetli olarak algılanacağından iyi niyetli olmanın göstergesi olarak örgüt elemanları arasında iletişim güçlenecektir. İletişimin güçlenmesi sonucunda tarafsız ve ön yargısız bilgi paylaşımı olumlu olarak gerçekleşecektir. Bu da örgüte yeni katılan çalışan ile eski çalışanların birbirlerini eğitmesinde kullanılan en önemli araçlardan birisi olacaktır. Bu örgütsel vatandaşlık davranışı sayesinde yeni işe girmiş çalışanla eskiden çalışan örgüt üyeleri arasındaki bilgi akımı ve bilgi edinimi doğru ölçülerde olacaktır. Bu avantaj örgütü güçlü kılacak ve örgüt bilgi kaybına uğramadan daha yenilikçi ve daha hatasız yaratıcı tasarımları gerçekleştirecektir.

İkinci önemli etkisi, çalışanların sorumluluk duygularının gelişmesidir (Slaughter, 1997:76). Örgüt içerisinde yardımseverlik davranışıyla hareket eden çalışanlar birbirlerine karşı sevgi ve saygı içerisinde hareket edeceklerinden her çalışan birbiri için bazı fedakarlıkları yapmadan kaçınmayacaklardır. Bu fedakarlıklar ve fazla eforların sarf edilmesiyle yapılan işe karşı olumlu bir tutum gelişecek ve bu olumlu tutum çalışanın işe karşı olan sorumluluğunu artıracaktır. İş üzerinde artan sorumluluk gerek denetçileri ve gerekse de yöneticileri memnun edeceğinden dolayı yöneticilerin de örgüt içerisindeki sorumlulukları başkaları tarafından paylaşılmış olacaktır. Böylelikle yapılan iş üzerinde öz denetim gerçekleştirilmiş olacaktır.

Üçüncü etki ise, çalışanların pozitif tutumları ile ilgilidir. Bu pozitif düşünce örgüt içinde bireylerin iş başarımları düzeylerini etkileyecektir (Fisher, 1990:609). Elbette çalışanların pozitif düşüncelerinin tek nedeni vatandaşlık davranışı değildir, pek çok nedenle bireyler pozitif düşünceye veya tutuma sahip olabilirler. Pozitif düşünce sadece iş başarımlarını değil, diğer örgüt üyeleri ile iyi geçinmeyi ve olaylara pozitif yaklaşmayı da beraberinde getirir (Özdevecioğlu, 2003:120).

Örgütsel yaşam üzerinde örgütsel vatandaşlık davranışı büyük bir rol oynar. Kuralları herkes tarafından benimsenmiş örgütte kuralları uygulayıp örgütsel vatandaşlık davranışları geliştirmeyen örgüt çalışanları o örgüte yıkıcı bir etki yapabilecektir. Herkes tarafından benimsenmiş kuralları davranışlar daha sonra farklı farklı örgütler tarafından benimsenerek bu davranışların farklı örgütlerde de oluşmasını isterler. Bu da örgütün diğer örgütler içerisinde daha prestijli olmasını sağlamakla birlikte sosyal çevre ve diğer örgütlere de belli bazı standartlar getirir. Bu standartlar gelişen çağ ile uyumlu örgütlerin hayatta kalmasını sağlayacaktır.

**Örgütsel Sosyalizasyon:** Örgüte ve örgüt kültürüne yeni üyeler kazandırmak anlamına gelen örgütsel sosyalizasyon kavramı aynı zamanda örgütün sosyal çevrede de iyi bir şekilde tanınmasını sağlayacak olan prosedürlerden oluşur. Örgüte yeni giren bir birey bu örgütsel sosyalizasyon çerçevesinde kendisinden daha kıdemli olan yöneticiler tarafından verilen, örgütün mevzuatı, katılanların örgüt içerisindeki görev ve sorumluluklarının neler olduğu, örgütün işleyişi hakkındaki teknik bilgileri alırlar. Böylece örgüte yeni giren birey örgüt içerisinde nasıl davranması gerektiğini öğrenir ve örgüt içerisindeki yaşantısına bu bildiklerini geliştirecek şekilde devam eder. Örgütsel sosyalizasyon, esasta, örgütlerin yeni üyeleri örgütsel kültüre katmak için kullandıkları sistematik bir süreçtir (Hellriegel , 1995: 485). Bu süreçte, örgütün kıdemli yöneticileri, yeni üyelere örgütte geçerli mevzuatı ve davranış kalıplarını aktarırlar ve böylece örgüt içindeki görev ve yetkilerin daha etkin bir şekilde yerine getirilmesini sağlarlar. Örgüte yeni girenler bu süreçte, örgütün işleyişi ve genel yapısı hakkında bilgi sahibi oldukları



gibi, örgütsel değer ve anlayışları, kuralları, prosedürleri ve normları öğrenme ve grup içinde nasıl hareket edeceklerini de öğrenirler<sup>18</sup>.

Örgütler kendilerini güncelleştirebilmek, kendi içerisinde örgüt kültürü oluşturabilmek için uğraşır. Bu uğraş sonucunda oluşturmuş olduğu kültürü benimseyecek olan örgüt üyelerine her zaman için ihtiyaç duyar. Bu nedenle de örgütsel sosyalizasyon aşamasında örgüt kültürüne uyacak çalışanlar ve bu kültürü özümseyecek çalışanlar oluşturur. Çünkü ilk aşamada örgüt kültürünü benimseyen çalışan örgütün sonraki aşamalarında bu kültürü benimsetecek çalışan demektir. Örgütler üyelerini örgüt kültürünü benimsetirken veya örgütsel sosyalizasyona tabii tutarken örgüt üyelerinin geçmesi gereken bazı aşamalar bulunmaktadır. Bu aşamalar<sup>19</sup>:

1. Örgütler, standart prosedürler kullanarak uygun elemanları seçerler.
2. Yeni üyeye örgüt içerisinde bir takım önceden planlanmış deneyimler yaşatılarak, o kişilerin örgütün değer ve normlarını kabul edip etmeyecekleri, işe ne ölçüde alışıp adapte olacaklarını ölçmeye çalışırlar.
3. Örgüt, iyi hazırlanmış eğitim programları ve saha deneyimleri ile çalışanın deneyimini artırmaya ve işte ustalaşmasına çalışır.
4. Çalışmalar, titiz bir şekilde değerlendirilir ve bireysel performans ödüllendirilir.
5. Örgüt, önemli gördüğü ilke ve değerlere bağlılığı sağlamak suretiyle, çalışanların örgüte azami güven ve özveri göstermelerini sağlar.
6. Örgüt, üyelerine, kendi felsefesini, çalışma etiğini, hizmet anlayışını güçlendirecek özellikler kazandırır, bunlara uyumu teşvik eder.
7. Son aşamada, örgüt, işlerini iyi yapan üyelerini ödüllendirerek, ilerde bir rol modeli oluşturacakların tanınmasını ve takdir edilmesini sağlar. (Luthans,1992:573).

Örgüt üyelerinin örgüt hedef ve amaçlarının gerçekleşmesi için örgüte sahiplenmelerinin en önemli aşamalarından birisi de örgütsel sosyalizasyondur. Örgütsel sosyalizasyonda yapılan hizmet içi eğitimler ve eğitim amaçlı tüm çalışmalar üyelerin örgütü daha iyi tanımasını için yapıldığından üyelerin örgütü daha iyi tanımasıyla birlikte örgüte olan bağımlılık artacaktır. Örgütsel sosyalizasyonun önemli

<sup>18</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı III**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1199>

<sup>19</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı II**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1198>

işlevlerinden biri de, örgüte sadakati ve bağlılığı artırmaktır. Örgütsel sosyalizasyon iş tatminini de yapacağından dolayı çalışanın yaptığı işten elde ettiği doyumunu da anlaması açısından ve iş değerlemesi yapılma açısından örgüt için önemli aşamalardandır.

**Örgütsel Davranış:** Örgütün koymuş olduğu kural ve ilkelere göre davranış sergilemeyi hedefleyen bu örgütsel davranış kavramı örgütsel sosyalizasyon içerisinde gelişen bir kavramdır. Bu davranış örgütün kural ve ilkelerine göre yapılabileceğinden dolayı yöneticiler tarafından ve örgüt üyeleri tarafından önceden kestirilebilir bir davranıştır. Örgüt kuralları içerisinde gelişeceğinden kurallara uygun ve tutarlı bir davranış biçimidir. Davranışın tutarlı olmasının nedeni kurallar hiyerarşisindeki uyum ve örgütün yazılı olmayan kuralları arasındaki uyumdan meydana gelir. Örgütün kuralları ve ilkeleri çerçevesinde geliştiğinden dolayı örgütün egemen anlayışına göre onaylanmış bir özelliğindedir<sup>20</sup>.

Örgütsel davranış bireyin örgütün içerisine girmesinden sonra başlar ve örgütün koymuş olduğu kurallar ve ilkeler doğrultusunda birey tarafından geliştirilir. Kuralları ve örgüt işleyişini iyi bilen çalışan ve ya birey, örgütün kendi içindeki örgütsel sosyalizasyon seviyesine bağlı olarak davranış sergiler ve yeni davranışlar geliştirir. Birey örgütsel sosyalizasyon veya örgüt içerisindeyken kuralların bir uygulayıcısı olduğundan dolayı kurumsal hedeflere katkı sağlayabilmesi için tutum ve davranışlarında değişiklik yapması ve kendisini bu sisteme adanmasını bilmelidir. Çalışanın veya bireyin örgüt içerisinde olumlu davranışlar içerisinde davranması gerek çalışanlar ve gerekse de yöneticiler tarafından fark edileceğinden olumlu davranışın işletme içerisinde yayılması da bu örgütsel sosyalizasyon içerisinde kolaylıkla gerçekleşebilecektir. Örgüt içerisine giren birey, örgüt kurallarına ne kadar çabuk adapte olur ve ne kadar çok olumlu davranış sergilerse bireyin örgütle bütünleşmesi o kadar kolay olacaktır. Bu bütünleşmede bireyin sahip olduğu eğitim, kişilik, sosyal çevre, etiksel anlayışı, kültürü ve göstereceği tüm olumlu davranışlar etkili olacaktır. Toplum içerisinde yaşayan birey nasıl ki toplumun kurallarına uyarak o toplum içerisinde iyi bir vatandaş olarak hayatını sürdürüp kendini eğitiyorsa, örgüt içerisinde yaşayan birey de örgütün koymuş olduğu kurallara uyarak örgüt içerisindeki yaşantısını ve eğitimini

<sup>20</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı III**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1199>

devam ettirir. Buradan da örgüt içerisinde yer alan bireyin gerek örgüt içinde gerekse de örgüt dışında davranışlarını kurallara göre yapması gerekliliği ortaya çıkar<sup>21</sup>.

Yani örgütün yapısal ve işlevsel özellikleri hem bireyin örgüte ve üyelerine karşı hem de örgüt dışındaki tutum ve davranışlara yön ve şekil verir (Luthans, 1992).

Örgütün kendi içerisinde koymuş olduğu kurallara her örgüt üyesinin uyduğunu ve bu kuralları birebir yerine getirildiğini düşünürsek bu kuralların yerine getirilmesinde üyelerin benzer davranışlar sergilemesi kaçınılmazdır. Bu benzer davranışların olmaması için örgüt üyelerinin ekstra rol sergilemesi ve örgütü kendi kendilerine sahiplenmeleri gerekir. Bu sahiplenme de örgütün çalışanından istediği ve her çalışan tarafından yapılmasını beklediği bir davranıştır. Bu ekstra rol davranışı bireyin örgütü bu ekstra rolü sergilemeyenlerden daha çok sahiplendiğini gösterir.

Örgüte kurallar ve ilkeler çerçevesinde ekstra rol sergileyerek sahiplenen çalışan her zaman için örgüt içerisinde ödüllendirilecekken, bu kurallara uymayan ve yapması gereken rolleri yerine getirmeyen çalışan örgüt içerisinde sevilmececek ve örgüt çevresinden dışlanacaktır<sup>22</sup>.

Örgütsel davranışın temelinde çalışanın kendisini güvenceye alma isteği yatar. Bundan başka, çalışanın örgütsel düzene direnme, kasıtlı biçimde inat etme, kendini haklı çıkarmaya çalışması, duygusal tavırlara başvurusu halinde, çalışan, örgütten dışlanma ile karşı karşıya kalır. Örgüt, bu yaptırımlar sayesinde kendi düzenini muhafaza etmektedir. Bu durum, bazı yönetim anlayışlarına göre de bir istikrar unsuru olarak görülmektedir (Başaran,1991:235).

Çalışan örgüt tarafından konan kuralları sorgulayabilir. Bu nedenle de örgütsel davranış, genel olarak, objektiflik, süreklilik ve takdir yetkisi olmak üzere üç temel unsura dayanmaktadır. Söz konusu bu üç davranış unsuru, örgüt içerisinde çalışanların davranışlarını biçimlendirmektedir (Şaylan,1974:30).

Bütün bu söylemlerden sonra örgütlerin kurallarını koyarken çalışanın veya yöneticinin insan olduğunu varsayıp kurallarını insan faktörünü göz önüne alarak

<sup>21</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı II**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1198>

<sup>22</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı II**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1198>

koyması gerekir. İnsan faktörünü ortadan kaldırarak yapılacak tüm düzenlemeler çalışanları zorlayacak, emirlere itaatsizliği artıracak ve olumlu davranışların ortaya çıkmasını engelleyecek sonuçlar doğuracaktır. Örgüt kurallarının gözde çalışanlar ortaya çıkarması ve senin adamın benim adamım anlayışından uzak tüm çalışanlar tarafından kabul edilebilir olması ve yöneticiler tarafından da tarafsız uygulanması gerekir. Bu şekildeki tutum ve davranış tüm çalışanlar tarafından olumlu örgütsel davranış olarak sergilenecektir. Örgüt yapılarının ve kuralarının kişinin yaşantısında önemli olduğu göz önünde bulundurulursa örgüt yapılarının da kişilik yapılanmasında önemli olduğu unutulmamalıdır<sup>23</sup>.

#### 2.2.4. Örgütsel Vatandaşlık İle Benzer Nitelikte Olan Davranışlar

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel etkinliği etkileyen ve literatürde geçen benzer davranışlar vardır. Bu davranışların ortaya çıkmasında en önemli etkenler, iş performansını değerlendirme ve kontrol olarak verilebilir. Bu etkenler değerlendirilirken dikkate alınmayan ancak örgüt etkinliğini ve verimliliğini etkileyen benzer davranışlar vardır. Bu davranışlar; örgütsel spontanlık, psikolojik kontratlar, rol davranışları ve sosyal temelli örgütsel davranışlar olarak ele alınabilir (Kamer, 2001:8).

**Örgütsel Spontanlık:** Kişinin özgür iradesine dayanan ve gönüllülüğe dayalı olan, rol tanımlarında yer almayan ancak örgütsel hedeflere ulaşmayı destekleyen davranışlardır. İş arkadaşlarına yardımcı olma, iyi niyetle yaklaşma, kurumu koruma, yapıcı önerilerde bulunma bu tür davranışlara örnektir. Bu tür davranışların örgütsel vatandaşlık ile arasındaki temel fark; örgütsel vatandaşlık davranışları örgütün ödüllendirme sistemi tarafından dikkate alınmayan aktif ve pasif nitelikteki davranışları içerirken, örgütsel spontanlık davranışları, örgütün ödül sistemi tarafından dikkate alınabilen sadece aktif davranışları içermektedir<sup>24</sup>.

**Psikolojik Kontratlar:** Örgüte katılan birey, örgütle, yetki, görev ve sorumluluklarını, örgütten kazanacağı ekonomik ve maddi haklarını belirleyen yazılı bir anlaşma imzalar.

<sup>23</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı III**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1199>

<sup>24</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı III**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1199>

Fakat, yazılı olmayan bir anlaşma da yapılmış varsayılır. Psikolojik anlaşma olarak tanımlanan ve somut olarak var olmayan bu anlaşma, ücretler ve çalışma koşullarına ilişkin ekonomik anlaşma ya ektir. Bu yazılı olmayan anlaşma ile, çalışanlar, örgüte karşı belirli bir iş yapmayı ve sadakat göstermeyi garanti ederler; karşılığında ise, sistemden, ekonomik beklentilerin ve ödüllerin yanı sıra, güvenlik, insanca davranış, doyurucu ve medeni ilişkiler, saygınlık, statü kazanma, haklarının verilmesi ve beklentilerinin yerine gelmesi yönünde manevi destek beklerler<sup>25</sup>. Eğer örgüt sadece, ekonomik anlaşmayı hesaba katar, psikolojik anlaşmaya önem vermezse, çalışanlar, işyerine olan bağlılıklarını ve ilgilerini yitirmeye başlarlar. (Oktay, 1996:279).

**Rol Davranışları:** Morrison ve Law'a göre, çalışanların görevlerini yaparken gösterdikleri davranışları, rol davranışlarıdır. Fakat aynı işi yapan iki çalışanın algıladıkları iş kapsamı farklılık gösterebilmekte buna bağlı olarak da rol davranışlarının kapsamı da değişebilmektedir<sup>26</sup>. Çalışanın algıladığı rol kapsamı ne kadar geniş olursa, örgüt içi faaliyetlerini o derece örgütsel rolü olarak algılamaktadır. Örneğin, arkadaşlarına yardımcı olma, görevlerini gerekenin üzerinde bir dikkatle yapma gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarını kişi, rol davranışı olarak düşünebilir ve böylece gerekenin üzerinde bir rol davranışı göstermiş olur. (İşbaşı, 2000:34).

**Sosyal Temelli Örgütsel davranış (Prososyal Örgütsel Davranış):** Prososyal örgütsel davranışlar, ekstra rol ve tanımlanmış rol davranışları şeklinde geniş bir kapsama sahiptir ve örgütsel vatandaşlık davranışları ekstra rol davranışları kapsamına girmektedir. Prososyal örgütsel davranışlar, bireysel veya örgütsel verimlilikte çok çeşitli davranışları içerir ve örgütsel açıdan son derece önemlidir. Başkalarıyla işbirliği kurma, organizasyonu geliştirici fikirler ortaya atma, beklenmeyen tehlikelere karşı organizasyonu koruma gibi prososyal davranışlar örgütün etkinliğini arttırırlar<sup>27</sup>. Ancak, her zaman etkinliği arttırıcı nitelik taşımayabilirler. (İşbaşı, 2000:15) ve (Kamer, 2001:10).

<sup>25</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı III**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1199>

<sup>26</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı III**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1199>

<sup>27</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı III**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1199>

### 2.2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Teori Ve Araştırmalar

Bu bölümde araştırmaların yapılarak geliştirilmiş olan örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili teoriler verilecektir.

**Sosyal Alışveriş Teorisi:** Örgüt içerisindeki çalışanın sonunda gerek tecrübelerini artırmak ve gerekse de kazanç elde etmek için motive edilmiş bireylerin gönüllü olarak yaptıkları davranışlar bütünüdür. Örgütsel vatandaşlık davranışı ödül sistemine dayanmadığından buradaki kazanç ekonomik kazançtan daha ziyade sosyal çevre içerisinde yer etmekle ilişkili olduğundan ekonomik kazançtan farklıdır. Bu alışverişte elde edilecek kazanç güvene dayalıdır ve belirsizlik taşımaktadır. Bu nedenle sosyal alışverişle elde edilen kazançlarda ekonomik alışverişlerde olduğu gibi pazarlık söz konusu değildir (Kamer, 2001:6). Bu alışverişte örgütteki çalışanın veya yöneticinin elde edebileceği en önemli kazanç entelektüel sermaye ve sosyal çevredir<sup>28</sup>.

**Eşitlik Teorisi:** Adams tarafından geliştirilmiş olan bu teori örgütteki bireylerin kendi kazanımlarını diğer çalışanlarla karşılaştırması sonucundaki davranışların bir bütünü olarak sunar. Örgütte çalışanların kendi kazanımlarını diğerleriyle kıyaslaması sonucunda kendi durumlarında bir adaletsizlik veya eşitsizlik görürlerse bu durumları hakkında yakınmalara başlarlar. Çalışan öncelikle kendi kendine yaptığı hataları düzeltme teşebbüsünde bulunur ve kendi kazanımlarını artırmak için çaba gösterir. Bu çabalar sonucunda başarısız olan birey yakınmalarını artırır. Bu yakınmalar hem örgüt içerisindeki çalışanda hem de yöneticide çeşitli gerginlikler oluşturur<sup>29</sup>. Bu gerginlik iş yavaşlatma ve iş bırakma eylemlerine dönüşebilir (İncir, 1990:14).

**Bernard'ın Yaptığı Çalışmalar:** Bernard örgütü “toplular işbirliği çabaları” olarak tanımlamaktadır. Ona göre bir örgütü meydana getiren kişiler değil, bu kişilerin işbirliğine dayalı ve gönüllü olarak örgüt içinde yaptıkları davranışlardır. Burada gönüllülük davranışı ile anlatılmak istenen bireylerin işbirliğine yönelik çaba gösterme eğilimleridir. Bu eğilim, kişilere ve ilişkilerine dayalı çekicilikten doğan tatmin düzeyine bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Gönüllülüğe bağlı oluşan informel

<sup>28</sup> Halil SAYLI, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı III, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1199>, (12.12.2006).

<sup>29</sup> Halil SAYLI, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı IV, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1200>, (12.12.2006).

organizasyon yapısı da biçimsel otoritenin devamını sağlamaktadır. Kişilerin gönüllülük düzeylerinin yüksek olması formel otoritede yaşanan sorunları azaltarak çalışanların bu otorite düzenini kabullenmelerini sağlamaktadır (İşbaşı,2000:8).

**Gouldner'in yaptığı Araştırmalar:**Gouldner'e göre kişiler kendilerine yardım edene yardım ederler ve kendilerine yardım edeni incitmezler<sup>30</sup>. Örgütsel vatandaşlık açısından yapılan değerlendirmelerde yöneticilerin adil davranışları ve tutumları karşısında çalışanlar karşılık verme ihtiyacı duyarlar. Böylece örgütsel vatandaşlık davranışı ortaya çıkar (İşbaşı, 2000:13).

**Katz ve Kahn'ın Araştırmaları:** Katz ve Kahn verimli organizasyonlar için üç önemli davranış kategorisi tanımlamışlardır. Buna göre; bireyler önce örgüte girmeye ve örgütte kalmaya ikna edilmeli daha sonra biçimsel rollerini yerine getirmeli ve en son olarak da biçimsel rollerinin yanı sıra onlara paralel yenilikçi faaliyetler içine girmelidirler. Bu yenilikçi faaliyetlerin içine, diğer çalışanlarla birlikte işbirliğine dayalı örgütü koruyucu faaliyetlerde bulunmak, orijinal fikirler ortaya atarak örgütün gelişimine katkı sağlamak, daha fazla katkıda bulunabilmek için kendini eğitmek, olumlu bir örgüt iklimi oluşturarak örgütün dışarıda olumlu bir şekilde tanınmasını sağlamak vb. gibi davranışlar girmektedir.

Katz ve Kahn; sistem ödüllерinin üyeler arasındaki işbirliğini arttırabileceğini fakat örgüt içi performanslarını arttırma yönünde motive etmeyeceğini söylemişlerdir. İşbirliğinin sağlanabilmesi için de sistem ödüllерinin adil olarak algılanması gerekmektedir. Katz ve Kahn, sistem ödüllерinin vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini "vatandaşlık duyarlılığı" olarak isimlendirmişlerdir. Vatandaşlık duyarlılığı, iyi bir sivil vatandaşın kanunların ötesinde ülkesi için çalışmasına benzer ki aynı şekilde örgütlerde de bireyler sözleşmelerinin ötesinde bir katkı sağlama yönünde çalışırlar. Fakat kişinin vatandaş gibi davranabilmesi için kendisine vatandaş gibi davranıldığını algılaması gerekmektedir (İşbaşı, 2000:12).

**Tansky, Moorman ve Folger Tarafından Yapılan Araştırmalar:** Tansky, çalışanların adalet algılamalarının iş tatmini ve örgütsel bağlılığını etkilediği halde

<sup>30</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı IV**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1200>

örgütsel vatandaşlıkları üzerinde direkt bir etki yapmadığını saptamıştır<sup>31</sup>. Lider- üye arasındaki etkileşimin kalitesinin ise örgütsel vatandaşlık davranışını arttıracaklarını aynı zamanda çalışanın tatminini, bağlılığını ve adalet algılamasını da sağlayacağını belirtmiştir. Moorman'ın yaptığı çalışmalarda, örgütsel bağlılık ve iş tatminine bağlı etkiler kontrol altında tutulduğunda, çalışanların adalet algılamalarının bazı örgütsel vatandaşlık davranışlarına neden olduğu bulunmuştur. Folger'a göre, yöneticilerin adil olduğunu algılayan çalışanlar örgüte yaran olan davranışları gösterirler ve sürdürürler<sup>32</sup>. Bu davranışlarının ödüllendirilmemesi durumunda ise ya davranışı bırakmayı ya da davranışın kendisini bir erdem kabul ederek bunu ödül olarak algılamayı seçerler. Podsakoff ve MacKenzie ise yöneticiler tarafından dikkate alınacağına ve örgütün etkinliğine katkı sağlayacağına inandıklarında çalışanların görevlerini aşan davranışlar gösterdiklerini saptamışlardır (Kamer, 2001:8).

## 2.2.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Temel Oluşturan Kavramlar

Bilimsel çalışmalara dayalı olarak örgütsel vatandaşlık davranışına temel oluşturan kavramlar dört kategoride incelenmektedir (Köse ve diğerleri, 2003:6). Yapılan bu incelemelerde genellikle çalışanın özellikleri, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, lider desteği, iş tatmini araştırmaları oluşturduğundan dolayı örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasındaki ilişkiler detaylı olarak incelenecektir.

### 2.2.6.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütün hayatını devam ettirebilmesi ve yaşarken kendini güçlendirebilmesi örgütü oluşturan çalışanların örgütü sahiplenmesi ve sahiplendiği örgütten rahatlıkla kopmamalarına bağlıdır. Örgüte psikolojik sahiplenen çalışanlar örgüte ne kadar güçlü bir şekilde sahiplenme gösterirlerse sahiplendikleri örgütü de o kadar güçlü hale getirirler. Bu güçlü yapıya sahip olan örgütü daha da güçlü hale getirebilmek için örgüt örgütü sahiplenen bireyler örgütten kimsenin ayrılmaması için çaba sarf ederler. Bu

<sup>31</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı IV**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1200>

<sup>32</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı IV**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1200>



çabalar örgütte çalışanı motive edecek olan farklı yöntemlerin çalışana uygulamasını ortaya çıkarır. Bu motive edici faktörler ücret arttırma, yükselme olanağı sağlama gibi faktörler halinde sıralanabilir (Çetin, 2004:90).

Örgüte sahiplenme veya örgüte bağlılık kavramı neden örgütün yaşamı için gereklidir? Bu soruyu cevaplayabilmek için örgütü oluşturan bireylerin çeşitli problemlere sahip olacağını düşünerek cevaplayabiliriz. Örgütü oluşturan birey olduğundan dolayı bireyin çalışma esnasında yaşayabileceği problemleri beş ana başlık altında inceleyebiliriz. Bunları ilk olarak; işi bırakma, devamsızlık, geri çekilme ve iş arama faaliyetleri ile; ikinci olarak iş doyumunu, işe sarılma, moral ve performans gibi tutumsal, duygusal ve bilişsel yapılarla; üçüncü olarak özerklik, sorumluluk, katılım, görev anlayışı gibi çalışanın işi ve rolüne ilişkin özelliklerle; dördüncü olarak yaş, cinsiyet, hizmet süresi ve eğitim gibi çalışanın kişisel özellikleriyle ve son olarak, bireylerin sahip olduğu örgütsel bağlılık kestiricilerini bilmeye yakından ilişkilidir (Balay, 2000:1).

Örgütsel bağlılık örgütlerin varlıklarını koruma anlamında en temel unsurlardandır. Çünkü örgüte bağlı çalışan örgütü psikolojik olarak sahipleneceğinden örgüt içerisinde yaptığı her işi eğlence olarak görecektir ve bu eğlenceli çalışma ortamını korumak içinde elinden gelen gayreti gösterecektir. Bu çalışma ortamı içerisinde örgütü oluşturan çalışan çalışma ortamının hangi kademsinde olursa olsun diğer çalışanlarla uyumlu olacak ve yaptığı işten bütün çalışanlar haz alacaklarından iş doyumuna ulaşacaklardır. İş doyumuna ulaşan çalışan motive olma aşamalarını sağlayacağından dolayı daha üretken olacak ve ürettiği unsurlara daha da fazla sahiplenerek sahip olduğu örgüte yüksek seviyede sadakat ve sorumluluk duyarak sahiplenecektir<sup>33</sup>.

Örgütte sahiplenmesi yüksek seviyede olan çalışan yaptığı işi seveceğinden işletme içerisinde kullanabileceği sarf malzemelerini daha etkili kullanacak ve kullanım sonucunda da işletmenin maliyetlerinde azalma olduğu gözlemlenecektir. Buna örnek olarak, işletmeyi sahiplenen bir çalışanın gündüz vakti açık olan elektrikleri kapatması

<sup>33</sup> L. BAYRAM, **Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık**, Sayıştay Dergisi, 59, 125-139. <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/dergi/dergi2.asp?id=453>, (10.10.2006).

ve böylece işletme içerisindeki elektrik sarfiyatını aza indirebilmesi örnek olarak verilebilir. (Balcı, 2003).

Örgüte yüksek seviyede bağlılık duyan yönetici ve çalışan örgüt içerisinde örgütün amaçlarına ve değerlerinin artmasına güçlü bir şekilde inanmış olmalarından dolayı, verilen emirler paylaşımcı bir mantıkla verileceğinden emirleri yerine getirecek olan çalışanlar tarafından gönüllüce yerine getirilecektir. Bu emir ve isteklerin yerine getirilmesinde örgütün amaçları ön planda olacağından çalışan örgüte olan bağlılığından dolayı beklenen eforun üzerinde bir efor sarf edecektir. Bu gösterilen efor hemen hemen tüm çalışanlar tarafından gösterileceğinden işletmenin zaman kaybı az olacaktır. Bu eforlar sonucunda ortaya çıkan iş, çalışanı motive edecek ve bu motivasyon sonucunda denetleme mekanizması daha rahat bir şekilde çalışacaktır (Balay, 2000:3).

Örgütsel amaçlara bağlılık, çalışanların örgüt içerisindeki rollerini yerine getirirken elde ettikleri başarılarının derecelerini nitelik ve nicelik yönünden yükseltirken işe devamsızlığı ve işgücü devrinin azalmasına katkıda bulunur. Bu katkıların yanı sıra bireyi örgütsel yaşamda en üst düzeyde tutmak için gönüllü eylemlere de yöneltir (Katz ve Kahn, 1977:436). Örgütsel bağlılığın günümüzde önem kazanması ve çok değişik boyutlarda uygulanmasının çeşitli nedenleri vardır. Bu nedenler, Özsoy (2004) tarafından aşağıdaki biçimde sıralanmıştır.

1. Örgüte bağlılığın, arzu edilen çalışma davranışı ile ilişkisi,
2. Örgüte bağlılığın işten ayrılma nedeni olarak, iş doyumundan daha etkili olduğunun araştırmalarla ortaya konması,
3. Örgütsel bağlılığı yüksek olan kişilerin, düşük olanlara göre daha iyi performans göstermeleri,
4. Örgütsel bağlılığın, örgütsel etkililiğin yararlı bir göstergesi olması,
5. Örgütsel bağlılığın, fedakârlık ve dürüstlük gibi örgüt vatandaşlığı davranışlarının bir ifadesi olarak dikkat çekmesidir.

Örgütsel bağlılık, bireyin örgütle özdeşleşmesi ve ona katılmasının göreceli gücüdür. Örgütsel bağlılık, üç faktörle karakterize edilmektedir (Balcı, 2003):

1. Örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir inanç ve kabul gösterme.

2. Örgüt adına anlamlı çaba göstermeye isteklilik gösterme.
3. Örgütte üyeliğin sürdürülmesine güçlü bir arzu duyma.

Bu yukarıda sayılanların ışığı altında örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte basit bir sahiplenme ve bağlılıklarından daha fazlasını ifade etmektedir. Örgüte bağlılık kendi içinde, bireyle örgüt arasındaki karşılıklı eğitim ve değişim sürecinde gerçekleşmektedir. Birey örgütten kendisine belli ödül ya da fayda sağlarsa bu sağlanan olumlu çıktılar karşısında kendini örgüte adar. Örgütün çalışanı motive etmesi ve bu motivasyonun sonucunda çalışanın örgütten olumlu çıktılar elde etmesi hem örgütü büyütür ve besler hem de bu yaptıklarının karşılığında örgütten çeşitli ödüllendirmeler bekler (Balci, 2003: 27–28).

Örgüte bağlanmanın sonucunda çalışanın davranışını etkileyecek olan dört tür çıktıdan söz edilebilmektedir (Balci, 2003: 28):

1. Örgütün amaç ve değerlerine tam olarak kendini adayanlar, örgütsel etkinliklere aktif olarak katılırlar. Bu katılım örgüte olan psikolojik sahiplenmeyi artırır.
2. Psikolojik olarak kendilerini örgüte adayan çalışanlar, örgüt içerisinde kalarak örgütün amaçlarına ulaşmasında güçlü istek duyarlar.
3. Örgüte bağlılık ile işten ayrılma arasında tutarlı ters bir ilişki bulunmaktadır. Yani işine sahiplenen çalışan işinden ayrılmazken, işine istenilen ölçüde sahiplenme göstermeyen bireyin işten ayrılması olasılığı daha fazladır.
4. İşten doyum, işten ayrılmanın başlangıç döneminde önemli kestiricisi iken, zaman geçtikçe bağlılık, işten ayrılmanın doyumdan daha güçlü bir kestiricisi olmaktadır. Yani başlangıçta çalışan sahiplenmesini tam anlamıyla gerçekleştirmemiş olduğundan dolayı, emirlere uymada veya verilen görevi yerine getirmede, yaptığı işin değerine göre işten ayrılmayı düşünecektir. Ancak, yaptığı işin değişmemesine rağmen edindiği sosyal çevre ve işine olan saygı ön plana çıkarak işten duyduğu doyumdan dolayı, örgütün verdiği doyum ve bağlılık nedeniyle işten ayrılma arzusunda olmayacaktır<sup>34</sup>.

Çalışanlar, örgütlere yeteneklerini kullanacak iş ortamı beklentisiyle belirli ihtiyaçlar, istekler, arzular, becerilerle gelmektedirler. Çalışanlar, kendilerini örgütleri

<sup>34</sup> L. BAYRAM, *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Sayıştay Dergisi, 59, 125-139.

ile tanımlamaya başladıkça, işlerine daha çok katılmakta ve örgütün bir parçası haline gelmektedirler<sup>35</sup>.

### 2.2.6.2. Bireyin Ruhsal Durumu (Moral)

Sosyal psikoloji alanında yapılan çalışmalarda, olumlu ruhsal özelliklere sahip bireylerin daha çok örgütsel vatandaşlık davranışları gösterdikleri ve çalışanların olumlu ruh hallerinin sağlandığı durumlarda, bireylerin yardımseverlik davranışlarında artma olduğu saptanmıştır<sup>36</sup> (Smith ve diğerleri, Kamer, 2001:16).

Organ'a göre, moral faktörleri rol dışı davranışlarının belirleyicisidir. Bu konu üzerinde yapılan araştırmalarda, çalışanların belli bir zamandaki duygusal durumlarının sonucunda çalışanların daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdikleri görülmüştür. Brief ve Motowidlo (1986)'ya göre, iyi bir ruh haline sahip kişi yaşadığı olumlu olayları ve deneyimleri hatırlamakta ve bu olumlu ruhsal durumuna bağlı olarak rol dışı davranışları dolayısıyla da örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha çok göstermektedir. Olumlu ruhsal duruma bağlı olarak gelişen bu davranışlar, kişiyi harekete geçiren olumlu ruh halinin sürekliliğini de sağlamış olurlar<sup>37</sup>. George (1991)'a göre, olumlu bir ruh haline sahip birey, örgüt içindeki olaylara ve çalışma arkadaşlarına karşı olumlu bir algı içerisinde olacaktır. (İşbaşı, 2000:21).

**Kişilik Özellikleri:** İyimser insanların iç motivasyonları yüksek olup işlerin iyi gideceğine olan inançları yüksektir. Bir şeyler yaparsam sonuç değişir inancında olup boş vermişlik gibi bir tutum sergilemezler. İyimser özellikteki kişilerin iş yaşamlarında daha başarılı oldukları gözlenmiştir. (Batlaş,2002:185).

Smith, Organ ve Near'a göre dışa dönük özelliğe sahip bireyler, dış çevrelerine ve sosyal uyaranlara karşı daha duyarlı oldukları için örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermeye daha çok yatkındırlar. İçe dönük bireyler, kendi endişeleriyle fazlasıyla meşgul olmalarından dolayı başka kişilerin problemleri ve örgütün gerekleriyle

<sup>35</sup> L. BAYRAM, **Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık**, Sayıştay Dergisi, 59, 125-139.

<sup>36</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı IV**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1200>

<sup>37</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı V**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1201>, (12.12.2006).

ilgilenmek için gerekli duygusallığa sahip olmadıkları için örgütsel vatandaşlık davranışlarını gösterememektedir. (Kamer, 2001:16-17)

### 2.2.6. 3. İş Tatmini

İş tatmini en basit şekliyle, iş görenin işine karşı gösterdiği genel tutumdur. Kişinin işine karşı göstereceği tutumu olumlu ve olumsuz olabileceğinden, iş tatmini kişinin iş deneyimleri sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh hali, olumsuz tutumu ise iş tatminsizliğidir (Erdoğan, 1996:231).

Davis'e göre, bir örgütte çalışma koşullarının bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş tatmininin düşmesidir. İş tatminsizliği sonucu grevler, işi yavaşlatma, disiplin sorunları, performansı yavaşlatma gibi problemler gözlenmektedir. İş tatmininin düştüğü bir işletmede yapılan araştırmada personele ait sorunlu davranışların, devamsızlığın, iş gücü devrinin, yakınmaların ve disiplin cezalarının arttığı gözlemlenmiştir<sup>38</sup>. Bu artmanın kaynağı olarak iş tatmini görülmüştür. (Ege, 2000:9).

Yeşilyurt (1991)'e göre, İş tatmini zaman içerisinde farklılık gösteren bir kavramdır. İş değiştirme, terfi, yaşam tarzında meydana gelen değişiklik gibi işletme içi ve işletme dışı sosyal ve ekonomik durumlarda meydana gelen değişimlere bağlı olarak iş tatmini artmakta ya da azalmaktadır<sup>39</sup>.

İş tatminini etkileyen değişkenleri iki grupta toplanır (Balcı,1985:8). Bunlar: Bireysel etkenler ve çevresel ya da örgütsel etkenlerdir.

