

**T.C.
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK VE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**HAZIRLAYAN
GÖKŞEN BUDAK**

**TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. H. NEJAT BASIM**

ANKARA - 2015

**T.C.
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK VE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**HAZIRLAYAN
GÖKŞEN BUDAK**

**TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. H. NEJAT BASIM**

ANKARA - 2015

..... tarafından hazırlanan
.....
.....
..... adlı bu çalışma jürimizce Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Kabul (sınav) Tarihi:...../...../.....

(Jüri Üyesinin Unvanı, Adı-Soyadı ve Kurumu):

İmzası

Jüri Üyesi :.....

Jüri Üyesi :.....

Jüri Üyesi :.....

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

...../...../20....

Prof. Dr. Doğan TUNCER

Enstitü Müdürü

TEŐEKKÜR

Bu çalıőmaya baőlamamda beni yreklendiren, baőarabileceđimi dűőndüren, çalıőmanın hazırlanması esnasında engin bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım, tez danıőmanım Prof. Dr. H. Nejat Basım'a ve çalıőmanın analiz kısmındaki yardımlarından dolayı Dr. Mustafa Kemal Topçu'ya teőekkür ederim.

İÇİNDEKİLE

İÇİNDEKİLER	I
ÖZET	III
ABSTRACT	III
TABLolar LİSTESİ	IV
ŞEKİLLERİN LİSTESİ	VII
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM: ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI	4
1.1. Kavramsal Olarak Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	4
1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranış Boyutları	7
1.2.1. Özgecilik (Altruism).....	12
1.2.2. Sivil Erdem (Civic Virtue).....	12
1.2.3. Vicdanlılık (Conscientiousness).....	13
1.2.4. Nezaket (Courtesy).....	13
1.2.5. Centilmenlik (Sportmanship).....	13
1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Sonuçları.....	14
1.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etki Eden Faktörler.....	16
1.4.1. Bireyin Ruhsal Durumu ve ÖVD.....	17
1.4.2. Kişisel Özellikler ve ÖVD	17
1.4.3. Psikolojik Dayanıklılık ve ÖVD.....	18
1.4.4. Örgütsel Bağlılık ve ÖVD.....	18
1.4.5. İş Tatmini ve ÖVD	20
1.4.6. Liderlik ve ÖVD.....	21
1.4.7. Örgütsel Vizyon ve ÖVD.....	21
1.4.8. Örgütsel Adalet ve ÖVD.....	21
İKİNCİ BÖLÜM: PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK	23
2.1. Pozitif Psikoloji ve Psikolojik Sermaye	23
2.2. Psikolojik Dayanıklılık.....	27
2.3. Psikolojik Dayanıklılık Boyutları	31
2.3.1. Kendilik Algısı	33
2.3.2. Gelecek Algısı.....	33
2.3.3. Yapısal Stil.....	33
2.3.4. Sosyal Yeterlilik	34
2.3.5. Aile Uyumu.....	34
2.3.6. Sosyal Kaynaklar.....	34
2.4. Psikolojik Dayanıklılığın Etkilediği Süreçler	34

2.5. Psikolojik Dayanıklılığın Sonuçları	36
2.6. Psikolojik Dayanıklılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki	37
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: ÖRGÜTSEL ADALET.....	39
3.1. Adalet Kavramı ve Örgütsel Adalet	39
3.2. Örgütsel Adalet Boyutları.....	41
3.2.1. Dağıtım Adaleti	42
3.2.2. Prosedür Adaleti	43
3.2.3. Etkileşim Adaleti	44
3.3. Örgütsel Adaletin Etkilediği Süreçler	45
3.4. Örgütsel Adaletin Sonuçları	47
3.5. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki	48
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK VE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KAMU ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA.....	50
4.1. Araştırmanın Amacı.....	50
4.2. Araştırmanın Önemi.....	50
4.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	51
4.3.1. Araştırmanın Modeli.....	51
4.3.2. Araştırmanın Hipotezleri.....	52
4.3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	56
4.4. Araştırmanın Yöntemi.....	56
4.4.1. Evren ve Örneklem	57
4.4.2. Veri Toplama Araçları	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
4.4.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği.....	60
4.4.2.2. Yetişkinler İçin Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği.....	62
4.4.2.3. Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği	67
4.5. Araştırma Bulguları.....	69
4.5.1. Betimleyici İstatistikler	69
4.5.2. Değişkenler Arası İlişkiler	71
4.5.3. Regresyon Bulguları	74
SONUÇ	106
KAYNAKLAR.....	109
EKLER.....	122
EK-A.....	122

ÖZET

Bu çalışmanın temel amacı, psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkilerinin bir model çerçevesinde araştırılmasıdır. Söz konusu araştırma Ankara'daki çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan 300 çalışandan elde edilen verilerle yürütülmüştür. Araştırmada elde edilen veriler SPSS (22.0) istatistik programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular incelendiğinde psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde kısmen etkisi olduğu gözlemlenmiştir.

Anahtar kelimeler: Psikolojik dayanıklılık, örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık davranışları

ABSTRACT

The core purpose of this research is modeling or perhaps outlining the physiological sturdiness, strong bonded human relationships. This particular research study conducted by collecting data from 300 various government agencies throughout the city of Ankara and specific data analyzed by statistical program called SPSS 22.0. The researchers observed that, effect of the study has partial impact on physiological and human relationship perspective.

Keywords: resilience, organizational justice and organizational citizenship behavior

TABLULAR LİSTESİ

Tablo1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Tarihsel Özeti	8
Tablo 2. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi.....	19
Tablo 3. Yaş Değişkenine İlişkin Frekans Dağılımı	57
Tablo 4. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Frekans Dağılımı	58
Tablo 5. Medeni Duruma İlişkin Frekans Dağılımı.....	58
Tablo 6. Katılımcıların Eğitim Seviyesine Göre Frekans Dağılımı	58
Tablo 7. Katılımcıların Meslekteki Hizmet Sürelerine Göre Frekans Dağılımı	59
Tablo 8. Katılımcıların Kurumdaki Mevcut Pozisyonuna Göre Frekans Dağılımı.....	59
Tablo 9. ÖVDÖ Keşfedici Faktör Analizi Sonucu	62
Tablo 10. PDÖ Ölçeğinin Boyutları ve Boyutları Ölçen Maddeler	63
Tablo 11. PDÖ Keşfedici Faktör Analizi Sonucu.....	66
Tablo 12. ÖAÖ Boyutları	67
Tablo 13. ÖAÖ Keşfedici Faktör Analizi Sonucu.....	68
Tablo 14. Değişkenlere Ait Betimleyici İstatistikler.....	70
Tablo 15. Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar.....	73
Tablo 16. Diğergamlık Gösterme Eğilimini Yordayan Kendilik Algısı Regresyon Analizi Bulguları	75
Tablo 17. Vicdanlılık Gösterme Eğilimini Yordayan Kendilik Algısı Regresyon Analizi Bulguları	75
Tablo 18. Nezaket Gösterme Eğilimini Yordayan Kendilik Algısı Regresyon Analizi Bulguları.....	76
Tablo 19. Centilmenlik Gösterme Eğilimini Yordayan Kendilik Algısı Regresyon Analizi Bulguları	76
Tablo 20. Sivil Erdem Gösterme Eğilimini Yordayan Kendilik Algısı Regresyon Analizi Bulguları.....	77
Tablo 21. Diğergamlık Gösterme Eğilimini Yordayan Gelecek Algısı Regresyon Analizi Bulguları.....	77
Tablo 22. Vicdanlılık Gösterme Eğilimini Yordayan Gelecek Algısı Regresyon Analizi Bulguları	78
Tablo 23: Nezaket Gösterme Eğilimini Yordayan Gelecek Algısı Regresyon Analizi Bulguları.....	78
Tablo 24. Centilmenlik Gösterme Eğilimini Yordayan Gelecek Algısı Regresyon Analizi Bulguları	79
Tablo 25. Sivil Erdem Gösterme Eğilimini Yordayan Gelecek Algısı Regresyon Analizi Bulguları.....	79
Tablo 26. Diğergamlık Gösterme Eğilimini Yordayan Yapısal Stil Regresyon Analizi Bulguları.....	80
Tablo 27. Vicdanlılık Gösterme Eğilimini Yordayan Yapısal Stil Regresyon Analizi Bulguları.....	81