**Bireysel Etkenler:** Çalışanın iş değerleri, yaşı, cinsiyeti, öğrenim düzeyi, kişiliği, sosyo-kültürel özellikleri ve mesleki yeterliliğidir.

**Çevresel ya da Örgütsel Etkenler:** İş ve içeriği, ücret, yükselme olanağı, denetim biçimi, çalışma koşulları ve örgütsel ortamdır. Bu tanımlamalara göre yapılan

<sup>38</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı V**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1201>

<sup>39</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı V**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1201>

incelemelerde iş tatminini etkileyen etmenlerin yaş, eğitim, zeka, cinsiyet, mesleki düzey, ücret, işin niteliği, çalışma koşulları, birlikte çalışılan diğer kişiler, çalışanın kişiliği, örgütsel ortam, güvenlik, maddi olan maddi olmayan ödüller, kararlara katılım ve statü olduğu vurgulanmıştır. Bu nedenle yapılan araştırmalara göre iş tutumları ve görev değişkenleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir ilişkinin varlığı gözlemlenmiştir<sup>40</sup>.

---

<sup>40</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı V**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1201>

#### 2.2.6.4. Örgütsel Adalet

Örgütsel vatandaşlık davranışını motive eden faktörlerin adalet olan ilişkisi çalışmaları Moorman(1991) ve Organ(1998, 1990) tarafında yapılmıştır. Bu çalışmalarda örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen adalet faktörünün çalışanların adalete ilişkin algılamaları olduğu vurgulanmıştır. Örgütsel adalet; dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç açıdan değerlendirilmektedir (İşbaşı, 2000:50).

Ortiz (2000)' e göre, örgütsel vatandaşlığın olduğu yerlerde örgütsel adaletten de söz edilebilir<sup>41</sup>.

Bireyler, adaletsizliği algıladıkları zaman üretim hızını ve kalitesini düşürmek yerine örgütsel vatandaşlık davranışları gibi gönüllülüğe dayalı davranışlarını azaltmakta ya da saklama eğilimi göstermektedirler. (Özen, 2000:24).

Moorman'ın (1991) araştırmasının sonuçlarına göre, yöneticileri tarafından adil muamele gördüklerine inanan çalışanların daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışları sergiledikleri görülmüştür<sup>42</sup>.

Organ (1996) ve Moorman (1991)'e göre, örgütsel adaletsizliği algılayan birey, biçimsel iş tanımında belirtilen görevleri tam olarak yerine getirmediği takdirde biçimsel ödüllerden mahrum kalabileceğini bildiği için örgütsel vatandaşlık davranışlarından vazgeçmektedir (İşbaşı, 2000:84).

Stew ve Pitre (2002)'e göre, çalışanların bakış açısına göre, örgüt bünyesinde adil prosedürler yer alabilir ancak, yöneticilerin sergiledikleri adil davranışlar adaletin uygulandığını göstermektedir. Yöneticilerin çalışanlara adil bir şekilde muamele göstermesi örgütsel vatandaşlık davranışının sergilenmesinde önemli bir faktördür. Konovsky ve Pugh (1994)'a göre; ödül ve algılanan adaletten daha çok çalışanlara gösterilen muamele örgütsel açıdan gerekli davranışların sergilenmesinde daha önemli

<sup>41</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı IV**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1200>

<sup>42</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı V**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1201>

olabilir. Çalışanlarına adil bir şekilde davranan ve prosedürleri adil bir şekilde uygulayan yöneticilerin, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranış sergilemelerinde önemli ölçüde rolleri olduğu gözlenmiştir<sup>43</sup>.

### 2.2.6.5. Motivasyon

Schnake'ya göre (1991) bireylerin, onları belirli bir şekilde hareket etmeye yönelten tamamıyla içsel bir güdüyle ortaya çıkan birtakım ihtiyaçları vardır. İnsan davranışlarını etkileyen bu ihtiyaçlardan olan, sosyal kabul ihtiyacının ve başarıma gereksiniminin bireylerde rol gereklerini aşan davranışlara neden olabileceği saptanmıştır<sup>44</sup> (Kamer, 2001:17). Başarı odaklı kişiler performanslarından ileri derecede tatmin olmakta ve üstün olma ihtiyaçlarını giderebilmek için örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyebilme ihtimalleri de arttırmaktadır.

**İşin Özellikleri:**Bir işin düzenli geri bildirim ve otonomi sağlayacak nitelikte olması, çalışanların kendi davranışlarını takip etmelerini ve kişisel kontrol duygusu geliştirmelerini sağlar. Van Dyne, Graham ve Dienesch (1994) ile Farh, Podsakoff ve Organ'a (1990) göre, anlamlı görev özellikleri, amir tarafından yakından izlenmenin olmadığı bir otonomi ortamı ve geri bildirim gibi sorumluluk duygusunu harekete geçirici iş özellikleri, iç kaynaklı güdülerin oluşma olasılığını yükselterek örgütsel bağlılığı artırır<sup>45</sup>. Örneğin, bireyin çalışmasının örgütsel performans üzerindeki etkisini anlaması aidiyet ve sorumluluk duygusu oluşturarak vatandaşlık davranışlarının oluşmasını sağlar. (Kamer,2001:19)

<sup>43</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı V**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1201>

<sup>44</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı V**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1201>

<sup>45</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı V**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1201>



### 2.2.6.6. Örgüte Duyulan Güven

Podsakoff, MacKenzie ve Bommer (1996); liderin davranışlarının astların rol gereklerinin üstünde davranış göstermelerinde büyük etkisi olduğunu saptamışlardır. Smith, Organ ve Near (1983) lider desteğinin örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık boyutuyla doğrudan, diğerkamlik boyutuyla da iş tatmini vasıtasıyla dolaylı olarak ilişkili olduğunu saptamışlardır. Lider desteğinin bazı örgütsel vatandaşlık davranışları ortaya çıkarması karşılıklılık ilkesiyle açıklanmaktadır. (Kamer, 2001:20)

Organ ve Moorman (1993) çalışanların, yöneticileri hakkında dürüst ve adil davrandıkları şeklindeki değerlendirmelerinin onların karşılık verme düşüncesiyle farklı bir performans şekli olan vatandaşlık davranışları göstermelerine neden olduğunu belirtmişlerdir (İşbaşı, 2000:85).

Yöneticilerin çalışanlarla düzenli olarak bilgi alış verişinde bulunmaları, karşılıklı etkileşime açık olmaları, inisiyatif kullanımını teşvik etmeleri gibi tutumları çalışanların onlara güven duymalarını kolaylaştıracaktır. Butler'e göre (1991) gerektiğinde çalışanların yanında olabilme, görevinde yeterlilik ve tutarlılık gösterme, verdiği sözleri yerine getirme, tarafsız, adil ve dürüst olma, açıklık gibi özellikler çalışanların yöneticilerine olan güvenlerini arttırmaktadır. Çalışanların vatandaşlık davranışları gösterme eğilimleri yöneticilerine karşı oluşan bu güvene karşılık vermek istemeleriyle ortaya çıkmaktadır. Yöneticilerinin sadakatine, örgütteki çalışmalarının samimi bir şekilde değerlendirileceğine ve takdir edileceğine inanan çalışanlar örgüt içindeki önemsiz sorunları büyütmezler (sportmenlik davranışı) veya geçerli mazeretleri olsa bile çalışmalarını sürdürürler (Özen, İşbaşı, 2000)

**Yaş, Kıdem ve Hiyerarşik Düzey:** Yaşın örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisi kesin olarak belirlenmese de yapılan araştırmalarda, genellikle yaş, çalışma süresi ve örgütsel vatandaşlık arasında olumlu bir ilişki olduğu saptanmaktadır. Başka bir ifadeyle,

kişilerin yaşı ve kıdemleri arttıkça örgüte olan bağlılıkları artmakta ve daha çok örgüt yararına davranış sergilemektedirler<sup>46</sup>.

Örgüt içindeki daha kıdemli çalışanlar, daha tecrübeli olmakta ve daha çok çekici pozisyonlar elde etmektedirler. Örgütle özdeşleşme ve örgüte bağlılık dereceleri de artarak kendilerini örgüte ait hissederler. Böylece örgüte daha çok adapte olan çalışanlar örgüt lehine daha çok çalışma eğiliminde olacaklardır. Morrison'a (1994) göre, kıdemin artmasıyla birlikte işverene olan güven ve bağlılık artmakta buna bağlı olarak da daha fazla yükümlülük hisseden birey daha fazla aktiviteyi rol kapsamında algılayarak örgütsel vatandaşlığa yönelik davranışları göstermektedirler<sup>47</sup>.

**Örgütün Özellikleri:** Van Dyne, Graham ve Dienesch'a göre (1994) çalışanlar, örgütlerinin kaliteli ürün ve servislere değer verdiğini düşünürlerse, yüksek kaliteye neden olacak davranışları daha çok gösterirler; katılıma önem verdiğini düşünürlerse, bağlanma ve katılımcı vatandaşlık davranışlarını daha çok gösterirler. Yine yeniliğe ve işbirliğine önem verdiğini düşünürlerse yenilikçi ve işbirlikçi davranışları arttırırlar<sup>48</sup>. Sosyal olarak istenen değerlerin örgüt kültürü için önemli olduğunu algılayan bireyler buna bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha çok gösterecektir (Kamer, 2001).

**Örgütsel Vizyon:** Vizyon, örgütün değerlerinin, amaç ve hedeflerinin bir ifadesidir. Çalışanlara vizyon sunmak daha çok çalışmalarını sağlamak için onları yönlendirmektir. Bir vizyona bağlandığını hisseden iş gören ise daha çok çalışma eğilimi gösterecektir. (Balay,2000:80)

**Kişi Örgüt Bütünleşmesi:** Bir örgütte en önemli faktör insan faktörüdür. Çünkü örgütün yapısını oluşturan, şekillendiren, teknolojiyi kullanan, oluşturan hep insandır. Örgütte bulunan çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda çalışmaları kişi örgüt bütünleşmesini göstermektedir. Modern davranış bilimleri bireyleri, örgüt içinde birleştirmek ve grup içinde istenir kişiliğe sahip olma yönünde yol gösterici bir

<sup>46</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı V**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1201>

<sup>47</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı V**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1201>

<sup>48</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı V**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1201>

eğilimdedir. Birey örgüt içinde gereken sosyal değerlere ne kadar çok uyarsa o ölçüde örgüt ile bütünleşmiş olacaktır<sup>49</sup>.

Yöneticinin görevi, aynı özelliklere ve uyuma sahip insanları bir araya getirerek örgütsel kültür ve davranış yönünde yeniden sosyalleştirmek olduğu gibi aynı zamanda insan- örgüt ilişkileri doğrultusunda da daha verimli ve örgütsel çalışma düzeni ile daha uyumlu bir yönde çalışanları güdülemektir. Kişi örgüt bütünleşmesi; çalışanlar arasındaki etkileşimin arttığı, karşılıklı yardım ve sosyal tatmin derecesinin en üst düzeyde olduğu, işten kaçma ve iş gücü devrinin en alt düzeyde olduğu ve üretim seviyesinin en üst düzeyde gerçekleştiği bir ortam oluşturduğu için çok önemli bir durumdur.(Oktay,1996).

---

<sup>49</sup> Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı V**, <http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1201>

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

**KURUMDA PSİKOLOJİK SAHİPLENME, ROL DAVRANIŞI, ROL  
DIŞI DAVRANIŞ SERGİLEME BECERİLERİNİN  
BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA  
(DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ)**

Burada araştırmanın amacı ve önemi belirtildikten sonra, problem, sayıtlar ve sınırlılıklar yazılacaktır.

### **3.1. Araştırmanın Amacı Ve Önemi**

Bu araştırma, psikolojik sahiplenmenin kurumlar ve kurum bünyesindeki bireyleri nasıl etkilediği, bu etkileşimin sonucunda kurumun ve bireylerin kazançlarının neler olabileceği, Bu kazanımların kurum ve çalışanlar açısından diğer kurum ve diğer kurum çalışanlarını nasıl etkileyeceği konusuna ışık tutmak amacıyla hazırlanmıştır.

Araştırma, kurum içerisinde çalışanların rol davranışlarından ziyade ekstra rol davranışlarını ön plana çıkarmalarını, bu arada farklı özellikleri kazanmalarını ve kazandıkları özelliklerini işlerine yansıtmasına yardımcı olmak anlamında önemlidir.

### **3.2. Problem**

Kamu kurumu olan Dumlupınar Üniversitesindeki çalışanların kurumları hakkındaki görüşleri ve çalıştığı kurumun oluşturduğu örgüt hakkındaki düşünceleri nelerdir? Çeşitli değişkenler açısından bu görüşler bir farklılık göstermekte midir? Çalışanların kurumlarına sahiplenmelerini, rol davranışlarını sergilemelerini ve ekstra rol davranışı sergilememelerini engelleyen faktörler nelerdir?

### **3.3. Sayıtlar**

Bu araştırmanın sayıtları şunlardır:

1. Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarına, çalışanların doğru ve içten cevap verdikleri kabul edilmiştir.
2. Araştırmada kullanılan veri toplama araçları kişisel ve örgütsel psikolojik sahiplenme, Rol davranışı ve ekstra rol davranışına ilişkin algıları ölçebilecek niteliktedir.

### 3.4. Sınırlılıklar

Bu araştırmanın sınırlılıkları şunlardır:

1. Araştırmanın kapsamı, Kütahya Dumlupınar Üniversitesindeki 7 Fakülte, 13 Meslek Yüksekokulu, toplam 42 birimde çalışan personel ile sınırlıdır.
2. Özellikle bu birimlerde çalışan personelin psikolojik sahiplenme, rol davranışı ve ekstra rol davranışlarını tespit etmeye yönelik olacaktır.
3. Çalışanların algılarını etkileyen faktörler, bilgi toplama aracında yer alan değişkenlerle sınırlıdır.

### 3.5. Yöntem

Bu bölümde sırasıyla araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, veri toplama araçları, verilerin toplanmasında izlenen yol ve verilerin analizinde kullanılan istatistiksel teknikler açıklanmıştır.

### 3.6. Model

Bu araştırma, survey (tarama) modeline dayalıdır.

### 3.7. Evren -Örneklem

Araştırmanın evreni aşağıda ayrıntılı dağılımı verilen Kütahya Dumlupınar Üniversitesindeki 42 birimde çalışan idari personel, Araştırma Görevlisi, Öğretim görevlisi ve Öğretim üyeleri olmak üzere 1061 kişiden oluşmaktadır. Üniversite bünyesinde çalışan personelin tümüne ulaşılacağı öngörüsüyle anket formu tüm personele dağıtılmış, geri dönen anket sayısı 750 olmuştur. Anketlerin geri dönüş oranı % 70,7 olarak gerçekleşmiş, söz konusu anketlere ilişkin ön değerlendirmede 41 anket elenmiş, kalan 709 anketin SPSS 13.0 paket programında değerlendirmeye tabi tutulmasına karar verilmiştir. 1061 kişilik bir evrende  $\alpha = 0,05$  anlamlılık düzeyinde  $\pm$  % 4'lük örnekleme hatası ile yapılacak bir anket uygulaması için en az 625 kişi ile görüşülmesi gerekmektedir.( Baş, 2001: 46) Araştırmanın örneklemini oluşturan bireylerin saptanmasında basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır

### 3.8. Veri Toplama Araçları

Araştırma konusu ile ilgili teorik ve uygulamalı araştırmalar incelenerek araştırma konusu ile ilgili sorular geliştirilerek anket formu hazırlanmıştır.

Anket formu, 69 sorudan oluşmaktadır. İlk 6 soru, personelin çalıştığı kurumu, niteliklerini ve statüsünü belirlemeye yöneliktir. Diğer sorular ise çalışanların psikolojik sahiplenmeleri, rol davranışları, ekstra rol davranışlarını etmeye yönelik olan ve beşli olarak derecelendirilmiş bir ölçekten meydana gelen sorulardır. Çalışanlardan anket sorularını bu dereceleme ölçeğini işaretleme suretiyle cevaplandırmaları istenmiştir.

Anket, araştırmacı tarafından deneklere kurum içerisinde resmi yazışma ile dağıtılarak uygulanmıştır.

### 3.9. Verilerin Analizi

Uygulama tamamlandıktan sonra, anket formları kontrol edilmiş ve cevaplandırılan formlar değerlendirilmeye alınmıştır. Anket soruları numaralandırılmış ve numaralarına göre bilgisayara kaydedilmiştir.

Verilerin analizinde istatistiksel tekniklerden güvenilirlik analizi, korelasyon analizi, yığılma, yüzde (%), aritmetik ortalama ( $\bar{X}$ ) ve ki-kare ( $\chi^2$ ) kullanılmıştır.

Bilgisayar aracılığıyla araştırmanın bağımsız değişkenlerine göre, “kesinlikle katılıyorum”, “katılıyorum”, “kısmen katılıyorum”, “katılmıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” derecelerindeki frekanslar ve bu frekanslara ait yüzdeler hesaplanmıştır. Soruların her birinin altında bulunan seçeneklerden “kesinlikle katılıyorum” seçeneğine 5, “katılıyorum” seçeneğine 4, “kısmen katılıyorum” seçeneğine 3, “katılmıyorum” seçeneğine 2 ve “kesinlikle katılmıyorum” seçeneğine 1 puan verilerek bilgisayara işlenmiştir.

Tablo ortalaması yorumlanırken aşağıdaki tabloda verilen değerler dikkate alınmıştır.

**Tablo 3. 1. Aritmetik Yorumlamada Kullanılan Ölçek**

<b>Katılma Derecesi</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>
<b>Katılmıyorum</b>	1-2.33
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	2.34-3.66
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	3.67-5

Burada, 1-2.33 arasındaki ortalama değerlerin “Katılmıyorum”, 2.34-3.66 arasındaki ortalama değerlerin “Kısmen Katılıyorum” ve 3.67-5 arasındaki ortalama değerlerin “Kesinlikle Katılıyorum” düzeyinde değer taşıdığı kabul edilmiştir. Düzeylerin yer aldığı bu aralıklar, seçenklere verilen en düşük değer olan 1 ile en yüksek değer olan 5 arasındaki seri genişliğinin (4’ün) araştırmacı tarafından “Katılmıyorum”, “Kısmen Katılıyorum” ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde belirlenen düzey sayısına (3’e) bölünmesiyle elde edilmiştir.

Güvenilirlik Analizi (Reliability Analysis)’nde ölçülen güvenilirlik, ölçülmek istenen bir değişkenin, sürekli olarak aynı ölçeklerin kullanılması halinde, ölçme sonuçlarının birbirlerine yakınlık derecesidir. Verilerin güvenilirliği bilimsel çalışmanın ilk şartıdır ve veri toplama aracının da güvenilirliğinin göstergesidir<sup>50</sup>. Güvenilirlik katsayısı (Alpha değeri), 0.00 ile 1.00 arasında bir değer alır. Katsayı 1.00’a yaklaştıkça verilerin güvenilirliği yüksek; 0.00’a yaklaştıkça verilerin güvenilirliği düşük olarak yorumlanır.

Korelasyon analizi, iki değişken arasında doğrusal bir ilişki olup olmadığını belirleyen bir analizdir. Korelasyon katsayısının değeri (-1) ile (+1) arasındadır. (-1), iki değişken arasında ters yönlü mükemmel bir ilişki olduğunu gösterirken; (+1), iki değişken arasında aynı yönlü mükemmel bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Veriler sınıflama ölçeği ile ifade edildiğinden ve normal dağılımdan sapmalar olduğundan; dağılımlar arasındaki farkın manidarlık çözümlemelerinde başvurulmuş bir istatistiksel teknik olan ki-kare ( $\chi^2$ ) kullanılmıştır. Değişkenlere göre, hesaplanan

<sup>50</sup> İhsan YÜKSEL, **İşgüçlüğü Boyutlarının Belirlenmesi ve Çok Boyutlu İstatistiksel Analizi**, Ankara: Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, 1997, s. 55.



frekanslar arasındaki farkın, .05 düzeyinde anlamlılığını tespit etmek için bu frekanslara ilişkin ki-kare ( $\chi^2$ ) değerleri bulunmuştur.

Bulunan ki-kare ile serbestlik düzeyine göre ki-kare tablosundaki değerler karşılaştırılmıştır. Hesaplanan ki-kare değeri tablodaki değerden **küçükse**; *frekanslar arasında anlamlı bir fark yok*; hesaplanan ki-kare değeri tablodaki değerden **büyükse**; *frekanslar arasında anlamlı bir fark var* şeklinde yorumlanmıştır. Ki-kare testi sonuçları .05-.01 güvenilirlik düzeyinde değerlendirilmiştir.

### **İstatistiksel İşlemlerde ve Bu İşlemler İle İlgili Tablolarda Kullanılan İşaretler ve Anlamları:**

- f : Frekans
- x: Katılma Derecesi
- % : Yüzde
- $\bar{X}$  : Aritmetik Ortalama ( Frekansların katılma dereceleri ile çarpımı toplamının toplam frekansa bölümünden elde edilmiştir).
- $\sigma$  : Standart sapma
- $\chi^2$  : Hesaplanan ki-kare değeri
- $\chi^2_i$  : Belirlenen Serbestlik Derecesine ve Manidarlık Düzeyine Göre Beklenen Ki-Kare Değeri, Tablo Değeri

### 3.10. Verilerin Sınıflandırılması

Uygulama sonucunda, elde edilen veriler aşağıdaki şekilde sınıflandırılmıştır.

#### 3.10.1. Kurumlar ve Çalışanların Özellikleri

1. Çalışanların Kurumlara Göre Dağılımı
2. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı
3. Çalışanların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı
4. Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı
5. Çalışanların Kamu Hizmetindeki Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı
6. Çalışanların Yapılan Görevlere Göre Dağılımı

#### 3.10.2. Psikolojik Sahiplenme Ölçeği

1. Burası Benim Kurumum
2. Bu kurumun Bize ait olduğunu hissediyorum
3. Bende bu kuruma yönelik yüksek derecede bir sahiplenme duygusu var
4. Bu kurumun benim olduğuna yönelik güçlü hisler taşıyorum
5. Burası Bizim kurumumuz
6. Bu kurum için çalışan insanların çoğunluğu kendilerini bu kurumun sahipleriymiş gibi hissederler
7. Bu kurumun Benim olduğunu düşünmek benim için zor

#### 3.10.3. Rol Davranışı Ölçeği

1. Bu kurumun başarısından kendime bir pay çıkarmalıyım
2. Bu kurumun başarısızlığından kendime bir pay çıkarmalıyım
3. Bu kurumun bir çalışanı olarak sorumluluklarımı layıkıyla yerine getirmekteyim
4. Kurum tarafından belirlenen sorumluluklarımı yerine getiriyorum
5. Kurum tarafından benden beklenen görevleri yerine getiriyorum
6. Kurumun bir çalışanı olarak benden beklenen performansa ulaşıyorum

7. “Aslında yapmak gerekir” dediğim ve kurumum tarafından yapmam beklenen bazı işleri ihmal ediyorum

8. Bu kurumda yapmam gereken gerekli işleri yapmadan (başkalarına) bırakıyorum

#### **3.10.4. Rol Dışı Davranış Ölçeği**

1. Benden yapmam istenmeyen şeyleri de gönüllü olarak yapıyorum
2. Kuruma yeni katılan kişilere yardım ve rehberlik ederim
3. Kuruma faydası olacağına inandığım ancak benden istenmeyen işlerle ilgilenirim
4. Kuruma faydası olacağına inandığım faaliyetlerde başkalarına yardım ederim
5. Kendimi kurumun içerisinde hissederim ve kurumun meseleleri ile ilgilenirim
6. Başkalarının kurumu tanımalarına yardım ederim
7. Bu kurumda başkalarına kendi sorumlulukları alanındaki işlerde yardım ederim
8. Kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildiririm
9. Kurumun gelişmesine hizmet edecek konularda görüşlerimi başkalarına anlatırım
10. Kurumu ilgilendiren konularda öneriler geliştirir ve bunu gerekli kişilere bildiririm
11. Bu kurumda açık konuşur ve sesimi duyururum
12. Toplantılarda başkalarını da düşündüklerini söylemeleri için cesaretlendiririm
13. Fikirlerimin kurum için değerli olabileceğini düşündüğüm konularda bilgimi artırırım

14. Bu kurumdaki yaşam kalitemizi etkileyecek meselelerle yakından ilgilenirim ve faaliyetlere katılırım
15. Başkaları benden farklı düşünse bile kurum ile ilgili düşüncelerimi dürüstçe ifade ederim
16. Kurumda herkesin aynı fikirde olduğu bir konuda şüphelerim olsa bile bunu kendimi saklarım
17. Yeni projeler veya yeni gelişmeler konusundaki fikirlerimi duyulacak şekilde dile getiririm
18. Bu kurumun gösterdiği başarılar ile ilgili bilgileri ararım ve ilgilenirim
19. Bu kurumun başarısını artırabilmek için kendi performansımı arttırmaya çalışırım
20. Kurumun giderlerini azaltabilmek için işimi yaparken ortaya çıkan giderleri azaltmaya çalışırım

### **3.11. Bulgular Ve Yorumlar**

Bu bölümde bulgular ve yorumlar bir arada verilmiştir. Önce bulgular ifade edilmiş ardından yorumları yapılmıştır.

#### **3.11.1. Güvenirlilik Analizi (Reliability Analysis)**

Çalışma için hazırlanan anketin güvenilirlik analizini yapmak için, ön çalışmada 709 çalışan üzerinde uygulama yapılmıştır. Geliştirilen 69 değişkenli (N of Items = 35) Likert tipi anketin güvenilirliği Alpha Testi ile belirlenmiştir. Analiz sonucunda, anketin Alpha Değeri; 0.965 olarak saptanmıştır. Bu değer yukarıda belirtildiği gibi 1.00'a yakın bir değer olduğundan anketin güvenilir olduğuna ve dolayısıyla araştırmada kullanılmasına karar verilmiştir.

### **3.12. Kurumlar ve Çalışanların Özellikleri**

#### **3.12.1. Çalışanların Kurumlara Göre Dağılımı**

Aşağıda Tablo.3.2’de görüldüğü gibi ankete en büyük katılım Fen Edebiyat Fakültesinden 70 çalışan ile % 9.87’lik bir katılım gerçekleşmiştir. En az katılım % 0.14 ile Dış İlişkiler Birimi Başkanlığında olmuştur. Burada verilen % miktarları katılımcıların 709 kişilik katılımdaki oranlardan oluşmaktadır

**Tablo 3. 2. Anket Uygulanan Çalışanların Kurumlara Göre Dağılımı**

KURUMLAR	SAYI	%
Fen Edebiyat Fakültesi	70	9.87
Mühendislik Fakültesi	63	8.88
Kütahya İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	60	8.46
Simav Teknik Eğitim Fakültesi	28	3.94
Eğitim Fakültesi	26	3.66
Güzel Sanatlar Fakültesi	15	2.11
Bilecik İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	26	3.66
Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu	28	3.94
Sağlık Meslek Yüksek Okulu	19	2.67
Fen Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü	10	1.41
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü	15	2.11
Altıntaş Meslek Yüksek Okulu	23	3.24
Domaniç Meslek Yüksek Okulu	20	2.82
Emet Meslek Yüksek Okulu	16	2.25
Gediz Meslek Yüksek Okulu	24	3.38
Gölpazarı Meslek Yüksek Okulu	10	1.41
Hisarcık Meslek Yüksek Okulu	16	2.25
Kütahya Meslek Yüksek Okulu	35	4.93
Osmaneli Meslek Yüksek Okulu	11	1.55
Pazaryeri Meslek Yüksek Okulu	9	1.26
Simav Meslek Yüksek Okulu	19	2.67
Söğüt Meslek Yüksek Okulu	10	1.41
Şaphane Meslek Yüksek Okulu	13	1.83
Tavşanlı Meslek Yüksek Okulu	20	2.82
Genel Sekreterlik	6	0.84
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	10	1.41
Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	9	1.26
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	10	1.41
İdari ve Mali İşler daire Başkanlığı	15	2.11
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	5	0.70
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	9	1.26
Personel Daire Başkanlığı	11	1.55
Dış İlişkiler Birimi Başkanlığı	1	0.14
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	3	0.42
Hukuk Müşavirliği	5	0.70
Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği	4	0.56
Döner Sermaye İşletmesi Müdürlüğü	8	1.12
Enformatik Bölüm Başkanlığı	2	0.28
Sivil Savunma Amirliği	6	0.84
Sağlık Hizmetleri Eğ. Araş. Ve Uyg. Merkezi Müd.	15	2.11
Sürekli Eğitim Merkezi Müdürlüğü	4	0.56
Toplam	709	100

### 3.12.2. Çalışanların Cinsiyetlere Göre Dağılımı

Aşağıda Tablo.3.3’de görüldüğü üzere ankete katılan tüm çalışanların 204 kişi ile %28.80’lik kısmını kadınlar, 505 kişi ile % 71.20’lik kısmını ise erkek çalışanlar oluşturmaktadır. Bu oran Kütahya ilinde Dumlupınar Üniversitesindeki çalışanların mesleklerinde erkeklerin mutlak çoğunluğunun bir göstergesidir. Ankete kadınların katılımı yaklaşık olarak erkek katılımcıların yarısı kadar olup beklenenden çok düşüktür.

**Tablo 3. 3. Anket Uygulanan Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı**

CİNSİYET	SAYI	%
<b>Erkek</b>	505	71.20
<b>Kadın</b>	204	28.80
<b>Toplam</b>	709	100

### 3.12.3. Çalışanların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı

Tablo.3.4’te görüldüğü gibi, ankete katılan çalışanların eğitim düzeylerine göre dağılımı şu şekilde gerçekleşmiştir: Çalışanların ilköğretim eğitimine sahip olan sayısı 113 kişiyle % 15.90 lık bir katılım sağlamıştır. Üniversite eğitimine sahip olan 284 çalışan % 40.10’luk bir katılım sağlamışlardır. Bu katılım eğitim düzeyleri içinde en büyük kategoriye oluşturmaktadır. Eğitim düzeyleri içinde ikinci büyük kategoriye oluşturan yüksek lisans eğitimi almış olan 187 çalışan % 26.40’lık bir katılım sağlamışlardır. Son olarak eğitim düzeyleri içinde diğer bir kategoriye oluşturan doktora eğitimi almış olan 125 çalışan % 17.60’lık bir katılım sağlamışlardır.

**Tablo 3. 4. Anket Uygulanan Çalışanların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı**

Eğitim Düzeyi	Sayı	%
<b>İlköğretim</b>	113	15.90
<b>Üniversite</b>	284	40.10
<b>Yüksek Lisans</b>	187	26.40
<b>Doktora</b>	125	17.60
<b>Toplam</b>	709	100

### 3.12.4. Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

Tablo.3.5'te görüldüğü gibi, ankete katılan çalışanların yaş gruplarına göre dağılımı şu şekilde gerçekleşmiştir: Çalışanların büyük çoğunluğunun % 41.70'lik kısmının orta yaş altı grubu olarak adlandırılabilir olan 26-35 yaşlar arasında toplandığı görülmektedir. Bu yaş grubundaki çalışanlar % 41.70 lik bir katılım sağlamışlardır. Bu katılım en yüksek seviyedeki katılımdır. Yaş grupları tek tek incelendiğinde 26 dan az olan yaş grubundan 102 çalışanın ankete %14.40 gibi bir yüzde ile katıldığı görülmektedir. 36-45 Yaş grubundan 237 çalışan % 33.40'lık bir katılım ile ikinci en yüksek katılımı sağlamışlardır. 45 yaştan daha yukarıya yaş grubundan 74 çalışan % 10.40' lık bir katılım ile katılımı sağlamışlardır.

**Tablo 3. 5. Anket Uygulanan Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı**

Yaş Grupları	Sayı	%
26' dan az	102	14.40
26-35	296	41.70
36-45	237	33.40
45' den fazla	74	10.40
<b>Toplam</b>	<b>709</b>	<b>100</b>

### 3.12.5. Çalışanların Kamu Hizmetindeki Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

Tablo.3.6'da görüldüğü gibi, ankete katılan çalışanların çalışma sürelerine göre dağılımı şu şekilde gerçekleşmiştir: Çalışanların büyük bir kısmının (% 47.80'lik kısmının) çalışma süresi olarak 6 yıldan az bir süreden beri kamu kurumlarında çalıştıkları görülmektedir. Çalışma süreleri tek tek incelendiğinde; 6 yıldan az çalışma süresi kategorisinde 339 çalışan bulunduğu görülmektedir. 6-10 Yıl arası çalışma süresi kategorisindeki 142 çalışanın % 20'lik bir katılım sağladıkları görülmektedir. 11-15 Yıl arası çalışma süresi kategorisindeki 180 çalışanın % 25.40'lik bir katılım ile ikinci en yüksek katılımı sağladıkları görülmektedir. 15 den fazla yıl çalışma süresi kategorisindeki 48 çalışanın % 6.80'lik bir katılım ile en düşük katılımı sağladıkları görülmektedir. Deneklerin % 93.20'lik kısmı 15 yıldan az bir süredir bu kurumda çalıştıklarını belirtmişlerdir. Bunun nedeni Dumlupınar Üniversitesinin 1992 yılında kurulmuş 14 yıllık bir üniversite olmasıdır.



**Tablo 3. 6. Anket Uygulanan Çalışanların Kamu Hizmetindeki Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı**

<b>Çalışma Süresi</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>
<b>6 yıldan az</b>	339	47.80
<b>6-10</b>	142	20.00
<b>11-15</b>	180	25.40
<b>15 yıldan fazla</b>	48	6.80
<b>Toplam</b>	709	100

### **3.12.6. Çalışanların Yapılan Görevlere Göre Dağılımı**

Tablo.3.7’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların görevlere göre dağılımı şu şekilde gerçekleşmiştir: İdari görevde bulunan çalışanlar 292 kişi ile % 41.20’lik bir katılım sağlamışlardır. Bu katılım ikinci en çok katılımıdır. Araştırma Görevlisi ve Öğretim Görevlisi konumunda olan çalışanlar 306 kişi ile % 43.20’lik bir katılım ile en yüksek katılımı sağlamışlardır. Dumlupınar Üniversitesinde bulunan öğretim üyelerinden 111 kişi % 15.70 lik bir katılımı ile en düşük katılımı gerçekleştirmişlerdir.

**Tablo 3. 7. Ankete Katılan Çalışanların Yapılan Görevlere Göre Dağılımı**

<b>Görevler</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>
<b>İdari</b>	292	41.20
<b>Araştırma veya Öğretim görevlisi</b>	306	43.20
<b>Öğretim üyesi</b>	111	15.70
<b>Toplam</b>	709	100

### 3.13. Psikolojik Sahiplenme Ölçeği

#### 3.13.1. "Burası BENİM Kurumum"

Çalışanın çalıştığı kurum ve yaptığı işte başarılı olmasının temel şartı hem kurumunu hem de işini sahiplenmesi ve işini geliştirebilmek için kurumun koyduğu kurallar dışında ekstra roller sergileyerek kurumu sahiplenmesidir. Kurumunu sahiplenme niyetinde olan çalışanın öncelikle çalıştığı kurumu benimsemesi ve kuruma benim kurumum diyebilecek şekilde sahip olmasıdır. Bu sahiplenme duygusunu hissettiği oranda kurumuna kendini bağlı hissedecektir. Bu sahiplenmeyi hissedip gerçekleştirdiği oranda kurumuna kendisini bağlı sayacaktır.

Tablo.3.8’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 39.30’luk kısmı çalıştığı kurumu kendi kurumu olarak kesinlikle hissettiklerini belirtmiş ve %24.40’lık kısmı da kurumu kendi kurumu olarak hissettiklerini belirtmişlerdir. Çalışanların % 7.30’luk kısmı ise kurumu kesinlikle kendilerinin değilmiş gibi sahiplendiklerini belirtmişlerdir. Katılımcıların toplam % 15.80’lik kısmı kurumu sahiplenmediklerini belirtirken % 84.20lik kısım kurumu kendi kurumlarıymış gibi sahiplenmektedirler. Bu durum da ankete katılan çalışanların büyük bir kısmının kurumu burası benim kurumum anlamında sahiplendiklerini göstermektedir. Tablo ortalaması 3.79 olarak gerçekleşmiştir.

**Tablo 3. 8. “Burası Benim Kurumum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	1	52	7.30
<b>Katılmıyorum</b>	2	60	8.50
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	145	20.50
<b>Katılıyorum</b>	4	173	24.40
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	5	279	39.30
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 3.79 \quad \sigma = 1.24$$

### 3.13.2. Çalışanların Kurumlarını Sahiplenmesi

Çalışanların yaptıkları işlerin yapıldıkları yerler olan kurumları kendi etraflarında bir örgüt oluşturur. Bu örgütü sahiplenmenin kendi kurumlarını sahiplenmelerinden geçtiği düşünülerek çalışanların oluşturduğu örgütün kurumlarını sahiplenip sahiplenmediklerinin tespiti için bu soru yöneltilmiştir.

Tablo.3.9’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 82.90’lık kısmı bu kurumun bize ait olduğunu hissediyorum sorusuna kesinlikle katılıyorum, kısmen katılıyorum ve katılıyorum cevaplarını vermişlerdir. Geri kalan % 17.10’luk dilimdeki çalışanlar ise kurumlarını kendi kurumları gibi hissetmediklerini belirtmişlerdir. Zaten, Tablo ortalaması da 3.72 olarak çalışanların bu görüşe çok katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 9. “Bu Kurumun Bize Ait Olduğunu Hissediyorum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	40	5.60
Katılmıyorum	2	82	11.60
Kısmen Katılıyorum	3	153	21.60
Katılıyorum	4	189	26.70
Kesinlikle Katılıyorum	5	245	34.60
Toplam	Σ	709	100

$$\bar{X} = 3.72 \quad \sigma = 1.20$$

### 3.13.3. Kuruma karşı Yüksek Derecede Sahiplenme Hissedilmesi

Çalışanların yaptıkları işleri kurumlarının koymuş olduğu kurallar dışında sahiplenip sahiplenmediklerini araştırmak amacıyla yönlendirilen bu soru, çalışanların kurumlarına karşı psikolojik sahiplenme, ekstra rol davranışı ve pozitif örgütsel vatandaşlık davranışı gösterip gösteremediklerini cevaplayacaktır.