Tablo 28. Nezaket Gösterme Eğilimini Yordayan Yapısal Stil Regresyon Analizi Bulguları	81
Tablo 29. Centilmenlik Gösterme Eğilimini Yordayan Yapısal Stil Regresyon Analizi Bulguları	82
Tablo 30. Sivil Erdem Gösterme Eğilimini Yordayan Yapısal Stil Regresyon Analizi Bulguları.....	82
Tablo 31. Diğergamlık Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Yeterliliğin Regresyon Analizi Bulguları	83
Tablo 32. Vicdanlılık Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Yeterliliğin Regresyon Analizi Bulguları	83
Tablo 33. Nezaket Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Yeterliliğin Regresyon Analizi Bulguları.....	84
Tablo 34. Centilmenlik Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Yeterliliğin Regresyon Analizi Bulguları	84
Tablo 35. Sivil Erdem Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Yeterliliğin Regresyon Analizi Bulguları	85
Tablo 36. Diğergamlık Gösterme Eğilimini Yordayan Aile Uyumu Regresyon Analizi Bulguları.....	86
Tablo 37. Vicdanlılık Gösterme Eğilimini Yordayan Aile Uyumu Regresyon Analizi Bulguları.....	86
Tablo 38. Nezaket Gösterme Eğilimini Yordayan Aile Uyumu Regresyon Analizi Bulguları	87
Tablo 39. Centilmenlik Gösterme Eğilimini Yordayan Aile Uyumu Regresyon Analizi Bulguları	87
Tablo 40. Sivil Erdem Gösterme Eğilimini Yordayan Aile Uyumu Regresyon Analizi Bulguları.....	88
Tablo 41. Diğergamlık Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Kaynaklar Regresyon Analizi Bulguları.....	88
Tablo 42. Vicdanlılık Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Kaynaklar Regresyon Analizi Bulguları.....	89
Tablo 43. Nezaket Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Kaynaklar Regresyon Analizi Bulguları	89
Tablo 44. Centilmenlik Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Kaynaklar Regresyon Analizi Bulguları	90
Tablo 45. Sivil Erdem Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Kaynaklar Regresyon Analizi Bulguları.....	90
Tablo 46. Diğergamlık Gösterme Eğilimini Yordayan Dağıtım Adaleti Regresyon Analizi Bulguları.....	91
Tablo 47. Vicdanlılık Gösterme Eğilimini Yordayan Dağıtım Adaleti Regresyon Analizi Bulguları	92
Tablo 48. Nezaket Gösterme Eğilimini Yordayan Dağıtım Adaleti Regresyon Analizi Bulguları.....	92
Tablo 49. Centilmenlik Gösterme Eğilimini Yordayan Dağıtım Adaleti Regresyon Analizi Bulguları	93
Tablo 50. Sivil Erdem Gösterme Eğilimini Yordayan Dağıtım Adaleti Regresyon Analizi Bulguları.....	93
Tablo 51. Diğergamlık Gösterme Eğilimini Yordayan Prosedür Adaleti Regresyon Analizi Bulguları.....	94
Tablo 52. Vicdanlılık Gösterme Eğilimini Yordayan Prosedür Adaleti Regresyon Analizi Bulguları.....	95
Tablo 53. Nezaket Gösterme Eğilimini Yordayan Prosedür Adaleti Regresyon Analizi Bulguları.....	95
Tablo 54. Centilmenlik Gösterme Eğilimini Yordayan Prosedür Adaleti Regresyon Analizi Bulguları	96
Tablo 55. Sivil Erdem Gösterme Eğilimini Yordayan Prosedür Adaleti Regresyon Analizi Bulguları.....	96
Tablo 56. Diğergamlık Gösterme Eğilimini Yordayan Etkileşim Adaleti Regresyon Analizi Bulguları.....	97
Tablo 57. Vicdanlılık Gösterme Eğilimini Yordayan Etkileşim Adaleti Regresyon Analizi Bulguları.....	98

Tablo 58. Nezaket Gösterme Eğilimini Yordayan Etkileşim Adaleti Regresyon Analizi Bulguları.....	98
Tablo 59. Centilmenlik Gösterme Eğilimini Yordayan Etkileşim Adaleti Regresyon Analizi Bulguları	99
Tablo 60. Sivil Erdem Gösterme Eğilimini Yordayan Etkileşim Adaleti Regresyon Analizi Bulguları.....	99
Tablo 61. Hipotezler ve Analizi Sonuçları.....	100

ŞEKİLLERİN LİSTESİ

Şekil 1. Genişletilmiş sermaye türleri	24
Şekil 2. Pozitif psikolojik sermayenin diğer pozitif kavramlarla ilişkisi.....	25
Şekil 3. Araştırmanın Modeli.....	51

GİRİŞ

Günümüzde örgütler çalışanlarından sadece iş tanımlarında yer alan davranışları (bireylerin yapmakla yükümlü oldukları, doğrudan ve açık bir şekilde belirlenmiş olan davranışlar) değil, beklenenin üzerinde performans sergilemelerini beklemektedir. Örgütlerde rekabetin artması, koşulların değişmesi ile işverenler çalışanlarından formal iş tanımlarıyla sınırlı kalmamalarını ve belirlenen iş tanımlarının dışına çıkarak örgütün performansına olumlu yönden katkıda bulunmalarını beklemektedir. Örgüt çalışanlarının, örgüt için rolünün ötesinde davranışlar sergilemesi, örgüt işlerinde olumlu ve gönüllü olması, iş tanımları dışında da örgütün yararına işlerler yapmaya istekli olması örgütlerde çalışanlarının verimliliğini artırdığı gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarını (ÖVD) da artırmaktadır.