Tablo.3.10’da görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 81.70’lik kısmı bu kuruma yönelik yüksek derecede sahiplenme duygularının olduğunu geri kalan % 18.30’luk dilimdeki çalışanlar ise kurumlarına yönelik yüksek derecede sahiplenme duyguları beslemediklerini belirtmişlerdir. Özellikle çalışanların % 7.60’lık dilimi

yüksek sahiplenme duyguları beslemezken % 29.90'lık çalışan dilimi kesinlikle böyle bir yüksek sahiplenme duygusu hissettiklerini belirtmişlerdir. Bu belirtilenlerin doğru olduğu da Tablo ortalaması olan 3.62 ile çalışanların bu görüşe çok katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 10. “Bende Bu Kuruma Yönelik Yüksek Derecede Bir Sahiplenme Duygusu Var” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	1	54	7.60
<b>Katılmıyorum</b>	2	76	10.70
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	163	23.00
<b>Katılıyorum</b>	4	204	28.80
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	5	212	29.90
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 3.62 \quad \sigma = 1.22$$

#### 3.13.4. Yüksek Derecede Sahiplenmenin Çalışanda Hissedilmesi

Örgüt içerisinde çalışanlar kurumu kendi kurumları gibi hissedebilmeleri için öncelikle kendilerinin bir parçası gibi görmeleri gerekir. Bu nedenle kurumu bireyin kendisininmiş gibi hissetmesi için kurumun bireye verdiği sahiplenme davranışlarının var olup olmadığını ölçmek amacıyla yönlendirilen bu soru bireyin kuruma yönelik güçlü hisler taşıyıp taşımadığını ortaya çıkaracaktır.

Tablo.3.11’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 24.40’lık kısmı bu kuruma yönelik kendinde yüksek derecede sahiplenme duygularının var olduğunu kısmen kabul ederken toplamda % 25.20’lik dilim ile de bu kuruma yönelik kendinde yüksek derecede sahiplenme duygularının var olmadığını vurgulamışlardır. Yine çalışanların %74.90’lık kısmı kuruma karşı yüksek seviyede sahiplenme duygularının var olduğunu belirtmişlerdir. Bu belirtilenlerin doğru olduğu da Tablo ortalaması olan 3.39 ile çalışanların bu görüşü onayladıkları görülmektedir.

**Tablo 3. 11. “Bu Kurumun Benim Olduğuna Yönelik Güçlü Hisler Taşıyorum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	1	72	10.20
<b>Katılmıyorum</b>	2	106	15.00
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	173	24.40
<b>Katılıyorum</b>	4	185	26.10
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	5	173	24.40
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 3.39 \quad \sigma = 1.27$$

### 3.13.5. Kurumu Örgüt olarak Sahiplenme

Kurumda çalışanların oluşturduğu örgütün ne derecede kurumu sahiplendikleri örgüt ve kurum açısından önemlidir. Bu gerek kurum açısından çok önemli olan bir unsurdur. Kurum için önemli olan örgüt sahiplenmesinin ölçülmesi için geliştirilen bu soru kurumun çalışanları tarafından oluşturulmuş örgütün ne ölçüde sahiplenildiğini cevaplayacaktır. Örgütün kurumu sahiplenmesi durumunda örgüt gerek yönetim, gerekse denetim rahat çalışacağından örgütün rahatlaması ve bu rahatlamayla da ödüllendirilmeyen ekstra davranışlar örgütü oluşturan çalışanlar tarafından sergilenecektir. Bu ekstra davranışların kurum içerisinde oluşup oluşmayacağı anlaşılacak istenmiştir.

Tablo.3.12’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların toplam % 14.70’lik kısmı bu kurumu bizim kurumumuz diyecek şekilde benimsemezken bunun karşıtı olan katılımcıların % 85.30’luk kısmı kesinlikle bu kurumu bizim kurumumuz olarak kabul ettiklerini belirtmişlerdir. Ayrıca katılımcıların %28.50’lik kısmı da yine bu kurum bizim kurumumuz diyecek şekilde karar belirtmişlerdir. Bu sonuçta kurumun örgütsel olarak sahiplenildiğini gösterir.

Tablo ortalaması olan 3.83 ile çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 12. “Burası Bizim Kurumumuz” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	41	5.80
Katılmıyorum	2	63	8.90
Kısmen Katılıyorum	3	135	19.00
Katılıyorum	4	202	28.50
Kesinlikle Katılıyorum	5	268	37.80
Toplam	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 3.83 \quad \sigma = 1.19$$

### 3.13.6. Sahiplenme Örgütsel mi, Bireysel mi?

Kurumda çalışanların oluşturduğu örgüt kurumuna sahiplenme hissederse kurumun kurallarının örgüt tarafından uygulandığı sonucuna ulaşmak kaçınılmazdır. Ancak kurum örgütsel olarak sahiplenilmezse bu durum da bireysel olarak kurumun sahiplenilip sahiplenilmediğinin ortaya çıkarılması için geliştirilen bu test örgüt içerisindeki bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmek nedeniyle hazırlanmıştır. Bu soruya verilen cevaplar bireyselliği ön plana çıkarırsa kurumun örgütsel olarak sahiplenilmediği sonucuna varılacaktır. Bu sonuçta, kurum içinde örgütsel vatandaşlık davranışının tüm örgüt elemanları için gelişmemiş olduğunu verecektir.

Tablo.3.13’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların toplam % 27.90’lık kısmı bu kurum için çalışan insanların çoğunluğu kendilerini bu kurumun sahipleriymiş gibi hissetmezler şeklinde belirtmişlerdir. Geri kalan % 72.10'luk kısım ise bu kurum için çalışan insanların çoğunluğu kendilerini bu kurumun sahipleriymiş gibi hissediler şeklinde belirtmişlerdir. Bu da kurumun bir bütün halinde sahiplenildiğini vurgular. Bu ise çalışanların kurum içinde oluşan örgüte güvendiklerini ve örgütü oluşturan çalışanların bireysel davranmadıklarını gösterir. Bu söylemimize ise katılanların çoğunluğu oluşturan % 33.90'lık kısmının kısmen katılıyorum diye belirtmelerinden doğru olduğu anlaşılabilir.

Tablo ortalaması olan 3.13, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 13. “Bu Kurum için Çalışan İnsanların Çoğunluğu Kendilerini Bu Kurumun Sahipleriymiş Gibi Hissederler” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	66	9.30
Katılmıyorum	2	132	18.60
Kısmen Katılıyorum	3	240	33.90
Katılıyorum	4	180	25.40
Kesinlikle Katılıyorum	5	91	12.80
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 3.13 \quad \sigma = 1.14$$

### 3.13.7. Psikolojik Sahiplenmenin Oluşup Oluşmaması

Kurumda çalışanların oluşturduğu örgüt kurumuna sahiplenme hissederse kurumun kurallarının örgüt tarafından uygulandığı sonucuna ulaşmak kaçınılmazdır. Ancak kurum örgütsel olarak sahiplenilmezse bu durum da bireysel olarak kurumun sahiplenilip sahiplenilmediğinin ortaya çıkarılması için geliştirilen bu test örgüt içerisindeki bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmek nedeniyle hazırlanmıştır. Bu soruya verilen cevaplar bireyselliği ön plana çıkarırsa kurumun örgütsel olarak sahiplenilmediği sonucuna varılacaktır. Bu sonuçta, kurum içinde örgütsel vatandaşlık davranışının tüm örgüt elemanları için gelişmemiş olduğunu verecektir.

Tablo.3.14’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 76.00’lik kısmı kurumun kendilerinin olduğunu kesinlikle kabul etmektedirler. Geri kalan % 24.00’lik kısım ise bu kurum için çalışan insanların çoğunluğu kendilerini bu kurumun sahipleriymiş gibi hissetmezler şeklinde belirtmişlerdir. Bu da kurumun bir bütün halinde sahiplenildiğini vurgular. Bu ise çalışanların kurum içinde oluşan örgüte güvendiklerini ve örgütü oluşturan çalışanların bireysel davranmadıklarını gösterir. Bu söylemimize ise katılanların çoğunluğu oluşturan % 31.00’lik kısmının kesinlikle katılıyorum diye belirtmelerinden anlaşılabilir.

Tablo ortalaması olan 3.56, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 14. “Bu Kurumun Benim olduğumu düşünmek Benim İçin Zor” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
Kesinlikle Katılıyorum	1	68	9.60
Katılıyorum	2	102	14.40
Kısmen Katılıyorum	3	122	17.20
Katılmıyorum	4	197	27.80
Kesinlikle Katılmıyorum	5	220	31.00
Toplam	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 3.56 \quad \sigma = 1.31$$

### 3.14. Örgütsel Sahiplenmenin Oluşmasına İlişkin Değişkenlere Yönelik Değerlendirmelerin Korelasyon Analizi

Psikolojik sahiplenmenin oluşup oluşmadığını ölçmek için sorulan sorulara ilişkin anket sorularına deneklerin verdikleri cevaplar arasındaki korelasyon incelendiğinde ortaya çıkan korelasyon matrisi Tablo 3.15’de görülmektedir.

**Tablo 3. 15. Örgütsel Sahiplenmenin Oluşmasına İlişkin Değişkenlere Yönelik Değerlendirmelerin Korelasyon Analizi.**

	Psisahip 1	Psisahip 2	Psisahip 3	Psisahip 4	Psisahip 5	Psisahip 6	Psisahip 7
Psisahip 1	1,000	,730**	,684**	,659**	,643**	,390**	,569**
Psisahip 2		1,000	,742**	,680**	,726**	,409**	,598**
Psisahip 3			1,000	,788**	,684**	,358**	,615**
Psisahip 4				1,000	,612**	,386**	,590**
Psisahip 5					1,000	,405**	,547**
Psisahip 6						1,000	,231**
Psisahip 7							1,000

\* Korelasyon  $\alpha = 0.05$  önem (anlamlılık) düzeyinde anlamlıdır.

\*\* Korelasyon  $\alpha = 0.01$  önem (anlamlılık) düzeyinde anlamlıdır.



Tablo 3.15'deki kısaltmaların açılımı aşağıdaki şekildedir:

**Psisahip 1:** Burası Benim Kurumum

**Psisahip 2:** Bu kurumun Bize ait olduğunu hissediyorum

**Psisahip 3:** Bende bu kuruma yönelik yüksek derecede bir sahiplenme duygusu var

**Psisahip 4:** Bu kurumun benim olduğuna yönelik güçlü hisler taşıyorum

**Psisahip 5:** Burası Bizim kurumumuz

**Psisahip 6:** Bu kurum için çalışan insanların çoğunluğu kendilerini bu kurumun sahipleriymiş gibi hissederler

**Psisahip 7:** Bu kurumun Benim olduğunu düşünmek benim için zor

Tablodaki Pearson korelasyon katsayıları incelendiğinde  $\alpha = 0.05$  ve  $\alpha = 0.05$  önem (anlamlılık) düzeylerinde aralarında anlamlı ilişki bulunan değişkenler arasındaki ilişkinin yönünün pozitif olduğu görülmektedir. Bu sonuç, deneklerin söz konusu değişkenlerden birine katılımlarının yüksek olması durumunda diğerine de katılımlarının yüksek olduğunu ve bu görüşlere katılım düzeylerinin birbirleriyle uyumlu olduğunu göstermektedir.

Yukarıdaki açıklamalar çerçevesinde Tablo 3.15'deki verilere tekrar bakıldığında deneklerin psikolojik sahiplenme davranışlarına ilişkin görüşleri arasında negatif yönlü bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bu sonuç, deneklerin birbirleri ile çelişen zıt görüşleri bulunmadığını göstermektedir.

### 3.15. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde hipotezlere ait veriler tablolarla ifade edilmiş, tablodaki değerlerin  $\chi^2$  değeri, serbestlik düzeyi (df),  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde, kritik  $\chi^2$  değerleri tablolardaki değerle karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t$ ) büyük çıkarsa hipotez kabul edilmiş, küçük çıkarsa reddedilmiştir.

Tablo 3.16’da görüldüğü gibi ankete katılan erkek deneklerin % 14.00’ü kurumun kendi kurumu olmadığını düşünürken, % 86.00’si kurumu kendi kurumu olarak düşünmektedirler. Kadın deneklerin ise; % 41.00’i kurumun kendi kurumları olmadığını düşünürken, % 59.00’u kurumu kendi kurumları olarak düşünmektedirler. Bu sonuca göre, kadın denekler, erkek deneklerin yaklaşık üç aktı bir katılımı kurumu kendi kurumları olarak görmezlerken erkek denekler kadın deneklerden daha fazla kurumu kendi kurumları olarak görmektedirler.

**Tablo 3. 16. Deneklerin, "Burası Benim Kurumum" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Cinsiyetlere Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Cinsiyet	
		Kadın	Erkek
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	19	33
	%	9,3%	6,5%
Katılmıyorum	SAYI	22	38
	%	10,8%	7,5%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	52	93
	%	25,5%	18,4%
Katılıyorum	SAYI	55	118
	%	27,0%	23,4%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	56	223
	%	27,5%	44,2%
Toplam	SAYI	204	505
	%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>1</sub>**: Deneklerin, "Burası Benim Kurumum" görüşüne katılım düzeyleri ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 17,987 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 4 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 9,49$ ) büyük çıktığı için deneklerin “burası benim kurumum” görüşlerinin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>1</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.17’da görüldüğü gibi ankete katılan 26’yıldan az yaşlardaki deneklerin %24.50’si kurumu burası benim kurumum biçiminde düşünmezken, %75.50’si kurumu benim kurumum biçiminde düşünmektedirler. 26-35 yaşındaki deneklerin %18.60’ı kurumu burası benim kurumum biçiminde düşünmezken, %83.40’ı kurumu benim kurumum biçiminde düşünmektedirler. 36-45 yaşındaki deneklerin %11.00’i kurumu burası benim kurumum biçiminde düşünmezken, %89.00’u kurumu benim kurumum biçiminde düşünmektedirler. 45’yıldan fazla yaşlardaki deneklerin %8.10’u kurumu burası benim kurumum biçiminde düşünmezken, %91.90’ı kurumu benim kurumum biçiminde düşünmektedirler. Bu sonuçlara göre genç yaştaki çalışanlar kurumu kendi kurumları olarak sahiplenmezken, kurum içerisinde çalışanlar arasında yaş arttıkça kurumu sahiplenme artmaktadır. Bu da genç yaştaki çalışanların kuruma harcadıkları emeklerinin az olması biçiminde ve istedikleri zaman başka kuruma gidebilecekleri düşüncesinde oldukları anlamında yorumlanabilir.

**Tablo 3. 17. Deneklerin, "Burası Benim Kurumum" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Yaşlara Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Yaş			
		26 Yıldan az	26-35	36-45	45 Yıldan Fazla
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	8	24	16	4
	%	7,8%	8,1%	6,8%	5,4%
Katılmıyorum	SAYI	17	31	10	2
	%	16,7%	10,5%	4,2%	2,7%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	18	73	42	12
	%	17,6%	24,7%	17,7%	16,2%
Katılıyorum	SAYI	31	65	55	22
	%	30,4%	22,0%	23,2%	29,7%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	28	103	114	34
	%	27,5%	34,8%	48,1%	45,9%
Toplam	SAYI	102	296	237	74
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “ $H_2$ : Deneklerin, "Burası Benim Kurumum" görüşüne katılım düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 36,586 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t =$

21,03) büyük çıktığı için deneklerin “burası benim kurumum” görüşlerinin yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve  $H_2$  hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.18’de görüldüğü gibi ankete katılan 6’yıldan az hizmeti bulunan deneklerin, %19.80’ni burası benim kurumum görüşüne katılmazken %80.20’si burası benim kurumum görüşüne katılmaktadır. 6-10 yıl hizmeti bulunan deneklerin; %19.00’u burası benim kurumum görüşüne katılmazken %81.00’i bu görüşe katılmaktadır. 11-15 yıl hizmeti bulunan deneklerin; %7.20’si burası benim kurumum görüşüne katılmazken %92.80’ni burası benim kurumum görüşüne katılmaktadır. 15 yıl ve üzeri hizmeti bulunan deneklerin; %10.50’si burası benim kurumum görüşüne katılmazken %89.50’si burası benim kurumum görüşüne katılmaktadırlar. Bu sonuçlara göre 11-15 yıl hizmeti bulunan çalışanların kuruma daha fazla sahiplendikleri gözlenmektedir. Bu da bu yıllar arasında çalışma süresi olan deneklerin kurumda daha fazla çalışmak istedikleri sonucunu ortaya koyar.

**Tablo 3. 18. Deneklerin, "Burası Benim Kurumum" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Hizmet Yılına Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Hizmet Süresi			
		6'yıldan az	6-10 Yıl	11-15 Yıl	15 ve Üzeri
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	23	17	9	3
	%	6,8%	12,0%	5,0%	6,3%
Katılmıyorum	SAYI	44	10	4	2
	%	13,0%	7,0%	2,2%	4,2%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	82	25	31	7
	%	24,2%	17,6%	17,2%	14,6%
Katılıyorum	SAYI	85	32	44	12
	%	25,1%	22,5%	24,4%	25,0%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	105	58	92	24
	%	31,0%	40,8%	51,1%	50,0%
Toplam	SAYI	339	142	180	48
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>3</sub>**: Deneklerin, "Burası Benim Kurumum" görüşüne katılım düzeyleri ile hizmet yılı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 42,271 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Burası Benim Kurumum” görüşlerinin hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>3</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.19’da görüldüğü gibi ankete katılan 26’yıldan az yaşlardaki deneklerin %25.50’si bu kurumun bize ait olduğunu hissediyorum görüşüne katılmazken, %74.50’si bu kurumun bize ait olduğunu hissediyorum görüşüne katılmaktadırlar. 26-35 yaşındaki deneklerin %17.60’ı bu kurumun bize ait olduğunu hissediyorum görüşüne katılmazken, %82.40’ı bu kurumun bize ait olduğunu hissediyorum görüşüne katılmaktadırlar. 36-45 yaşındaki deneklerin %16.00’si bu kurumun bize ait olduğunu hissediyorum görüşüne katılmazken, %84.00’ü bu kurumun bize ait olduğunu hissediyorum görüşüne katılmaktadırlar. 45’yıldan fazla yaşlardaki deneklerin %8.20’si bu kurumun bize ait olduğunu hissediyorum görüşüne katılmazken, %91.80’ni bu kurumun bize ait olduğunu hissediyorum görüşüne katılmaktadırlar. Bu sonuçlara göre genç yaştaki çalışanlar bu kurumun bize ait olduğunu hissediyorum görüşüne yaşlı olanlardan daha az katıldıkları anlaşılmaktadır. Yaş arttıkça çalışanlar arasında kuruma karşı sahiplenme artmaktadır.

**Tablo 3. 19. Deneklerin, "Bu Kurumum Bize Ait Olduğunu Hissediyorum" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Yaşlara Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Yaş			
		26 Yıdan az	26-35	36-45	45 Yıdan Fazla
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	9	13	15	3
	%	8,8%	4,4%	6,3%	4,1%
Katılmıyorum	SAYI	17	39	23	3
	%	16,7%	13,2%	9,7%	4,1%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	18	76	44	15
	%	17,6%	25,7%	18,6%	20,3%
Katılıyorum	SAYI	35	77	53	24
	%	34,3%	26,0%	22,4%	32,4%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	23	91	102	29
	%	22,5%	30,7%	43,0%	39,2%
Toplam	SAYI	102	296	237	74
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>4</sub>**: Deneklerin, "Bu Kurumum Bize Ait Olduğunu Hissediyorum" görüşüne katılım düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 30,295 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Bu Kurumum Bize Ait Olduğunu Hissediyorum” görüşlerinin yaşlara göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>4</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.20’de görüldüğü gibi ankete katılan 6’ yıldan az hizmeti bulunan deneklerin, %24.70’ni bende bu kuruma yönelik yüksek derecede bir sahiplenme duygusu var görüşüne katılmazken %75.30’u kuruma karşı yüksek derecede bir sahiplenme duygusunun varlığı görüşüne katılmaktadır. 6-10 yıl hizmeti bulunan deneklerin; %16.90’nı bende bu kuruma yönelik yüksek derecede bir sahiplenme duygusu var görüşüne katılmazken %83.10’u kuruma karşı yüksek derecede bir sahiplenme duygusunun varlığı görüşüne katılmaktadır. 11-15 yıl hizmeti bulunan deneklerin; %8.30’u bende bu kuruma yönelik yüksek derecede bir sahiplenme duygusu var görüşüne katılmazken %91.70’i kuruma karşı yüksek derecede bir sahiplenme

duygusunun varlığı görüşüne katılmaktadır. 15 yıl ve üzeri hizmeti bulunan deneklerin; %14.60'ı bende bu kuruma yönelik yüksek derecede bir sahiplenme duygusu var görüşüne katılmazken, %85.40'ı kuruma karşı yüksek derecede bir sahiplenme duygusunun varlığı görüşüne katılmaktadır. Bu sonuçlara göre 11-15 yıl hizmeti bulunan çalışanların büyük bir yoğunlukla kuruma yönelik yüksek derecede bir sahiplenme duygularının varlığı gözlemlenir.

**Tablo 3. 20. Deneklerin, "Bende Bu Kuruma Yönelik Yüksek Derecede Bir Sahiplenme Duygusu Var" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Hizmet Yılına Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Hizmet Süresi			
		6'yıldan az	6-10 Yıl	11-15 Yıl	15 ve Üzeri
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	34	8	8	4
	%	10,0%	5,6%	4,4%	8,3%
Katılmıyorum	SAYI	50	16	7	3
	%	14,7%	11,3%	3,9%	6,3%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	79	38	36	10
	%	23,3%	26,8%	20,0%	20,8%
Katılıyorum	SAYI	108	33	48	15
	%	31,9%	23,2%	26,7%	31,3%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	68	47	81	16
	%	20,1%	33,1%	45,0%	33,3%
Toplam	SAYI	339	142	180	48
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>5</sub>**: Deneklerin, "Bende Bu Kuruma Yönelik Yüksek Derecede Bir Sahiplenme Duygusu Var" görüşüne katılım düzeyleri ile hizmet yılı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 49,722 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Bende Bu Kuruma Yönelik Yüksek Derecede Bir Sahiplenme Duygusu Var” görüşlerinin hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>5</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.21’de görüldüğü gibi ankete katılan 26’yıldan az yaşlardaki deneklerin %34.30’u bu kurumun benim olduğuna yönelik güçlü hisler taşıyorum görüşünü kabul etmezlerken, %65.70’si bu kurumun benim olduğuna yönelik güçlü hisler taşıyorum görüşünü kabul etmektedirler. 26-35 yaşındaki deneklerin %28.70’i bu kurumun benim olduğuna yönelik güçlü hisler taşıyorum görüşünü kabul etmezlerken, %71.30’u bu kurumun benim olduğuna yönelik güçlü hisler taşıyorum görüşünü kabul etmektedirler. 36-45 yaşındaki deneklerin %19.80’ni bu kurumun benim olduğuna yönelik güçlü hisler taşıyorum görüşünü kabul etmezlerken, %80.20’si bu kurumun benim olduğuna yönelik güçlü hisler taşıyorum görüşünü kabul etmektedirler. 45’ yıldan fazla yaşlardaki deneklerin %14.90’nı bu kurumun benim olduğuna yönelik güçlü hisler taşıyorum görüşünü kabul etmezlerken, %85.10’si bu kurumun benim olduğuna yönelik güçlü hisler taşıyorum görüşünü kabul etmektedirler. Bu sonuçlara göre genç yaştaki çalışanların bu kurumun benim olduğuna yönelik güçlü hisler taşıyorum görüşüne yaşlı olanlardan daha az katıldıkları anlaşılmaktadır. Yaş arttıkça çalışanlar arasında kuruma karşı sahiplenme artmaktadır.

**Tablo 3. 21. Deneklerin, "Bu Kurumun Benim Olduğuna Yönelik Güçlü Hisler Taşıyorum" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Yaşlara Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Yaş			
		26 Yıdan az	26-35	36-45	45 Yıdan Fazla
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	14	29	23	6
	%	13,7%	9,8%	9,7%	8,1%
Katılmıyorum	SAYI	21	56	24	5
	%	20,6%	18,9%	10,1%	6,8%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	29	73	52	19
	%	28,4%	24,7%	21,9%	25,7%
Katılıyorum	SAYI	19	79	61	26
	%	18,6%	26,7%	25,7%	35,1%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	19	59	77	18
	%	18,6%	19,9%	32,5%	24,3%
Toplam	SAYI	102	296	237	74
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%



Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>6</sub>**: Deneklerin, "Bu Kurumun Benim Olduğuna Yönelik Güçlü Hisler Taşıyorum" görüşüne katılım düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 30,013 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Bu Kurumun Benim Olduğuna Yönelik Güçlü Hisler Taşıyorum” görüşlerinin yaşlara göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>6</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.22’de görüldüğü gibi ankete katılan erkek deneklerin % 12.60’ı kurumu, burası bizim kurumumuz değil biçiminde düşünürken, %87.40’ı kurumu, burası bizim kurumumuz biçiminde düşünmektedirler. Kadın deneklerin ise; % 19.70’i kurumu, burası bizim kurumumuz değil biçiminde düşünürken, % 80.30’u kurumu, burası bizim kurumumuz olarak düşünmektedirler. Bu sonuca göre, kadın denekler ve erkek denekler hemen hemen aynı yoğunlukta kurumlarına bizim kurumumuz gözüyle katılmaktadırlar.

**Tablo 3. 22. Deneklerin, "Burası Bizim Kurumumuz" Görüşlerine İlişkin Değerlendirmelerin Cinsiyetlere Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Cinsiyet	
		Kadın	Erkek
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	15	26
	%	7,4%	5,1%
Katılmıyorum	SAYI	25	38
	%	12,3%	7,5%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	43	92
	%	21,1%	18,2%
Katılıyorum	SAYI	63	139
	%	30,9%	27,5%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	58	210
	%	28,4%	41,6%
Toplam	SAYI	204	505
	%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>7</sub>**: Deneklerin, "Burası Bizim Kurumumuz" görüşüne katılım düzeyleri ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 12,729 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 4 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 9,49$ ) büyük çıktığı için deneklerin "Burası Bizim Kurumumuz" görüşlerinin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>7</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.23’de görüldüğü gibi ankete katılan 6’yıldan az hizmeti bulunan deneklerin, %34.50’si bu kurum için çalışan insanların çoğunluğu kendilerini bu kurumun sahipleriymiş gibi hissederler görüşüne katılmazken, %65.50’si bu görüşe katılmaktadır. 6-10 yıl hizmeti bulunan deneklerin; %28.20’si bu kurum için çalışan insanların çoğunluğu kendilerini bu kurumun sahipleriymiş gibi hissederler görüşüne katılmazken, %71.80’ni bu görüşe katılmaktadır. 11-15 yıl hizmeti bulunan deneklerin; %16.10’ui bu kurum için çalışan insanların çoğunluğu kendilerini bu kurumun sahipleriymiş gibi hissederler görüşüne katılmazken, %83.90’nı bu görüşe katılmaktadır. 15 yıl ve üzeri hizmeti bulunan deneklerin; %25.00’i bu kurum için çalışan insanların çoğunluğu kendilerini bu kurumun sahipleriymiş gibi hissederler görüşüne katılmazken, %75.00’i bu görüşe katılmaktadır. Bu sonuçlara göre 11-15 yıl hizmeti bulunan çalışanların kuruma daha fazla sahiplendikleri gözlenmektedir. Bu da bu yıllar arasında çalışma süresi olan deneklerin kurumda daha fazla çalışmak istedikleri sonucunu ortaya koyar.

**Tablo 3. 23. Deneklerin, "Bu Kurum İçin Çalışan İnsanların Çoğunluğu Kendilerini Bu Kurumun Sahipleriymiş Gibi Hissederler" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Hizmet Yılına Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Hizmet Süresi			
		6'yıldan az	6-10 Yıl	11-15 Yıl	15 ve Üzeri
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	38	15	9	4
	%	11,2%	10,6%	5,0%	8,3%
Katılmıyorum	SAYI	79	25	20	8
	%	23,3%	17,6%	11,1%	16,7%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	106	43	71	20
	%	31,3%	30,3%	39,4%	41,7%
Katılıyorum	SAYI	85	33	52	10
	%	25,1%	23,2%	28,9%	20,8%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	31	26	28	6
	%	9,1%	18,3%	15,6%	12,5%
Toplam	SAYI	339	142	180	48
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>8</sub>**: Deneklerin, "Bu Kurum İçin Çalışan İnsanların Çoğunluğu Kendilerini Bu Kurumun Sahipleriymiş Gibi Hissederler" görüşüne katılım düzeyleri ile hizmet yılı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 28,038 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Bu Kurum İçin Çalışan İnsanların Çoğunluğu Kendilerini Bu Kurumun Sahipleriymiş Gibi Hissederler” görüşlerinin hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>8</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.24’de görüldüğü gibi ankete katılan 26’yıldan az yaşlardaki deneklerin %30.30’u bu kurumun benim olduğunu düşünmek benim için zor görüşüne katılırken, %69.70’i bu görüşe katılmamaktadırlar. 26-35 yaşındaki deneklerin %25.40’ı bu kurumun benim olduğunu düşünmek benim için zor görüşüne katılırken, %74.60’ı bu görüşe katılmamaktadırlar. 36-45 yaşındaki deneklerin %21.10’u bu kurumun benim olduğunu düşünmek benim için zor görüşüne katılırken, %78.90’nı bu görüşü

paylaşmamaktadırlar. 45' yıldan fazla yaşlardaki deneklerin %18.90'nı bu kurumun benim olduğunu düşünmek benim için zor görüşüne katılırken, %81.10'u bu görüşü paylaşmamaktadırlar. Bu sonuçlara göre genç yaştaki çalışanların bu kurumun benim olduğunu düşünmek benim için zor görüşüne yaklaşık olarak yaşlı olanların iki katı bir yoğunlukta olduğu gözlemlenir. Görüşe katılma yaş artarken azalmaktadır. Yani kurumun kendilerine ait olduğunu düşünmektedirler.

**Tablo 3. 24. Deneklerin, "Bu Kurumun Benim Olduğunu Düşünmek Benim İçin Zor" İlişkin Değerlendirmelerin Yaşlara Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Yaş			
		26 Yıldan az	26-35	36-45	45 Yıldan Fazla
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	13	23	28	4
	%	12,7%	7,8%	11,8%	5,4%
Katılıyorum	SAYI	18	52	22	10
	%	17,6%	17,6%	9,3%	13,5%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	16	52	41	13
	%	15,7%	17,6%	17,3%	17,6%
Katılmıyorum	SAYI	36	84	53	24
	%	35,3%	28,4%	22,4%	32,4%
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	19	85	93	23
	%	18,6%	28,7%	39,2%	31,1%
Toplam	SAYI	102	296	237	74
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>9</sub>**: Deneklerin, "Bu Kurumun Benim Olduğunu Düşünmek Benim İçin Zor" görüşüne katılım düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 27,893 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_r = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Bu Kurumun Benim Olduğunu Düşünmek Benim İçin Zor” görüşlerinin yaşlara göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>9</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.25'de görüldüğü gibi ankete katılan ilköğretim eğitime sahip olan deneklerin, %30.10'u bu kurumun kendilerinin olduğunu düşünmenin kendileri için zor olacağını kabul ederken, %69.90'nı bu kurumun kendilerinin olduğunu düşünmenin kendileri için zor olmadığını, kurumun kendilerine ait olduğunu çoğunlukla kabul etmektedirler. Üniversite eğitime sahip olan deneklerin, %22.90'u bu kurumun kendilerinin olduğunu düşünmenin kendileri için zor olacağını kabul ederken, %77.10'u bu kurumun kendilerinin olduğunu düşünmenin kendileri için zor olmadığını, kurumun kendilerine ait olduğunu çoğunlukla kabul etmektedirler. Yüksek lisans eğitime sahip olan deneklerin, %23.60'ı bu kurumun kendilerinin olduğunu düşünmenin kendileri için zor olacağını kabul ederken, %76.40'ı bu kurumun kendilerinin olduğunu düşünmenin kendileri için zor olmadığını, kurumun kendilerine ait olduğunu çoğunlukla kabul etmektedirler. Doktora eğitime sahip olan deneklerin %21.60'ı bu kurumun kendilerinin olduğunu düşünmenin kendileri için zor olacağını kabul ederken, %78.40'ı bu kurumun kendilerinin olduğunu düşünmenin kendileri için zor olmadığını, kurumun kendilerine ait olduğunu çoğunlukla kabul etmektedirler. Bu da en yoğun kuruma sahiplenmenin doktora eğitime sahip olanlarda olduğunu ve bunu üniversite eğitime sahip olanların takip ettiğini ortaya çıkarır. Eğitim arttıkça sahiplenmenin artması gerekirken yüksek lisans eğitime sahip olanlar %0.70'lik daha az bir katılımı bu düşüncenin tersi olacak şekilde davranış sergiledikleri gözlemlenir. Bu fark, anket sorusundaki bu sorunun bazı denekler tarafından yanlış anlamasından kaynaklanabilir.

**Tablo 3. 25. Deneklerin, "Bu Kurumun Benim Olduğunu Düşünmek Benim İçin Zor" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Eğitim			
		İlköğretim	Üniversite	Yüksek Lisans	Doktora
Kesinlikle katılıyorum	SAYI	11	34	13	10
	%	9,7%	12,0%	7,0%	8,0%
Katılıyorum	SAYI	23	31	31	17
	%	20,4%	10,9%	16,6%	13,6%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	16	57	25	24
	%	14,2%	20,1%	13,4%	19,2%
Katılmıyorum	SAYI	37	80	55	25
	%	32,7%	28,2%	29,4%	20,0%
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	26	82	63	49
	%	23,0%	28,9%	33,7%	39,2%
Toplam	SAYI	30	77	34	73
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>10</sub>**: Deneklerin, "Bu Kurumun Benim Olduğunu Düşünmek Benim İçin Zor" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 22,878 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Bu Kurumun Benim Olduğunu Düşünmek Benim İçin Zor” görüşlerinin eğitime göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>10</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

### 3.16. Rol Davranış Ölçeği

#### 3.16.1. Kurumun Başarısı Sahipleniliyor mu?

Çalışanlar kurumlarını sahiplendikçe kurumlarına karşı daha çok bağlılık hissedeceklerdir. Bu bağlılıklarında kurumlarının koymuş olduğu kurallara çalışanın uyarak kurumun başarısını etkileyip etkilemediğini ölçmek amacıyla bu soru yöneltilmiştir. Ankete verilen cevapların olumlu olması durumunda çalışanların kurumun istediği rolleri yerine getirerek kurumun başarısına inandıklarını ortaya çıkaracaktır.

Tablo.3.26'da görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 38.90'lık kısmı kurumun başarısında kendilerinin paylarının olduğuna inandıklarını en yüksek bir yüzdelerle belirtmişlerdir. Kurumun başarısında kesinlikle kendi paylarının olduğuna inanan katılımcılar katılımın % 22.30'luk kısmını oluşturmaktadır. Katılımcılar toplamda % 87.20'lik kısmı kurumun başarısında kendi paylarının olduğuna inanırken, %3.00'lük kısım kurumun başarısında kesinlikle kendi katkılarına olmadığına inanmaktadırlar. Katılımcılar içerisinde toplam %12.8'lik kısım kurumun başarısında kendi paylarının olmadığına inanmaktadırlar.

Tablo ortalaması olan 3.67'lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 26. “Bu Kurumun Başarısından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	1	21	3.00
<b>Katılmıyorum</b>	2	70	9.90
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	184	26.00
<b>Katılıyorum</b>	4	276	38.90
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	5	158	22.30
<b>Toplam</b>	Σ	709	100

$$\bar{X} = 3.67 \quad \sigma = 1.02$$

### 3.16.2. Kurumun Başarısızlığı Sahipleniliyor mu?

Çalışanların kurumun başarısız olduğu durumlarda kurumlarının bu başarısızlıklarında etkilerinin olup olmadığını araştırmak için hazırlanan bu soru kurumun çalışanlar tarafından her konumda sahiplenilip sahiplenilmediğini ortaya çıkarmak amacıyla hazırlanmıştır. Böylelikle örgütü oluşturan çalışanların ödül sistemi olmaksızın başarısızlığı paylaşıp paylaşmadıklarının anlaşılması hedeflenmiştir. Soruya verilen cevaplarda kurumun başarısızlığında katkıları olduğuna inanan çalışanların örgütlerini sahiplendikleri anlaşılacaktır.

Tablo.3.27’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 19.60’lık kısmı kurumun başarısızlığında kesinlikle kendilerinin paylarının olduğuna inandıklarını belirtmiş ve kurumun başarısızlığında çalışanların kendilerinin payı olduğuna inanmaları bu inancı paylaşmayanlara göre yüksektir. Kurumun başarısızlığında kendi paylarının olduğuna inanan katılımcılar % 33.90’lık bir katılımı en yüksek katılımı oluşturmaktadırlar. Katılımcıların %7.10’luk kısmı kurumun başarısızlığında kesinlikle kendi paylarının olmadığını belirtmişlerdir. Toplamda katılımcıların %80.70’lik kısmı kurumun başarısızlığında kendi katkılarının olduğuna inanırken %19.30’luk kısmı bu başarısızlıkta kendi katkılarının olmadığını inanmaktadırlar. Bu ise çalışanların kurum ve kurum içerisindeki örgütün kuruma yüksek derecede ve kurumun başarısızlığını kendilerinde hissedebilecek derece de kurumlarını sahiplendikleri anlaşılır.en yüksek bir yüzdelerle belirtmişlerdir. Kurumun başarısında kesinlikle kendi paylarının olduğuna inanan katılımcılar katılımın % 22.30’luk kısmını oluşturmaktadır. Katılımcılar toplamda % 87.20’lik kısmı kurumun başarısında kendi paylarının olduğuna inanırken, %3.00’lük kısım kurumun başarısında kesinlikle kendi katkılarının olmadığını inanmaktadırlar.

Tablo ortalaması olan 3.46’lık ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.



**Tablo 3. 27. “Bu Kurumun Başarısızlığından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	1	50	7.10
<b>Katılmıyorum</b>	2	87	12.30
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	193	27.20
<b>Katılıyorum</b>	4	240	33.90
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	5	139	19.60
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 3.46 \quad \sigma = 1.14$$

### 3.16.3. Rol Davranışları Memnuniyetlikle Gerçekleşiyor mu?

Kurum içerisinde çalışanların kuruma karşı sahiplenmelerinin yüksek olması durumunda, kurum tarafından belirlenen rollerin de çalışanlar tarafından kesinlikle yerine getiriliyor olması gerekir. Bu nedenle bu soru hazırlanmış ve çalışanların kurum içerisindeki kurallara uyumlarının ölçülmesi ve rollerinin gerektirdiği sorumlulukların yerine getirilip getirilmeyeceğinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Yukarıda sorulan sorulara katılımcıların verdikleri cevapların yorumlanmasından sonra, kurumda herkesin sorumluluklarını yerine getirmesi kaçınılmaz olacaktır. Bu da kurumda konulan kuralları uygulayan çalışanların, bu kuralları uygularken rol dışı davranışında bulunup bulunmayacağına anlaşılmasına yardımcı olacaktır. Çünkü kuralları layıkıyla uygulayan çalışanlar, kuralların kendilerine yüklemiş olduğu cezalar ve ödülleri de kabullenmiş olacaktır.