Örgütler için daha fazla önem kazanan, örgütün verimliliğini ve performansını doğrudan etkileyen, çalışanların bilgi ve becerilerinden oluşan en önemli faktörlerden biri de insan faktörüdür. Çalışanların örgüt içerisindeki davranışları, örgüte katkıları ve yardımları örgütsel verimlilik için oldukça önemlidir. Çalışanların yetenek ve deneyimlerini iş tanımlarının dışına çıkarak ve gönüllülük esasına dayalı olarak örgütün yararına kullanmaları örgütsel vatandaşlık davranışlarına işaret etmektedir. ÖVD örgütlerde hem yönetsel verimliliği hem çalışanların verimliliği artırmaktadır. Örgütsel verimliliğin artırılmasında örgütsel adalet, psikolojik dayanıklılık, örgütsel bağlılık, motivasyon, iş tatmini gibi kavramlarının da yeri büyüktür. Ancak son yıllarda bu kavramların arasında ÖVD daha önemli bir yere sahip olmuş, örgütsel alanda önemli görülen konulardan biri haline gelmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanlardan beklenenin ötesinde, iş tanımlarında belirtilmeyen ve çalışanların isteklerine bağlı olarak ortaya çıkan davranışlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışının hem iş görenler için hem de işverenler için olumlu etkileri göz önünde bulundurulduğunda örgütler için önemli bir unsur olduğu görülmüştür. Son yıllarda değişen beklentiler ve değişen iş koşulları gereği örgütsel vatandaşlık davranışı örgütlerde beklenen bir davranış haline gelmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının (ÖVD) 1930'lu yıllarda temelleri atılmaya başlanmış ancak 1980'li yıllarda araştırmalara konu olmuş ve literatüre o yıllarda girmiştir. Araştırmacılar örgütlerde biçimsel olan davranışların yanında biçimsel olmayan davranışlarında olduğunu ve bu davranışların istenen ve takdir edilen davranışlar olduklarını gördüklerinde bu biçimsel olmayan davranışları "vatandaşlık davranışı" adı altında toplamışlardır. Literatürde spontan davranışlar, ekstra rol davranışları, iyi asker sendromu, olumlu sosyal örgütsel davranış ve örgütsel vatandaşlık davranışı olarak tanımlanan farklı adlandırılan ÖVD, örgüt yararına ve gönüllülük esasına işaret etmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı özgecilik, vicdanlılık, nezaketlilik, sivil erdem ve centilmenlik olmak üzere boyuttan oluşmaktadır. Özgecilik, iş hakkında bir problemi olan ya da yardıma ihtiyacı olan iş arkadaşlarına yardımcı olmak, sivil erdem örgüte karşı sorumluluk duyması ve üst seviyede bağlılık, vicdanlılık örgütün yararına gönüllü olarak katkıda bulunmak, nezaket örgüt çalışanlarının bir sorunun oluşmasını engellemek için yardımcı davranışlar sergilemek, centilmenlik ise güçlükler karşısında tahammül etmeye istekli olmaktır.

ÖVD ile yakından ilişkili birçok kavram bulunmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının öncüllerinin (etkileyen faktörlerin) ortaya konulması ÖVD'nin daha iyi anlaşılmasına hizmet etmiştir. Bu öncüllere örgütsel adalet, iş tatmini, örgütsel bağlılık, kişisel özellikler, bireyin ruhsal durumu, örgütsel güven, liderlik, psikolojik dayanıklılık gibi birçok kavramı örnek gösterebiliriz. Bu öncüller bireysel süreçler ve örgütsel süreçler olmak üzere iki alanda değerlendirilebilir. Bireysel süreçlere kişilik özellikleri, bireyin ruhsal durumu, psikolojik dayanıklılık gibi öncülleri örnek gösterebilirken, örgütsel süreçlere ise örgütsel güven, örgütsel adalet, iş tatmini, liderlik, örgütsel bağlılık gibi öncülleri örnek gösterebiliriz. Örgütsel vatandaşlık davranışının bu kavramlar ile ilişkisi birçok araştırmaya konu olmuş, farklı sonuçlar elde edilmiştir. Ancak psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adaletin ÖVD üzerindeki etkileri konusunda yeterli araştırma olmadığı görülmektedir.

Bu çalışmada ÖVD'yi etkileyen bireysel bir süreç olan psikolojik dayanıklılık ve örgütsel bir süreç olan örgütsel adalet algısının ÖVD ile ilişkisi konu edilecektir. Bu araştırma ile ÖVD'nin ilişkili olduğu birçok kavram içerisinde psikolojik dayanıklılık ve

örgütsel adalet kavramları ele alınarak, hem örgütsel vatandaşlık davranışı ile psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adalet kavramlarının ilişkileri incelenecek hem de literatürde bu konuya katkıda bulunacaktır.

Bu amaçla öncelikle birinci bölümde örgütsel vatandaşlık davranışı, boyutları, örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden faktörler ve sonuçları ele alınmıştır. İkinci ve üçüncü bölümde örgütsel vatandaşlık davranışlarının açıklanmasında etken olan öncülleri sırasıyla psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adalet kavramları ele alınarak açıklanacak ve bu davranışlarla olan ilişkileri ortaya çıkarılacaktır. Dördüncü bölümde örgütsel vatandaşlık davranışları ile bu davranışların açıklanmasına yardımcı olan değişkenlerin etkilerini ortaya çıkarmak için araştırma yapılacak ve araştırmada kullanılan yöntem açıklanacaktır. Son olarak yapılan araştırmada ulaşılan bulgular sonucunda elde edilen sonuçlar ortaya konulacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM: ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI

Çalışmanın bu bölümünde, örgütsel vatandaşlık davranışlarının neler olduğu, boyutları, literatürde yer alan ve araştırmalar sonucu bulunan bu davranışın oluşumuna etki eden faktörler, öncülleri ve sonuçları ele alınacaktır.

1.1. Kavramsal Olarak Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütlerde, örgüt çalışanlarının yapmakla yükümlü oldukları iş tanımlarda yer alan karşılığında takdir ya da ceza alabilecekleri birtakım davranışlar vardır. Bu davranışlar biçimsel rol davranışlarıdır. Ancak örgütlerde işin devamlılığı ve verimliliği için yalnızca bu tanımlanmış, yapmakla yükümlü olduğumuz davranışların yeterli olmadığı özellikle son zamanlarda görülmektedir. Örgüt içerisinde doğrudan ya da açıkça tanımlanmayan ancak toplumda örgütün etkin işleyişini ve örgütsel faydasını sağlayan davranışlar biçimsel olmayan davranışlardır. Biçimsel olmayan davranışlar bireylerin yapmakla yükümlü olmadığı, bireyin gönüllü olarak yaptığı davranışlardır. Bu biçimsel olmayan davranışlar literatürde işbirliği istekliliği (Barnard, 1938), yenilikçi ve spontan davranışlar (Katz, 1964), örgütsel vatandaşlık davranışı (Bateman ve Organ, 1983), iyi asker sendromu (Organ, 1988), ekstra rol davranışı (Van Dyne, Cummings ve Parks, 1995: 216), prososyal (olumlu sosyal) örgütsel davranış (Brief ve Motowidlo, 1986; George, 1990) ve bağlamsal performans (Van Scotter ve Motowidlo, 1996: 525) olarak tanımlanmıştır.

Örgütsel vatandaşlık davranışları ilk olarak 1938 yılında Barnard tarafından ileri sürülmüştür. Barnard örgüt içerisinde çalışanlar arasında, iş birliği ve bilgi paylaşımının gerekliliğinden bahsederek biçimsel olmayan davranışların yani rol ötesi davranışların varlığının gerekliliğini savunmuştur.

Katz (1964) yaptığı çalışmada çalışan bir organizasyon için üç temel bileşen olduğunu belirlemiştir. Bu bileşenleri de 1) insanlar sistem içine girmek ve sistemde kalmak için uyarılmalıdır, 2) güvenilir bir şekilde belirli rol gereklerini yerine getirmelidir, 3) tanımlı rol gereklerinin ötesinde yenilikçi ve spontan davranışları olmalıdır (Katz,

1964), şeklinde açıklamıştır. Bu bileşenlerin belirlenmesiyle örgütsel vatandaşlık davranışları kavramı şekillenmeye başlamıştır.

Bateman ve Organ (1983) örgüt üyeleri tarafından sergilenen ve yetkililer tarafından değer verilen ya da takdir edilen yardımcı ve yapıcı hareketleri göstermek için "vatandaşlık davranışı" kavramını kullanmıştır. Organ iyi vatandaşlık davranışını fedakârlık (örgütsel sorun ve görevlerde başkasına yardımcı olmak), vicdanlılık (minimum düzeyin ötesinde gerekli rol davranışları gerçekleştirmek), sportmen (suçlamalardan ya da önemsiz şikâyetlerden kaçınmak) ve nezaketlilik (bir sorunu azaltmak için çaba ya da bir sorunu önlemek için önceden adım atmak) ile karakterize etmiştir (Organ, 1988). Organ'ın örgütsel vatandaşlık davranışını bu şekilde tanımlaması, örgütün faydası için yorulmadan itaatkâr bir şekilde çalışacak iyi asker arıyormuş izlenimi vermiştir. Böylelikle iyi asker sendromu tanımlaması ortaya çıkmıştır.