Bu söylemlerin doğru olduğu Tablo.3.28’de verilen değerlerle de anlaşılabilir. Tablo 3.28’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların çoğunluğu % 51.20’lik kısmı kurumun koymuş olduğu kuralları kesinlikle uyguladıklarını ve bu kuralları uygularken sorumluluklarını layıkıyla yerine getirdiklerini belirtmişlerdir. Sorumluluklarını kesinlikle layıkıyla yerine getirmediğini vurgulayan katılımcılar %1.80’lik katılımı en düşük katılımı gerçekleştirmişleridir. Toplam olarak katılımcıların % 4.10’luk kısmı kurum içerisindeki sorumluluklarını layıkıyla yerine getirmediklerine inanırken %95.90’lık bir kısmı da sorumluluklarını layıkıyla yerine getirdiklerini belirtmişlerdir.

Bu da kurum tarafından konulan kuralların çalışanların büyük bir çoğunluğu tarafından benimsendiğini ve uygulandığını gösterir.

Tablo ortalaması olan 4.32'lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir. Ayrıca, bu durum, kurumun koymuş olduğu kuralların uygulayıcılar tarafından tam anlamıyla kabul gördüğünü ve uygulandığını gösterir.

**Tablo 3. 28. “Bu Kurumun Bir Çalışanı Olarak Sorumluluklarımı Layıkıyla Yerine Getiriyorum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	13	1.80
Katılmıyorum	2	16	2.30
Kısmen Katılıyorum	3	59	8.30
Katılıyorum	4	258	36.40
Kesinlikle Katılıyorum	5	363	51.20
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 4.32 \quad \sigma = 0.86$$

#### 3.16.4. Sadece Kurum Tarafından Belirlenen Roller mi Gerçekleştiriliyor

Yukarıda bahsedilen bütün davranışlar, çalışanın kurumuna sahiplenmesini açıklarken çalışanın kurum tarafından konmuş kuralları uygulamasında rol dışı davranışı sergileyip sergilemediğini ölçmek için kullanılan ölçektir. Bu soru ile de kurumdaki sorumluluklarını sadece rolleri gereği yerine getiren çalışanların var olup olmadığını ölçmek hedeflenmiştir. Yukarıdaki açıklamalarda rol dışı davranışlarla kurumlarını sahiplenen çalışanların varlığı sadece rollerini yerine getiren çalışanların azalmasına neden olacaktır sonucuna da ulaşmamızı sağlayacaktır.

Tablo 3.29'da görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların çoğunluğu % 58.00'lik kısım kurum tarafından konmuş sorumluluklarını kesinlikle yerine getirdiklerini belirtmişlerdir. Bu katılıma rağmen % 2.10'luk kısım kurum tarafından belirlenen sorumluluklarını kesinlikle yerine getirmediğini belirtmiştir. Bunun nedeni kurumu

benimsemeyen ve kurum içerisinde oluşan örgüte adapte olmayan çalışanların varlığı olabileceği gibi kurumda yeni işe başlayan çalışanlar da olabilir. Toplam olarak katılımcıların %96.30'luk kısmı kurum tarafından belirlenen sorumluluklarını yerine getirdiğini belirtirken % 3.70'lik kısım bu sorumlulukları yerine getirmediğini belirtmişlerdir. Bu sonuçlar yukarıdaki soruya verilen cevaplarla karşılaştırıldığında, sorumluluklarını layıkıyla yerine getiren çalışanlar ile sadece kurum tarafından belirlenen sorumluluklarını yerine getirenlerin sayısında % 0.40'luk bir artışın varlığı gözlemlenir. Bu da kurum içerisinde örgüte yeni girmiş, örgütü henüz tanımayan yeni çalışanların varlığını ortaya koyar.

Tablo ortalaması olan 4.43'lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 29. “Kurum Tarafından Belirlenen Sorumluluklarımı Yerine Getiriyorum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	15	2.10
Katılmıyorum	2	11	1.60
Kısmen Katılıyorum	3	35	4.90
Katılıyorum	4	237	33.40
Kesinlikle Katılıyorum	5	411	58.00
Toplam	Σ	709	100

$$\bar{X} = 4.43 \quad \sigma = 0.83$$

### 3.16.5. Sadece Çalışanlar Kendi rollerini mi gerçekleştiriyor

Çalışanların rol dışı davranışlarını da ölçecek olduğumuz bu çalışmada, çalışanların rol dışı davranış sergilemek için kurum içerisinde olumlu bir etkileşimin var olup olmadığını anlamak için geliştirilmiş bu soruya, katılımcıların vereceği olumlu cevaplar çalışanların rol dışı davranışlar sergileyebilmek için kurum içerisinde olumlu olarak etkilendiklerini gösterecektir. Kurum tarafından, çalışandan beklenen görevleri tam anlamıyla yerine getiren çalışan, kurum normlarını kabul etmiş olduğundan bu

normların dışında da içtenlikle kurum tarafından kendisinden beklenmeyen görevleri de yerine getirecektir.

Tablo 3.30'da görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların çoğunluğu % 59.50'lik kısım kurum tarafından kendisinden beklenen görevleri kesinlikle yerine getirdiğini belirtmiş % 2.30'luk kısım ise kesinlikle kurum tarafından beklenen görevleri kesinlikle yerine getirmediğini belirtmiştir. Toplam olarak % 3.40'lık bir kesim kurum tarafından kendisinden beklenen görevleri yerine getirmediğini ifade ederken %96.60'lık kısım kurum tarafından kendisinden beklenen görevleri yerine getirdiğini belirtmiştir. Bu görüşe katılan katılımcılar ile katılmayan katılımcılar arasındaki fark Tablo aritmetik ortalaması olan 4.45 ile de çalışanların büyük çoğunluğu tarafından onaylanmıştır.

**Tablo 3. 30. “Kurum Tarafından Benden Beklenen Görevleri Yerine Getiriyorum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

<b>Katılma Derecesi</b>	<b>x</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	1	16	2.30
<b>Katılmıyorum</b>	2	8	1.10
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	37	5.20
<b>Katılıyorum</b>	4	226	31.90
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	5	422	59.50
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 4.45 \quad \sigma = 0.83$$

### **3.16.6. Çalışanın Performansı**

Kurumda çalışanlar, kurumun kendileri için belirlemiş olduğu rolleri yerine getirmeleri durumunda yapılan işlerde herhangi bir esiklik olmaması gerekir. Bu nedenle çalışanların işlerini yaparken gösterdikleri performans büyük önem taşır. Bu gösterilen performans kurumun da performansını yansıtacağından yöneticiler tarafından iyi takip edilmesi gereken bir unsurdur. Çalışanların kurumlarını sahiplenmeleri durumunda çalışanların oluşturduğu örgütün performansı ve buna bağlı olarak kurumun performansının yüksek olması beklenir. Kuruma karşı sahiplenmenin yüksek olduğu bu

kurumda da çalışanın performansının yüksek olması kaçınılmazdır. Çalışanların performanslarını ortaya çıkarmak amacıyla yöneltilen bu soru, çalışanların performansları hakkında bilgi verecektir. Performansın yüksek olduğu bir çalışma örgütünde kesinlikle yapılan işler ihmal edilmeyecek, işi ihmal eden de örgüt içerisinde belli olacaktır. Dolayısıyla, performansın takibiyle birlikte kurumda yapılan işlerin kontrolü de kolaylıkla yapılabilecektir. Bu işlev yöneticileri rahatlatacak ve personelin performans değerlemesini kolaylaştıracaktır.

Tablo.3.31’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 38.10'luk kısmı kurumun bir çalışanı olarak kendilerinden beklenen performansı yakaladıklarına kesinlikle inandıklarını belirtmişlerdir. Deneklerin çoğunluğu % 39.60'lık bir katılımı beklenen performansı gösterdiklerini katılmakla göstermişlerdir. Yeterli performansı gösterdiklerine kısmen inanan çalışanlar ise %16.20'lik bir katılımı göstermişlerdir. Tüm bu katılıma rağmen %2.50'lik kısım kesinlikle kendilerinden beklenen performansı göstermediklerini belirtmişlerdir. Katılımcıların % 3.50'lik kısmı gerekli performansı gösterdiklerine katılmazken toplamda %6.00'lık kısım beklenen performansı göstermediklerini belirtirken büyük bir çoğunluk olan % 94.00'lük katılım gerekli performansı gösterdiklerini belirtmişlerdir.

Tablo ortalaması olan 4.07'lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir. Bu ise kurumun çalışanlarının performanslarının iyi olduğunu gösterir.

**Tablo 3. 31. “Kurumumun Bir Çalışanı Olarak Benden Beklenen Performansa Ulaşıyorum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	1	18	2.50
<b>Katılmıyorum</b>	2	25	3.50
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	115	16.20
<b>Katılıyorum</b>	4	281	39.60
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	5	270	38.10
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 4.07 \quad \sigma = 0.95$$

### 3.16.7. Çalışanlar Yaptıkları İşleri ihmal ediyorlar mı?

Çalışanların yaptıkları işte istenilen performansı yakalamaları durumunda yapılan işlerde herhangi bir aksaklık olmaması gerekir. Bu nedenle, performanstan sonra yapılan bir işte herhangi bir aksaklığın olup olmamasını ortaya çıkarmak için deneklere bu soru yöneltilmiştir. Bu sorunun cevabıyla kurumdaki iş yönetimi ve zaman yönetiminin rollerine sahiplenilen çalışanlarla verimli kullanıp kullanmadıklarının ölçülmesi amaçlanmıştır. Çalışanların, kurumları tarafından yapması istendiği işleri ihmal etmesi durumunda, yapılması gereken belli zaman dilimindeki iş yapılmamış olacak ve zaman kaybına neden olacaktır. Bu durum işin ortaya çıkmasında rol oynayan yöneticileri etkileyecek ve çalışanların performansı düşük olacaktır. Tablo 3.20'de elde edilen sonuçlar, çalışanın performansının yeterli olduğunu gösterdiğinden bu kurumda aslında yapmak gerekir ama kurum tarafından yapılması beklenen bazı işlerin ihmal edilmediğini ortaya koymuştur.

Tablo.3.32'de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 43.20'lik kısmı "Aslında Yapmak Gerekir dediğim ve Kurumum tarafından yapmam beklenen bazı işleri ihmal ediyorum" ifadesine kesinlikle katılmadığını büyük bir çoğunlukla belirtmişlerdir. Yine çalışanların %32.00'lik bir kısmı bu ifadeye katılmadıklarını belirtmişlerdir. Bu katılmamaya karşılık %7.10'luk kısım işleri ihmal ettiğini belirtmişler ve %3.50'lik kısım ise kesinlikle yapması gereken bazı işleri ihmal ettiğini belirtmişlerdir. Katılımcıların toplamda % 89.40'lık kısmı yapması gereken işleri ihmal etmediklerini belirtirken %10.60'lık kısım yapması gereken işleri ihmal ettiğini belirtmiştir. Bu durumda kurumda yapılan işlere büyük bir sahiplenmenin olduğu, işlerin zamanında yapıldığı rahatlıkla anlaşılır. Bu durum Tablo ortalaması olan 4.04 ile çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 32. “Aslında Yapmak Gerekir Dediğim Ve Kurumum Tarafından Yapmam Beklenen Bazı İşleri İhmal Ediyorum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

<b>Katılma Derecesi</b>	<b>x</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	1	25	3.50
<b>Katılıyorum</b>	2	50	7.10
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	101	14.20
<b>Katılmıyorum</b>	4	227	32.00
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	5	306	43.20
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 4.04 \quad \sigma = 1.08$$

### 3.16.8. İşin Çalışan tarafından Tamamlanıp Tamamlanmadığının Ölçülmesi

Kurumda çalışanların işlerine sahiplenmelerini ölçmek nedeniyle hazırlanan bu soru, çalışanın yapması gereken işe sahiplenmesini ölçecektir. Bu ölçüm sonucunda kurumda oluşan çalışanlar örgütünün işlerine sahiplenme durumları anlaşılacaktır. Kurumda yapılan işlerde yeterli performansa ulaşıldığından kesinlikle işlerin yapılmadan bir başkasına bırakılması söz konusu olmayacaktır. İşlerin gününde yapıldığı bu kurumda çalışanların kurumlarına sahiplenmesi de yüksek olacaktır.

Tablo.3.33’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 62.50’lik kısmı kurumun bir çalışanı olarak kendilerinin yapmaları gereken işleri yapıp bir başkasına kesinlikle yapmadan bırakmadıklarını belirtmişlerdir. Yine en yüksek katılım olan %25.20’lik kısım ise işleri yapmadan bir başkasına bırakmadıklarını belirtmişlerdir. Bütün bu olumlu davranışlara karşılık katılımcıların %5.90’lık kısmı kesinlikle işlerini yapmadan bir başkasına bıraktıklarını belirtmişlerdir. Bu durum genelde incelendiğinde, çalışanların toplamda % 90.70’lik kısmı işlerini tamamlayıp bir başkasına bırakmazken, %9.30’luk kısım işlerini yapmadan başkalarına bıraktıklarını belirtmişlerdir.

Tablo ortalaması olan 4.07'lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir. Bu ise kurumun çalışanlarının performanslarının iyi olduğunu gösterir.

**Tablo 3. 33. “Bu Kurumda Yapmam Gereken Gerekli İşleri Yapmadan (Başkalarına) Bırakıyorum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

<b>Katılma Derecesi</b>	<b>x</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	1	42	5.90
<b>Katılıyorum</b>	2	24	3.40
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	21	3.00
<b>Katılmıyorum</b>	4	179	25.20
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	5	443	62.50
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 4.34 \quad \sigma = 1.09$$



### 3.17. Rol Davranışının Oluşmasına İlişkin Değişkenlere Yönelik Değerlendirmelerin Korelasyon Analizi

Rol davranışının oluşup oluşmadığını ölçmek için sorulan sorulara ilişkin anket sorularına deneklerin verdikleri cevaplar arasındaki korelasyon incelendiğinde ortaya çıkan korelasyon matrisi Tablo 3.34’de görülmektedir.

**Tablo 3. 34. Rol Davranışının Oluşmasına İlişkin Değişkenlere Yönelik Değerlendirmelerin Korelasyon Analizi.**

	Roldav 1	Roldav 2	Roldav 3	Roldav 4	Roldav 5	Roldav 6	Roldav 7	Roldav 8
Roldav 1	1,000	,589**	,294**	,314**	,291**	,290**	,113**	,099**
Roldav 2		1,000	,199**	,220**	,199**	,170**	,051	,079**
Roldav 3			1,000	,804**	,746**	,614**	,312**	,386**
Roldav 4				1,000	,886**	,658**	,337**	,452**
Roldav 5					1,000	,638**	,352**	,478**
Roldav 6						1,000	,299**	,361**
Roldav 7							1,000	,408**
Roldav 8								1,000

\* Korelasyon  $\alpha = 0.05$  önem (anlamlılık) düzeyinde anlamlıdır.

\*\* Korelasyon  $\alpha = 0.01$  önem (anlamlılık) düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3.34’deki kısaltmaların açılımı aşağıdaki şekildedir:

**Roldav 1:** Bu kurumun başarısından kendime bir pay çıkarmalıyım

**Roldav 2:** Bu kurumun başarısızlığından kendime bir pay çıkarmalıyım

**Roldav 3:** Bu kurumun bir çalışanı olarak sorumluluklarımı layıkıyla yerine getirmekteyim

**Roldav 4:** Kurum tarafından belirlenen sorumluluklarımı yerine getiriyorum

**Roldav 5:** Kurum tarafından benden beklenen görevleri yerine getiriyorum

**Roldav 6:** Kurumun bir çalışanı olarak benden beklenen performansa ulaşıyorum

**Roldav 7:** "Aslında yapmak gerekir" dediğim ve kurumum tarafından yapmam beklenen bazı işleri ihmal ediyorum

**Roldav 8:** Bu kurumda yapmam gereken gerekli işleri yapmadan (başkalarına) bırakıyorum

Tablodaki Pearson korelasyon katsayıları incelendiğinde  $\alpha = 0.05$  ve  $\alpha = 0.05$  önem (anlamlılık) düzeylerinde aralarında anlamlı ilişki bulunan değişkenler arasındaki ilişkinin yönünün pozitif olduğu görülmektedir. Bu sonuç, deneklerin söz konusu değişkenlerden birine katılımlarının yüksek olması durumunda diğerine de katılımlarının yüksek olduğunu ve bu görüşlere katılım düzeylerinin birbirleriyle uyumlu olduğunu göstermektedir.

Yukarıdaki açıklamalar çerçevesinde Tablo 3.34'deki verilere tekrar bakıldığında deneklerin rol davranışlarına ilişkin görüşleri arasında negatif yönlü bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bu sonuç, deneklerin birbirleri ile çelişen zıt görüşleri bulunmadığını göstermektedir.

### 3.18. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde hipotezlere ait veriler tablolarla ifade edilmiş, tablodaki değerlerin  $\chi^2$  değeri, serbestlik düzeyi (df),  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde, kritik  $\chi^2$  değerleri tablolardaki değerle karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t$ ) büyük çıkarsa hipotez kabul edilmiş, küçük çıkarsa reddedilmiştir.

Tablo 3.35’de görüldüğü gibi ankete katılan 26’yıldan az yaşlardaki deneklerin %18.60’ı kurumun başarısından kendisine pay çıkarma görüşüne katılmazken, %81.40’ı bu görüşe katılmaktadırlar. 26-35 yaşındaki deneklerin %11.50’si kurumun başarısından kendisine pay çıkarma görüşüne katılmazken, %88.50’si bu görüşe katılmaktadırlar. 36-45 yaşındaki deneklerin %11.90’nı kurumun başarısından kendisine pay çıkarma görüşüne katılmazken, %88.40’ı bu görüşe katılmaktadırlar. 45’yıldan fazla yaşlardaki deneklerin %13.60’ı kurumun başarısından kendisine pay çıkarma görüşüne katılmazken, %86.40’ı bu görüşe katılmaktadırlar. Bu sonuçlara göre, kurumun başarısından kendilerine pay çıkaran en çok katılımcı 26-45 yaş grubunda yoğunlaşmaktadır. Bu grup kurumda tecrübe kazanmış ve tecrübelerini uygulama aşamasında olan çalışanlar olduğundan, kurumun başarısında payları bulunmaktadır. 26 yıldan az yaşta olanlar kurumda yeni işe başlamış olacaklarından kurumun başarısından pay çıkarmamaları rol davranışlarının ekstra rol davranışına dönüşmemiş olmasından dolayı normaldir. Ancak 45 yaş ve üzeri çalışanların kurumun başarısından pay çıkarmalarının azalmasının nedeni, bu yaş grubunun emekli olmak istemeleri, bu zamana kadar yaptığı bazı işlerden ellerini çekmesi olabilir. Bu ise kurum başarısında ölçülebilecek en ideal yaş grubunun 26-45 yaş grubu olduğu sonucun ortaya koyar.

**Tablo 3. 35. Deneklerin, "Bu Kurumun Başarısından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Yaşlara Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Yaş			
		26 Yıldan az	26-35	36-45	45 Yıldan Fazla
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	3	6	7	5
	%	2,9%	2,0%	3,0%	6,8%
Katılmıyorum	SAYI	16	28	21	5
	%	15,7%	9,5%	8,9%	6,8%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	29	85	56	14
	%	28,4%	28,7%	23,6%	18,9%
Katılıyorum	SAYI	42	115	86	33
	%	41,2%	38,9%	36,3%	44,6%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	12	62	67	17
	%	11,8%	20,9%	28,3%	23,0%
Toplam	SAYI	102	296	237	74
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>11</sub>**: Deneklerin, "Bu Kurumun Başarisından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım" görüşüne katılım düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 22,302 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Bu Kurumun Başarisından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım” görüşlerinin yaşlara göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>11</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.36' da görüldüğü gibi ankete katılan ilköğretim eğitime sahip olan deneklerin, %9.70'i bu kurumun başarısından kendime bir pay çıkarmalıyım görüşüne katılmazken, %90.30'u bu kurumun başarısından kendime pay çıkarmalıyım görüşüne katılmaktadır. Üniversite eğitime sahip olan deneklerin, %17.60'ı bu kurumun başarısından kendime bir pay çıkarmalıyım görüşüne katılmazken, %82.40'ı bu kurumun başarısından kendime pay çıkarmalıyım görüşüne katılmaktadır. Yüksek lisans eğitime sahip olan deneklerin, %11.70'i bu kurumun başarısından kendime bir pay çıkarmalıyım görüşüne katılmazken, %88.30'u bu kurumun başarısından kendime pay çıkarmalıyım görüşüne katılmaktadır. Doktora eğitime sahip olan deneklerin %6.40'ı bu kurumun başarısından kendime bir pay çıkarmalıyım görüşüne katılmazken, %93.60'ı bu kurumun başarısından kendime pay çıkarmalıyım görüşüne katılmaktadır. Buna göre kurumun başarısından pay çıkarmaya en yoğun katılımın doktora eğitime sahip olanlarda olduğunu ve bunu yüksek lisans, üniversite eğitime sahip olanların takip ettiğini ortaya çıkarır. Eğitimin artmasıyla kurum başarısından pay çıkarma doğru orantılı olarak artmaktadır.

**Tablo 3. 36. Deneklerin, "Bu Kurumun Başarısından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Eğitim			
		İlköğretim	Üniversite	Yüksek Lisans	Doktora
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	1	13	4	3
	%	0,9%	4,6%	2,1%	2,4%
Katılmıyorum	SAYI	10	37	18	5
	%	8,8%	13,0%	9,6%	4,0%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	30	82	47	25
	%	26,5%	28,9%	25,1%	20,0%
Katılıyorum	SAYI	51	100	68	57
	%	45,1%	35,2%	36,4%	45,6%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	21	52	50	35
	%	18,6%	18,3%	26,7%	28,0%
Toplam	SAYI	30	77	34	73
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden "**H<sub>12</sub>**: Deneklerin, "Bu Kurumun Başarısından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır" hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 24,850 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin "Bu Kurumun Başarısından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım" görüşlerinin eğitime göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>12</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.37'de görüldüğü gibi ankete katılan idari personelden oluşan deneklerin %23.00'ü bu kurumun başarısızlığından kendilerine pay çıkarmazlarken, %77.00'si bu kurumun başarısızlığından kendilerine pay çıkarmaktadırlar. Araştırma görevlisi ve Öğretim görevlilerinden oluşan deneklerin, %17.30'u bu kurumun başarısızlığından kendime pay çıkarırım görüşüne katılmazken, %82.70'i bu görüşe katılmaktadırlar. Öğretim üyelerinden oluşan deneklerin %15.30'u bu kurumun başarısızlığından kendilerine pay çıkarmayıp görüşe katılmazlarken, %84.70'si bu kurumun

başarısızlığından kendilerine pay çıkararak görüşe katılmaktadırlar. Bu sonuçlara göre öğretim üyelerinin bu kurumun başarısızlığında paylarının olduğu görüşüne diğer unvandaki katılımcılardan daha fazla katıldıkları anlaşılmaktadır. Üniversitede çalışanların akademik kariyerleri arttıkça kurumun başarısızlığını da sahiplenme artmaktadır.

**Tablo 3. 37. Deneklerin, "Bu Kurumun Başarısızlığından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Görevi		
		İdari	Arş. Grv ve Öğr. Grv.	Öğretim Üyesi
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	25	19	6
	%	8,6%	6,2%	5,4%
Katılmıyorum	SAYI	42	34	11
	%	14,4%	11,1%	9,9%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	93	76	24
	%	31,8%	24,8%	21,6%
Katılıyorum	SAYI	90	111	39
	%	30,8%	36,3%	35,1%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	42	66	31
	%	14,4%	21,6%	27,9%
Toplam	SAYI	16	128	70
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>13</sub>**: Deneklerin, "Bu Kurumun Başarısızlığından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım" görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 17,757 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 8 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 15,51$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Bu Kurumun Başarısızlığından Kendime Bir Pay Çıkarmalıyım” görüşlerinin görevlere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>13</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.38’de görüldüğü gibi ankete katılan 26’yıldan az yaşlardaki deneklerin %6.80’ni bu kurumun bir çalışanı olarak sorumluluklarını layıkıyla yerine getirmekteyim görüşüne katılmazken, %93,20’si sorumluluklarını yerine getirme görüşüne katılmaktadırlar. 26-35 yaşındaki deneklerin %4.40’ı bu kurumun bir çalışanı olarak sorumluluklarını layıkıyla yerine getirmekteyim görüşüne katılmazken, %95,60’ı sorumluluklarını yerine getirme görüşüne katılmaktadırlar. 36-45 yaşındaki deneklerin %2,60’ı bu kurumun bir çalışanı olarak sorumluluklarını layıkıyla yerine getirmekteyim görüşüne katılamazken, %97,40’ı sorumluluklarını yerine getirme görüşüne katılmaktadırlar. 45’yıldan fazla yaşlardaki deneklerin %4.10’u bu kurumun bir çalışanı olarak sorumluluklarını layıkıyla yerine getirmekteyim görüşüne katılamazken, %95,90’nı sorumluluklarını yerine getirme görüşüne katılmaktadırlar. Bu sonuçlara göre, kurumdaki rollerini layıkıyla yerine getiren en çok katılımcı 26-45 yaş grubunda yoğunlaşmaktadır. Bu grup kurumda yönetici kademesinde olmaya aday çalışanlar olduklarından rol davranışlarını yüksek sergilemeleri kaçınılmazdır. 26 yıldan az yaşta olanlar kurumda rollerini yeni yeni öğrenmeye başladıklarından rol davranışlarını bu oranda sergilemeleri normal görülebilir. Ancak 45 yaş ve üzeri çalışanların sorumlulukları layıkıyla yerine getirmedeki katılımın, 26-45 yaş grubu arasındaki katılıma nazaran düşmesi, bu yaş grubundaki katılımcılardan emekli olacakların varlığıyla yorumlanabilir. Bu ise kurumda rollerini en iyi yerine getiren yaş grubunun 26-45 yaş grubu olduğu sonucunu ortaya koyar.

**Tablo 3. 38. Deneklerin, "Bu Kurumun Bir Çalışanı Olarak Sorumluluklarımı Layıkıyla Yerine Getirmekteyim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Yaşlara Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Yaş			
		26 Yılda az	26-35	36-45	45 Yılda Fazla
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	4	4	3	2
	%	3,9%	1,4%	1,3%	2,7%
Katılmıyorum	SAYI	3	9	3	1
	%	2,9%	3,0%	1,3%	1,4%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	18	27	13	1
	%	17,6%	9,1%	5,5%	1,4%
Katılıyorum	SAYI	34	97	95	32
	%	33,3%	32,8%	40,1%	43,2%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	43	159	123	38
	%	42,2%	53,7%	51,9%	51,4%
Toplam	SAYI	102	296	237	74
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>14</sub>**: Deneklerin, "Bu Kurumun Bir Çalışanı Olarak Sorumluluklarımı Layıkıyla Yerine Getirmekteyim" görüşüne katılım düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 28,528 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2 = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Bu Kurumun Bir Çalışanı Olarak Sorumluluklarımı Layıkıyla Yerine Getirmekteyim” görüşlerinin yaşlara göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>14</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.39'da görüldüğü gibi ankete katılan ilköğretim eğitimine sahip olan deneklerin, %3.60'ı bu kurumun bir çalışanı olarak sorumluluklarını layıkıyla yerine getirmekteyim görüşüne katılmazken, %96.40'ı bu görüşe katılmaktadır. Üniversite eğitimine sahip olan deneklerin, %4.60'ı bu kurumun bir çalışanı olarak sorumluluklarını layıkıyla yerine getirmekteyim görüşüne katılmazken, %95.40'ı bu



görüŖe katılmaktadır. Yüksek lisans eğitime sahip olan deneklerin, %3.80'n bu kurumun bir çalıŖanı olarak sorumluluklarını layıkıyla yerine getirmekteyim görüşüne katılmazken, %96.20'si bu görüşe katılmaktadır. Doktora eğitime sahip olan deneklerin %4.00'ü bu kurumun bir çalıŖanı olarak sorumluluklarını layıkıyla yerine getirmekteyim görüşüne katılmazken, %96.00'si bu görüşe katılmaktadır. Buna göre kurumda sorumluluklarını layıkıyla yerine getirme görüşüne en yoğun katılım ilköğretim eğitime sahip olanlardan olup, bu katılıma nazaran en az katılımda doktora eğitime sahip olanlardan olmuştur. Bunun nedeni eğitim arttıkça, sorumlulukların başka çalıŖanlara verilmesi ve sorumluluk paylaşımıdır. Bu durum, kurum içerisinde yetki paylaşımının ve görev dağılımındaki sorumluluk paylaşımının yeterli olduğunu gösterir.

**Tablo 3. 39. Deneklerin, "Bu Kurumun Bir ÇalıŖanı Olarak Sorumluluklarımı Layıkıyla Yerine Getirmekteyim" Görüşüne İliŖkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Eğitim			
		İlköğretim	Üniversite	Yüksek Lisans	Doktora
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	2	5	2	4
	%	1,8%	1,8%	1,1%	3,2%
Katılmıyorum	SAYI	2	8	5	1
	%	1,8%	2,8%	2,7%	0,8%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	6	32	18	3
	%	5,3%	11,3%	9,6%	2,4%
Katılıyorum	SAYI	39	112	55	52
	%	34,5%	39,4%	29,4%	41,6%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	64	127	107	65
	%	56,6%	44,7%	57,2%	52,0%
Toplam	SAYI	30	77	34	73
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>15</sub>**: Deneklerin, " Bu Kurumun Bir ÇalıŖanı Olarak Sorumluluklarımı Layıkıyla Yerine Getirmekteyim" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 22,146 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2 = 21,03$ ) büyük çıktığı

için deneklerin “Bu Kurumun Bir Çalışanı Olarak Sorumluluklarımı Layıkıyla Yerine Getirmekteyim” görüşlerinin eğitime göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve  $H_{15}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.40’da görüldüğü gibi ilköğretim eğitime sahip olan ankete katılan deneklerin %15.10’u kurumda yapması gereken işleri yapmadan başkalarına bırakma görüşünü benimserken, %84.90’nı bu görüşü benimsemeyip, işlerini başkalarına bırakmadan yaptıklarını belirtmişlerdir. Üniversite eğitime sahip olan deneklerin, %7.80’ni bu kurumda yapmaları gereken işleri yapmadan başkalarına bırakım görüşüne katılırken, %92.20’si bu görüşe katılmamaktadır. Yani işlerini başkalarına bırakmadan yaptıklarını belirtmişlerdir. Yüksek lisans eğitime sahip olan deneklerin, %7.40’ı işlerini yapmadan başkalarına bıraktıklarını belirtirken %92.60’ı işlerini başkalarına bırakmadan yaptıklarını belirtmektedirler. Doktora unvanına sahip deneklerin, %10.40’ı işlerini yapmadan başkalarına bıraktıklarını belirtirken %89.60’ı işlerini başkalarına bırakmadan yaptıklarını belirtmektedirler. Bu sonuçlara göre doktora unvanına sahip olan çalışanlar öğretim üyeleri olduklarından, öğretim üyelerinin bu görüşe, diğer unvanlardaki çalışanlardan daha yoğun katılmamaları beklenirken daha yoğun katıldıkları gözlemlenmektedir Bunun nedeni öğretim üyelerinin bazı işlerini araştırma görevlilerinin yapması olara gösterilebilir. Yüksek lisans eğitime sahip olan deneklerin yoğun katılmamalarının nedeni bunların çoğunun araştırma görevlisi olmasıdır. Bu nedenle verilen sorumlulukları ve görevleri yerine getirdiklerinden bu görüşe en yoğun katılım yüksek lisans eğitime sahip olan katılımcılardan olmuştur.

**Tablo 3. 40. Deneklerin, "Bu Kurumda Yapmam Gereken Gerekli İşleri Yapmadan (Başkalarına) Bırakıyorum" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Eğitim			
		İlköğretim	Üniversite	Yüksek Lisans	Doktora
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	8	13	10	11
	%	7,1%	4,6%	5,3%	8,8%
Katılıyorum	SAYI	9	9	4	2
	%	8,0%	3,2%	2,1%	1,6%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	6	7	5	3
	%	5,3%	2,5%	2,7%	2,4%
Katılmıyorum	SAYI	25	86	37	31
	%	22,1%	30,3%	19,8%	24,8%
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	65	169	131	78
	%	57,5%	59,5%	70,1%	62,4%
Toplam	SAYI	30	77	34	73
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>16</sub>**: Deneklerin, "Bu Kurumda Yapmam Gereken Gerekli İşleri Yapmadan (Başkalarına) Bırakıyorum" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 22,644 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2 = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Bu Kurumda Yapmam Gereken Gerekli İşleri Yapmadan(Başkalarına) Bırakıyorum” görüşlerinin eğitime göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>16</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

### 3.19. Rol Dışı Davranışı Ölçeği

#### 3.19.1. Sahiplenmede gönüllülük Var mı?

Psikolojik sahiplenmedeki en önemli faktör kuralların gerektirmediği davranışları her hangi bir ödül beklemezsizin gönüllü olarak yapmaktır. Kurumda çalışanların rolleri gereği yatkınlıkları işlerden sonra yapacakları ve gönüllülük gerektiren işleri de yapıp yapmadıklarını anlamak nedeniyle bu anket sorusu geliştirilmiştir. Böylelikle psikolojik sahiplenmeyi harekete geçirecek ilk adımın atılmış olacağı düşünülmektedir. Ayrıca gönüllülük esasına göre yapılan işlerde motivasyon unsuru da önemli rol oynayacağından çalışanların işlerini yaparken motive edilip edilmedikleri de anlaşılacaktır. Anket sonucunda gönüllü olarak işlerin yapılması ortaya çıkarsa kurumdaki çalışan örgütünün çalışanları motive ettiği ve kuruma karşı psikolojik sahiplenmenin başladığı anlaşılacaktır.

Tablo.3.41’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 29.50’lik kısmı “Benden Yapmam İstenmeyen Şeyleri de Gönüllü Olarak Yapıyorum” ifadesine kısmen katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu ifadeye ikinci en büyük katılım %28.80’lik kısım katılıyorum biçiminde olmuştur. Bu gönüllülük esasına kesinlikle katılan katılımcılar bütün katılımcıların % 24.40’lık kısmını oluşturmaktadır. Bu yüzdeler karşılıklı kesinlikle bu ifadeye katılmayanlar %6.90’lık kısımdır. Bu da kurumda gönüllü olarak kendi görevleri olmamasına rağmen bazı işlerin yapıldığını ortaya koyar. Bu sonuç toplam yüzdeler karşılaştırıldığında da ortaya çıkar. Toplamda gönüllü olarak bazı işleri yaptığını vurgulayan katılımcılar, bütün katılımcıların % 82.70’lik kısmı iken gönüllü olarak bazı işleri yapmayan katılımcılar bütün katılımcıların % 17.30’luk kısmını oluşturur. Bu da kurumdaki çalışanların işlerine karşı ekstra rol davranışı sergilediklerini ve işlerini psikolojik olarak sahiplendiklerini gösterir.

Tablo ortalaması olan 3.53’lük ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 41. “Benden Yapmam İstenmeyen Şeyleri De Gönüllü Olarak Yapıyorum” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	1	49	6.90
<b>Katılmıyorum</b>	2	74	10.40
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	209	29.50
<b>Katılıyorum</b>	4	204	28.80
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	5	173	24.40
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 3.53 \quad \sigma = 1.16$$

### 3.19.2. Yeni İşe Girenlere karşı Davranışlar

İş yapılırken iş üzerinde yapılabilecek hatayı en aza indirgeyebilmenin en önemli unsuru işi iyi bilmedir. Bu nedenle işe yeni giren çalışanlar yapacakları işleri öğrenene kadar örgüt içerisinde işleriyle ilgili olarak eğitilirler. Bu eğitim sürecinde diğer örgüt çalışanlarının rolleri dışına çıkarak gönüllü olarak yeni çalışana iş hakkında bilgiler vermesi kurumun örgütsel vatandaşlığı açısından önemlidir. Bu önemi nedeniyle kurumda eskiden beri çalışanların kurumda yeni işe girenlere karşı tutum ve davranışlarını anlamak amacıyla hazırlanan bu soru, kurumdaki örgütsel vatandaşlık davranışlarını ve örgütü oluşturan üyelerin sahiplenilmesini ortaya çıkaracaktır. Böylelikle örgütsel vatandaşlık davranışlarından olan yardımseverlik davranışı da burada ölçülmüş olacaktır.

Tablo.3.42’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 40.20’lik kısmı kuruma yeni katılan kişilere kesinlikle yardım ve rehberlik ettiklerini belirtirken %39.80’lik kısım da yardım etmeye katıldıklarını belirtmişlerdir. Yeni katılan çalışanlara kısmen yardım edenler ise bütün katılımcıların % 13.50’lik kısmını oluşturmaktadır. Bütün bu olumlu davranışlara karşılık, kuruma yeni katılanlara kesinlikle yardım etmeyenler % 2.40’lık kısmı ve yardım etme davranışına

katılmayanlar da bütün katılımcıların % 4.10'luk kısmını oluşturmaktadırlar. Bu ise kurumda çalışanlar arasında kıskançlıkların az olduğunu ve yardımseverlik davranışının yüksek olduğunu gösterir.

Tablo ortalaması olan 4.11'lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 42. “Kuruma Yeni Katılan Kişilere Yardım Ve Rehberlik Ederim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

<b>Katılma Derecesi</b>	<b>x</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	1	17	2.40
<b>Katılmıyorum</b>	2	29	4.10
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	96	13.50
<b>Katılıyorum</b>	4	282	39.80
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	5	285	40.20
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 4.11 \quad \sigma = 0.95$$

### 3.19.3. Psikolojik Sahiplenme Derecesi

Psikolojik sahiplenmedeki en önemli faktör kuralların gerektirmediği davranışları her hangi bir ödül beklemezsizin gönüllü olarak yapmaktır. Bu yapılan işlerin kuruma olan getirileri, kurumdaki çalışanların işlerine ve kurumlarına karşı psikolojik sahiplenme davranışlarını etkileyecektir. Bu nedenle, anketin yapıldığı kurumda çalışanların kendi rolleri dışında kurum yararına başka roller sergileyip sergilemediğini anlamak amacıyla katılımcılara bu soru yöneltilmiştir. Kurumun faydasına olacak işlerin kurumda çalışanların ilgilerini çekmesi, kurumdaki entelektüel sermaye, patent ve yeni fikirlerin ortaya çıkmasına neden olacaktır. Bu da kurumu bulunduğu sosyal çevre içerisinde farklı yapacak ve kurumu olumlu yönde geliştirecektir.

Tablo.3.43’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 30.50’lik kısmı kendisinden istenmemesine rağmen kuruma faydası olacağına inandığı işlerle ilgileneneğine katıldığını belirtmiştir. Çalışanların %17.50’lik kısmı ise kesinlikle bu fikre katıldıklarını ve %28.20’lik kısımda kısmen katıldıklarını belirtmişlerdir. Çalışandan istenmemesine rağmen kurumun yararına olacak işlerle kesinlikle ilgilenmeyecek olan kısım % 9.30’luk bir kısım olup, bu fikre katılanlar ise % 14.50’lik kısımdır. Bu da gösteriyor ki kurumun faydasına olacak işlerle çalışanların çoğunluğu ilgilenmekte ve kurumlarına bir psikolojik bağlılık hissetmektedirler.

Tablo ortalaması olan 3.32’lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 43. “Kuruma Faydası Olacağına İnanmadığım Ancak Benden İstenmeyen İşlerle İlgilenirim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

<b>Katılma Derecesi</b>	<b>x</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	1	66	9.30
<b>Katılmıyorum</b>	2	103	14.50
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	200	28.20
<b>Katılıyorum</b>	4	216	30.50
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	5	124	17.50
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 3.32 \quad \sigma = 1.19$$

#### **3.19.4. İş Paylaşımı**

Kurumda çalışanların yardımseverlikleriyle birlikte iş paylaşımları da önemlidir. Bu paylaşımın olabilmesi için çalışanların oluşturduğu örgütte çalışanların birbirlerine sahiplenmeleri gerekir. Bu ise örgütsel vatandaşlık ruhudur. Bunu sağlamanın en güzel yolu örgütte çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemeleridir. Bu örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilenmesi için örgütsel davranış türlerinin gelişmesi gerekir. Bu davranış türlerinin gelişmesi için de çalışanların rolleri dışında davranış

sergilemeleri gerekmektedir. Bu tür davranışı sergileyip sergilemediklerini netleştirmek için geliştirilen bu soru, çalışanların kurum yararını gözeterek diğer örgüt üyelerine yardım edip etmeme konusundaki davranışlarını ölçecektir.

Tablo.3.44’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 42.50’lik kısmı kurumun faydasına olacak işlerde başkalarına yardım edeceklerine katıldıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların %29.30’luk kısmı ise kesinlikle bu fikre katıldıklarını ve %21.40’lık kısımda kısmen katıldıklarını belirtmişlerdir. Kuruma faydası olacağına inanılan faaliyetlerde başkalarına kesinlikle yardım etmeyeceğini belirten çalışanlar %2.40’lık bir kısımken bu görüşe katılmayan katılımcılar % 4. 40’lık kısmı oluşturmaktadır. Toplamda çalışanların %6.80’lik kısmı yardım etmeyeceğini belirtirken % 93.20’lik kısım yardım edeceğini belirtmektedir.

Tablo ortalaması olan 3.91’lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 44. “Kuruma Faydası Olacağına İnanıldığım Faaliyetlerde Başkalarına Yardım Ederim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	1	17	2.40
<b>Katılmıyorum</b>	2	31	4.40
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	152	21.40
<b>Katılıyorum</b>	4	301	42.50
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	5	208	29.30
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 3.91 \quad \sigma = 0.94$$

### 3.19.5. Çalışanın Kurum içerisinde kendisini hissetmesi

Psikolojik sahiplenmenin en önemli belirtilerinden olan sahiplenilen nesnenin bireyin bir parçası olduğunu hissetmesidir. Kurum içerisinde kurumda çalışanların kurumlarına sahiplendiklerinin hissedilmesi aşaması kurumun problemlerini kendi



problemiymiş gibi algılayıp bu sorunu çözmek için problemi kendi problemiymiş gibi çözmeye uğraşmasıdır. Bu durum çalışanın kurumu kendi kurumuymuş gibi görmesine neden olacak ve kurum içerisinde oluşabilecek sorunları minimum seviyeye indirebilmek için çalışacaktır. Kurumda çalışanların hepsinin kurumu kendilerininmiş gibi hissetmesi durumunda kurum çeşitli sorunlarla karşılaşmayacak ve var olan sorunlarda örgütün bu sahiplenmesiyle kolaylıkla çözümlenecektir. Kurumun sorunlarıyla birlikte çalışanlar tarafından sahiplenilip sahiplenilmediğini ölçmek amacıyla geliştirilen bu soru, sorunların var olması durumundaki çalışan örgütünün sahiplenme ölçeğini ortaya çıkaracaktır.

Tablo.3.45'de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 28.30'luk kısmı kendisini kurumun içerisinde hissedip kurumun sorunlarıyla ilgilendiğine kesinlikle katılırken en çok katılımı bu fikre % 39.60'lık kısım katıldıklarını belirtmiştir. Kurumun içerisinde kendisini hissedip sorunlarını kısmen paylaşanlar ise % 21.60'lık kısmı oluşturmaktadır. Kurumu problemlerine karşı sahiplenen bu katılımcılara karşılık kesinlikle kurum içerisinde kendini hissetmeyip sorunlarıyla kesinlikle ilgilenmediğini belirten katılımcılar % 3.50'lik kısmı oluşturmaktadır. Bununla birlikte % 6.90'lık kısım da bu fikre katılmadıklarını belirtmişlerdir. Toplamda kurumu sorunlarıyla birlikte sahiplenen katılımcılar % 89.60'lık kısmı oluştururken % 10.40'lık kısım bu sahiplenmeye katılmadıklarını belirtmişlerdir. Bu durum kurumda çalışanların kurumlarına karşı psikolojik sahiplenmesinin yüksek olduğunu, çalışanların kurumlarını kendilerinin bir parçası olarak gördüğünü, kurum içerisinde örgütsel vatandaşlık davranışlarının geliştiği yorumunu rahatlıkla yapmamıza neden olur.

Tablo ortalaması olan 3.82'lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 45. “Kendimi Kurumun İçerisinde Hissederim Ve Kurumun Meseleleri İle İlgilenirim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

<b>Katılma Derecesi</b>	<b>x</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	1	25	3.50
<b>Katılmıyorum</b>	2	49	6.90
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	153	21.60
<b>Katılıyorum</b>	4	281	39.60
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	5	201	28.30
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 3.82 \quad \sigma = 1.03$$

### 3.19.6. Kurumun Pozitif Tanıtımının yapılması

Bir kuruluşun en önemli reklâmını kurumun tüketicileri ve bu ürünleri üreten çalışanlar yapar. Kurumun çalışanlarının oluşturduğu örgüt içerisinde yer alamayan çalışanlar mutlaka kendi aralarında oluşturduğu küçük gruplarla örgüt aleyhinde konuşmaya başlayacaklardır. Bu konuşulanlar çalışanlar olabileceği gibi kurum içerisinde yer almayan kişilerde olabilir. Bu nedenle kurum içerisinde yer almayan kişilere kurumu en iyi tanıtıcı ve reklâmcı çalışanlardır. Kurumun tanıtımının çalışanlar tarafından pozitif bir şekilde yapılmasının göstergesi de kurumun çalışanlar tarafından sahiplenilmesidir. Kurum çalışanları tarafından kurumun pozitif olarak tanıtılması kurumdaki çalışanların oluşturduğu örgüt üyelerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilediklerini gösterir. Böylelikle, çalışanın rol dışı davranışı olarak kurum tanıtımında yardımcı olması kurumun çalışan tarafından ne denli sahiplenildiğini ispatlar.

Tablo.3.46’da görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 42.90’lık kısmı kendini kurumun tanıtımına yardımcı olmaya katıldığını belirtirken ikinci en çok katılımı bu fikre % 33.40’lık kısım kesinlikle katıldıklarını belirtmiştir. Kurumun

içerisinde çalışanlar kurum tanıtımına % 16.200'lik kısımla kısmen katılırken, kurumun tanıtımında kesinlikle yardımcı olmayacağını belirten %3.20'lik kısım geri kalan % 4.20'lik kısımla destek bulmaktadır. Toplamda kurumun tanıtımına katılımcılar % 92.50'lik kısımla katılırken % 7.50'lik kısım bu tanıtıma katılmadıklarını belirtmişlerdir.

Tablo ortalaması olan 3.99'luk ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 46. “Başkalarının Kurumu Tanımalarına Yardım Ederim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	23	3.20
Katılmıyorum	2	30	4.20
Kısmen Katılıyorum	3	115	16.20
Katılıyorum	4	304	42.90
Kesinlikle Katılıyorum	5	237	33.40
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 3.99 \quad \sigma = 0.97$$

### 3.19.7. İş Paylaşımı

Psikolojik sahiplenmenin olduğu kurumlarda gönüllü yardımlaşma ve paylaşma söz konusu olacağından kurumun, psikolojik sahiplenildiğinin ölçülmesinde bu paylaşımında katma değeri ölçülmek istenmiştir. Yardımseverliğin sorumluluk alanının başka bireyde olması durumu göz önüne alınarak çalışanların örgütün bütünlüğüne destek sağlayıp sağlamadıkları ölçülmek istenmiştir. Çünkü işin sorumluluğu bir başkasında olan çalışan, işin sorumluluğunu başka çalışanlara bırakır mı? Sorusuna verilecek cevap, psikolojik sahiplenmeyi açıklayacak en önemli cevaplardandır. Örgüt yapısı mükemmel olan kurumlarda bu sorumluluk ve yetki yatay gelişeceğinden işin sorumluluğu başkası üzerinde de olsa yardımlaşma gerçekleşecektir. Bu yardımlaşma örgüt üyelerini birbirine daha yakın bağla bağlayacak ve kurum her çalışana tarafından sahiplenilecektir. Bu da çalışanın belirlenmiş rolü dışında davranması demektir.

Tablo.3.47’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 38.80’lik kısmı kurum içerisinde başkalarına kendi sorumlulukları alanındaki işlerde yardım edebileceğini katılarak vurgulamaktadırlar. İkinci en çok katılım %27.10’luk kısım kısmen katılım olarak belirtmişlerdir. Bu yardım etme fikrine kesinlikle katılanlar % 19.50’lik kısımdır. Bütün bunlara rağmen başkalarına kesinlikle sorumluluk alanlarındaki işlerde %3.40’lık kısım belirtmiştir. Bu görüşe % 11.30’luk kısım katılarak destek vermektedir. Toplamda kurumda çalışanların % 85.30’luk kısmı başkalarına sorumlulukları alanındaki işlerde yardım edeceğini belirtirken % 14.70’lik kısım böyle bir yardımda bulunmayacağını belirtmiştir.

Tablo ortalaması olan 3.59’luk ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 47. “Bu Kurumda Başkalarına Kendi Sorumlulukları Alanındaki İşlerde Yardım Ederim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	1	24	3.40
<b>Katılmıyorum</b>	2	80	11.30
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	192	27.10
<b>Katılıyorum</b>	4	275	38.80
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	5	138	19.50
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 3.59 \quad \sigma = 1.02$$

### 3.19.8. Yeni Fikirlere Açık Olma

Kuruma psikolojik sahiplenme gerçekleştiren çalışanlar, kurumlarını daha da ileriye taşıyabilme anlamında her türlü yeni fikre açık olacaklardır. Bu yeni fikirlerin uygulama aşamasına geçmesi, çalışana ekstra bir iş yükü getirecektir. Aynı zamanda fikirler yeni olduğundan herkes tarafından da kabul görmeyecektir. Bu nedenle örgütsel vatandaşlığı ve psikolojik sahiplenmesi yüksek olan kurumlar, bu yeni fikirleri kendi örgütlerinin fikirleriymiş gibi kabulleneceklerdir. Bu kabul herkes tarafından

onaylanacağından dolayı fikrin uygulamaya geçmesiyle iş yükü herkes tarafından paylaşılacak ve kurum yeni fikirlerle yeni uygulama alanları bulacaktır. Bu fikirlerin gerek kurum ve gerekse de örgüt içerisinde kabul görmesi için çalışanın kendine, örgüte ve kurumuna güveninin tam olması gerekir. Bu güveni ölçmek amacıyla ankette yer alan bu soru, aynı zamanda kurumda çalışanların yeni fikirlere açık olup olmasını da cevaplayacaktır.

Tablo.3.48’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 30.30'luk kısmı kendisini kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerini açıkça gerekli yerlere bildireceğine kısmen katılırken, ikinci en çok katılım % 30.00'lik kısım katılıyorum olarak belirtilmiştir. Üçüncü en çok katılım kesinlikle katılıyorum ile % 20.20'lik kısım gerçeğe dönüşmüştür. Bütün bu katılıma karşılık % 5.80'lik kısım bu fikre kesinlikle katılmamaktadırlar. Katılımcıların % 13.70'lik kısmı yeni fikirleri açıkça ilgili makamlara söylemeyeceklerini belirtmişlerdir. Toplamda kurumu yeni fikirleri ortaya koyarak sahiplenen katılımcılar % 80.50'lik kısım oluştururken % 19.50'lik kısım bu sahiplenmeye katılmadıklarını belirtmişlerdir. Bu durum kurumda çalışanların yeni fikirlere daima açık olduklarını ve böyle yeni bir fikir ortaya konursa sahiplenebileceklerini belirtmişlerdir.

Tablo ortalaması olan 3.45'lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 48. “Kurumun Başarısını Artıracak Ve Geliştirecek Yenilikçi Yol Ve Yöntemler İle İlgili Fikirlerimi Gerekli Yerlere Bildirim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	41	5.80
Katılmıyorum	2	97	13.70
Kısmen Katılıyorum	3	215	30.30
Katılıyorum	4	213	30.00
Kesinlikle Katılıyorum	5	143	20.20
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 3.45 \quad \sigma = 1.12$$

### 3.19.9. Görüşleri Başkalarıyla Paylaşma

Kurumun tanıtımını yapacak en pozitif etkilerden bir tanesi de çalışanların pozitif görüşlerini başkalarıyla paylaşmasıdır. Bu kurum için dış çevrede olumlu etki oluşturacağından kurum açısından faydalı bir paylaşma olacaktır. Bu pozitif paylaşmayı da ancak ve ancak kurumu tam anlamıyla sahiplenmiş, rol dışı davranışlar sergileyen ve bağlı olduğu örgüte örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyen çalışanlar yapabilir. Bu nedenle ölçmek istenilen bu davranış, kurumda çalışanların dış çevreye karşı kurumlarını nasıl tanıttıklarının da bir ölçüsü olacaktır. Bu ölçünün olumlu olması kurumun dış çevrede de olumlu tanıtılması anlamına gelecektir.

Tablo.3.49'da görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 36.70'lik kısmı kurumun gelişmesine hizmet edecek konularda görüşlerini başkalarına anlatacağını katılarak belirtirken ikinci en büyük katılım % 26.90'lık kısım ile kısmen katılıyorum biçiminde olmuştur. Bu görüşe kesinlikle katılıyorum şeklinde belirten katılımcılar tüm katılımcıların % 23.30'luk kısmını oluşturmaktadır. Bu pozitif davranışlara karşılık kesinlikle bu görüşü paylaşmayan katılımcılar % 4.70'lik kısmı oluşturmaktadır. Bu görüşe katılmıyorum diye görüş belirten katılımcılar % 8.50'lik kısmı oluşturmaktadır. Toplamda kurumun gelişmesine hizmet edecek konularda görüşlerini başkalarına anlatırım diye belirten katılımcılar tüm katılımcıların % 86.80'lik kısmını oluştururken %13.20'lik kısım bu fikre katılmadıklarını belirtmişlerdir.

Tablo ortalaması olan 3.65'lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 49. “Kurumun Gelişmesine Hizmet Edecek Konularda Görüşlerimi Başkalarına Anlatırım” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	F	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	33	4.70
Katılmıyorum	2	60	8.50
Kısmen Katılıyorum	3	191	26.90
Katılıyorum	4	260	36.70
Kesinlikle Katılıyorum	5	165	23.30
Toplam	Σ	709	100

$$\bar{X} = 3.65 \quad \sigma = 1.06$$

### 3.19.10. Öneri Geliştirme ve Başkalarıyla Paylaşma

Kurum içerisinde çalışanların kurum tarafından konulan kuralları uygularken hepsinin kabul edilmesi kuralların çalışanlar tarafından kabullendiği anlamına gelir. Bu nedenle gerek kurum içerisinde uygulanamayan kuralların eleştirilmesi ve gerekse de bu kuralların alternatiflerinin geliştirilmesi kaçınılmazdır. Bu nedenle, hem yöneticiler hem de çalışanlar, kurumda gerek kurallara ve gerekse de kurumun gelişimi için bazı önerilere ihtiyaç duyarlar. Yönetim baskısı altındaki çalışanlar kuralları ve önerileri yöneticilerin koymasını beklerlerken örgütü güçlü kurumlarda bu tür öneriler örgütün her aşamasından çıkabilir. Bu nedenle kurumda bu tür önerilerin ortaya atılıp kabul görüp görmediğini ve öneriyi herkesin rahatlıkla yapabileceğini ölçmek kurumun sahiplenilmesi açısından büyük rol oynar. Bu soru her türlü olumlu öneriye açık yöneticilerin ve çalışanların varlığının olup olmadığını ortaya çıkarmak için hazırlanmıştır. Bu zamana kadar yapılan yorumların ışığı altında kurullarına son derece kuvvetli bağlarla bağlılık gösteren bu örgütün bu soruya da olumlu yanıt vermesi kaçınılmazdır.

Tablo.3.50’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 34.30'luk kısmı öneri geliştirip önerilerini gerekli kişilere bildirme konusunda kısmen katılmışlardır. Yine katılımcıların % 29.10'luk kısmı bu görüşe katıldıklarını belirtirken, % 17.90'lık kısmı kesinlikle bu görüşe katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu pozitif yaklaşma karşılık kesinlikle öneri geliştirip ilgili birimlere iletmeyeceğini belirten katılımcılar tüm katılımcıların % 4.80'lik kısmını oluşturmaktadırlar. Toplamda bu görüşe katılmayanlar % 18.80'lik kısmı oluştururken kesinlikle bu görüşe katılanların %17.90'lık kısım olması kurumdaki çalışanların çoğunluğunun bu görüşü paylaştığını ortaya koyar.

Tablo ortalaması olan 3.41'lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 50. “Kurumu İlgilendiren Konularda Öneriler GeliştirirVve Bunu Gerekli Kişilere Bildirim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	34	4.80
Katılmıyorum	2	99	14.00
Kısmen Katılıyorum	3	243	34.30
Katılıyorum	4	206	29.10
Kesinlikle Katılıyorum	5	127	17.90
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 3.41 \quad \sigma = 1.08$$

### 3.19.11. Açık Fikirli Olma

Kurum içerisinde otoriter bir yönetimin olması durumunda çalışanlar düşündüklerini açıkça söyleyemeyecekler ve kendilerini ifade edemeyeceklerdir. Kurumu tam anlamıyla sahiplenen örgüt, açık fikirli olan, fikirlerini normal kurallar içerisinde dile getiren her çalışanı kabul edecek ve otoriter yönetimden ziyade daha katılımcı bir yönetim anlayışı sergileyen örgüt olacaktır. Yöneticilerin yetki paylaşması, çalışanların aldığı sorumlulukla fikirlerini belli normlar içerisinde örgüte sunması, bu



fikirlerin tartışılmasını sağlayarak her çalışanın fikrinin değerlendirilmesi anlamında örgüt iklimini geliştirecek ve iyi asker kavramını çalışanlar arasında sağlayacaktır. Fikirlerine değer verilen çalışan eleştirilmediğinden ve cezalandırılmadığından dolayı daha fazla rol dışı davranış sergilemeye motive edilmiş olacaktır. Bu motivasyon çalışmanı dinamik tutacak ve kurumunu psikolojik sahiplenmesine katkıda bulunacaktır.

Tablo.3.51’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 32.90’lık kısmı kurum içerisinde açık konuşup sesini duyurabileceğine kısmen katılırken, katılımcıların % 25.10’luk kısmı bu görüşe katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu görüşe kesinlikle katıldıklarını belirten katılımcılar bütün katılımcıların % 14.50’lik kısmını oluşturmaktadır. Kurum içerisinde açık konuşarak sesini duyuracağına kesinlikle katılmayan katılımcılar bütün katılımcıların % 10.00’luk kısmını oluşturmaktadır. Bu görüşe katılmayan katılımcılar % 17.50’lik kısmı oluşturur. Toplamda kurum içerisinde açık konuşup sesini duyurduğuna inanan katılımcılar % 72.50’lik kısmı oluştururken %27.50’lik kısım bu görüşe katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo ortalaması olan 3.16’lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 51. “Bu Kurumda Açık Konuşur Ve Sesimi Duyururum”  
Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	1	71	10.00
<b>Katılmıyorum</b>	2	124	17.50
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	233	32.90
<b>Katılıyorum</b>	4	178	25.10
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	5	103	14.50
<b>Toplam</b>	Σ	709	100

$$\bar{X} = 3.16 \quad \sigma = 1.17$$

### 3.19.12. Düşündüklerini Açıkça İfade etme

Açık fikirli olmak kadar düşündüklerini de açıkça söyleyebilmek önemlidir. Çünkü düşüncelerin açık olarak söylenebilmesi demokratik ortamların varlığında ve yöneticilerin demokratik davranması sonucunda olabilir. Demokratik ortamların varlığı, kurumda eskiden çalışanlar tarafından bilinebilir ancak kurumda yeni işe başlamış olanlar bu ortamları iyi tanıyamayacaklarından bir cesaretlendirme ile bu çalışanların da kurumlarına karşı psikolojik sahiplenme içerisinde olmaları sağlanabilir. Kurumda çalışanların bu denli kurumu sahiplenmelerine rağmen kurumu başkalarına da sahiplenmesini sağlayacak adımlar atılabiliyor mu sorusunun cevabı bu soruyla yanıtlanacaktır. Çünkü düşüncelerini açıkça paylaşan çalışanlar bana ne davranışından uzak durarak diğer çalışanların katılımcı davranmalarını sağlayacaktır. Toplantılarda açık konuşmakta konuşulmanın dış ortamlarda başka türlü eleştirilerinin yapılmasını engelleyecektir. Bu da örgüt çalışanlarının birbirlerine olan bağlılığını artıracaktır.

Tablo.3.52'de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 31.20'lik kısmı toplantılarda başkalarını da düşündüklerini söylemeleri için cesaretlendirim görüşüne kısmen katıldıklarını belirtirken, katılımcıların % 27.60'lık kısmı bu görüşe katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu görüşe kesinlikle katıldıklarını belirten katılımcılar bütün katılımcıların % 14.10'luk kısmını oluşturmaktadır. Kurum içerisinde toplantılarda başkalarını düşündüklerini söylemeleri için cesaretlendirme fikrine kesinlikle katılmayan katılımcılar bütün katılımcıların % 8.90'lık kısmını oluşturmaktadır. Bu görüşe katılmayan katılımcılar % 18.20'lik kısmı oluşturur. Toplamda kurum içerisinde düşüncelerini söylemeleri için başkalarını cesaretlendireceğini belirten katılımcılar % 72.90'lık kısmı oluştururken %27.10'luk kısım bu görüşe katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo ortalaması olan 3.19'luk ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 52. “Toplantılarda Başkalarını Da Düşündüklerini Söylemeleri İçin Cesaretlendiririm” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri.**

Katılma Derecesi	x	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	63	8.90
Katılmıyorum	2	129	18.20
Kısmen Katılıyorum	3	221	31.20
Katılıyorum	4	196	27.60
Kesinlikle Katılıyorum	5	100	14.10
Toplam	Σ	709	100

$$\bar{X} = 3.19 \quad \sigma = 1.15$$

### 3.19.13. Yenilikçi Konularda Bilgi artırma

Kurumun sahiplenilmesi sadece kurum içerisinde yapılan işler, kurumda çalışanlar arasındaki demokratik uyum ve yöneticilerin ceza mekanizmalarını kullanmadan sergiledikleri yönetim değil aynı zamanda kurumu geliştirecek, kurumun sürekliliğini sağlayacak konularda çalışanların yeni fikirler geliştirmesi ve bu fikirleri uygulamaya geçirmekte kurumu sahiplenmedir. Bu tür bir sahiplenmenin olabilmesi için çalışanların oluşturduğu örgütün, mutlaka yeni gelişmeleri takip etmesi ve gelişmelerden bilgi sahibi olarak bu gelişmeleri kurum içerisinde uygulaması gerekir. Bu gelişmeleri takip etme unsuru, çalışana ek bir zaman ve ek bir enerji harcama gerektireceğinden, çok fazla çalışan tarafından uygulanmayabilir. Kurumu psikolojik olarak sahiplenilen çalışanlar için bu büyük bir sorun oluşturmayacağından, çalışanların bu tür yaklaşımlara olumlu yanıt vermeleri kaçınılmazdır. Bu yenilikçi anlayışa kurumdaki çalışanların ne denli katıldıklarını ölçmek amacıyla geliştirilen bu soru, çalışanların kurumlarına sahiplenirken rol dışı davranışı geliştirdiklerini söyleyebileceğimiz bir başka unsur olacaktır.

Tablo.3.53’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 40.90’lık kısmı fikirlerimin kurum için değerli olabileceğine inandığım konularda bilgimi artırırım görüşüne katılırken, katılımcıların % 23.40’lık kısmı bu görüşe kısmen katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu görüşe kesinlikle katıldıklarını belirten katılımcılar bütün katılımcıların % 23.30’luk kısmını oluşturmaktadır. Bu görüşe kesinlikle katılmayan katılımcılar bütün katılımcıların % 4.10’luk kısmını oluşturmaktadır. Görüşü katılmayarak destekleyen katılımcılar % 8.30’luk kısmı oluşturur. Toplam olarak Kurumun geleceği için iyi olacağına inanılan konularda bilgilerini artırma konusunda katılımcıların % 87.60’lık kısmı olumlu yaklaşırken % 12.40’lık kısım bu görüşe katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo ortalaması olan 3.70’lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 53. “Fikirlerimin Kurum İçin Değerli Olabileceğini Düşündüğüm Konularda Bilgimi Artırırım” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	29	4.10
Katılmıyorum	2	59	8.30
Kısmen Katılıyorum	3	166	23.40
Katılıyorum	4	290	40.90
Kesinlikle Katılıyorum	5	165	23.30
Toplam	Σ	709	100

$$\bar{X} = 3.70 \quad \sigma = 1.04$$

#### 3.19.14. Yaşam Kalitesini artırma

Gönüllülük esasına dayanan sahiplenme de yapılan her iş bir karşılık beklenmeden yapılacağından, psikolojik sahiplenmeyi gerçekleştiren çalışanın her hangi bir ödül almaması kaçınılmazdır. Çünkü kurum için geliştirilen her yeni aşama, kurum yöneticileri tarafından fark edilecek ve bu aşamayı gerçekleştiren çalışanlar mutlaka bir

şekilde ödüllendirilecektir. Kurum yöneticileri tarafından ödüllendirilmeyen çalışan, yaptıklarının örgüt içerisinde kendisine kazandırdığı imaj ile de olsa yine ödüllendirilmiş olacaktır. Bütün bu ödüllendirmeler, hem çalışana hem de çalışanın bağlı olduğu örgüte, yeni yaşam standartları getirirken, bu yaşam standartlarını yakalamak için her çalışan örgütteki çalışmalara destek verecektir.

Tablo.3.54’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 36.50’lik kısmı kurumdaki yaşam kalitesini artıracak olan faaliyetlere katılacağını belirtirken, katılımcıların % 29.60’lık kısmı bu görüşe kısmen katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu görüşe kesinlikle katıldıklarını belirten katılımcılar bütün katılımcıların % 22.60’lık kısmını oluşturmaktadır. Bu görüşe kesinlikle katılmayan katılımcılar bütün katılımcıların % 3.40’lık kısmını oluşturmaktadır. Görüşü katılmayarak destekleyen katılımcılar % 7.90’lık kısmı oluşturur. Toplam olarak Kurumun geleceği için iyi olacağına inanılan konularda bilgilerini artırma konusunda katılımcıların % 88.70’lik kısmı olumlu yaklaşırken % 11.30’luk kısım bu görüşe katılmadığını belirtmişlerdir.

Tablo ortalaması olan 3.67’lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 54. “Bu Kurumdaki Yaşam Kalitemizi Etkileyecek Meselelerle Yakından İlgilenirim Ve Faaliyetlere Katılım” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

<b>Katılma Derecesi</b>	<b>x</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	1	24	3.40
<b>Katılmıyorum</b>	2	56	7.90
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	210	29.60
<b>Katılıyorum</b>	4	259	36.50
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	5	160	22.60
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 3.67 \quad \sigma = 1.01$$

### 3.19.15. Aynı Fikirde Olmamaya Karşılık Tutum

Kurum içerisinde çalışanlar her zaman aynı fikirde olmayabilirler. Çünkü uyguladıkları kuralları çalışanlar farklı farklı yorumlayabilir. Bu yapılan farklı yorumlar kurumdaki çalışanların oluşturduğu örgüt içerisinde tartışılmadığında çok farklı boyutlara taşınabilir. Bu durum çalışanları psikolojik olarak rahatsız edebileceği gibi iş yapma isteklerinde de motivasyonlarını azaltır. Bu nedenle her çalışan doğru olduğuna inandığı davranışlarını dürüstçe çalışan örgütü içerisinde dile getirdiğinde bu dürüst davranış diğer çalışanlar tarafından dürüstçe algılanır. Bu da örgüt içerisinde iç çatışmaların olmasını engeller. Bu bağlamda psikolojik sahiplenmesi yüksek olan örgütlerde, örgüt üyeleri açık bir şekilde fikirlerini söyleyebileceklerinden örgüt içerisinde bu tür iç çatışmalara rastlanılmayacaktır. Bu da çalışanlarıyla barışık olan bir örgüt yapısı oluşturacaktır. Bu öneminden dolayı örgütün çalışanları arasındaki uyumunu ölçmek amacıyla geliştirilmiş bu soruya verilen yanıtlar, düşüncelerin açık olarak ifade edilmesinden dolayı çalışanların eleştirilmediği, yöneticilerin cezalandırmadığı ve çalışanların bir birleriyle uyumlu olduğu bir örgütün varlığının ortaya çıkmasına yardımcı olacaktır. Farklı düşüncelerin tartışıldığı ve düşünceler sonucunda her hangi bir çalışanın zarar görmediği kuvvetli bir çalışan örgütünün varlığı ortaya çıkacaktır. Katılımcıların olumsuz katılımları bu söylemlerin negatif yorumlanmasına neden olan bir örgüt yapısını ortaya koyacaktır.

Tablo.3.55’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 40.30’luk kısmı kurumdaki çalışanlar kendisiyle aynı fikirde olmasalar bile fikirlerini açıkça söyleyebileceklerini katılarak belirtirken, katılımcıların % 30.90’lık kısmı kesinlikle bu fikre katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu fikre kısmen katılanlar % 19.30’luk kısmı oluştururken bu fikre kesinlikle katılmayanlar katılımcıların % 4.10’luk kısmını oluşturmaktadırlar. Bu görüşe katılmadığını belirten katılımcılar % 5.40’lık kısmı oluşturmaktadırlar. Toplam olarak, aynı fikirde olmalarına karşılık fikirlerini açıkça kurum içinde belirtecek olanlar tüm katılımcıların % 90.50’lik kısmını oluştururken, belirtmeyecek olanlar % 9.50’lik kısmı oluşturmaktadır.

Tablo ortalaması olan 3.88'lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 55. “Başkaları Benden Farklı Düşünse Bile Kurum İle İlgili Düşüncelerimi Dürüstçe İfade Ederim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	29	4.10
Katılmıyorum	2	38	5.40
Kısmen Katılıyorum	3	137	19.30
Katılıyorum	4	286	40.30
Kesinlikle Katılıyorum	5	219	30.90
Toplam	Σ	709	100

$$\bar{X} = 3.88 \quad \sigma = 1.03$$

### 3.19.16. Bencil Davranma Tutumu

Kurum içerisindeki kuruma karşı sahiplenme kurumun çalışanlarının oluşturduğu örgütçe yapıldığı sürece olumludur. Örgüt içerisindeki fikir birliği, yanlış adımlar üzerinde de olabilir. Bu nedenle örgütün sahiplenilmesindeki yanlış adımları ortadan kaldırmak için örgütteki çalışanların bencil davranmaması gerekir. Bu bencil davranışların ortadan kaldırılabilecek örgüt, kurumuna karşı sahiplenmesi yüksek olan örgüttür. Çalışanların oluşturduğu bir örgütte herkes fikrini açıkça söylerken, herkesin hem fikir olduğu bir konuda şüpheleri olan çalışana mutlaka şüphelerini başkalarıyla paylaşması gerekir. Bu şeffaf ortamda çalışanların şüphelerine asla yer olmayacaktır. Şüphelerini paylaşmayan, çalışanlar kurumdaki örgütü sahiplenmeye karşı olan çalışanlar olacağından, bu da kurumun yüksek sahiplenmesini engelleyen davranış olacaktır. Yukarıdaki sorulara verilen cevaplar ve katılımcı yüzdeleri dikkate alındığında bu sorunun cevabına katılmayanların yüksek olması beklenmektedir. Çünkü çalışanlar bu kurumda, yüksek derecede örgüte ve kuruma karşı sahiplenme davranışları

sergilemektedirler. Sergilenen bu tablonun doğruluğu aşağıda verilen sonuçların yorumlanmasıyla da ortaya çıkacaktır.

Tablo.3.56’da görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 28.60’lık kısmı kurumdaki herkesin aynı fikirde olduğu bir konuda şüpheleri olsa dahi bunu kendisine saklayacağını kısmen katılarak kabul etmekle birlikte, çalışanların %15.70’lik kısmı kesinlikle bu fikre katılmadıklarını belirtmişlerdir. Yine katılımcıların % 26.80’lik kısmı bu fikre katılmadıklarını belirtirken bu fikre kesinlikle katıldığını belirten katılımcılar % 10.00’luk kısmı oluşturmaktadırlar. Toplam olarak, Kurumda herkesin aynı fikirde olduğu bir konuda şüpheleri olsa dahi bu şüpheyi kendisine saklayacak olan katılımcılar % 57.50’lik kısmı oluştururken bu şüpheleri açıkça belirtirim şeklinde katılan katılımcılar %42.50’lik kısmı oluşturmaktadır.

Tablo ortalaması olan 3.19’luk ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 56. “Kurumda Herkesin Aynı Fikirde Olduğu Bir Konuda Şüphelerin Olsa Bile Bunu Kendime Saklarım” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	1	72	10.00
<b>Katılıyorum</b>	2	134	18.90
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	203	28.60
<b>Katılmıyorum</b>	4	190	26.80
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	5	111	15.70
<b>Toplam</b>	Σ	709	100

$$\bar{X} = 3.19 \quad \sigma = 1.20$$



### 3.19.17. Yeni Fikirleri Açıklıkla Savunma

Kurumun gelişmesi ve sosyal çevre içerisindeki yerini alması ve rakipleriyle rekabet etmesi için çalışanların geliştirecekleri yeni fikirlerine ve projelerine ihtiyaç vardır. Bu ihtiyaç kurum için çalışanı ön plana çıkarırken, çalışanın da yeni projeleri kurumu sosyal çevrede ön plana çıkaracaktır. Her yeni fikir ve proje uygulama aşamasına geçene kadar kurumda bazı harcamalar ve masraflar oluşturacağından kurum tarafından desteklenemeyebilir. Bu nedenle, yeni fikirler ve projelerin desteklenmesinde örgüt içerisinde yer alan çalışanların fikirleri önemli rol oynar. Yeni fikir ve projeler hakkında çalışanların fikirlerini açık olarak kurum içerisinde dile getirmesi projenin kabul edilebilirlik ölçüsünü artırabileceği gibi yanlış bir uygulama olması da açık olarak anlaşılacağından çalışmalara başlamadan durdurulabilir. Bu şekilde kurumun gerek maddi ve gerekse de fazladan enerjisi yok edilmemiş olacaktır. Bu da kurumun var olan enerjisini doğru fikirlere ve projelere yöneltmesini sağlayacaktır. Bu durum kurumun sahiplenilmesi için çalışanlar tarafından yapılması gereken ve ölçülmeye değer bir unsurdur. Yeni fikir ve projeler hakkında fikirlerini açıkça söylemeyen çalışanlar mutlaka yeni fikir veya projede gördüğü yanlışlığı da yansıtamayacağından kurumun enerjisini yanlış projelere yöneltmesine yardım edecektir. Bu da iyi bir örgütsel vatandaşlık davranışı değildir. Fikirlerin açıkça söylenmesi açık fikirli çalışanların oluşturacağı bir örgütü ortaya koyacağından, her yeni fikir bu örgüt içerisinde olumlu yönden eleştirilecek ve doğru olan fikir mutlaka kurum içerisinde uygulama bulacaktır. Örgüt çalışanları sadece kendi kurumlarında değil buldukları her ortamda açık fikirlilikle fikirlerini ve düşüncelerini ortaya koyabilecektir. Bu da örgütün üyelerini eğitmesi olarak yorumlanabilir.

Tablo.3.57'de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 35.50'lik kısmı yeni projeler ve yeni gelişmeler konusundaki fikirlerini açık bir şekilde dile getirme ifadesine kısmen katılarak kabul etmekle birlikte, çalışanların %30.60'lık kısmı bu fikre katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu fikre kesinlikle katılanlar, tüm katılımcıların %18.50'lik kısmını oluşturmaktadır. Bu olumlu katılımlara karşılık fikirlerini açıkça söylemeyeceğini kesinlikle katılmayarak belirten katılımcılar tüm katılımcıların %

3.80'lik kısmını oluşturmaktadır. Bu fikre katılmayanlar ise % 11.60'lık kısmı oluşturmaktadırlar. Bu karşılaştırmalar katılanlar ve katılmayanlar olarak yapıldığında, toplam olarak, yeni projeler veya yeni gelişmeler konusundaki fikirlerini duyulacak şekilde dile getirecek olanlar tüm katılımcıların % 84.60'lık kısmını oluştururken bu fikre katılmayanlar %15.40'lık kısmı oluşturmaktadır.

Tablo ortalaması olan 3.48'lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 57. “Yeni Projeler Veya Yeni Gelişmeler Konusundaki Fikirlerimi Duyulacak Şekilde Dile Getiririm” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	27	3.80
Katılmıyorum	2	82	11.60
Kısmen Katılıyorum	3	252	35.50
Katılıyorum	4	217	30.60
Kesinlikle Katılıyorum	5	131	18.50
Toplam	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 3.48 \quad \sigma = 1.03$$

### 3.19.18. Başarılarından Pay Çıkarma

Kurumun başarısı hem yöneticilerine hem de çalışanlarına aittir. Bu nedenle kurumun başarısını devam ettirebilmek için elde edilmiş başarıların değerlerini bilmek ve bu başarıları kuruma kazandıran çalışanları takdir etmek gerekir. Yöneticilerin başarı kuruma başarı kazandıran çalışanını ödüllendirmesi, kuruma başka başarı kazandırmak isteyen diğer çalışanları motive edecektir. Bu motivasyon her çalışan tarafından kullanıldığında kurumun var olan başarısı mutlaka artacaktır. Bundan dolayı, çalışanlar kurumlarına kazandırmış oldukları başarılar ile bulunduğu örgüt içerisinde hak ettiği prestijli konuma gelecektir. Bu başarılar ile ilgili bilgi ve birikimi her çalışanın kazanması, başka başarıların temelini oluşturacağından bu rol dışı davranışı her

çalışanın sergilemesi mümkün değildir. Bu davranışı sergileyecek olan örgüt, çalışanlarının kurumlarını ve örgütlerini sahiplendiği çalışanlardan oluşan örgüttür. Kumru sahiplenmiş çalışan kurumun başarısını, kurumun dış çevresinde de anlatacağından kurumuna karşı daha istekli ve gönüllü psikolojik sahiplenme gerçekleştirecektir. Kurum çalışanına toplumda prestij kazandırırken, çalışanda kurumun dış çevresinde kurumunun olumlu tanıtımını yapacaktır.