Brief ve Motowidlo'nun (1986) yaptığı çalışmada prososyal örgütsel davranış kavramı yer almıştır. Prososyal örgütsel davranış a) bir örgütün üyesi tarafından yapılan, b) örgütsel rolünü yerine getirirken etkileşim halinde olduğu grup ya da organizasyonun refahını teşvik etmek amacıyla yapılan davranıştır (Brief ve Motowidlo, 1986). Prososyal örgütsel davranışının, örgütsel vatandaşlık davranışından farkı prososyal davranışın her zaman örgütün etkin işleyişine katkı sağlayıcı sonuçlar doğurmayacağına kabul edilmesidir (Demirel ve Özçınar, 2009: 131).

Van Dyne ve arkadaşlarına göre (1995) ekstra rol davranışları organizasyonun yararı için doğru olarak yönetilen davranışlardır ve ekstra rol davranışlarının dört etkisi vardır. Bu etkilerin ilki davranış gönüllü olmalıdır. Yani yapmakla yükümlü olunmayan ve formal iş tanımlarında yer almayan davranış biçimidir. İkincisi, çalışanın eylemi yapmakta kararlı olmalıdır. Üçüncüsü, davranış olumlu olmalıdır. Davranışı yapan birey davranışı olumlu olarak amaçlamalı, davranışı gözlemleyen de davranışı olumlu olarak algılamalıdır. Dördüncüsü ise davranışı yapan karşılık beklememelidir. Bireylerin yapmakta zorunlu olmadığı ama organizasyonun işleyişi için faydalı olduğundan yaptıkları ek işler ekstra rol davranışlarını kapsamaktadır. (George ve Brief, 1992). Örneğin, işçilerin genelde gün boyunca iş arkadaşlarına yardım etmeyi, gelişmeler konusunda görüş alışverişinde

bulunmayı ve kendi organizasyonlarının sorunsuz ve verimli işlemesine yardımcı olmak için gerekli olan davranışları sergilemeyi tercih etmesi ekstra davranışlar olarak gösterilebilir. (Lambert, 2000: 802).

Van Scotter ve Motowidlo'ya göre (1996) bağlamsal performans kavramı, çalışma ilişkilerini iyi sürdürmek, diğerleri ile işbirliği yapmak, sıkıntılar karşısında iradeli ve motivasyonlu olmak için ısrarcı olmak ve gönüllü ek görevler yapmaktır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı doğrudan olmayan ya da resmi ödül sistemi tarafından açık olarak tanımlanmayan ve bir bütün olarak örgütün etkinliğini artıran isteğe bağlı bireysel davranışlardır (Organ, 1988: 4). Bu tür davranışlar görev ve iş tanımlarında zorunlu tutulmayan öyle ki ihmal halinde ceza gerektirmeyen ve kişisel tercih sonucu sergilenen davranışlar olarak kabul edilmektedir. (Podsakoff ve diğerleri, 2000: 513). Örgütsel vatandaşlık davranışları temelde gönüllülük esasına dayanmaktadır. Örneğin; iş arkadaşlarına yardımcı olma, iş yerinin temizliğine özen gösterme, çalışma saatlerini verimli geçirebilme, örgütsel sorunlarda yapıcı önerilerde bulunma gibi davranışlar biçimsel rol davranışlarının ötesinde (ekstra rol) davranışlardır. Her fabrika, ofis ya da bürodaki günlük eylemler, sayısızca yapılan yardımseverlik, öneri, iyi niyet, fedakârlık ve vatandaşlık davranışı diyebileceğimiz diğer bu örneklerle bağlıdır (Smith ve diğerleri, 1983: 653). ÖVD' ye ilişkin tanımların ortak noktası, bu davranışların örgütte isteğe bağlı ve gönüllülük esasına dayalı bir anlayış içinde sergilenen rol fazlası davranışlar olarak görülmesi ve bunların örgütsel etkililiğe katkıda bulunmasıdır (Sezgin, 2005: 319).

Literatürde örgütsel vatandaşlık davranışlarını araştırmacılar genel olarak iki türde açıklamışlardır. Birinci tür örgütsel vatandaşlık davranışı örgütsel yapıya aktif bir şekilde katılım ve katkı şeklinde ortaya çıkmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 119). İkinci tür ise, uygulamalar ve hedeflere zarar verecek her türlü davranıştan uzak kalma şeklinde kendini göstermektedir (Basım ve Şeşen, 2006: 85). Bu iki tür arasında anlamlı bir farklılık vardır. Organizasyona katılım ve katkı şeklinde ortaya çıkan örgütsel vatandaşlık davranışlarında bireylerin örgüt içinde aktif yer alması gerekmektedir. Bu tür davranış gösteren çalışanlar aktiftir, üretkendir ve çalışkandır (Basım ve Şeşen, 2006: 85). Diğer türde ise yani zarar verecek davranışlardan kaçınma şeklinde ortaya çıkan örgütsel

vatandaşlık davranışlarında, amaç örgüte katkı değil, zarar vermemektir. Teoride böyle bir farklılık bulunsa da, uygulamada her iki davranış da arzulanan davranıştır. İster aktif katılım ister kaçınma şeklinde ortaya çıkmış olsun önemli olan örgütsel etkinliği ve verimliliği artıracak davranışlarda bulunmaktır. (Özdevecioğlu, 2003: 119).

Örgütsel vatandaşlık davranışını farklı bir şekilde kategorileştiren William ve Anderson da (1991) a) örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı, b) bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı olmak üzere iki kategori belirtmiştir. Örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışında genel olarak örgütün yararına olan davranışlar söz konusudur. Örneğin; işe zamanında gelmek, düzeni korumak için özen göstermek gibi. Bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışında ise örneğin; başkalarına yardım etmek, işe gelmeyen arkadaşının işlerine yardımcı olmak gibi, hem bireylerin yararına olan davranışlar hem organizasyona katkıda bulunan davranışlar söz konusudur.

Örgütsel vatandaşlık davranışları genel olarak örgütün performansını ve etkinliğini artırmak amacıyla çalışanların isteğe bağlı olarak sergiledikleri ve örgütün amaç ve misyonunu destekleme, örgüt çıkarlarını şahsi çıkarları üstünde tutma, örgüte yenilikler sunma gibi yapıcı davranışları içermektedir. Bu bağlamda, örgütlerin başarıya ulaşmaları çalışanların biçimsel rol tanımlarının üzerinde kalan ve gönüllük esasına dayanan davranışlar sergilemelerine bağlı olduğu söylenebilir (Karaman ve Aylan, 2012: 36).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı kavramı bir çalışanın diğerlerine yönelik yardımsever, sportmen, erdemli, örgüte yönelik ise örgütüne bağlı, örgüt geneline uyan, kendi gelişimini takip eden ve bireysel inisiyatif kullanabilen bir çerçevede davranışlar ortaya koymasıdır. (Podsakoff ve diğerleri, 2000).

1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranış Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının boyutsallığı hakkında literatür incelendiğinde ortak görüşün tam olarak sağlanamadığı görülmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının boyutları araştırmacılar tarafından farklı yıllarda incelenmiş bazı yönleriyle farklılık göstermiştir. Bu farklılıklara rağmen birbirleriyle aynı doğrultuda

tanımlanmış boyutlandırmalar da söz konusudur. Bazı araştırmacılara ve dönemlerine göre ÖVD'nin boyutlarının tarihsel gelişimi Tablo1. 'de yer almaktadır.