Tablo.3.58’de görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 35.50’lik kısmı kurumun başarısı ile ilgili bilgileri arar ve ilgilenmeye katılırken, katılımcıların % 31.70’lik kısmı kısmen katıldıklarını ve % 20.90’lık kısmı kesinlikle bu fikre katıldıklarını belirtmektedirler. Tüm bu katılımlara karşın, bu fikre katılmayanlar tüm katılımcıların % 8.90’lık kısmını ve kesinlikle katılmayanlar da % 3.00’lık kısmını oluşturmaktadırlar. Bu karşılaştırmalar katılanlar ve katılmayanlar olarak yapıldığında, toplam olarak, kurumun gösterdiği başarılar ile ilgili bilgileri arayan ve ilgilenen katılımcılar tüm katılımcıların % 88.10’luk kısmını oluştururken bu fikre katılmayanlar %11.90’lık kısmı oluşturmaktadır.

Tablo ortalaması olan 3.62’lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 58. “Bu Kurumun Gösterdiği Başarılar İle İlgili Bilgileri Ararım Ve İlgilenirim” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

<b>Katılma Derecesi</b>	<b>x</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	1	21	3.00
<b>Katılmıyorum</b>	2	63	8.90
<b>Kısmen Katılıyorum</b>	3	225	31.70
<b>Katılıyorum</b>	4	252	35.50
<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	5	148	20.90
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 3.62 \quad \sigma = 1.00$$

### 3.19.19. Çalışanın Performansını Artırması

Kurumun başarısı hem yöneticilerine hem de çalışanlarına aittir. Çalışanların kurumun başarısını artırabilmeleri için kesinlikle önce kendi başarılarını artırmaları gerekir. Bu başarı artırımını da çalışanın performansını artırmasıyla mümkün olur. Çalışanın performansını artırması kurum tarafından konan kurallar dışında rol dışı davranış sergilemesiyle mümkündür. Çalışanın performans artırması, sahip olduğu örgütün performansı ve kurumun performansı ile paraleldir. Çalışanın performansını artırmasındaki en önemli faktör kişinin kendisini tatmin etmesi olarak görülebileceği gibi kendini tatmin etmiş olan çalışanlar topluluğu, kurumunda iş performansını takip etmesinde kurum yöneticilerine kolaylık sağlayacaktır. Performansını devamlı artıran çalışan kurumunda gönüllü olarak devamlı bazı işleri yapar pozisyonda olacağından zamanını tasarruflu kullanacaktır. Dolayısıyla kurumun zaman yönetimi ideal olacaktır. Performansı yüksek olan çalışanlar performansı yüksek ve başarısı bol olan bir kurum oluşturacaktır. Bu da kurumun sosyal çevresinde hak ettiği yere gelmesini sağlayacaktır.

Tablo.3.59'da görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 41.60'lık kısmı kurumun başarısı artırabilmek için kendi performansını artırmaya çalışma görüşüne katılırken, bu görüşe % 36.10'luk kısım kesinlikle katılmaktadırlar. Bu görüş katılımcıların %16.20'lik kısmı ile kısmen desteklenmektedir. Tüm bu katılımlara karşın, bu fikre katılmayanlar tüm katılımcıların % 3.70'lik kısmını ve kesinlikle katılmayanlar da % 2.40'lık kısmını oluşturmaktadırlar. Bu karşılaştırmalar katılanlar ve katılmayanlar olarak yapıldığında, toplam olarak, kurumun başarısı için çalışanın performansını artırması gerekir görüşüne katılan katılımcılar, tüm katılımcıların % 93.90'lık kısmını oluştururken bu fikre katılmayanlar % 6.10'luk kısmı oluşturmaktadır.

Tablo ortalaması olan 4.05'lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 59. “Bu Kurumun Başarısını Artırabilmek İçin Kendi Performansımı Artırmaya Çalışırım” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	17	2.40
Katılmıyorum	2	26	3.70
Kısmen Katılıyorum	3	115	16.20
Katılıyorum	4	295	41.60
Kesinlikle Katılıyorum	5	256	36.10
Toplam	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 4.05 \quad \sigma = 0.94$$

### 3.19.20. Kişisel Olarak Kurum giderlerini Azaltmak

Çalışanların kuvvetli bir şekilde gerek örgütlerine ve gerekse de kurumlarına psikolojik sahiplenme hissetmeleri beraberinde bazı ekonomik kayıpları ortadan kaldıracaktır. Örneğin, çalıştığı kurumdan akşam çıkarken bir çalışanın elektrikleri kapatması, kurumun elektrik sarfiyatını azaltacaktır. Bu davranışı ancak kurumuna güçlü duygularla sahiplenen çalışan sergiler. Bu örnek ve buna benzer bir çok konuda kuruma sahiplenen çalışan, bazı ekonomik kazanımları kuruma sağlayacaktır. Psikolojik sahiplenmenin ekonomik boyutu olan bu tür sahiplenme de ölçülmesi gereken diğer bir unsur olduğundan katılımcılara bu soru yöneltilmiştir.

Tablo.3.60’da görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 47.50’lik kısmı kurumun giderlerini azaltabilmek için ortaya çıkan giderleri azaltmaya çalışmalarını konusundaki görüşe kesinlikle katıldıklarını belirtirken, katılımcıların % 37.00’lik kısmı bu fikre katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu görüşe kısmen katılan katılımcılar tüm katılımcıların % 11.00’lik kısmını oluştururken bu fikre katılmayanlar tüm katılımcıların % 2.30’luk kısmını ve kesinlikle katılmayanlar da % 2.30’luk kısmını oluşturmaktadırlar. Bu karşılaştırmalar katılanlar ve katılmayanlar olarak yapıldığında,

toplam olarak, kurumun giderlerini azaltmak için çalışanların gayret göstermesi gerekir görüşüne katılan katılımcılar, tüm katılımcıların % 95.40'lık kısmını oluştururken bu fikre katılmayanlar % 4.60'lık kısmı oluşturmaktadır.

Tablo ortalaması olan 4.25'lik ortalama, çalışanların bu görüşe çoğunlukla katıldıklarını göstermektedir.

**Tablo 3. 60. “Kurumun Giderlerini Azaltabilmek İçin İşimi Yaparken Ortaya Çıkan Giderleri Azaltmaya Çalışırım” Görüşüne Çalışanların Katılma Dereceleri**

Katılma Derecesi	x	f	%
Kesinlikle Katılmıyorum	1	16	2.30
Katılmıyorum	2	16	2.30
Kısmen Katılıyorum	3	78	11.00
Katılıyorum	4	262	37.00
Kesinlikle Katılıyorum	5	337	47.50
<b>Toplam</b>	$\Sigma$	709	100

$$\bar{X} = 4.25 \quad \sigma = 0.90$$

### 3.20. Rol Dışı Davranışının Oluşmasına İlişkin Değişkenlere Yönelik Değerlendirmelerin Korelasyon Analizi

Rol dışı davranışının oluşup oluşmadığını ölçmek için sorulan sorulara ilişkin anket sorularına deneklerin verdikleri cevaplar arasındaki korelasyon incelendiğinde ortaya çıkan korelasyon matrisi Tablo 3.61’de görülmektedir.

Tablo 3. 61. Rol Dışı Davranışının Oluşmasına İlişkin Değişkenlere Yönelik Değerlendirmelerin Korelasyon Analizi.

	RDD1	RDD2	RDD3	RDD4	RDD5	RDD6	RDD7	RDD8	RDD9	RDD 10	RDD 11	RDD 12	RDD 13	RDD 14	RDD 15	RDD 16	RDD 17	RDD 18	RDD 19	RDD 20
RDD1	1,000	,353**	,400**	,396**	,293**	,312**	,305**	,247**	,267**	,267**	,165**	,140**	,238**	,215**	,230**	-,002	,150**	,187**	,309**	,293**
RDD2		1,000	,328**	,571**	,458**	,561**	,374**	,318**	,345**	,279**	,195**	,139**	,355**	,329**	,344**	,033	,239**	,331**	,419**	,468**
RDD3			1,000	,442**	,349**	,331**	,357**	,274**	,313**	,299**	,189**	,176**	,244**	,264**	,230**	,065	,247**	,229**	,297**	,227**
RDD4				1,000	,596**	,600**	,457**	,401**	,430**	,402**	,313**	,221**	,407**	,390**	,354**	,011	,352**	,431**	,498**	,446**
RDD5					1,000	,709**	,489**	,535**	,539**	,530**	,377**	,294**	,426**	,464**	,375**	,012	,425**	,484**	,543**	,428**
RDD6						1,000	,461**	,430**	,487**	,419**	,306**	,255**	,414**	,416**	,346**	,023	,322**	,473**	,557**	,480**
RDD7							1,000	,455**	,442**	,406**	,292**	,283**	,386**	,389**	,296**	-,039	,332**	,398**	,364**	,359**
RDD8								1,000	,698**	,740**	,536**	,472**	,500**	,511**	,372**	,031	,579**	,509**	,451**	,326**
RDD9									1,000	,712**	,480**	,434**	,490**	,521**	,384**	,031	,526**	,490**	,411**	,304**
RDD 10										1,000	,586**	,525**	,516**	,548**	,417**	,042	,595**	,510**	,466**	,252**
RDD 11											1,000	,616**	,508**	,452**	,420**	,114**	,614**	,426**	,341**	,190**
RDD 12												1,000	,511**	,450**	,355**	,114**	,520**	,417**	,296**	,175**
RDD 13													1,000	,596**	,463**	,055	,544**	,541**	,542**	,369**
RDD 14														1,000	,455**	,044	,480**	,570**	,522**	,378**
RDD 15															1,000	,166**	,489**	,426**	,447**	,389**
RDD 16																1,000	,068	-,014	,026	,072
RDD 17																	1,000	,587**	,465**	,283**
RDD 18																		1,000	,614**	,388**
RDD 19																			1,000	,579**
RDD 20																				1,000

\* Korelasyon  $\alpha = 0.05$  önem (anlamlılık) düzeyinde anlamlıdır.

\*\* Korelasyon  $\alpha = 0.01$  önem (anlamlılık) düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3.61'deki kısaltmaların açılımı aşağıdaki şekildedir:

**RDD1:** Benden yapmam istenmeyen şeyleri de gönüllü olarak yapıyorum

**RDD2:** Kuruma yeni katılan kişilere yardım ve rehberlik ederim

**RDD3:** Kuruma faydası olacağına inandığım ancak benden istenmeyen işlerle ilgilenirim

**RDD4:** Kuruma faydası olacağına inandığım faaliyetlerde başkalarına yardım ederim

**RDD5:** Kendimi kurumun içerisinde hissedirim ve kurumun meseleleri ile ilgilenirim

**RDD6:** Başkalarının kurumu tanımalarına yardım ederim

**RDD7:** Bu kurumda başkalarına kendi sorumlulukları alanındaki işlerde yardım ederim

**RDD8:** Kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildiririm

**RDD9:** Kurumun gelişmesine hizmet edecek konularda görüşlerimi başkalarına anlatırım

**RDD10:** Kurumu ilgilendiren konularda öneriler geliştirir ve bunu gerekli kişilere bildiririm

**RDD11:** Bu kurumda açık konuşur ve sesimi duyururum

**RDD12:** Toplantılarda başkalarını da düşündüklerini söylemeleri için cesaretlendiririm

**RDD13:** Fikirlerimin kurum için değerli olabileceğini düşündüğüm konularda bilgimi artırırım

**RDD14:** Bu kurumdaki yaşam kalitemizi etkileyecek meselelerle yakından ilgilenirim ve faaliyetlere katılırım

**RDD15:** Başkaları benden farklı düşünse bile kurum ile ilgili düşüncelerimi dürüstçe ifade ederim



**RDD16:** Kurumda herkesin aynı fikirde olduğu bir konuda Şüphelerim olsa bile bunu kendimi saklarım

**RDD17:** Yeni projeler veya yeni gelişmeler konusundaki fikirlerimi duyulacak Şekilde dile getiririm

**RDD18:** Bu kurumun gōsterdiđi başarılar ile ilgili bilgileri ararım ve ilgilenirim

**RDD19:** Bu kurumun başarısını artırmak için kendi performansımı artırmaya çalışırım

**RDD20:** Kurumun giderlerini azaltabilmek için işimi yaparken ortaya çıkan giderleri azaltmaya çalışırım

Tablodaki Pearson korelasyon katsayıları incelendiğinde  $\alpha = 0.05$  ve  $\alpha = 0.05$  önem (anlamlılık) düzeylerinde aralarında anlamlı ilişki bulunan değişkenler arasındaki ilişkinin yönünün pozitif olduğu gör÷lmektedir. Bu sonuç, deneklerin söz konusu değişkenlerden birine katılımlarının yüksek olması durumunda diğerine de katılımlarının yüksek olduğunu ve bu gör÷şlere katılım düzeylerinin birbirleriyle uyumlu olduğunu göstermektedir.

Yukarıdaki açıklamalar çerçevesinde Tablo 3.61'deki verilere tekrar bakıldığında deneklerin rol dışı davranışlarına ilişkin gör÷şleri arasında negatif yönlü bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bu sonuç, deneklerin birbirleri ile çelişen zıt gör÷şleri bulunmadığını göstermektedir. **RDD16.** değişkene ilişkin gör÷şler ile **RDD11,** **RDD12** ve **RDD15** değişkenlerine ilişkin gör÷şler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmasına rağmen diğer değişkenlere ilişkin gör÷şler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur.

### 3.21. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde hipotezlere ait veriler tablolarla ifade edilmiş, tablodaki değerlerin  $\chi^2$  değeri, serbestlik düzeyi (df),  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde, kritik  $\chi^2$  değerleri tablolardaki değerle karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t$ ) büyük çıkarsa hipotez kabul edilmiş, küçük çıkarsa reddedilmiştir.

Tablo 3.62'de görüldüğü gibi ankete katılan idari personelden oluşan deneklerin %21.30'u benden yapmam istenmeyen şeyleri de gönüllü olarak yapıyorum görüşüne katılmazken, %78.70'i bu görüşe katılmaktadırlar. Araştırma görevlisi ve Öğretim görevlilerinden oluşan deneklerin, %12.70'i benden yapmam istenmeyen şeyleri de gönüllü olarak yapıyorum görüşüne katılmazken, %87.30'u benden yapmam istenmeyen şeyleri de gönüllü olarak yapıyorum görüşüne katılmaktadırlar. Öğretim üyelerinden oluşan deneklerin, %19.80'ni benden yapmam istenmeyen şeyleri de gönüllü olarak yapıyorum görüşüne katılmazken, %80.20'si benden yapmam istenmeyen şeyleri de gönüllü olarak yapıyorum görüşüne katılmaktadırlar. Bu sonuçlara göre araştırma görevlisi ve öğretim görevlisi unvanına sahip olan görevdeki çalışanlar, sahiplenmedeki rol dışı davranışı en yoğun sergilemektedirler. Bunun nedeni araştırma görevlilerinin her zaman için öğretim üyelerinin yardımına koşmasıdır. Bu nedenle bu soru ankete katılanlar tarafından anket sorularının içtenlikle cevaplandırıldığına bir diğer kanıttır.

**Tablo 3. 62. Deneklerin, "Benden Yapmam İstenmeyen Şeyleri De Gönüllü Olarak Yapıyorum " Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Görevi		
		İdari	Arş. Grv ve Öğr. Grv.	Öğretim Üyesi
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	23	12	14
	%	7,9%	3,9%	12,6%
Katılmıyorum	SAYI	39	27	8
	%	13,4%	8,8%	7,2%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	87	88	34
	%	29,8%	28,8%	30,6%
Katılıyorum	SAYI	71	94	39
	%	24,3%	30,7%	35,1%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	72	85	16
	%	24,7%	27,8%	14,4%
Toplam	SAYI	16	128	70
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>17</sub>**: Deneklerin, "Benden Yapmam İstenmeyen Şeyleri De Gönüllü Olarak Yapıyorum" görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 23,898 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 8 ve  $\alpha$  = 0,05 önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 15,51$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Benden Yapmam İstenmeyen Şeyleri De Gönüllü Olarak Yapıyorum” görüşlerinin görevlere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>17</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.63’de görüldüğü gibi ankete katılan 6’yıldan az hizmeti bulunan deneklerin, %7.10’u kuruma yeni katılan kişilere yardım ve rehberlik ederim görüşüne katılmazken %92.90’nı bu görüşe katılmaktadırlar. 6-10 yıl hizmeti bulunan deneklerin; %10.50’si kuruma yeni katılan kişilere yardım ve rehberlik ederim görüşüne katılmazken %89.50’si bu görüşe katılmaktadırlar. 11-15 yıl hizmeti bulunan

deneklerin; %2.80'ni kuruma yeni katılan kişilere yardım ve rehberlik ederim görüşüne katılmazken %97.20'si bu görüşe katılmaktadırlar. 15 yıl ve üzeri hizmeti bulunan deneklerin; %4.20'si kuruma yeni katılan kişilere yardım ve rehberlik ederim görüşüne katılmazken %95.80'ni bu görüşe katılmaktadırlar. Bu sonuçlara göre 11-15 yıl hizmeti bulunan çalışanların kuruma yeni katılan kişilere yardım ve rehberlik ederim görüşüne daha yoğun katıldıkları gözlenmektedir.

**Tablo 3. 63. Deneklerin, "Kuruma Yeni Katılan Kişilere Yardım Ve Rehberlik Ederim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Hizmet Yılına Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Hizmet Süresi			
		6'yıldan az	6-10 Yıl	11-15 Yıl	15 ve Üzeri
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	8	5	2	2
	%	2,4%	3,5%	1,1%	4,2%
Katılmıyorum	SAYI	16	10	3	0
	%	4,7%	7,0%	1,7%	0,0%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	46	24	16	10
	%	13,6%	16,9%	8,9%	20,8%
Katılıyorum	SAYI	141	40	81	20
	%	41,6%	28,2%	45,0%	41,7%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	128	63	78	16
	%	37,8%	44,4%	43,3%	33,3%
Toplam	SAYI	339	142	180	48
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>18</sub>**: Deneklerin, "Kuruma Yeni Katılan Kişilere Yardım Ve Rehberlik Ederim" görüşüne katılım düzeyleri ile hizmet yılı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 24,955 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2 = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Kuruma Yeni Katılan Kişilere Yardım Ve Rehberlik Ederim” görüşlerinin hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>18</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.64'de görüldüğü gibi ankete katılan ilköğretim eğitimine sahip olan deneklerin, %33.70'i kuruma faydası olacağına inandığı ancak kendisinden istenmeyen işlerle ilgilenme görüşüne katılmazken, %66.30'u kuruma faydası olacağına inandığı ancak kendisinden istenmeyen işlerle ilgilenme görüşüne katılmaktadırlar. Üniversite eğitimine sahip olan deneklerin, %27.20'si kuruma faydası olacağına inandığı ancak kendisinden istenmeyen işlerle ilgilenme görüşüne katılmazken, %72.80'ni kuruma faydası olacağına inandığı ancak kendisinden istenmeyen işlerle ilgilenme görüşüne katılmaktadırlar. Yüksek lisans eğitimine sahip olan deneklerin, %14.40'ı kuruma faydası olacağına inandığı ancak kendisinden istenmeyen işlerle ilgilenme görüşüne katılmazken, %85.60'ı kuruma faydası olacağına inandığı ancak kendisinden istenmeyen işlerle ilgilenme görüşüne katılmaktadırlar. Doktora eğitimine sahip olan deneklerin, %21.60'ni kuruma faydası olacağına inandığı ancak kendisinden istenmeyen işlerle ilgilenme görüşüne katılmazken, %78.40'ı kuruma faydası olacağına inandığı ancak kendisinden istenmeyen işlerle ilgilenme görüşüne katılmaktadırlar. Buna göre bu görüşe katılım en yoğun sırasıyla yüksek lisans eğitimine sahip olanlar ile doktora eğitimine sahip olan katılımcılardan olmuştur. Bu yoğun katılımın nedeni, yüksek lisans eğitimine sahip olan katılımcıların halen öğrenci kimliklerinin kurumda devam etmesidir. Bu ise, eğitim arttıkça çalışanların, kuruma faydası olacağına inandığı ancak kendisinden istenmeyen işlerle ilgilenme görüşünün artacağı sonucunu ortaya koyar.

**Tablo 3. 64. Deneklerin, "Kuruma Faydası Olacağına İnandığım Ancak Benden İstenmeyen İşlerle İlgilenirim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Eğitim			
		İlköğretim	Üniversite	Yüksek Lisans	Doktora
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	15	28	7	16
	%	13,3%	9,9%	3,7%	12,8%
Katılmıyorum	SAYI	23	49	20	11
	%	20,4%	17,3%	10,7%	8,8%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	33	78	52	37
	%	29,2%	27,5%	27,8%	29,6%
Katılıyorum	SAYI	27	82	66	41
	%	23,9%	28,9%	35,3%	32,8%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	15	47	42	20
	%	13,3%	16,5%	22,5%	16,0%
Toplam	SAYI	30	77	34	73
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>19</sub>**: Deneklerin, "Kuruma Faydası Olacağına İnandığım Ancak Benden İstenmeyen İşlerle İlgilenirim" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 26,443 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2 = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Kuruma Faydası Olacağına İnandığım Ancak Benden İstenmeyen İşlerle İlgilenirim” görüşlerinin eğitime göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>19</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.65’de görüldüğü gibi ankete katılan 6’yıldan az hizmeti bulunan deneklerin, %5.30’u kuruma faydası olacağına inandığı faaliyetlerde başkalarına yardım etme görüşüne katılmazken %94.70’i kuruma faydası olacağına inandığı faaliyetlerde başkalarına yardım etme görüşüne katılmaktadırlar. 6-10 yıl hizmeti bulunan deneklerin; %10.50’si kuruma faydası olacağına inandığı faaliyetlerde başkalarına yardım etme görüşüne katılmazken %89.50’si kuruma faydası olacağına inandığı faaliyetlerde başkalarına yardım etme görüşüne katılmaktadırlar. 11-15 yıl hizmeti bulunan deneklerin; %5.60’ı kuruma faydası olacağına inandığı faaliyetlerde başkalarına yardım etme görüşüne katılmazken %94.40’ı kuruma faydası olacağına inandığı faaliyetlerde başkalarına yardım etme görüşüne katılmaktadırlar. 15 yıl ve üzeri hizmeti bulunan deneklerin; %10.50’si kuruma faydası olacağına inandığı faaliyetlerde başkalarına yardım etme görüşüne katılmazken %89.50’si kuruma faydası olacağına inandığı faaliyetlerde başkalarına yardım etme görüşüne katılmaktadırlar Bu sonuçlara göre 11-15 yıl hizmeti bulunan çalışanlar ile 15 yıl ve üzeri hizmeti bulunanlar aynı yoğunlukla bu görüşe katılırlarken, 6’yıldan az hizmeti bulunan çalışanların bu görüşe daha yoğun katıldıkları gözlenmektedir.

**Tablo 3. 65. Deneklerin, "Kuruma Faydası Olacağına İnanmış Faaliyetlerde Başkalarına Yardım Ederim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Hizmet Yılına Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Hizmet Süresi			
		6'yıldan az	6-10 Yıl	11-15 Yıl	15 ve Üzeri
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	10	4	1	2
	%	2,9%	2,8%	0,6%	4,2%
Katılmıyorum	SAYI	8	11	9	3
	%	2,4%	7,7%	5,0%	6,3%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	83	33	28	8
	%	24,5%	23,2%	15,6%	16,7%
Katılıyorum	SAYI	152	49	83	17
	%	44,8%	34,5%	46,1%	35,4%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	86	45	59	18
	%	25,4%	31,7%	32,8%	37,5%
Toplam	SAYI	339	142	180	48
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>20</sub>**: Deneklerin, "Kuruma Faydası Olacağına İnanmış Faaliyetlerde Başkalarına Yardım Ederim" görüşüne katılım düzeyleri ile hizmet yılı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 23,790 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2 = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Kuruma Faydası Olacağına İnanmış Faaliyetlerde Başkalarına Yardım Ederim” görüşlerinin hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>20</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırma Hipotezlerinden “**H<sub>21</sub>**: Deneklerin, "Kendimi Kurumun İçerisinde Hissederim ve Kurumun Meseleleri İle İlgilenirim" görüşüne katılım düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 19,410 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi

(df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2 = 21,03$ ) küçük çıktığı için deneklerin “Kendimi Kurumun İçerisinde Hissederim ve Kurumun Meseleleri İle İlgilenirim” görüşlerinin yaşlara göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna varılmış ve  $H_{21}$  hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.66’da görüldüğü gibi ankete katılan 6’yıldan az hizmeti bulunan deneklerin, %11.80’ni kendini kurum içerisinde hissederek kurumun problemleriyle ilgilenme görüşüne katılmazken %88.20’si kendini kurum içerisinde hissederek kurumun problemleriyle ilgilenme görüşüne katılmaktadır. 6-10 yıl hizmeti bulunan deneklerin; %12.60’ı kendini kurum içerisinde hissederek kurumun problemleriyle ilgilenme görüşüne katılmazken %87.40’ı kendini kurum içerisinde hissederek kurumun problemleriyle ilgilenme görüşüne katılmaktadır. 11-15 yıl hizmeti bulunan deneklerin; %5.50’si kendini kurum içerisinde hissederek kurumun problemleriyle ilgilenme görüşüne katılmazken %94.50’si kendini kurum içerisinde hissederek kurumun problemleriyle ilgilenme görüşüne katılmaktadır. 15 yıl ve üzeri hizmeti bulunan deneklerin; %12.50’si kendini kurum içerisinde hissederek kurumun problemleriyle ilgilenme görüşüne katılmazken %87.50’si kendini kurum içerisinde hissederek kurumun problemleriyle ilgilenme görüşüne katılmaktadır. Bu sonuçlara göre 11-15 yıl hizmeti bulunan çalışanların kendini kurum içerisinde hissederek kurumun problemleriyle ilgilenme görüşüne daha yoğun katıldıkları gözlemlenir. Bu da bu yıllar arasında çalışma süresi olan deneklerin kurumda daha fazla çalışmak istedikleri sonucunu ortaya koyar.



**Tablo 3. 66. Deneklerin, "Kendimi Kurumun İçerisinde Hissederim Ve Kurumun Meseleleri İle İlgilenirim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Hizmet Yılına Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Hizmet Süresi			
		6'yıldan az	6-10 Yıl	11-15 Yıl	15 ve Üzeri
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	13	8	2	2
	%	3,8%	5,6%	1,1%	4,2%
Katılmıyorum	SAYI	27	10	8	4
	%	8,0%	7,0%	4,4%	8,3%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	85	33	28	7
	%	25,1%	23,2%	15,6%	14,6%
Katılıyorum	SAYI	140	44	79	18
	%	41,3%	31,0%	43,9%	37,5%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	74	47	63	17
	%	21,8%	33,1%	35,0%	35,4%
Toplam	SAYI	339	142	180	48
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>22</sub>**: Deneklerin, "Kendimi Kurumun İçerisinde Hissederim Ve Kurumun Meseleleri İle İlgilenirim" görüşüne katılım düzeyleri ile hizmet yılı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 27,063 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2 = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Kendimi Kurumun İçerisinde Hissederim Ve Kurumun Meseleleri İle İlgilenirim” görüşlerinin hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>22</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.67’de görüldüğü gibi ankete katılan idari personelden oluşan deneklerin %12.40’ı kendini kurum içerisinde hissederek kurumun problemleriyle ilgilenme görüşüne katılmazken %87.60’ı kendini kurum içerisinde hissederek kurumun problemleriyle ilgilenme görüşüne katılmaktadır. Araştırma görevlisi ve Öğretim görevlilerinden oluşan deneklerin %10.10’u kendini kurum içerisinde hissederek kurumun problemleriyle ilgilenme görüşüne katılmazken %89.90’nı kendini kurum içerisinde hissederek kurumun problemleriyle ilgilenme görüşüne katılmaktadır.

Öğretim üyelerinden oluşan deneklerin %9.00'u kendini kurum içerisinde hissederek kurumun problemleriyle ilgilenme görüşüne katılmazken %91.00'i kendini kurum içerisinde hissederek kurumun problemleriyle ilgilenme görüşüne katılmaktadır. Bu sonuçlara göre öğretim üyelerinin kendini kurum içerisinde hissederek kurumun problemleriyle ilgilenme görüşüne diğer unvandaki katılımcılardan daha fazla katıldıkları anlaşılmaktadır. Üniversite çalışanların akademik kariyerleri arttıkça kendini kurum içerisinde hissederek kurumun problemleriyle ilgilenme görüşüne katılım artmaktadır.

**Tablo 3. 67. Deneklerin, "Kendimi Kurumun İçerisinde Hissederim Ve Kurumun Meseleleri İle İlgilenirim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Görevi		
		İdari	Arş. Grv ve Öğr. Grv.	Öğretim Üyesi
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	13	9	3
	%	4,5%	2,9%	2,7%
Katılmıyorum	SAYI	23	19	7
	%	7,9%	6,2%	6,3%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	76	63	14
	%	26,0%	20,6%	12,6%
Katılıyorum	SAYI	116	120	45
	%	39,7%	39,2%	40,5%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	64	95	42
	%	21,9%	31,0%	37,8%
Toplam	SAYI	16	128	70
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “ $H_{23}$ : Deneklerin, "Kendimi Kurumun İçerisinde Hissederim Ve Kurumun Meseleleri İle İlgilenirim" görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 17,451 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 8 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_r = 15,51$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Kendimi Kurumun İçerisinde Hissederim Ve Kurumun Meseleleri İle

İlgilenirim” görüşlerinin görevlere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve  $H_{23}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.68’de görüldüğü gibi ankete katılan idari personelden oluşan deneklerin %19.80’ni bu kurumda başkalarına kendi sorumlulukları alanındaki işlerde yardım ederim görüşüne katılmazken, %80.20’si bu görüşe katılmaktadırlar. Araştırma görevlisi ve Öğretim görevlilerinden oluşan deneklerin %10.80’ni bu kurumda başkalarına kendi sorumlulukları alanındaki işlerde yardım ederim görüşüne katılmazken, %89.20’si bu görüşe katılmaktadırlar. Öğretim üyelerinden oluşan deneklerin %11.70’i bu kurumda başkalarına kendi sorumlulukları alanındaki işlerde yardım ederim görüşüne katılmazken, %88.30’u bu görüşe katılmaktadırlar. Bu sonuçlara göre araştırma görevlisi ve öğretim görevlisi unvanında bulunan çalışanların diğer unvandaki çalışanlardan daha yoğun bu görüşe katıldıkları gözlemlenir. Bu katılım yüksek olmasının nedeni bu unvandaki çalışanların öğretim üyelerinin yardımcısı olmalarıdır. Yardımda bulunduğu çalışanlar araştırma görevlisi unvanında bulunan çalışanların hiyerarşide üstleri olacağından, öğretim üyelerinin sorumluluğuna bulunan işlere yardım etmeleri kaçınılmazdır. Bu ise ankete verilen cevapların içtenliğinin ve doğruluğunun bir göstergesidir.

**Tablo 3. 68. Deneklerin, "Bu Kurumda Başkalarına Kendi Sorumlulukları Alanındaki İşlerde Yardım Ederim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Görevi		
		İdari	Arş. Grv ve Öğr. Grv.	Öğretim Üyesi
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	15	8	1
	%	5,1%	2,6%	0,9%
Katılmıyorum	SAYI	43	25	12
	%	14,7%	8,2%	10,8%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	85	76	31
	%	29,1%	24,8%	27,9%
Katılıyorum	SAYI	99	132	44
	%	33,9%	43,1%	39,6%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	50	65	23
	%	17,1%	21,2%	20,7%
Toplam	SAYI	16	128	70
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>24</sub>**: Deneklerin, "Bu Kurumda Başkalarına Kendi Sorumlulukları Alanındaki İşlerde Yardım Ederim" görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 16,686 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 8 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2 = 15,51$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Bu Kurumda Başkalarına Kendi Sorumlulukları Alanındaki İşlerde Yardım Ederim” görüşlerinin görevlere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>24</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.69’da görüldüğü gibi ankete katılan idari personelden oluşan deneklerin %25.00’i kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildiririm görüşüne katılmazken, %75.00’i kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildiririm görüşüne katılmaktadırlar. Araştırma görevlisi ve Öğretim

görevlilerinden oluşan deneklerin %15.30'u kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildirim görüşüne katılmazken, %84.70'i kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildirim görüşüne katılmaktadırlar. Öğretim üyelerinden oluşan deneklerin %16.20'si kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildirim görüşüne katılmazken, %83.80'ni kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildirim görüşüne katılmaktadırlar. Bu sonuçlara göre araştırma görevlisi ve öğretim görevlilerinin kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildirim görüşüne diğer unvandaki katılımcılardan daha yoğun katıldıkları anlaşılır.

**Tablo 3. 69. Deneklerin, "Kurumun Başarısını Artıracak Ve Geliştirecek Yenilikçi Yol Ve Yöntemler İle İlgili Fikirlerimi Gerekli Yerlere Bildirim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Görevi		
		İdari	Arş. Grv ve Öğr. Grv.	Öğretim Üyesi
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	24	12	5
	%	8,2%	3,9%	4,5%
Katılmıyorum	SAYI	49	35	13
	%	16,8%	11,4%	11,7%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	106	87	22
	%	36,3%	28,4%	19,8%
Katılıyorum	SAYI	74	96	43
	%	25,3%	31,4%	38,7%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	39	76	28
	%	13,4%	24,8%	25,2%
Toplam	SAYI	16	128	70
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>25</sub>**: Deneklerin, "Kurumun Başarısını Artıracak Ve Geliştirecek Yenilikçi Yol Ve Yöntemler İle İlgili Fikirlerimi Gerekli Yerlere Bildirim" görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 33,029 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 8 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$

değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2 = 15,51$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Kurumun Başarısını Artıracak Ve Geliştirecek Yenilikçi Yol Ve Yöntemler İle İlgili Fikirlerimi Gerekli Yerlere Bildirim” görüşlerinin görevlere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve  $H_{25}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.70'de görüldüğü gibi ankete katılan ilköğretim eğitime sahip olan deneklerin, %25.70'i kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildirim görüşüne katılmazken, %74.30'u bu kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildirim görüşüne katılmaktadırlar. Üniversite eğitime sahip olan deneklerin, %22.10'u kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildirim görüşüne katılmazken, %77.90'n kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildirim görüşüne katılmaktadırlar. Yüksek lisans eğitime sahip olan deneklerin, %15.50'si kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildirim görüşüne katılmazken, %84.50'si kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildirim görüşüne katılmaktadırlar. Doktora eğitime sahip olan deneklerin, %13.60'ı kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildirim görüşüne katılmazken, %86.40'ı kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildirim görüşüne katılmaktadırlar. Buna göre bu görüşe katılım en yoğun olarak doktora eğitime sahip olan katılımcılardan olmuştur. Bu ise, eğitim arttıkça çalışanların, kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildirim görüşünün artacağı sonucunu ortaya koyar.

**Tablo 3. 70. Deneklerin, "Kurumun Başarısını Artıracak Ve Geliştirecek Yenilikçi Yol Ve Yöntemler İle İlgili Fikirlerimi Gerekli Yerlere Bildiririm" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Eğitim			
		İlköğretim	Üniversite	Yüksek Lisans	Doktora
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	7	22	5	7
	%	6,2%	7,7%	2,7%	5,6%
Katılmıyorum	SAYI	22	41	24	10
	%	19,5%	14,4%	12,8%	8,0%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	34	98	55	28
	%	30,1%	34,5%	29,4%	22,4%
Katılıyorum	SAYI	35	78	56	44
	%	31,0%	27,5%	29,9%	35,2%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	15	45	47	36
	%	13,3%	15,8%	25,1%	28,8%
Toplam	SAYI	30	77	34	73
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>26</sub>**: Deneklerin, "Kurumun Başarısını Artıracak Ve Geliştirecek Yenilikçi Yol Ve Yöntemler İle İlgili Fikirlerimi Gerekli Yerlere Bildiririm" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 29,238 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Kurumun Başarısını Artıracak Ve Geliştirecek Yenilikçi Yol Ve Yöntemler İle İlgili Fikirlerimi Gerekli Yerlere Bildiririm” görüşlerinin eğitime göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>26</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.71'de görüldüğü gibi ankete katılan ilköğretim eğitimine sahip olan deneklerin, %18.60'ı kurumun gelişmesine hizmet edecek konularda görüşlerimi başkalarına anlatırım görüşüne katılmazken, %81.40'ı kurumun gelişmesine hizmet edecek konularda görüşlerimi başkalarına anlatırım görüşüne katılmaktadır. Üniversite eğitimine sahip olan deneklerin, %15.50'si kurumun gelişmesine hizmet edecek

konularda görüşlerimi başkalarına anlatırım görüşüne katılmazken, %84.50'si kurumun gelişmesine hizmet edecek konularda görüşlerimi başkalarına anlatırım görüşüne katılmaktadır. Yüksek lisans eğitimine sahip olan deneklerin, %8.00'i kurumun gelişmesine hizmet edecek konularda görüşlerimi başkalarına anlatırım görüşüne katılmazken, %92.00'si kurumun gelişmesine hizmet edecek konularda görüşlerimi başkalarına anlatırım görüşüne katılmaktadır. Doktora eğitimine sahip olan deneklerin, %10.40'ı kurumun gelişmesine hizmet edecek konularda görüşlerimi başkalarına anlatırım görüşüne katılmazken, %89.60'ı kurumun gelişmesine hizmet edecek konularda görüşlerimi başkalarına anlatırım görüşüne katılmaktadır. Buna göre bu görüşe katılım en yoğun olarak yüksek lisans ve doktora eğitimine sahip olan katılımcılardan olmuştur. Bu ise, eğitim arttıkça çalışanların, kurumun gelişmesine hizmet edecek konularda görüşlerimi başkalarına anlatırım görüşüne katılımın artacağı sonucunu ortaya koyar.