Tablo1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Tarihsel Özeti

Organ (1988:1990)	Graham(1991)	George ve Brief (1992)	Moorman ve Blakely (1995)	Podsakoff vd. (2000)
- Diğerlerini düşünme - Nezaket tabanlı bilgilendirme - Destekleme Barışı koruma		- Çalışma arkadaşlarına yardım	- Kişiler arası yardım	- Yardım davranışı
- Gönüllülük ve centilmenlik		- Diğerlerine yardım ve birlikte çalışma		- Gönüllülük ve centilmenlik
-	- Örgütsel sadakat	- İyi niyetin yayılması	- Sadakatin artışı	- Örgütsel sadakat
-	- Örgütsel itaat	-	-	- Örgütsel kabullenme
- İleri görev bilinci		- Yapıcı önerilerde bulunma	- Personel çalışkanlığı - Bireysel inisiyatif	- Bireysel inisiyatif
- Örgütün gelişimine destek verme	-	- Örgütü koruma	-	- Örgütün gelişimine destek verme
-	-	- Kendini geliştirme	-	- Bireysel gelişim

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

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının boyutlandırılmasına temel oluşturan Katz'ın (1964) yapmış olduğu vatandaşlık davranışları sınıflandırmasıdır. Bu sınıflandırma; (1) iş arkadaşlarıyla işbirliği faaliyetleri, (2) sistem ya da alt sistemleri koruyucu faaliyetler, (3) ilerleme için yaratıcı fikirler, (4) artırılmış kişisel sorumluluk için kişisel eğitim, (5) dış ve

iç müşteriler için iyi bir örgütsel görünümü destekleyen hareketler olarak sıralanmaktadır (Çetin, 2011: 19).

Podsakoff ve arkadaşlarına (2000) göre ise örgütsel vatandaşlık davranışlarının literatürde 30 farklı tanımı yer almakta bu tanımlar ise yardım etme davranışları, centilmenlik, örgütsel bağlılık, örgütsel uyumluluk, bireysel inisiyatif, sivil erdem, kendini geliştirme olarak adlandırılmakta, 7 boyutta toplanmaktadır. (Podsakoff ve diğerleri, 2000: 516).

Bu çerçevede Podsakoff ve arkadaşlarının işaret ettiği boyut olan yardım etme davranışları, herkes tarafından vatandaşlık davranışının önemli bir boyutu olarak tanımlanmıştır. Kavramsal olarak, yardım etme davranışları başkalarına gönüllü olarak yardım etmeyi ya da işle ilgili problemlerin oluşumunu önlemeyi içerir (Podsakoff ve diğerleri, 2000: 516). Bu davranışlar literatürde araştırmacılara göre farklılık göstermiş ve çeşitli biçimlerde tanımlanmıştır: Organ fedakârlık, barışı sağlama çabası ve amigoluk (Organ, 1988), Graham kişiler arası yardım (Graham, 1989), Van Scotter ve Motowidlo kişilerarası kolaylaştırıcılık (Van Scotter ve Motowidlo, 1986), George ve Brief başkalarına yardım inşa etmek (George ve Brief, 1992) olarak tanımlamışlardır.

Bir diğer boyut olan centilmenlik literatürde daha az dikkat çeken vatandaşlık davranış boyutudur. İşin kaçınılmaz güçlükleri ve dayatmalarından şikâyetler ve sızlanmalar olmadan tahammül etmeye istekli olmaktır (Organ, 1988). Centilmen kişiler çeşitli güçlüklerle karşılaştığında şikâyet etmeyen; tam tersine işleri kendi istekleri doğrultusunda gitmese bile olumlu tutumunu devam ettiren, tavsiyeleri dinlenmediğinde gücenmeyen, iş grubunun iyiliği için kişisel çıkarlarını bir kenara bırakan ve fikirlerinin reddedilmesini kişisel olarak algılamayan kişiler olarak tanımlanmaktadırlar (Çetin, 2011: 23). Podsakoff (2010) sportmenliği, "iyi sporcu" kavramını, başkaları tarafından zor durumda bırakıldığında şikâyet etmeyen, işler yolunda gitmediği zaman pozitif bir tavır takınan, diğerleri onun önerilerini dinlemediğinde rahatsız olmayan, çalışma grubunun iyiliği için kendi çıkarlarını feda etmeye hazır olan kişi olarak tanımlamıştır.

Bir başka boyut olan örgütsel bağlılık birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır; örgütsel bağlılık (Graham, 1991), organizasyonu korumak ve yayılma niyeti (George ve Brief, 1992), örgütsel amaçların inşasını savunmak, desteklemek ve onaylamak (Borman ve Motowidlo, 1997) şeklinde tanımlanmıştır. Örgütsel sadakat, özellikle örgütü dışarıdakilere övmeyi, dış tehditlere karşı korumayı ve savunmayı, ayrıca müsait olmayan koşullar altında dahi örgüte bağlı kalmayı içermektedir (Podsakoff ve diğerleri, 2000).

Podsakoff ve arkadaşlarının işaret ettiği örgütsel uyum boyutu ise Smith ve arkadaşları (1983) tarafından geliştirilmiş uyum, Graham (1991) örgütsel itaat, Borman ve Motowidlo (1993) örgütsel kurallar ve prosedürler şeklinde tanımlanmıştır. Bu boyut genel olarak kişinin örgütün kuralları, düzenlemeleri ve prosedürlerini kabul etmesi ve içselleştirmesi olarak görülür. Bu nedenle tüm kurallara ve yönetmeliklere itaat bir çalışanı "iyi vatandaş" olarak kabul edilir (Podsakoff ve diğerleri, 2000: 517).

Bireysel inisiyatif boyutu ise ÖDV'nin bu boyutu görevle ilgili ekstra rol davranışlarını içerir. Kişinin, kendi ya da kurumun performansını artırmak için, ekstra coşku, çaba, ısrar gibi davranışlar sergilemesidir (Podsakoff ve diğerleri, 2000: 524). ÖVD'nin bu boyutu gerektiğinde işe erken gelme ya da fazla mesai ücreti ödenmediği halde bir projeyi bitirmek için mesai saatlerinin dışında çalışmak gibi tamamen gerekli olandan daha fazlasını yapmayı da içeren ileri düzeyde görev bilinci gerektiren davranışlardır (Bolino ve diğerleri, 2001). Podsakoff ve arkadaşlarına göre bireysel inisiyatif boyutu diğer araştırmacıların bazı çalışmaları ile benzerlik göstermektedir. Organ'ın dürüstlük yapısı (Organ, 1988), Graham'ın kişisel sanayi ve bireysel inisiyatif yapıları (Graham, 1989), George'un yapıcı öneriler inşa etme yapısı (George ve Jones, 1997) ile benzerlik göstermektedir (Podsakoff ve diğerleri, 2000: 524).

Bir diğer boyut sivil erdem, örgüte bağlılık ve yüksek ilgiyi ifade etmektedir. Bu boyutu Organ (1988) sivil erdem (örgütsel erdem) Graham (1989) örgütsel katılım (Graham, 1989), George ve Brief (1992) örgütü koruma olarak tanımlamıştır. Bu boyut bir vatandaşın topluma karşı sorumlulukları olarak görülebilen ve kişilerin içinde yer aldığı

topluma karşı algıladığı ve kendisini sorumlu hissettiği davranışlar biçimindeki vatandaşlık davranışları olarak da görülmektedir (Çetin, 2011: 24).

Bu kapsamdaki son boyut olan kişisel gelişim, çalışanların örgütlerinin daha başarılı olmalarına katkıda bulunmak için kendi bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmek için gönüllü olarak attıkları adımlardır (George ve Jones 1997: 155). Örgütte bireysel ve grup performansını artırmak için diğerleri ile iletişime geçmedir (Moorman ve Blakely, 1995: 130). Bu boyut örgüte daha fazla katkı sağlamak üzere yeni becerilerin öğrenilmesi, kendi uzmanlık alanındaki gelişmelerin takip edilmesi, çeşitli gelişmiş eğitim kurslarına katılma gibi kişisel gelişim çabalarını içermektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlandırılmasında bir diğer araştırma ise Smith ve arkadaşları (1983) tarafından yapılmıştır. Bu boyutlandırma yapılandırılmış mülakat yöntemi ile yöneticilere hangi davranışların ekstra rol davranışı olduğunu sormuşlar ve daha sonra buna uygun olarak hazırladıkları bir anket ile astlarını değerlendirmelerini istemişlerdir. Elde edilen verilere uyguladıkları faktör analizi sonucunda iki ayrı faktör elde etmişlerdir. Birinci faktör diğergamlık ya da diğerlerini düşünme boyutu olarak, ikinci boyut ise genelleştirilmiş uyum boyutu olarak adlandırılmıştır (Basım ve Şeşen, 2006).

Bir diğer boyutlandırma ise Williams ve Anderson'ın (1991) boyutlandırmasıdır. Bu boyutlandırma bireye yönelik davranışlar ve örgüte yönelik sergilenen davranışlar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Williams ve Anderson, 1991). Bu boyutlandırmanın Bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları diğergamlık ve nezaket boyutlarına, örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları ise vicdanlılık, sivil erdem ve centilmenlik boyutlarına dayanmaktadır.

Organ (1988) örgütsel vatandaşlık davranışını; özgecilik (altruism), sivil erdem (civic virtue), vicdanlılık (conscientiousness), nezaket (courtesy), sportmenlik (sportsmanship) olmak üzere beş boyut ile açıklamıştır. Bu boyutlandırma örgütsel vatandaşlık davranışlarını kapsamlı ve geniş bir çerçevede açıklanmasından dolayı yaptığım bu çalışmada beş boyutlu bu yapı benimsenmiştir.

1.2.1. Özgecilik (Altruism)

Yüz yüze durumlarda doğrudan ve gönüllü olarak belirli bir kişiye yardımcı olmayı hedeflemektir (Smith ve diğerleri, 1983). İş sorunu olan bir kişiye yardımcı olacak gönüllü eylemler (Organ, 1988), ihtiyaç duyulduğu anda iş arkadaşlarına yardımcı olmaya odaklanmak (Graham, 1989) şeklinde tanımlanmıştır.

Özgecilik, örgüte ilişkin görev ya da problemlerde diğer bireylere yardım etmeyi hedefleyen gönüllü davranışların bütünüdür. Örneğin, örgütteki bu bireylerin, iş yükü ağır olan ya da işiyle ilgili problemleri olan çalışma arkadaşlarına ya da örgüte yeni katılan bireylere yardımcı olmaları gibi davranışlar göstermeleridir (Altınbaş, 2008: 26). Bu tarz davranışlar, örgüt içindeki bireyler arasındaki işbirliğine yönelik davranışların gönüllü olarak gelişmesine katkıda bulunmaktadır ve böylece örgüt içerisinde meydana gelebilecek çatışmalar ve gerginlikler azalmakta, kişiler birbirlerine yardım etmekte, birbirleriyle iyi ilişkiler kurmakta ve örgüte yakınlaşmaktadırlar (Podsakoff ve diğerleri, 2000: 521).

1.2.2. Sivil Erdem (Civic Virtue)

Örgütün politik sürece yapıcı katılımında, sadece fikirlerin ifadesi değil, kişinin sorumlu olması, toplantılara katılması ve organizasyonu kapsayan geniş konularla yakından ilgili olması da önemlidir (Organ, 1988). Diğer deyişle bireyin, toplantılara gönüllü katılmasının yanı sıra örgütün yaşamıyla ilgili sorumluluk duyması anlamına gelmektedir (MacKenzie ve diğerleri, 1993: 71). Örgüte karşı bir bütün olarak bağlılığı ya da üst seviyede ilgi gösterme olarak da tanımlanmaktadır. (George ve Jones, 1997). Bu tür davranışlar kurumlardaki gelişmelere ayak uydurma, toplantılara düzenli katılma vb. örgüt faaliyetlerine aktif ve sorumlu katılımı içeren davranışları ifade eder (Gürbüz, 2007; aktaran Mert, 2010: 121).

1.2.3. Vicdanlılık (Conscientiousness)

Dakiklik, temizlik, kaynakların korunması ve iç bakım ile ilgili konularda bireylerin katılım düzeyi asgari rol gerekliliklerinin ötesinde olan davranışlar olup (Organ, 1988), çay molalarını fazla uzatmama, işi bitirmek için mesaiye kalma gibi davranışları kapsar. Allison ve arkadaşları (2001) da Organ ile benzer bir açıdan bakmış; çalışanların, işleri ve üstlenilen rolleri ile ilgili yükümlülüklerinin ötesine geçerek, örgütün işleyişine gönüllü olarak katkıda bulunmaları şeklinde tanımlamıştır (Allison ve diğerleri 2001).

1.2.4. Nezaket (Courtesy)

Örgüt üyelerinin başkasının bir sorununu oluşmasını önlemek için yardım etmesi ya da bir problemin azaltılmasına yönelik davranışlar sergilemesine yardımcı olan hareketleri kapsamaktadır (Organ, 1988). Kısaca, işle ilgili problemler oluşmadan problemleri önlemeye dönük gönüllü davranışlardır (MacKenzie ve diğerleri, 1993: 71). Önceden bilgi verme, danışma, hatırlatma, haberdar etme ve yapılacakları özet halinde aktarma gibi davranışlar örnek olarak verilebilir. Böylece görevler konusunda önceden iletişimi sağlayarak, bağımsız çalışılacak işlerin programlanmasını ve işlerin yürümesini kolaylaştırır (İşbası 2000; aktaran Özasan ve diğerleri, 2009: 103). Nezaket ve özgecilik boyutlarının benzerlik gösterdiği birçok araştırmacı tarafından kabul edilmiştir. Aralarındaki fark ise özgecilik boyutunun problem ortaya çıktıktan sonra görülen davranışları nezaket boyutunun ise problemin ortaya çıkmasını engellemeye yönelik davranışları içermesidir (Titrek ve diğerleri, 2009: 5).

1.2.5. Centilmenlik (Sportmanship)

İşin kaçınılmaz güçlükleri ve dayatmalarından şikâyetler ve sızlanmalar olmadan tahammül etmeye istekli olmaktır (Organ, 1988). Podsakoff'a göre "iyi bir sporcu" başkaları tarafından rahatsız edildiğinde şikâyetçi olmaz, aynı zamanda işler yolunda gitmediğinde olumlu bir tavır takınır, diğerleri kendi önerilerini takip etmediği zaman rahatsız olmaz, çalışma grubunun iyiliği için kendi kişisel çıkarını feda etmeye

hazırdır ve diğçerlerinin kişisel fikirlerini reddetmez (Podsakoff ve diğçerleri, 2000: 517). Gönüllülük davranışları, çalışanların sorunlarla, gerginliğe yol açmadan yapıcı görüşleriyle mücadele etme becerisini ve ortaya çıkan olumsuz durumlara dayanma güçlerini arttırması nedeniyle organizasyonun etkinliğine katkı sağlayan davranışlardır (Kaygısız, 2013: 76). Örgüt çalışanları özgeçilik, vicdanlılık, centilmenlik, nezaket ve sivil erdem boyutlarında, örgütsel yasama aktif ve gönüllü olarak katılır; örgütün ve çalışma arkadaşlarının önündeki fırsatları ve tehditleri gözlemler; örgütü ve çalışma arkadaşları için en iyiyi yapmaya çalışır ve işlerinin bir gereği olarak ortaya çıkan kaçınılmaz rahatsızlıklara ya da zorlamalara karşı daha hoşgörölü olurlar (Bolat ve diğçerleri, 2009: 220).