**Tablo 3. 71. Deneklerin, "Kurumun Gelişmesine Hizmet Edecek Konularda Görüşlerimi Başkalarına Anlatırım" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Eğitim			
		İlköğretim	Üniversite	Yüksek Lisans	Doktora
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	6	17	4	6
	%	5,3%	6,0%	2,1%	4,8%
Katılmıyorum	SAYI	15	27	11	7
	%	13,3%	9,5%	5,9%	5,6%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	31	88	48	24
	%	27,4%	31,0%	25,7%	19,2%
Katılıyorum	SAYI	40	98	71	51
	%	35,4%	34,5%	38,0%	40,8%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	21	54	53	37
	%	18,6%	19,0%	28,3%	29,6%
Toplam	SAYI	30	77	34	73
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>27</sub>**: Deneklerin, "Kurumun Gelişmesine Hizmet Edecek Konularda Görüşlerimi Başkalarına Anlatırım" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 23,076 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi



(df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2 = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Kurumun Gelişmesine Hizmet Edecek Konularda Görüşlerimi Başkalarına Anlatırım” görüşlerinin eğitime göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve  $H_{27}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.72’de görüldüğü gibi ankete katılan idari personelden oluşan deneklerin %28.10’u kurumu ilgilendiren konularda öneriler geliştirir ve bunu gerekli kişilere bildirim görüşüne katılmazken, %71.90’nı kurumu ilgilendiren konularda öneriler geliştirir ve bunu gerekli kişilere bildirim görüşüne katılmaktadır. Araştırma görevlisi ve Öğretim görevlilerinden oluşan deneklerin %11.10’u kurumu ilgilendiren konularda öneriler geliştirir ve bunu gerekli kişilere bildirim görüşüne katılmazken, %88.90’nı kurumu ilgilendiren konularda öneriler geliştirir ve bunu gerekli kişilere bildirim görüşüne katılmaktadır. Öğretim üyelerinden oluşan deneklerin %15.30’u kurumu ilgilendiren konularda öneriler geliştirir ve bunu gerekli kişilere bildirim görüşüne katılmazken, %84.70’i kurumu ilgilendiren konularda öneriler geliştirir ve bunu gerekli kişilere bildirim görüşüne katılmaktadır. Bu sonuçlara göre araştırma görevlisi ve öğretim görevlisi unvanında bulunan çalışanların kurumu ilgilendiren konularda öneriler geliştirir ve bunu gerekli kişilere bildirim diğer unvandaki katılımcılardan daha yoğun katıldıkları anlaşılmaktadır. Bu ise araştırma görevlisi ve öğretim görevlisi unvanında çalışanların öğretim üyelerinden alt hiyerarşide olmalarına rağmen üniversitedeki örgüt içerisinde fikirlerini açıkça söyleyebilecekleri örgütsel ortamlarının varlığını ortaya koyar.

**Tablo 3. 72. Deneklerin, "Kurum İlgilendiren Konularda Öneriler Geliştirir Ve Bunu Gerekli Kişilere Bildirim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Görevi		
		İdari	Arş. Grv ve Öğr. Grv.	Öğretim Üyesi
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	21	9	4
	%	7,2%	2,9%	3,6%
Katılmıyorum	SAYI	61	25	13
	%	20,9%	8,2%	11,7%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	108	106	29
	%	37,0%	34,6%	26,1%
Katılıyorum	SAYI	65	105	36
	%	22,3%	34,3%	32,4%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	37	61	29
	%	12,7%	19,9%	26,1%
Toplam	SAYI	16	128	70
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>28</sub>**: Deneklerin, "Kurum İlgilendiren Konularda Öneriler Geliştirir Ve Bunu Gerekli Kişilere Bildirim" görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 43,946 dır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 8 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2 = 15,51$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Kurum İlgilendiren Konularda Öneriler Geliştirir Ve Bunu Gerekli Kişilere Bildirim” görüşlerinin görevlere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>28</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.73’de görüldüğü gibi ankete katılan idari personelden oluşan deneklerin %34.60’ı bu kurumda açık konuşma ve sesini duyurma görüşüne katılmazken, %65.40’ı bu kurumda açık konuşma ve sesini duyurma görüşüne katılmaktadır. Araştırma görevlisi ve Öğretim görevlilerinden oluşan deneklerin %22.20’si bu kurumda açık konuşma ve sesini duyurma görüşüne katılmazken, %77.80’ni bu kurumda açık konuşma ve sesini duyurma görüşüne katılmaktadır. Öğretim üyelerinden oluşan deneklerin %23.40’ı bu kurumda açık konuşma ve sesini duyurma görüşüne

katılmazken, %76.60'ı bu kurumda açık konuşma ve sesini duyurma görüşüne katılmaktadır. Bu sonuçlara göre araştırma görevlileri ve öğretim görevlisi unvanındaki çalışanların bu kurumda açık konuşma ve sesini duyurma görüşüne yoğun katıldıkları gözlenmektedir. Bu da kurum içerisinde örgütsel iklim ve ortamın rahat olduğunu gösterir.

**Tablo 3. 73. Deneklerin, "Bu Kurumda Açık Konuşur Ve Sesimi Duyururum" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Görevi		
		İdari	Arş. Grv ve Öğr. Grv.	Öğretim Üyesi
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	42	20	9
	%	14,4%	6,5%	8,1%
Katılmıyorum	SAYI	59	48	17
	%	20,2%	15,7%	15,3%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	103	107	23
	%	35,3%	35,0%	20,7%
Katılıyorum	SAYI	59	80	39
	%	20,2%	26,1%	35,1%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	29	51	23
	%	9,9%	16,7%	20,7%
Toplam	SAYI	16	128	70
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>29</sub>**: Deneklerin, " Bu Kurumda Açık Konuşur Ve Sesimi Duyururum " görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 33,187 dır.Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 8 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 15,51$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Bu Kurumda Açık Konuşur Ve Sesimi Duyururum ” görüşlerinin görevlere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>29</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.74'de görüldüğü gibi ankete katılan ilköğretim eğitimine sahip olan deneklerin, %31.90'nı bu kurumda açık konuşma ve sesini duyurma görüşüne katılmazken, %68.10'u bu kurumda açık konuşma ve sesini duyurma görüşüne katılmaktadır. Üniversite eğitimine sahip olan deneklerin, %29.20'si bu kurumda açık konuşma ve sesini duyurma görüşüne katılmazken, %70.80'ni bu kurumda açık konuşma ve sesini duyurma görüşüne katılmaktadır. Yüksek lisans eğitimine sahip olan deneklerin, %27.30'u bu kurumda açık konuşma ve sesini duyurma görüşüne katılmazken, %72.70'i bu kurumda açık konuşma ve sesini duyurma görüşüne katılmaktadır. Doktora eğitimine sahip olan deneklerin, %20.00'si bu kurumda açık konuşma ve sesini duyurma görüşüne katılmazken, %80.00'ni bu kurumda açık konuşma ve sesini duyurma görüşüne katılmaktadır. Buna göre bu görüşe katılım en yoğun olarak doktora eğitimine sahip olan katılımcılardan olmuştur. Bu ise, eğitim arttıkça çalışanların, bu kurumda açık konuşma ve sesini duyurma görüşüne katılımın artacağı sonucunu ortaya koyar.

**Tablo 3. 74. Deneklerin, "Bu Kurumda Açık Konuşur Ve Sesimi Duyururum" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Eğitim			
		İlköğretim	Üniversite	Yüksek Lisans	Doktora
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	15	36	12	8
	%	13,3%	12,7%	6,4%	6,4%
Katılmıyorum	SAYI	21	47	39	17
	%	18,6%	16,5%	20,9%	13,6%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	47	95	59	32
	%	41,6%	33,5%	31,6%	25,6%
Katılıyorum	SAYI	19	74	45	40
	%	16,8%	26,1%	24,1%	32,0%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	11	32	32	28
	%	9,7%	11,3%	17,1%	22,4%
Toplam	SAYI	30	77	34	73
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>30</sub>**: Deneklerin, "Bu Kurumda Açık Konuşur Ve Sesimi Duyururum" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 30,225 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri

tablodaki değerden ( $\chi^2 = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Bu Kurumda Açık Konuşur Ve Sesimi Duyururum” görüşlerinin eğitime göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve  $H_{30}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.75'de görüldüğü gibi ankete katılan ilköğretim eğitime sahip olan deneklerin, %35.40'ı toplantılarda başkalarını da düşündüklerini söylemeleri için cesaretlendirme görüşüne katılmazken, %64.60'ı toplantılarda başkalarını da düşündüklerini söylemeleri için cesaretlendirme görüşüne katılmaktadırlar. Üniversite eğitime sahip olan deneklerin, %28.90'nı toplantılarda başkalarını da düşündüklerini söylemeleri için cesaretlendirme görüşüne katılmazken, %71.10'u toplantılarda başkalarını da düşündüklerini söylemeleri için cesaretlendirme görüşüne katılmaktadırlar. Yüksek lisans eğitime sahip olan deneklerin, %24.00'ü toplantılarda başkalarını da düşündüklerini söylemeleri için cesaretlendirme görüşüne katılmazken, %76.00's toplantılarda başkalarını da düşündüklerini söylemeleri için cesaretlendirme görüşüne katılmaktadırlar. Doktora eğitime sahip olan deneklerin, %20.00'si toplantılarda başkalarını da düşündüklerini söylemeleri için cesaretlendirme görüşüne katılmazken, %80.00'ni toplantılarda başkalarını da düşündüklerini söylemeleri için cesaretlendirme görüşüne katılmaktadırlar. Buna göre bu görüşe katılım en yoğun olarak doktora eğitime sahip olan katılımcılardan olmuştur. Bu ise, eğitim arttıkça çalışanların, toplantılarda başkalarını da düşündüklerini söylemeleri için cesaretlendirme görüşüne katılımın artacağı sonucunu ortaya koyar.

**Tablo 3. 75. Deneklerin, "Toplantılarda Başkalarını Da Düşündüklerini Söylemeleri İçin Cesaretlendiririm" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Eğitim			
		İlköğretim	Üniversite	Yüksek Lisans	Doktora
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	11	31	12	9
	%	9,7%	10,9%	6,4%	7,2%
Katılmıyorum	SAYI	29	51	33	16
	%	25,7%	18,0%	17,6%	12,8%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	40	81	65	35
	%	35,4%	28,5%	34,8%	28,0%
Katılıyorum	SAYI	24	87	49	36
	%	21,2%	30,6%	26,2%	28,8%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	9	34	28	29
	%	8,0%	12,0%	15,0%	23,2%
Toplam	SAYI	30	77	34	73
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>31</sub>**: Deneklerin, "Toplantılarda Başkalarını Da Düşündüklerini Söylemeleri İçin Cesaretlendiririm" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 25,222 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2 = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Toplantılarda Başkalarını Da Düşündüklerini Söylemeleri İçin Cesaretlendiririm” görüşlerinin eğitime göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>31</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.76’da görüldüğü gibi ankete katılan idari personelden oluşan deneklerin %15.70’i fikirlerinin kurum için değerli olabileceği düşünülen konularda bilgi artırma görüşüne katılmazken, %84.30’u bu görüşe katılmaktadırlar. Araştırma görevlisi ve Öğretim görevlilerinden oluşan deneklerin %10.80’ni fikirlerinin kurum için değerli olabileceği düşünülen konularda bilgi artırma görüşüne katılmazken, %89.20’si bu görüşe katılmaktadırlar. Öğretim üyelerinden oluşan deneklerin %8.10’u fikirlerinin kurum için değerli olabileceği düşünülen konularda bilgi artırma görüşüne katılmazken,

%84.30'u bu görüşe katılmaktadırlar. Bu sonuçlara göre öğretim üyelerinin fikirlerinin kurum için değerli olabileceği düşünülen konularda bilgi artırma görüşüne diğer unvandaki katılımcılardan daha fazla katıldıkları anlaşılmaktadır. Üniversitede çalışanların akademik kariyerleri arttıkça fikirlerinin kurum için değerli olabileceği düşünülen konularda bilgi artırma görüşüne katılım artmaktadır.

**Tablo 3. 76. Deneklerin, "Fikirlerimin Kurum için Değerli Olabileceğini Düşündüğüm Konularda Bilgimi Arttırırım" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Görevi		
		İdari	Arş. Grv ve Öğr. Grv.	Öğretim Üyesi
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	15	12	2
	%	5,1%	3,9%	1,8%
Katılmıyorum	SAYI	31	21	7
	%	10,6%	6,9%	6,3%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	83	57	26
	%	28,4%	18,6%	23,4%
Katılıyorum	SAYI	113	131	46
	%	38,7%	42,8%	41,4%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	50	85	30
	%	17,1%	27,8%	27,0%
Toplam	SAYI	16	128	70
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>32</sub>**: Deneklerin, "Fikirlerimin Kurum için Değerli Olabileceğini Düşündüğüm Konularda Bilgimi Arttırırım" görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 20,235 dır.Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 8 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 15,51$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Fikirlerimin Kurum için Değerli Olabileceğini Düşündüğüm Konularda Bilgimi Arttırırım” görüşlerinin görevlere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>32</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.77'de görüldüğü gibi ankete katılan ilköğretim eğitimine sahip olan deneklerin, %16.80'i bu kurumdaki yaşam kalitesini etkileyecek problemlerle yakından ilgilenme ve faaliyetlere katılma görüşüne katılmazken, %83.20'si bu kurumdaki yaşam kalitesini etkileyecek problemlerle yakından ilgilenme ve faaliyetlere katılma görüşüne katılmaktadırlar. Üniversite eğitimine sahip olan deneklerin, %12.00'si bu kurumdaki yaşam kalitesini etkileyecek problemlerle yakından ilgilenme ve faaliyetlere katılma görüşüne katılmazken, %88.00'i bu kurumdaki yaşam kalitesini etkileyecek problemlerle yakından ilgilenme ve faaliyetlere katılma görüşüne katılmaktadırlar. Yüksek lisans eğitimine sahip olan deneklerin, %9.10'u bu kurumdaki yaşam kalitesini etkileyecek problemlerle yakından ilgilenme ve faaliyetlere katılma görüşüne katılmazken, %90.90'ı bu kurumdaki yaşam kalitesini etkileyecek problemlerle yakından ilgilenme ve faaliyetlere katılma görüşüne katılmaktadırlar. Doktora eğitimine sahip olan deneklerin, %8.00'i bu kurumdaki yaşam kalitesini etkileyecek problemlerle yakından ilgilenme ve faaliyetlere katılma görüşüne katılmazken, %92.00'si bu kurumdaki yaşam kalitesini etkileyecek problemlerle yakından ilgilenme ve faaliyetlere katılma görüşüne katılmaktadırlar. Buna göre bu görüşe katılım en yoğun olarak doktora eğitimine sahip olan katılımcılardan olmuştur. Bu ise, eğitim arttıkça çalışanların, bu kurumdaki yaşam kalitesini etkileyecek problemlerle yakından ilgilenme ve faaliyetlere katılma katılımının artacağı sonucunu ortaya koyar.

**Tablo 3. 77. Deneklerin, "Bu Kurumdaki Yaşam Kalitemizi Etkileyecek Meselelerle Yakından İlgilenirim ve Faaliyetlere Katılım" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Eğitim			
		İlköğretim	Üniversite	Yüksek Lisans	Doktora
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	6	13	2	3
	%	5,3%	4,6%	1,1%	2,4%
Katılmıyorum	SAYI	13	21	15	7
	%	11,5%	7,4%	8,0%	5,6%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	39	99	45	27
	%	34,5%	34,9%	24,1%	21,6%
Katılıyorum	SAYI	39	91	77	52
	%	34,5%	32,0%	41,2%	41,6%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	16	60	48	36
	%	14,2%	21,1%	25,7%	28,8%
Toplam	SAYI	30	77	34	73
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%



Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>33</sub>**: Deneklerin, "Bu Kurumdaki Yaşam Kalitemizi Etkileyecek Meselelerle Yakından İlgilenirim ve Faaliyetlere Katılım" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 27,176 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Bu Kurumdaki Yaşam Kalitemizi Etkileyecek Meselelerle Yakından İlgilenirim ve Faaliyetlere Katılım” görüşlerinin eğitime göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>33</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.78’de görüldüğü gibi ankete katılan 26’yıldan az yaşlardaki deneklerin %10.80’ni başkaları benden farklı düşünse bile kurum ile ilgili düşüncelerimi dürüstçe ifade ederim görüşüne katılmazken, %89.20’si bu görüşe katılmaktadır. 26-35 yaşındaki deneklerin %11.20’si başkaları benden farklı düşünse bile kurum ile ilgili düşüncelerimi dürüstçe ifade ederim görüşüne katılmazken, %88.80’ni bu görüşe katılmaktadır. 36-45 yaşındaki deneklerin %8.90’ni başkaları benden farklı düşünse bile kurum ile ilgili düşüncelerimi dürüstçe ifade ederim görüşüne katılmazken, %91.10’u bu görüşe katılmaktadır. 45’yıldan fazla yaşlardaki deneklerin %2.80’ni başkaları benden farklı düşünse bile kurum ile ilgili düşüncelerimi dürüstçe ifade ederim görüşüne katılmazken, %97.20’si bu görüşe katılmaktadır. Bu sonuçlara göre, başkaları benden farklı düşünse bile kurum ile ilgili düşüncelerimi dürüstçe ifade ederim görüşüne 26-35 yaş grubunun diğer yaş gruplarına göre daha az katılımları gözlemlenmektedir. Bunun nedeni 26-35 yaş grubundaki çalışanların hiyerarşiye çok dikkat etmesidir. 26’yıldan az yaş grubundaki çalışanlarda göreve başlama yeni olacağından ideal görev davranışı sergilemek anlamında bu görüşe yoğun katılmışlardır.

**Tablo 3. 78. Deneklerin, "Başkaları Benden Farklı Düşünse Bile Kurum İle İlgili Düşüncelerimi Dürüstçe İfade Ederim" Görüşlerine İlişkin Değerlendirmelerin Yaşlara Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Yaş			
		26 Yılda az	26-35	36-45	45 Yılda Fazla
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	6	15	7	1
	%	5,9%	5,1%	3,0%	1,4%
Katılmıyorum	SAYI	5	18	14	1
	%	4,9%	6,1%	5,9%	1,4%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	28	65	32	12
	%	27,5%	22,0%	13,5%	16,2%
Katılıyorum	SAYI	43	117	94	32
	%	42,2%	39,5%	39,7%	43,2%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	20	81	90	28
	%	19,6%	27,4%	38,0%	37,8%
Toplam	SAYI	102	296	237	74
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>34</sub>**: Deneklerin, "Başkaları Benden Farklı Düşünse Bile Kurum İle İlgili Düşüncelerimi Dürüstçe İfade Ederim" görüşüne katılım düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 26,069 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_i = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Başkaları Benden Farklı Düşünse Bile Kurum İle İlgili Düşüncelerimi Dürüstçe İfade Ederim” görüşlerinin yaşlara göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>34</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.79’da görüldüğü gibi ankete katılan 26’yılda az yaşlardaki deneklerin %21.50’si yeni düşünceler veya yeni gelişmeler konusundaki fikirlerini duyulacak şekilde dile getirme görüşüne katılmazken, %78.50’si bu görüşe katılmaktadır. 26-35 yaşındaki deneklerin %16.90’nı yeni düşünceler veya yeni gelişmeler konusundaki fikirlerini duyulacak şekilde dile getirme görüşüne katılmazken,

%83.10'nu bu görüşe katılmaktadır. 36-45 yaşındaki deneklerin %13.10'nu yeni düşünceler veya yeni gelişmeler konusundaki fikirlerini duyulacak şekilde dile getirme görüşüne katılmazken, %86.90'nı bu görüşe katılmaktadır. 45'yıldan fazla yaşlardaki deneklerin %8.20'si yeni düşünceler veya yeni gelişmeler konusundaki fikirlerini duyulacak şekilde dile getirme görüşüne katılmazken, %91.80'ni bu görüşe katılmaktadır. Bu sonuçlara göre, yeni düşünceler veya yeni gelişmeler konusundaki fikirlerini duyulacak şekilde dile getirme görüşüne katılım yaş arttıkça artmaktadır. Bu görüşe katılma yaşın artmasıyla doğru orantılıdır.

**Tablo 3. 79. Deneklerin, "Yeni Projeler Veya Yeni Gelişmeler Konusundaki Fikirlerimi Duyulacak Şekilde Dile Getiririm" Görüşlerine İlişkin Değerlendirmelerin Yaşlara Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Yaş			
		26 Yılda az	26-35	36-45	45 Yılda Fazla
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	4	13	7	3
	%	3,9%	4,4%	3,0%	4,1%
Katılmıyorum	SAYI	18	37	24	3
	%	17,6%	12,5%	10,1%	4,1%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	44	96	85	27
	%	43,1%	32,4%	35,9%	36,5%
Katılıyorum	SAYI	27	99	70	21
	%	26,5%	33,4%	29,5%	28,4%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	9	51	51	20
	%	8,8%	17,2%	21,5%	27,0%
Toplam	SAYI	102	296	237	74
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>35</sub>**: Deneklerin, "Yeni Düşünceler Veya Yeni Gelişmeler Konusundaki Fikirlerimi Duyulacak Şekilde Dile Getiririm" görüşüne katılım düzeyleri ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 21,808 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Yeni Düşünceler Veya Yeni Gelişmeler

Konusundaki Fikirlerimi Duyulacak Şekilde Dile Getiririm” görüşlerinin yaşlara göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve  $H_{35}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.80'de görüldüğü gibi ankete katılan ilköğretim eğitimine sahip olan deneklerin, %19.50'si yeni projeler veya yeni gelişmeler konusundaki fikirleri duyulacak şekilde dile getirme görüşüne katılmazken, %80.50'si yeni projeler veya yeni gelişmeler konusundaki fikirleri duyulacak şekilde dile getirme görüşüne katılmaktadırlar. Üniversite eğitimine sahip olan deneklerin, %19.40'ı yeni projeler veya yeni gelişmeler konusundaki fikirleri duyulacak şekilde dile getirme görüşüne katılmazken, %80.60'ı yeni projeler veya yeni gelişmeler konusundaki fikirleri duyulacak şekilde dile getirme görüşüne katılmaktadırlar. Yüksek lisans eğitimine sahip olan deneklerin, %11.80'i yeni projeler veya yeni gelişmeler konusundaki fikirleri duyulacak şekilde dile getirme görüşüne katılmazken, %88.20'si yeni projeler veya yeni gelişmeler konusundaki fikirleri duyulacak şekilde dile getirme görüşüne katılmaktadırlar. Doktora eğitimine sahip olan deneklerin, %8.00'i yeni projeler veya yeni gelişmeler konusundaki fikirleri duyulacak şekilde dile getirme görüşüne katılmazken, %92.00'si yeni projeler veya yeni gelişmeler konusundaki fikirleri duyulacak şekilde dile getirme görüşüne katılmaktadırlar. Buna göre bu görüşe katılım en yoğun olarak doktora eğitimine sahip olan katılımcılardan olmuştur. Bu ise, eğitim arttıkça çalışanların, yeni projeler veya yeni gelişmeler konusundaki fikirleri duyulacak şekilde dile getirme görüşüne katılımın artacağı sonucunu ortaya koyar.

**Tablo 3. 80. Deneklerin, "Yeni Projeler Veya Yeni Gelişmeler Konusundaki Fikirlerimi Duyulacak Şekilde Dile Getiririm" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Eğitime Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Eğitim			
		İlköğretim	Üniversite	Yüksek Lisans	Doktora
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	6	15	2	4
	%	5,3%	5,3%	1,1%	3,2%
Katılmıyorum	SAYI	16	40	20	6
	%	14,2%	14,1%	10,7%	4,8%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	59	96	65	32
	%	52,2%	33,8%	34,8%	25,6%
Katılıyorum	SAYI	25	89	54	49
	%	22,1%	31,3%	28,9%	39,2%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	7	44	46	34
	%	6,2%	15,5%	24,6%	27,2%
Toplam	SAYI	30	77	34	73
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>36</sub>**: Deneklerin, "Yeni Projeler Veya Yeni Gelişmeler Konusundaki Fikirlerimi Duyulacak Şekilde Dile Getiririm" görüşüne katılım düzeyleri ile eğitim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 51,403 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 12 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 21,03$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Yeni Projeler Veya Yeni Gelişmeler Konusundaki Fikirlerimi Duyulacak Şekilde Dile Getiririm” görüşlerinin eğitime göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>36</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.81’de görüldüğü gibi ankete katılan idari personelden oluşan deneklerin %17.90’ı bu kurumun gösterdiği başarılar ile ilgili bilgileri arama ve ilgilenme görüşüne katılmazken, %82.10’u bu görüşe katılmaktadır. Araştırma görevlisi ve Öğretim görevlilerinden oluşan deneklerin %7.90’ı bu kurumun gösterdiği başarılar ile ilgili bilgileri arama ve ilgilenme görüşüne katılmazken, %92.10’u bu görüşe katılmaktadır. Öğretim üyelerinden oluşan deneklerin %7.20’si bu kurumun gösterdiği başarılar ile ilgili bilgileri arama ve ilgilenme görüşüne katılmazken, %92.80’i bu görüşe

katılmaktadır. Bu sonuçlara göre öğretim üyelerinin bu kurumun gösterdiği başarılar ile ilgili bilgileri arama ve ilgilenme görüşüne diğer unvandaki katılımcılardan daha fazla katıldıkları anlaşılmaktadır. Üniversitede çalışanların akademik kariyerleri arttıkça bu kurumun gösterdiği başarılar ile ilgili bilgileri arama ve ilgilenme görüşüne katılım artmaktadır.

**Tablo 3. 81. Deneklerin, "Bu Kurumun Gösterdiği Başarılar İle İlgili Bilgileri Ararım Ve İlgilenirim" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Görevi		
		İdari	Arş. Grv ve Öğr. Grv.	Öğretim Üyesi
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	13	7	1
	%	4,5%	2,3%	0,9%
Katılmıyorum	SAYI	39	17	7
	%	13,4%	5,6%	6,3%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	121	82	22
	%	41,4%	26,8%	19,8%
Katılıyorum	SAYI	73	132	47
	%	25,0%	43,1%	42,3%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	46	68	34
	%	15,8%	22,2%	30,6%
Toplam	SAYI	16	128	70
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>37</sub>**: Deneklerin, "Bu Kurumun Gösterdiği Başarılar İle İlgili Bilgileri Ararım Ve İlgilenirim" görüşüne katılım düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 55,985 dır.Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 8 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_r = 15,51$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Bu Kurumun Gösterdiği Başarılar İle İlgili Bilgileri Ararım Ve İlgilenirim” görüşlerinin görevlere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>37</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.82’de görüldüğü gibi ankete katılan idari personelden oluşan deneklerin %7.50’si bu kurumun başarısını arttırmak için kendi performansını arttırmaya çalışma görüşüne katılmazken, %92.50’si bu kurumun başarısını arttırmak için kendi performansını arttırmaya çalışma görüşüne katılmaktadırlar. Araştırma görevlisi ve Öğretim görevlilerinden oluşan deneklerin %5.20’si bu kurumun başarısını arttırmak için kendi performansını arttırmaya çalışma görüşüne katılmazken, %94.80’i bu kurumun başarısını arttırmak için kendi performansını arttırmaya çalışma görüşüne katılmaktadırlar. Öğretim üyelerinden oluşan deneklerin %4.50’si bu kurumun başarısını arttırmak için kendi performansını arttırmaya çalışma görüşüne katılmazken, %95.50’si bu kurumun başarısını arttırmak için kendi performansını arttırmaya çalışma görüşüne katılmaktadırlar. Bu sonuçlara göre öğretim üyelerinin bu kurumun başarısını arttırmak için kendi performansını arttırmaya çalışma görüşüne diğer unvandaki katılımcılardan daha fazla katıldıkları anlaşılmaktadır. Üniversitede çalışanların akademik kariyerleri arttıkça kurumun başarısını arttırmak için çalışanın kendi performansını arttırmaya çalışma görüşüne katılımı da artmaktadır.

**Tablo 3. 82. Deneklerin, "Bu Kurumun Başarısını Arttırabilmek İçin Kendi Performansını Arttırmaya Çalışırım" Görüşüne İlişkin Değerlendirmelerin Görevlere göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Görevi		
		İdari	Arş. Grv ve Öğr. Grv.	Öğretim Üyesi
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	8	5	4
	%	2,7%	1,6%	3,6%
Katılmıyorum	SAYI	14	11	1
	%	4,8%	3,6%	0,9%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	65	36	14
	%	22,3%	11,8%	12,6%
Katılıyorum	SAYI	130	124	41
	%	44,5%	40,5%	36,9%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	75	130	51
	%	25,7%	42,5%	45,9%
Toplam	SAYI	16	128	70
	%	100,0%	100,0%	100,0%

Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>38</sub>**: Deneklerin, "Bu Kurumun Başarısını Arttırabilmek İçin Kendi Performansını Arttırmaya Çalışırım" görüşüne katılım

düzeyleri ile görevleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 32,566 dır.Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 8 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 15,51$ ) büyük çıktığı için deneklerin “Bu Kurumun Başarısını Arttırabilmek İçin Kendi Performansımı Arttırmaya Çalışırım” görüşlerinin görevlere göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>38</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.83’de görüldüğü gibi ankete katılan erkek deneklerin % 4.80’i kurumun giderlerini azaltabilmek için işlerini yaparken ortaya çıkan giderleri azaltmaya çalışmadıklarını düşünürken, % 95.20’si kurumun giderlerini azaltabilmek için işlerini yaparken ortaya çıkan giderleri azaltmaya çalıştıklarını düşünmektedirler. Kadın deneklerin ise; % 4.00’ü kurumun giderlerini azaltabilmek için işlerini yaparken ortaya çıkan giderleri azaltmaya çalışmadıklarını düşünürken, % 96.00’si kurumun giderlerini azaltabilmek için işlerini yaparken ortaya çıkan giderleri azaltmaya çalıştıklarını düşünmektedirler.

**Tablo 3. 83. Deneklerin, "Kurumun Giderlerini Azaltabilmek İçin İşimi Yaparken Ortaya Çıkan Giderleri Azaltmaya Çalışırım" Görüşlerine İlişkin Değerlendirmelerin Cinsiyetlere Göre Dağılımı.**

Katılım Düzeyleri		Cinsiyet	
		Kadın	Erkek
Kesinlikle Katılmıyorum	SAYI	3	13
	%	1,5%	2,6%
Katılmıyorum	SAYI	5	11
	%	2,5%	2,2%
Kısmen Katılıyorum	SAYI	32	46
	%	15,7%	9,1%
Katılıyorum	SAYI	82	180
	%	40,2%	35,6%
Kesinlikle Katılıyorum	SAYI	82	255
	%	40,2%	50,5%
Toplam	SAYI	204	505
	%	100,0%	100,0%



Araştırma hipotezlerinden “**H<sub>39</sub>**: Deneklerin, "Kurumun Giderlerini Azaltabilmek İçin İşimi Yaparken Ortaya Çıkan Giderleri Azaltmaya Çalışırım" görüşüne katılım düzeyleri ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır” hipotezine ilişkin  $\chi^2$  analizinde  $\chi^2$  değeri 10,604 çıkmıştır. Bulunan ki-kare değeri ile serbestlik düzeyi (df) = 4 ve  $\alpha = 0,05$  önem düzeyinde kritik  $\chi^2$  değerleri tablosundaki değer karşılaştırılmış, hesaplanan  $\chi^2$  değeri tablodaki değerden ( $\chi^2_t = 9,49$ ) büyük çıktığı için deneklerin "Kurumun Giderlerini Azaltabilmek İçin İşimi Yaparken Ortaya Çıkan Giderleri Azaltmaya Çalışırım" görüşlerinin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varılmış ve **H<sub>39</sub>** hipotezi kabul edilmiştir.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Örgütü oluşturan en önemli unsur olan insan faktörü, bir çok kurum ve kurumda çalışanlar için üzerinde düşünülecek en önemli problemlerden olmuştur. Kurum içerisinde konulmuş kuralları uygulayan çalışan, kurum içinde oluşmuş örgüt içerisinde bir birey gibi gözükmektedir, bu bireyin yaptıklarıyla örgüt ya çok güçlü ya da çok zayıf bir örgüt olmuştur.

Bu problem nedeniyle, kurumlar içerisinde oluşmuş örgütlerin zamanlarını iyi kullanmaları, kurumu sahiplenmeleri, kurum içinde konulmuş kuralları uygulamanın yanı sıra, bu kuralların insan faktörü göz önüne alınarak uygulanması, bu uygulamaların kurumun faydasına dönüşmesi kurumlar için üzerinde zaman ayrılması çalışılması gereken çözüm arayışları olmuştur.

Modern örgütlerde, piramit tipi yönetim hiyerarşisi terk edilip, yetki paylaşımını esas alan yönetim anlayışları sergilenirken, kurum içerisinde örgüt elemanlarının kararlara katılımı sağlanarak çalışan örgütün güçlendirilmesi ve kurumun rekabet çevresinde hak ettiği yeri alması hedeflenmektedir. Gerek yetki paylaşımı ve gerekse de örgütsel sosyalizasyon içerisinde çalışanların eğitilmesi çağdaş normlar çerçevesinde olmalıdır. Bu çerçevenin günümüz örgütlerinde uygulanmasını sağlamak için örgütü oluşturan çalışanların, herhangi bir ödül beklemeden gönüllü davranışlar sergileyerek kurum içerisinde diğer çalışanları motive etmesi gerekmektedir. Bu nedenle çalışanın ödül beklemeden göstereceği gönüllü davranışlar sergilemesi kurumlar için hayati derecededir. Çünkü, kurum faydasına olacak gönüllü davranışlar, kurumun benim kurumum, bizim kurumumuz biçiminde sahiplenilmesini sağlarken, kurum içerisinde de farklı yaratıcı fikirlerin gelişmesine yardımcı olur. Bu gönüllü yapılan davranışlar sergilemeyen örgütler, kendi içerisinde insan faktöründen oluşan çeşitli problemleri yaşayacaktır. Bu problemlere çalışanların kurumun kötü reklamını yapması, çalışanlar arası ilişkilerin kopuk olması, her fırsatta kurumdan ayrılmayı planlayanların olması örnek gösterilebilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen kurumlar, çalışanları birbirine bağlı, işten ayrılmaların az olduğu, örgütsel sosyalizasyonu güçlü, çalışanların motive edilmesi yüksek, çalışanların katılımcı olarak gönüllü davranışlar sergileyeceği kurumlar olacağından rekabetçi çevresinde örnek alınacak kurumlardır.

Bu nedenle kurumun çalışanların oluşturduğu örgüt tarafından sahiplenilmesi son derece önemlidir. Bu öneminden dolayı, çalışanların kurum içerisinde rol davranışları, rol dışı davranışları ve kuruma karşı sahiplenme göstermelerinin ölçülmesi gerekir.

Bu ölçümün yapılması için hazırlanmış bu çalışma, kurum içerisinde çalışanların, rol davranışı, rol dışı davranış ve psikolojik sahiplenme gösterip göstermediklerinin anlaşılması için yapılmıştır.

Bu davranışların olup olmadığının anlaşılması durumunda, kurumun örgütü hakkında güçlü bilgilere sahip olan yöneticiler, yönetme anlamındaki kararlarında daha etkili karar mekanizmalarını kullanarak kurumda bu tür davranışların gelişmesine yardımcı olacak önlemleri rahatlıkla alabilirler.

Bu davranışların ölçülmesinde kurum için gerekli olan istatistik bilgileri çalışanlar ve yöneticiler elinde mevcut olacağından kurumun stratejik planlarının yapılmasında önemli rol oynar.

Bu davranışların ölçülmesi ve kurumun stratejik planlarını buna göre yapması, kurumun sürekliliğini ve rekabetçi çevresi tarafından örnek alınmasını sağlar.

Bu davranışların ölçülmesi, kurum içerisinde çalışanları rol dışı davranışlar sergilemeleri için motive eder. Ölçüm sonucunda örgüte bağlılık hissetmeyen çalışanlar örgüt içindeki yerleri fark ederek örgüte bağlılık oluşturur.

Bir kurum içinde mesleğe yeni başlayan bireyin örgüt içerisinde varlığını sürdürebilmesi için örgüte bağlılığının ve örgütteki rol davranışı ile rol dışı davranışları sahiplenmesinin büyük önemi vardır. Bu durum, çalışan bireyler için olduğu kadar bireylerin oluşturduğu örgütler içinde aynıdır. Örgüt içerisindeki kuralları benimseyip

uygulamaya koymuş çalışanlar, bu tür davranışları sergilemeyen çalışanlara nazaran daha gelişmiş çalışan ve doğal olarak gelişmiş örgütlerdir.

Örgütün başarısını veya başarısızlığını etkileyen insan faktörü, olumlu davranışlar sergilediğinde örgütü olumlu yönde, olumsuz davranışlarda da örgütü olumsuz yönde geliştirmesine neden olur. Bu araştırma örgüt üyelerinin görüşlerine dayanan bir araştırma olması bakımından, çalışan örgütünün başarı derecesini artırabilecek rol dışı davranış sergileme sonuçları dikkate alınmalıdır.

Örgütsel ortamın mutlu olabilmesi hususunda yapılan o denli çok bilimsel çalışma vardır ki, bu çalışmaların örgütü oluşturan her birey tarafından bilinmesi olanaksızdır. O nedenle örgütsel sosyalizasyon, bu bilgi birikiminin çalışanlara aktarılması konusunda en önemli araçtır.

Örgütü oluşturan birey açısından sahiplenmenin amacı ne olursa olsun, sahiplenmenin temeldeki amacı kurumu çevresinde etkin kılmak, çalışanlarını olumlu tutum ve davranışlar geliştirerek değiştirmektir. Örgütü oluşturan çalışanın örgüte sahiplenmesi örgütün yaşamını devam ettirir, rol dışı davranış ile sahiplenmeyi artırır ve kurumu farklı kılar.

Dumlupınar üniversitesindeki örgütü oluşturan çalışanların algılamalarına göre, eğitim arttıkça kuruma karşı sahiplenme artmaktadır. Çalışanların hizmet yıllarlı arttıkça da kurumda oluşabilecek ekstra masrafların aza indirilmesi konusunda kuruma karşı bir sahiplenmenin yüksekliği gözlemlenmektedir. Yaş arttıkça da kurumda rol dışı davranışlar sergilemenin arttığı gözlemlenmektedir. Çalışanların yanıtlarında olumlu grup olan "Kesinlikle Katılıyorum" ve "Katılıyorum" numaralı seçeneklerde yoğunlaşmıştır. Olumsuz seçenekler olan "Kesinlikle Katılmıyorum" ile "Katılmıyorum" seçeneklerindeki yoğunlaşma olumlu seçeneklerden her zaman düşük kalmıştır. Bu nedenle, orta grupta olan "Kısmen Katılıyorum" seçeneğinde yoğunlaşma olumlu seçeneklere dahil edilmiştir. Sonuç olarak, kurumdaki çalışanlar kurumlarını sahiplenmede, kurumdaki rol davranışlarında ve rol dışı davranışlarını sergilemede mükemmel ya da mükemmele yakın olduğunu düşünmektedirler.

Araştırmanın teorik ve ampirik kısımlarının bulguları ışığında, kurumu psikolojik sahiplenme erkek çalışanlarda bayan çalışanlara göre daha yüksektir. 45 yaştan fazla olan çalışanların kurumu psikolojik sahiplenmeleri çok yüksek olurken, 26 yaştan az yaşı olan çalışanların psikolojik sahiplenmesi daha düşüktür. Yani yaş arttıkça kuruma karşı psikolojik sahiplenme artmaktadır. Hizmet yılına göre yapılan psikolojik sahiplenme ölçümünde 11-15 yıl arası çalışma süresi olan çalışanlar, diğer çalışma süreleri diliminde bulunan çalışanlara göre kuruma daha fazla psikolojik sahiplenmektedirler. Öğretim üyelerinin diğer çalışanlardan daha çok kurumu psikolojik olarak sahiplendikleri gözlemlenmektedir. Psikolojik sahiplenmeyi eğitim düzeyinde en çok gerçekleştirenler ise doktora eğitime sahip olanlardır. Yani eğitim arttıkça kuruma karşı psikolojik sahiplenme artmaktadır.