Literatür incelendiğinde 30 farklı vatandaşlık tanımı tanımlanmış ve ÖDV'nin farklı biçimleri tespit edilmiş. Tanımlamalar ve boyutlandırmalar araştırmacılara göre farklılık göstermiştir. Her araştırmacı ÖVD'nin yapısını açıklamış ve ÖVD'yi farklı boyutlarda gözlemlenmiştir. Ancak yapılan boyutlandırmalardan Organ'ın 1988 yılında yapmış olduğu boyutlandırma birçok araştırmacı tarafından benimsenmiş ve birçok araştırmacı tarafından kullanılmıştır.

1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Sonuçları

Örgütsel vatandaşlık davranışı bireysel ve örgütsel amaçlara ulaşmada dengeleyici bir unsurdur. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütsel etkileri birçok araştırmaya konu olmuş ve genellikle örgütsel performansı arttırdığı gözlemlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütsel performansa katkıda bulunur; çünkü bu davranışlar bir iş ünitesinin bireyleri arasındaki karşılıklı dayanışmayı yönlendirecek etkin vasıtayı sağlarlar ve bunun bir sonucu olarak birliktelik giderek artar (Organ, 1988). Böylelikle vatandaşlık davranışları çalışanlar arasındaki uyum ve koordinasyonun artırılmasına katkıda bulunmakta ve kişiler ve gruplar arasındaki faaliyetlerin daha etkili yapılması sağlanmaktadır (Çetin, 2011: 48).

ÖVD örgüt içerisindeki çatışmaları azaltmakta, gönüllü olarak ortaya çıkmasından dolayı örgüt üyelerinin motivasyon düzeyleri, iş performansları, örgüte olan bağlılıklarını ve iş tatminlerini arttırmaktadır. Böylece örgütün verimliliği ve performansı

da artmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının genellikle olumlu sonuçları üzerinden durulmuştur. Podsakoff ve arkadaşları ÖVD'nin çalışma gruplarının ve/ya da örgütün etkinliğini etkileyen çeşitli nedenleri olduğunu gözlemlemişlerdir. (Podsakoff ve diğerleri, 2000). Bu özellikler şu şekilde sıralanabilir:

- a. ÖVD bir arada çalışanların verimliliğini artırır.
- b. ÖVD yönetsel verimliliği artırır.
- c. ÖVD kaynakların daha verimli amaçlar için serbest kalmasına imkan sağlar.
- d. ÖVD az bulunur kaynakların tamamen idame faaliyetlerine tahsis edilmesi ihtiyacını azaltır.
- e. ÖVD takım çalışanları ve çalışma grupları arasındaki faaliyetleri koordine eden etkili bir kaynak olarak hizmet gösterir.
- f. ÖVD örgütü çalışılacak daha çekici bir yer haline getirerek örgütün en iyi insanları etkileme ve işe alma kabiliyetini yükseltir.
- g. ÖVD örgütsel performanstaki durağanlığı yukarıya doğru harekete geçirir.
- h. ÖVD örgütün değişen çevresel koşullara uyum sağlama kabiliyeti yükseltir.

Tüm bu vatandaşlık davranışlarının örgüte olan olumlu katkıları ile örgütsel verimlilik ve etkililiğin artırılmasındaki etkileri yapılan birçok çalışmada ortaya konmaktadır (Organ, 1988). Ancak bu etkilerin yanında örgütsel vatandaşlık davranışının olumsuz etkileri olduğu da gözlemlenmiştir. Bazı araştırmacılar örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütün eksiklikleri sonucunda ortaya çıktığını savunmuşlardır. Bolino ve arkadaşları da bu araştırmacılardan bazılarıdır. Bolino ve arkadaşları, ÖVD bazen kötü yönetimin ya da personel eksikliğinin bir sonucudur görüşüyle örgütsel vatandaşlık davranışının sonuçlarını araştırmış ve bazı olumsuz etkilerini gözlemlemişlerdir (Bolino ve diğerleri, 2004). Bolino ve arkadaşları (2004) örgütsel vatandaşlık davranışlarının bu olumsuz etkilerini şöyle sıralamışlardır:

- a. Biçimsel rol davranışlarının önüne geçebilir.
- b. Bu davranışı sergileyen çalışanların desteklenmesinin maliyeti daha yüksek olabilir.
- c. Birey için rol belirsizliğine neden olabilir.

- d. Performans değerleme s¼recinde eksikliklere neden olabilir.
- e. Çalışanlarda daha fazla ÖVD sergileme baskısı oluşabilir.

Örg¼tsel vatandaşlık davranışlarının genellikle olumlu sonuçları üzerinden durulurken Bolino ve arkadaşları ÖVD'yi farklı açıdan değerlendirmiş ve farklı sonuçlar elde etmişlerdir. Buradan da anlaşıldığı üzere örg¼tsel vatandaşlık davranışlarının olumlu etkilerinden bahsetmek mümkün olduğu gibi olumsuz etkileri de söz konusu olabilmektedir.

1.4. Örg¼tsel Vatandaşlık Davranışlarına Etki Eden Faktörler

Yapılan ilk araştırmalar örg¼tsel vatandaşlık davranışının önc¼lleri (ÖVD' ye etki eden faktörleri) dört ana kategori de belirlenmiş ve bu önc¼ller üzerine odaklanılmıştır. Bu önc¼lleri; birey ya da çalışan özellikleri, görev özellikleri, örg¼tsel özellikler ve liderlik davranışları olarak belirlenmiştir (Podsakoff, 2000). 1983 yılında Smith ve arkadaşları ÖVD'nin önc¼lleri konusunda yaptığı ilk araştırmada duygusal faktör "moral" (iş tatmini) üzerinde durmuşlardır. Organ ve Ryan da çalışan memnuniyetinin altında yatan algıların örg¼tsel bağlılık, adalet algıları ve lider davranışları olduğunu gözlemlemişlerdir (Organ ve Ryan, 1995: 794).

Birçok araştırmacı, iş tutumları, görev değişkenleri ve lider davranışlarının çeşitli türlerinin ÖVD ile ilişkisinin, ÖVD'nin diğer önc¼llerinden daha kuvvetli olduğu vurgulamıştır. Organ'a göre iş tatmini, adalet algıları ve örg¼tsel bağlılık ile vatandaşlık davranışları arasında olumlu ve tutarlı bir ilişki vardır. Görev değişkenleri de örg¼tsel vatandaşlık davranışlarının geniş yelpazesi ile sürekli ilişkili görünmekte ve olarak liderler vatandaşlık davranışını etkilemede önemli rol oynamaktadır (Podsakoff ve diğerleri, 2000: 532). Liderliğin bir parçası olan destekleyici davranışın örg¼tsel vatandaşlık davranışı ile güçlü bir ilişkisi vardır.