Kurumda rol davranışı sergilenip sergilenmediğinin ölçülmesinde ise, erkek çalışanlar kadın çalışanlardan daha fazla rol davranışı sergilemektedirler. 26-45 yaş grubundaki çalışanların en yoğun rol davranışı sergiledikleri gözlemlenmiştir. Hizmet yılı ile rol davranışı sergileme arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken görev olarak akademik kariyer arttıkça rol davranışı sergilemenin arttığı gözlemlenmiştir. Eğitim anlamında yapılan inceleme de yüksek lisans eğitime sahip çalışanların daha yoğun rol davranışı sergiledikleri gözlemlenmiştir.

Kurumda rol dışı davranışı sergilenip sergilenmediğinin ölçülmesinde ise, kadın çalışanlar erkek çalışanlardan daha fazla rol dışı davranışı sergilemektedirler. Yaş arttıkça rol dışı davranış sergileme artmaktadır. Hizmet yılı 11-15 yıl arasında olan çalışanlar daha fazla rol dışı davranışı sergilemektedirler. Görev olarak, araştırma görevlisi ve öğretim görevlisi statüsünde çalışanların daha yoğun rol dışı davranış sergiledikleri gözlemlenmiştir. Bunun nedeni ise bu statüde çalışanların üniversitedeki öğretim üyelerinin işlerini de kendi işleri gibi görmeleridir. Eğitim anlamında yapılan inceleme de yüksek lisans eğitime sahip çalışanların daha yoğun rol dışı davranışı sergiledikleri gözlemlenmiştir.

**EKLER**

Bu anket üniversitemizde sosyal projeler alanında yürütülen bir yüksek lisans tez çalışmasına aittir. Araştırmanın bulguları üniversitemizde çalışan personelin işlerini ve kurumu sahiplenme derecesini ve memnuniyetini ölçmeye yönelik olup; bu konuda gerekli iyileştirmeleri yapabilmeye olanak sağlayacak stratejiler geliştirmeye de yardımcı olacağından vereceğiniz bilgilerin doğruluğu önem taşıyacaktır. Kişisel bilgiler üçüncü şahıslara hiçbir şekilde verilmeyecektir.

**Proje Yürütücülere:**

**Danışman** : Yard. Doç. Dr. Hayrettin ÖZLER **Tez Öğrencisi** : Doç. Dr. Murat ALP

**DEMOGRAFİK BİLGİLER**

**Cinsiyeti** : a)Kadın b)Erkek  
**Yaş** : a) 26 dan az b) 26-35 c) 36-45 d) 45 den fazla  
**DPÜ Hizmet Yılı** : a) 6 dan az b) 6-10 c) 11-15 d) 15 den fazla  
**Görevi** : a)İdari b)Araştırma veya Öğretim görevlisi c)Öğretim üyesi  
**Eğitim** : a) İlköğretim b)Üniversite c)Yüksek Lisans d)Doktora

Aşağıdaki ifadelere katılma derecenizi açık gönüllülükle ifadelerin karşısındaki kutucuklardan sadece birini **alttaki ölçüğe göre** (X) şeklinde işaretleyerek belirtiniz.

1.Kesinlikle Katılıyorum 2.Katılıyorum 3.Kısmen Katılıyorum 4.Katılmıyorum 5.Kesinlikle Katılmıyorum

1. *Burası BENİM kurumum <sup>51</sup>	1	2	3	4	5
2. *Bu kurumun BİZE ait olduğunu hissediyorum	1	2	3	4	5
3. *Bende bu kuruma yönelik yüksek derecede bir sahiplenme duygusu var	1	2	3	4	5
4. *Bu kurumun benim olduğuna yönelik güçlü hisler taşıyorum	1	2	3	4	5
5. *Burası BİZİM kurumumuz	1	2	3	4	5
6. *Bu kurum için çalışan insanların çoğunluğu kendilerini bu kurumun sahipleriymiş gibi hissederler	1	2	3	4	5
7. *Bu kurumun BENİM olduğunu düşünmek benim için zor	1	2	3	4	5
8. Bu kurumun başarısından kendime bir pay çıkarmalıyım	1	2	3	4	5
9. Bu kurumun başarısızlığından kendime bir pay çıkarmalıyım	1	2	3	4	5
10. Bu kurumun bir çalışanı olarak sorumluluklarımı layıkıyla yerine getirmekteyim	1	2	3	4	5
11. Kurum tarafından belirlenen sorumluluklarımı yerine getiriyorum	1	2	3	4	5
12. Kurum tarafından benden beklenen görevleri yerine getiriyorum	1	2	3	4	5
13. Kurumumun bir çalışanı olarak benden beklenen performansa ulaşıyorum	1	2	3	4	5
14. "Aslında yapmak gerekir" dediğim ve kurumum tarafından yapmam beklenen bazı işleri ihmal ediyorum	1	2	3	4	5
15. Bu kurumda yapmam gereken gerekli işleri yapmadan (başkalarına) bırakıyorum	1	2	3	4	5
16. Benden yapmam istenmeyen şeyleri de gönüllü olarak yapıyorum	1	2	3	4	5
17. Kuruma yeni katılan kişilere yardım ve rehberlik ederim	1	2	3	4	5
18. Kuruma faydası olacağına inandığım ancak benden istenmeyen işlerle ilgilenirim	1	2	3	4	5
19. Kuruma faydası olacağına inandığım faaliyetlerde başkalarına yardım ederim	1	2	3	4	5
20. Kendimi kurumun içerisinde hissederim ve kurumun meseleleri ile ilgilenirim	1	2	3	4	5
21. Başkalarının kurumu tanımalarına yardım ederim	1	2	3	4	5
22. Bu kurumda başkalarına kendi sorumlulukları alanındaki işlerde yardım ederim	1	2	3	4	5
23. Kurumun başarısını artıracak ve geliştirecek yenilikçi yol ve yöntemler ile ilgili fikirlerimi gerekli yerlere bildiririm	1	2	3	4	5
24. Kurumun gelişmesine hizmet edecek konularda görüşlerimi başkalarına anlatırım	1	2	3	4	5
25. Kurumu ilgilendiren konularda öneriler geliştirir ve bunu gerekli kişilere bildiririm	1	2	3	4	5
26. Bu kurumda açık konuşur ve sesimi duyururum	1	2	3	4	5
27. Toplantılarda başkalarını da düşündüklerini söylemeleri için cesaretlendiririm	1	2	3	4	5
28. Fikirlerimin kurum için değerli olabileceğini düşündüğüm konularda bilgimi artırırım	1	2	3	4	5
29. Bu kurumdaki yaşam kalitemizi etkileyecek meselelerle yakından ilgilenirim ve faaliyetlere katılırım	1	2	3	4	5
30. Başkaları benden farklı düşünse bile kurum ile ilgili düşüncelerimi dürüstçe ifade ederim	1	2	3	4	5
31. Kurumda herkesin aynı fikirde olduğu bir konuda şüphelerim olsa bile bunu kendimi saklarım	1	2	3	4	5
32. Yeni projeler veya yeni gelişmeler konusundaki fikirlerimi duyulacak şekilde dile getiririm	1	2	3	4	5
33. Bu kurumun gösterdiği başarılar ile ilgili bilgileri ararım ve ilgilenirim	1	2	3	4	5
34. Bu kurumun başarısını artırabilmek için kendi performansımı artırmaya çalışırım	1	2	3	4	5
35. Kurumun giderlerini azaltabilmek için işimi yaparken ortaya çıkan giderleri azaltmaya çalışırım	1	2	3	4	5

<sup>51</sup> \* Bu kısımdaki soruları cevaplarırken sizin ( veya ailenizle beraber) sahip olduğunuz EV, ARABA, ARSA gibi şeyleri ve BU BENİM EVİM ve BU BİZİM EVİMİZ gibi ifadeleri söylerken hissettiklerinizi düşünün ve aşağıdaki ifadelere katılıp katılmama derecenizi belirtiniz.

## KAYNAKÇA

ABELSON, R. P., ve PRENTICE, D. A., Beliefs as possessions: A functional perspective, In A. R. Pratkanis, S. J. Breckler and A. G. Greenwald (Eds.), **Attitude Structure and Function**, 1989, 361-381.

ALBERT, S., Personal communication, "Some thoughts on psychological ownership: A reaction to the work of Cummings, Pierce, Dirks and Kostova," **University of Minnesota**, 1995.

AQUINO, K., Relationships Between Pay Inequity, Perceptions of Procedural Justice and Organizational Citizenship, **Employee Responsibilities and Rights Journal**, 1995, 8, 21-33.

ARDREY, R., The territorial imperative: A personal inquiry into the animal origins of property and nations, **New York: Dells**, 1966.

ARGYRIS, C., Personality and organization: The conflict between system and the individual, **New York: Harper Torchbooks**, 1957.

BALAY, R., Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, 2000, Ankara, **Nobel Yayın Dağıtım**.

BALCI, A., Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler, Ankara, **Pegem A Yayıncılık**, 2003.

BANDURA, A., Social foundations of thought of action: A social-cognition view, **Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall**, 1986.



BATEMAN, T. S., ve ORGAN, D. W., Job satisfaction and the good soldier The relationship between affect and "citizenship, **Academy of Management Journal**, 1983, 26, 587-595.

BAYRAM, L., Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.

BEAGLEHOLE, E., Property: A study in social psychology, **New York: Macmillan**, 1932.

BECKER, T. E. VE RANDALL, D. M., Validation of A Measure of Organizational Citizenship Behavior Against An Objective Behavioral Criterion, **Educational and Psychological Measurement**, 1994, 54, 1, 160-168.

BEGGAN, J. K., Using what you own to get what you need: The role of possessions in satisfying control motivation, **Journal of Social Behavior and Personality**, 1991, 6, 6, 129-146.

BEGGAN, J. K., On the social nature of nonsocial perceptions. The mere ownership effect, **Journal of Personality and Social Psychology**, 1992, 62, 2 229-237.

BEGGAN, J. K., VE BROWN, E. M. Association as a psychological justification for ownership, **Journal of Psychology**, 1994, 128, 4, 365-380.

BELK, R. W., Possessions and the extended self, **Journal of Consumer Research**, 1988, 15, 139-168.

BERNSTEİN, P., Workplace democratization: Its internal dynamics, **New Brunswick, NJ: Transaction**, 1979.

BOGLER R., VE SOMECH, A., Organizational citizenship behavior in school:How does it relate to participation in decesion making?, **Journal of Educational Administration**, 2005, 43, 420-438.

*BORMAN, W. C. VE MOTOWİDLO, S. J.*, Introduction: Organizational Citizenship Behavior and Contextual Performance. **Special issue of Human Performance, Human Performance**, 1997, 10, 67-69.

BURK, C., The collecting instinct,. **Pedagogical Seminary**, 1900, 7, 179-207.

CELEP, C.,. Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler, **Anı Yayıncılık**, Ankara, 2000.

COHEN, B., Cornell Hotel and Restaurant, **Administration Quarterly**, 1997, 38, 2, 74-81.

CONGER, J. A. VE KANUNGO, R. N., The empowerment process: Integrating theory and practice, **Academy of Management Review**, 1988, 13, 471-482.

COOPER, C., The house as a symbol of the self, IN H. M. PROSHANSKY, W. H. ITTELSON, AND L. G. RİVLİN (Eds.), **Environmental Psychology**, New York: Holt, Rinehart and Winston, 1976, 453-448.

CRAM, F., VE PATON, H., Personal possessions and self identity: The experiences of elderly women in three residential settings, **Australian Journal on Aging**, 1993, 12, 1, 19-24.

ÇETİN, M.Ö., Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık, 2004, Ankara, **Nobel Yayın Dağıtım**.

ÇETİN, M.Ö., Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, 2004, Ankara, **Nobel YayınDağıtım**.

ÇÖL, G., İnsan Kaynakları Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi, 2004, 6, 2, 4-11.

DARLİNG, F. F., A herd of red deer, **London: Oxford University Pres**, 1937.

DARLİNG, F. F., A naturalist on Rona. **New York: Clarendon Pres**, 1939.

DECİ, E. L., VE RYAN, R. M., Intrinsic motivation and self-determination in human behavior, **New York: Plenum Pres**, 1985.

DELUGA, R. J., Leader-member Exchange Quality and Effectiveness Ratings, **Group and Organization Management**, 1998, 23, 2, 189-217.

DİRKS, K. T., CUMMİNGS, L. L. VE PIERCE, J. L., Psychological ownership in organizations: Conditions under which individuals promote and resists change, **Research in organizational change and development**, 1996, vol. 1, 1-23.

DİTTMAR, H., The social psychology of material possessions: To have is to be, **New York: St. Martin Pres**, 1992.

DREYFUS, H. L., Being- in- the- world: A Commentary on Heidegger's being and time, **MIT Pres**, 1991.

DUNCAN, N. G., Home ownership and social theory, In J. S. DUNCAN (Ed.), Housing and Identitv: **Cross-cultural Perspectives**, 1981, 98-134.

DURKHEİM, E., Professional ethics and civil morals, Translated by C. Brookfield. **London: Routledge ve Kegan Paul, Ltd**, 1957.

EGE, B., İşgören Tatminini Etkileyen Faktörler Ve İşgören Tatmini İle İşgören Davranışı İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), **Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü**, Gebze, 2000.

ELLİS, L., On the rudiments of possessions and property, **Social Science Information**, 1985, 24, 1, 113-143.

ERDOĞAN, İ., İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları**, No:266, İstanbul, 1996

ETZİONİ, A., The socio-economics of property. In F. W. Rudmin (Ed.), To have possessions: A handbook on ownership and property, **Special Issue, Journal of Social Behavior and personalitv**, 1991, 6, 6, 465-468.

FİŞHER, C. D., On the Dubious Wisdom of Expecting Job Satisfaction to Correlate with Performance, **Academy of Management Journal**, 1980, 5, 607- 612.

FLORKOSWSKI, G. W., The organizational impact of profit sharing, **Academy of Management Review**, 1987, 12, 622-636.

FORMANEK, R., Why they collect: Collectors reveal their motivations. in F. W. Rudrnin (Ed.), To have possessions: A handbook on ownership and property, **Special Issue, Journal of Social Behavior and Personality**, 1991, 6, 6, 275-286.

FURBY, L., The socialization of possession and ownership among children in three cultural groups: Israeli kibbutz, Israeli city, and American. In S. Modgil and C. Modgil (Eds.), **Piagetian Research: Compilation and Coammentary**, Windsor: NFER Publishing, 1976, 8, 95-127.

FURBY, L., Possessions: Toward a theory of their meaning and function throughout the life cycle, In P. B. Baltes (Ed.), **Life Span Development and Behavior**, New York: **Academic Pres**, 1978a, 1, 297-336.

FURBY, L., Possession in humans: An exploratory study of its meaning and motivation, **Social Behavior and Personality**, 1978b, 6, 1, 49-65.

FURBY, L., The origins and early development of possessive behavior, **Political Psychology**, 1980, 2, 1, 30-42.

FURBY, L., Understanding the psychology of possession and ownership: A personal memoir and an appraisal of our progress, In F. W. Rudmin (Ed.), To have possession: A handbook on ownership and property, **Journal of Social Behavior and Personality**, 1991, 6, 6, 457-463.

GREENBERG, J. VE BARON, R. A., Behavior in Organizations, 7th Ed., **New Jersey: Prentice-Hall**, 2000.

GÜNEY, S., Yönetim ve Organizasyon, Ankara: **Nobel Yayın Dağıtım**, 2001.

HALL, G., VE WİLTSE, S., Children's collections, **Pedagogical Seminary**, 1891, 1, 234-237.

HEİDEGGER, M., Being and time, Translated by J. Macquarrie & E. Robinson. Oxford: **Basil Blackwell**, 1967.

HOLMES, R., The ownership of work: A psychological approach, **British Journal of Industrial Relations**, 1967, 5, 1, 19-27.

HORWICZ, A., Psychologische Analysen auf Physiologischer Grundlage, 1878, 2, 2, Magdeburg: Faber.

ISAACS. S., Social development in young children, London: **Routledge ve Kegan Paul Limited**, 1933.

İNCE, M. VE GÜL, H., Yönetimde Yeni Bir Paradigma. Örgütsel Bağlılık, Konya, **Çizgi Yayıncılık**, 2005.

İŞBAŞI, J. Ö., Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Farklı Ölçeklerin Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Çalışma, **8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, 2000, 359-372.

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

JAMES, W., The principles of psychology, 1890, New York: Holt.

KAMER, M. Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2001

KAMPTNER, N. L., Personnel possessions and their meanings in old age. In S. Spacapan and S. Oskamp (Eds.), **The Social Psychology of Aging**, London: Sage, 1989, 165-196.

KASSER, T., VE RYAN, R. M., A dark side of the American dream: Correlates of financial success as a central life interest, **Journal of Personality and Social Psychology**, 1993, 65, 410-422.

KLİNE, L., VE FRANCE, C. J. (1899). The psychology of mine. **Pedagogical Seminary and Genetic Psychology**, 6(4), 421-470.

KATZ, D. VE KAHN, R. L., The social psychology of organizations (ikinci baskı, New York: Wiley, 1978.

KATZ, D., VE KAHN, R.L. Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi, (Çev: H. Can, Y. Bayar) , 1977, Ankara: **TODAİE** 167.

KEMERY, E. R., BEDEIAN, A. G. VE ZACUR, S. R., ZACUR (1996), Expectancy-Based Job Cognitions and Job Affects as Predictors of Organizational Citizenship Behavior, **Journal of Applied Social Psychology**, 1996, 26, 635-651.

KLEİN, K. J., VE HALL, R. J., Correlates of employee satisfaction with stock ownership: Who likes an ESOP most? **Journal of Applied Psychology**, 1988, 73, 630-638.

KLİNE, L., VE FRANCE, C. J., The psychology of mine, **Pedagogical Seminary and Genetic Psychology**, 1899, 6(4), 421-470.

KÖSE, S., KARTAL, B. VE KAYALI, N., Örgütsel vatandaşlık davranışı ve tutuma ilişkin faktörlerle ilişkisi üzerine bir araştırma, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi dergisi**, 2003, 20, 1-19.

KRON, J., Home-psych: The social psychology of home and decoration, New York: **Clarkson N. Potter**, 1983.

LAWLER, E. E., III VE HALL, D. T., Relationship of job characteristic to job involvement, satisfaction and intrinsic motivation, **Journal of Applied Psychology**, 1970, 54, 305-312.

LEVİNE, L. E., Mine: Self-definition in 2 year-old boys, **Developmental Psychology**, 1983, 19, 4, 544-549.

LEWİS, M., VE BROOK, J., Self, other, and fear: Infants' reactions to people, In M. Lewis & L. S. Rossenblum (Eds.), The origins of fear. **New York: Wiley**, 1974.

LEVY, S. J., Symbols for sale, **Harvard Business Review**, 1959, 37, 117-124.

LINN, V. D., VE PIERCE, J. L., Psychological ownership and feelings of possession: three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior, **Journal of Organizational Behavior**, 2004, 25, 439-459.

LITWINSKI, L., Is there an instinct of possession, **British Journal of Psychology**, 1942, 33, 1, 28-39.

LOCKE, E. A., The nature and causes of job satisfaction, In M. D. Dunnette (Ed.), **Handbook of industrial and organizational psychology**, 1976, 1297-1350.

LOCKE, J., Two treatises of government, Oxford: **Oxford University Pres**, 1690.

LOCKE, J., Civil government, London, 1694.

LORENZ, K., VE LEYHAUSEN, P., Motivation of human and animal behavior: An ethological view, (Translated by: B. A. Tonkin). **New York: Van Nostrand Reinhold**, 1973.

MANN, D. W., Ownership: A pathography of the self. **British Journal of Medical Psychology**, 1991, 64, 211-223.

MATHIEU, J. E. VE ZAJAC, D. A., A Review and Meta-analysis of the Antecedents, Corralates and Consequences of Organizational Commitment, **Psychological Bulletin**, 1990, 108, 2, 171-194.

MCCRACKEN, G., Culture and consumption: A theoretical account of the structure and mavement of the cultural meaning of consumer goods, **Journal of Consumer Research**, 1986, 13, 71-84.

MCDUGALL, W., An introduction to social psychology, (18th edition), London: Methuen, 1923.



MEAD, G. H., *Mind, self and society*, Chicago: **University of Chicago Pres**, 1934.

MEHTA, R., VE BELK, R., Artifacts, identity, and transition: Favorite possessions of Indians and Indian immigrants to the U.S, **Journal of Consumer Research**, 1991, 17, 398-411.

MERT, I. S., Amaç Kuramı: Amaç belirginliği ve geri bildirim performans üzerindeki etkisinin ölçülmesine yönelik bir örnek olay çalışması.

MEYER, J, VE ALLEN, N., A three-component conceptualization of organizational commitment, **Human Resource Management Review**, 1991, 1, 61-89.

MOBLEY, W. H., HORNER, S. O., VE HOLLINGSWORTH, A, T., An evaluation of precursors of hospital employee turnover, **Journal of Applied Psychology**, 1978, 63, 408-414.

MOORMAN, R. H., The Influence of Cognitive and Affective Based Job Satisfaction Measures on The Relationship Between Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior, **Human Relations**, 1993, 46, 759-776.

MOWDAY, R. T., PORTER, L. W., VE STEERS, R. M., The measurement of organizational commitment, **Journal of Vocational Behavior**, 1979, 14, 224-247.

MOWDAY, R. T., STEERS, R. M., VE PORTER, L. W., Employee-organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover, New York: **Academic Pres**, 1982

MUNSON, J. M., VE SPIVEY, W. A., Assessing self concept, In. J. C. Olson (Ed.), **Advances in Consumer Research**, Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1980, 7, 598-603.

NETEMEYER, R. G., BOLES, J. S., MCKEE, D. O. VE MCMURRIAN, R., An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personnel Selling Context, **Journal of Marketing**, 1997, 85-98.

NUTTIN, J. M., JR., Affective consequences of mere ownership: The name letter effect in twelve European languages, **European Journal of Social Psychology**, 1987, 17, 381-402.

OKTAY, M., İşletmeciler İçin: Davranış Bilimlerine Giriş, **Der Yayınları**, 187, İstanbul, 1996

OLIVER, N., Work Rewards, Work Values and Organizational Commitment in An Employee-owned Firm, Evidence From the U.K., **Human Relations**, 1990, 43, 6, 513-526.

ONARAN O., Çalışma yaşamında güdülenme kuramları, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları**, Ankara, 1981.

O'REILLY, C. III., VE CHATMAN, J., Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior, **Journal of Applied Psychology**, 1986, 71, 492-499.

ORGAN, D. W., Organizational citizenship behavior, **Lexington Book**, 1988.

ORGAN, D. W., The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior, **Research in Organizational Behavior**, 1990, 12: 43-72.

ORGAN, D. W., VE LINGL, A., Personality, Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior, **Journal of Social Psychology**, 1995, 135, 3, 339-350.

ÖZDEVECİOĞLU, M., Örgütsel vatandaşlık davranışı ile üniversite öğrencilerinin bazı demografik özellikleri ve akademik başarıları arasındaki ilişkilerin belirlenmesine

yönelik bir araştırma, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2003, 20, 117-135.

ÖZEN, J. Örgütsel vatandaşlık davranışı: farklı ölçeklerin uygulanabilirliğine ilişkin bir çalışma, **VIII. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, Nevşehir, 2000.

ÖZSOY, A.S., Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi, 2004, 6, 2, 13-19.

PEARCE, J. L., VE GREGERSEN, H. G., Task interdependence and extra role behavior: A test of the mediating effects of felt responsibility, **Journal of Applied Psychology**, 1991, 76, 838-844.

PELHAM, B., Self-investment and self-esteem: Evidence for a Jamesian model of self-worth, **Journal of Personality and Social Psychology**, 1995, 69, 1141-1150.

PENNER, L. A., MİDİLLİ, A. R., VE KEGELMEYER, J., Beyond Job Attitudes: A Personality and Social Psychology Perspective on The Causes of Organizational Citizenship Behavior, **Human Performance**, 1997, 10, 2, 111-131.

PETERS, T., The leadership alliance, (Motion Picture), **Available from The Richardson Company**, 1988.

PİERCE J.L, RUBENFELD, S. A. VE MORGAN, S., Employee ownership: A conceptual model of proces and effects, **Academy of Management Review**, 1991, 26, 298-310.

PİERCE J.L, VAN, D., VE CUMMİNGS, L. L., Psychological ownership: A construtvalidation study, In M. Schnake (Ed.), **Proceedings of the Southern Management Association**, 1992, 203-211.

PIERCE J.L, KOSTOVA T. VE DIRKS K. T., Toward a theory of psychological ownership: in organization, **The academy of Management Review**, 2001, 26 (2), 298-310.

PIERCE J.L, KOSTOVA T. VE DIRKS K. T., The state of Psychological ownership: Integrating and Extending a century of research, **Review of general Psychology**, 2003, 7, 84-107.

PIERCE J.L, O' DRISCOLL M. P., VE COGHLAN A. M., Work environment structure and Psychological ownership: The mediating effects of control, **The journal of social Psychology**, 2004, 144 (5), 507-534.

PINDER, C. C., Work motivation: Theories, issues and applications, Glenview, IL: **Scott Foresman**, 1984.

PODSAKOFF, P. .M. VE MACKENZIE, S. B., Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness, **Journal of Marketing Research**, 1994, 31, 3, 351-364.

PODSAKOFF, P. M., MACKENZIE, S. B. VE BOMMER, W. H., Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust and Organizational Citizenship Behavior, **Journal of Marketing**, 1996, 22, 259-298.

PODSAKOFF, P. .M., MACKENZIE, S. B., PAINE, J. B. VE BACHRACH, D. G., Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research, **Journal of Management**, 2000, 26, 513-563.

PORTEOUS, J. D., Home: The territorial core, **Geographical Review**, 1976, 66, 383-390.

PRATT, M. G., To be or not to be? Central questions in organizational identification, In D. Whetten and P. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations: Building theory through conversations*, **Thousand Oaks**, CA, 1998, 171-207.

PRELINGER, E., Extension and structure of the self, **The Journal of Psychology**, 1959, 47, 13-23.

RANDALL, D.M., Commitment and Organization: The organization man Revisited, **Academy of Management Review**, 1987, 12, 1, 460-471.

RICHINS, M. L., Valuing things: The public and private meanings of possessions, **Journal of Consumer**, 1994, 21, 504-521.

ROBINSON, S. L., VE BENNET, R. J., A typology of deviant workplace behaviors. A multidimensional scaling study, **Academy of Management Journal**, 1995, 38, 555-572.

ROCHBERG-HALTON, E., Cultural signs and urban adaptation: The meaning of cherished household possessions, Doctoral dissertation, **University of Chicago. Dissertation Abstracts International**, 40(8-A), 1980, 4754-4755.

ROCHBERG-HALTON, E., Object relations, role models, and cultivation of the self. *Environment and Behavior*, 1984, 16, 3, 335-368.

RODGERS, L. Participation: Decision making and employee ownership, **The ownership culture report**, 1998, 1, 2, 1-4.

ROUSSEAU, D. M. VE SHPERLING, Z., Pieces of the action: Ownership and changing employment relationship, **Academy of Management Review**, 2003, 28, 553-571.

RUDMIN, F. W., VE BERRY, J. W., Semantics of ownership: A free-recall study of property, **The Psychological Record**, 1987, 37, 257-268.

SARTRE, J. P., Being and nothingness: **An phenomenological essay on ontology**, New York: **Philosophical Library**, London: Melhuen and Co Ltd, 1969.

SAUNDERS, P., A nation of home owners, London: **Unwin Hyuman**, 1990.

SAYLI, H, Örgütsel Değişimde Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Bir Uygulama Örneği, Afyonkarahisar, 2002

SELİGMAN, M. E. P., Helplessness, San Francisco: **Freeman**, 1975.

SİRGY, M. J., Using self-congruity and ideal congruity to predict purchase motivation, **Journal of Business Research**, 1985, 13 3, 195-206.

SKARLİCKİ, D. P. VE LATHAM, G. .P., Increasing Citizenship Behavior within a Labor Union: A test of Organizational Justice Theory, **Journal of Applied Psychology**, 1996, 68, 653-663.

SLAUGHTER, J., Organizational Citizenship Behavior: Discussion, Review and Reformulation, Paper Presented at the **Academy of Management Conference**, Boston, 1997,

SMİTH, C. A., ORGAN, D. W., VE NEAR, J. P., Organizational citizenship behaviors: Its nature and antecedents, **Journal of Applied Psychology**, 1983, 68, 653-663.

SNARE, F., The concept of property, **American Philosophical Quarterly**, 1972, 9, 2:200-206.

SPREİZER, G. M., Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation, **Academy of Management Journal**, 1995, 38, 1442-1465.

STAW, B. M., VE BOETTGER, R. D., Task revision: A neglected form of work performance, **Academy of management Journal**, 1990, 33, 534-559.

STEERS, R. M., Antecedents and outcomes of organizational commitment, **Administrative Science Quarterly**, 1977, 22, 46-56.

STEINER. G., Martin Heidegger, Chicago: **Chicago University Pres**, 1978.

TANG, T. L. VE İBRAHİM, A. H. S., Antecedents of Organizational Citizenship Behavior: Public Personnel in the United States and in the Middle East, **Public Personnel Management**, 1998, 27, 529-548.

TURNİPSEED, D. .L., Are Good Soldiers Good? Exploring the Link Between Organizational Citizenship Behavior and Personel Ethics, **Journal of Business Research**, 2002, 55, 1-15.

VANDEWALLE, D., DYNE L. V. VE KOSTOVA T., Psychological Ownership: An Empirical Examination of Its Consequences, **Group and Organization Management** 1995, 20, 2, 210-226.

VAN D. L., CUMMINGS, L. L. VE MCLEAN P. J., Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity, **Research in organizational behavior**, 1995, 17, 215-285.

VAN DYNE, I., VE PIERCE, J. L., Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes an organizational citizenship behavior, **Journal of Organizational Behavior**, 2004, 25, 439-459.

VAROĞLU, D., Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara, **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 1993.

WAGNER S. H, PARKE C. P VE CHRISTIANSEN N. D., Employees that think and act like owners: Effects of ownership beliefs and behaviors on organizational effectiveness, **Personel Psychology**, 2003, 56, 847-871.

WALLENDORF, M., VE ARNOULD, E. J., My favorite things: A cross-cultural inquiry into object attachment, possessiveness, and social linkage, **Journal of Consumer Research**, 1988, 14, 531-547.

WASTI, A.S., Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları, 2000, Ankara, **Türk Psikologlar Derneği Yayınları**.

WEBB, C., Industrial cooperation: The story of a peaceful revolution, Manchester England: **Cooperative Union**, 1912.

WEIL, S., The need for roots: Prelude to a declaration of duties towards mankind, London: **Routledge and Kegan Paul Ltd**, 1952.

WHITE, R. W., Motivation reconsidered: The concept of competence, **Psychological Review**, 1959, 66, 297-330.

WILLIAMS, L. J., VE ANDERSON, S. E., Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors, **Journal of Management**, 1991, 17, 601-617.

WOOD, C. M., The Effects of Creating Psychological Ownership among students in Group Projects, **Journal of Marketing Education**, 2003, 25, 3, 241-249.

YÜKSEL, Ö., İnsan Kaynakları Yönetimi, 2000, Ankara, **Gazi Kitabevi**.

YÜKSEL, İ., İşgüçlüğü Boyutlarının Belirlenmesi ve Çok Boyutlu İstatistiksel Analizi, Ankara: Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü**, 1997, s. 55.



DİNÇER, S., **Sahiplenme ve Verimlilik**,

[http://www.danismend.com/konular/maliisleryon/mali\\_sahiplenme\\_ve\\_toplam\\_verimlilik](http://www.danismend.com/konular/maliisleryon/mali_sahiplenme_ve_toplam_verimlilik)

Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı I**,

<http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1197>, (12.12.2006).

Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı II**,

<http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1198>, (12.12.2006).

Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı III**,

<http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1199>, (12.12.2006).

Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı IV**,

<http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1200>, (12.12.2006).

Halil SAYLI, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı V**,

<http://www.ikademi.com/showthread.php?p=1201>, (12.12.2006).

L. BAYRAM, **Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık**, Sayıştay Dergisi, 59, 125-139, <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/dergi/dergi2.asp?id=453>, (10.10.2006).

<http://kariyerakademi.net>

## İNDEKS

<b>A</b>	
Açı	
Biyolojik Bakış .....	34
Sosyal Kültürel Bakış.....	35
Ampirik .....	52
Analiz .....	100
Güvenilirlik.....	95, 96
Korelasyon.....	95, 96, 112, 137, 174
Veri .....	94, 95
Anket.....	138, 148
Formu .....	95
Güvenilirlik.....	100
Antrenman.....	60
Antropolojist.....	28
Araştırma	
Bernard.....	79
Gouldner.....	79
Katz ve Khan .....	79
Tansky, Moorman ve Folger .....	80
Ayrıntı	
Psikolojik Sahiplenme.....	30
<b>B</b>	
Bağ	
Psikolojik.....	40, 42
Bağlılık.....	82
Obje .....	42
Örgütsel .....	81
Bağlılık Unsurları	
Bireyin Ruhsal Durumu .....	84
Bireysel Etken.....	86
Çevre veya Örgütsel Etkenler.....	86
İhtiyaçlar.....	88
İşe Karşı Tutum .....	85
İşin Özellikleri .....	88
Kişi Örgüt Bütünleşmesi .....	91
Kişilik.....	85
Lider Özellikleri.....	89
Örgütsel Adalet.....	87
Örgütsel Vizyon.....	90
Örgütün Özellikleri .....	90
Yaş, Kıdem .....	90
Belirteç	
Psikolojik Sahiplenme.....	52
Benlik .....	39, 40
Bilmek	
Amaç .....	63
Birey.....	74
Bulgu .....	113, 138, 178
<b>Ç</b>	
Çocuk Gelişimi .....	29
<b>D</b>	
Dağılım.....	97
Cinsiyete Göre .....	98
Eğitime Göre.....	98
Göreve Göre.....	98
Hizmet Yılına Göre .....	98
Kuruma Göre .....	98
Yaşa Göre .....	98
Davranış	
Ekstra Rol .....	67, 93, 95
Kişisel Gelişim.....	70
Örgütsel Sadakat .....	68
Örgütsel Uyum.....	68
Örgütsel Vatandaşlık.....	65
Prososyal.....	66
Rol .....	57, 77, 93, 95, 98, 127
Rol Dışı.....	67
Rol Dışı.....	57, 99, 148
Sahiplenme .....	51
Sivil Erdem .....	70
Sportmenlik.....	68
Yardımsızlık.....	68
Değişken.....	93
Bağımsız .....	95
Depresyon.....	29
Derece	
Katılma .....	97
Destek Vermek	
Kişisel Amaç.....	64

Duygu	
Güven .....	40
Kimlik .....	41
Sahiplenme .....	29, 48
Sahiplik.....	43
Sorumluluk .....	58
Yer ve Mekan .....	40
Dürtü .....	41
Düzye	
Anlamlılık.....	94, 97

## E

Ekip.....	64
Evren .....	94

## F

Faktör	
Hedef.....	44
Kişisel.....	45
Farkındalık .....	31
Fedakarlık.....	49
Form	
Anket.....	95
Frekans .....	95, 97

## G

Gelenek .....	49
Güven .....	40
Güvenilirlik	
Analiz.....	95
Düşük .....	96
Yüksek.....	96

## H

Hak.....	54
Beklenen.....	54
Hedef.....	42
Hipotez.....	114, 116, 117, 146

## İ

İçerik .....	50
İlişki	
Birey ve Nesne.....	31
İnanış	
Sahiplenme .....	51
İstatistik .....	97
İş .....	64

## K

Karar Vericiler .....	52
Katılma	
Derecesi .....	97
Katsayı	
Güvenilirlik.....	96
Kendini İfade Etme .....	39
Ki-Kare.....	95, 97
Kimlik .....	29
Belirleme .....	59
Öz.....	37, 50
Kişilik	
Belirleme .....	60
Kavram .....	48
Kontrol .....	50
Amaç .....	63
Bireysel.....	52
Korelasyon	
Analiz .....	95, 96, 112, 137, 174
Kural.....	75

## L

Literatür .....	59
-----------------	----

## M

Mekan.....	40
Memnuniyet	
Sahiplenmeden Doğan.....	33
Memnuniyetlik	
Meslek .....	57
Misyon.....	31
Model .....	94

Enstrümental.....	51
Extrinsic .....	51
Survey .....	94
Mülkiyet.....	38

## N

Neden	
Psikolojik Sahiplenme.....	32

## O

Ortalama	
Aritmetik .....	95, 97
Tablo .....	96, 148
Ortaya Çıkış	
Psikolojik Sahiplenme.....	43
Otonomi .....	52

## Ö

Ölçek .....	95
Likert .....	100
Psikolojik Sahiplenme.....	98, 106
Rol Davranış .....	98
Rol Dışı Davranış.....	99
Örgüt .....	76
Örgütsel	
Bağlılık .....	81
Davranış .....	74
Değişim .....	54
Sosyalizasyon .....	72
Örgütsel Vatandaşlık.....	65
Örnekleme.....	94
Öz Kimlik.....	37
Özgüven .....	39

## P

Problem .....	93
Proje .....	64
Psikolog.....	28
Psikolojik	
Sahiplenme .....	95, 106, 113
Psikolojik Sahiplenme	
Örgüt .....	50

## R

Rol.....	29, 57, 75
Davranış.....	127
Ekstra.....	75
Rol Dışı	
Davranış.....	148
Rota	
Psikolojik Sahiplenme.....	63

## S

Sahiplenme .....	28, 56
Duygu .....	29
Kişi .....	29
Maddesel.....	31
Nesne .....	29
Örgüt.....	81
Psikolojik 28, 31, 93, 95, 98, 106, 113	
Yasal.....	48
Sembol.....	32
Sonuç	
Nedensiz .....	55
Örgütsel Psikolojik Sahiplenme.....	54
Psikolojik Sahiplenme.....	52, 56
Sorumluluk .....	54, 81
Varsayılan.....	54
SPSS.....	94
Standart	
Sapma .....	97
Süreç.....	46

## T

Tanım	
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı .....	65
Tanınma.....	60
Teknoloji .....	52
Teori .....	78
Eşitlik .....	78
Sosyal Alışveriş .....	78
Teorik .....	52
Test	
Alphe .....	100
Tutum .....	76

<b>V</b>		<b>Yatırım</b>	
		Öz .....	42
Veri .....	93	Yer.....	40
Analiz .....	95	Yığılma.....	95
<b>Y</b>		<b>Yönetim</b>	
		Katılımcı .....	60
Yarar ve Etki .....	36	Yüzde .....	95, 97