Yapılan araştırmalar incelendiğinde öd¼l koşulunun ÖVD davranışının sıklığı üzerinde etkisi olduğu gör¼lmektedir. Çalışanların, organizasyon tarafından sunulan

ödüllere kayıtsız olmadığı, liderler performansa bağlı ödüllendirme yaptığıında örgütsel vatandaşlık davranışında artış olduğu gözlemlenmiştir. Sorumluluk hariç ruhsal değişkenlerin ÖVD'nin boyutları ile güçlü bir ilişkisi bulunmamıştır. Aynı şey demografik özellikler (cinsiyet, çalışan yetenekleri ve bireysel farklılıklar, yetenek, deneyim, eğitim, bilgi gibi) içinde geçerlidir. Ancak bu sonuçlar bazı araştırmacılara göre değişkenlik gösterebilmektedir. Organ ve Ryan (1995), Borman ve Motowidlo (1993), Motowidlo ve Van Scotter (1994) ruhsal değişkenlerin örgütsel vatandaşlık davranışının önemli öncülleri olduğunu kabul etmektedirler.

Çalışmanın bu kısmında da ÖVD'nin öncülleri bireysel süreçler ve örgütsel süreçler adı altında tanımlanacaktır. Bireysel süreçlerde, kişisel özellikler, bireyin ruhsal durumu ve psikolojik dayanıklılık, örgütsel süreçlerde ise örgütsel bağlılık, iş tatmini, liderlik, örgütsel vizyon ve örgütsel adalet algısı tanımlanacaktır.

1.4.1. Bireyin Ruhsal Durumu ve ÖVD

Organ'a göre, iş süreçleri ve becerileri örgütsel rol performansını belirlemede önemliyken, moral faktörleri de fazladan rol davranışlarının belirleyicisidir ve bu konuda yapılan araştırmalarda, çalışanların belli bir zamandaki duygusal durumlarının onların daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerine sebep olduğu görülmüştür (Kaygısız, 2013: 78). Sosyal psikoloji alanında yapılan çalışmalarda olumlu ruhsal özelliklere sahip örgüt çalışanlarının daha çok örgütsel vatandaşlık davranışları gösterdikleri ve çalışanların olumlu ruh hallerinin sağlandığı durumlarda örgüt çalışanlarının diğergam davranışlarında artma olduğu tespit edilmiştir (Karaman, 2013: 41).

1.4.2. Kişisel Özellikler ve ÖVD

Kişilik, bir bireyin diğer bireylere tepki göstermek ya da onlarla etkileşime girmek için kullandığı yolların tamamıdır (Erdem, 2013: 135). Kişilik özellikleri ise, bireyin davranışını tanımlayan özelliklerdir. Utangaç, saldırgan, tembel, hırslı, sadık, korkak gibi özellikler bireyin davranışını tanımlayan özelliklerdir. Kişilik özellikleri; kişilerin hayat karşısındaki zorluklara bakış açısı, onların bir iş yapmaya ya da sürdürmeye

yönelik çabalarını belirler (Baltaş, 2002; aktaran Karaman ve diğerleri, 2008: 51). Bireyin kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyen en önemli faktör olduğu çeşitli araştırmalarda belirtilmiştir (Yener ve Aykol, 2009: 258).

1.4.3. Psikolojik Dayanıklılık ve ÖVD

Psikolojik dayanıklılık ilk bakışta stresin olumsuz etkilerini azaltan ve uyumluluğu destekleyen bir kişilik özelliği olarak görülmektedir (Jacelon, 1997; aktaran Basım ve Çetin, 2011: 105). Örgüt alanında ise psikolojik dayanıklılık, gerek olumsuzluk, çatışma, başarısızlık sonucu ortaya çıkabilecek bir gelişme karşısında, gerekse de pozitif anlamda artan sorumluluk sonrası kişinin tekrar kendini toparlayarak bu durumla baş etme kapasitesini gösterir (Kurtaniz ve Oruç, 2014: 153). Dayanıklılığı yüksek bireyler yaşadıkları olumsuz durumları kolaylıkla atlatabilir, uyum sağlayabilir ve kısa sürede eski performanslarına gelebilirler. Örgütlerde meydana gelen problemlerle kolay başa çıkabilmeleri, stresli durumlarda dirençli olabilmeleri, örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu etkilemektedir.

Bu çalışmada psikolojik dayanıklılık faktörünün ÖVD üzerindeki etkisi üzerinde durulacağından, bir sonraki bölümde psikolojik dayanıklılık daha geniş bir çerçevede anlatılacaktır.

1.4.4. Örgütsel Bağlılık ve ÖVD

Örgütsel bağlılık çalışanın o örgüte olan üyeliğini sürdürme isteğidir. Örgütsel bağlılık, çalışanların kendisini örgütün bir parçası olarak görerek, örgütte kalma isteği, örgüt amaçlarını ve değerlerini benimsemesi ve bunlara bağlı olması yönünde örgüt ile çalışanlar arasında oluşan bir bağ olarak görülebilir (Çetin ve Basım, 2011: 84). Örgütsel bağlılık duygusunun, örgütsel performansı pozitif yönde etkilediğine inanılmakta, bu çerçevede, örgütsel bağlılığın işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi istenmeyen sonuçları azalttığı, ayrıca ürün ya da hizmet kalitesine olumlu yönde katkıda bulunduğu ileri sürülmektedir (Bayram, 2005: 125).

Tablo 2. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi

Williams ve Anderson	1991	Örgütsel bağlılık ile gerek bireye yönelik ÖVD gerekse örgüte yönelik ÖVD arasında anlamlı bir ilişki belirlenmemiştir.
Moorman, Niehoff ve Organ	1993	Örgütsel bağlılık ile ÖVD boyutları arasında anlamlı ilişki vardır. Ancak prosedür adaleti ve ÖVD arasındaki ilişki sabit tutulduğunda, örgütsel bağlılık ve ÖVD arasındaki doğrudan sebep sonuç ilişkisi anlamlılık düzeyini yitirmektedir.
Tansky	1993	Örgütsel bağlılık ile ÖVD boyutlarının özgecilik, vicdanlılık, sportmenlik, nezaket, sivil erdem) hiçbiri arasında anlamlı bir ilişki kurulamamıştır.
Organ ve Ryan	1995	Devam bağlılığı ile uyum arasında anlamlı bir ilişki belirlenmiş duygusal bağlılık ile ise ne özgecilik ne de uyum boyutları arasında anlamlı bir ilişki kurulamamıştır.
Bolon	1997	Gerek işgörenlerin gerekse yöneticilerin yaptıkları değerlendirmelere göre, bağlılık boyutları arasında ÖVD üzerinde etkili olan en önemli boyut duygusal bağlılık boyutudur.
Thompson ve Werner	1997	Örgütsel bağlılık ÖVD'nin önemli belirleyicisidir. Öte yandan örgütsel bağlılığın, rol çatışması ve örgütsel bağlılık ilişkisinde aracılık özelliğinin olduğu, diğer boyutlarla ise böyle bir ilişkinin bulunmadığı görülmüştür.

Kaynak: Bolat O. İ. ve Bolat T. 2008. Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19): 75-94.

Genel olarak değerlendirildiğinde, örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi araştırmacılara göre farklılık gösterdiği görülmektedir. Tablo 2.'de görüldüğü gibi bazı araştırmaların sonucunda örgütsel bağlılık ve ÖVD arasında ilişki gözlemlenmemiştir. Fakat örgütsel bağlılık ÖVD'nin önemli öncüllerinden kabul edilmektedir. Kişinin örgütsel bağlılığı arttıkça, kişi örgütü için daha çok fedakârlıkta bulunma isteği içine girer ve bu özveri çabası kendini daha çok örgütsel vatandaşlık davranışlarında bulunma olarak gösterir (Muçaoğlu, 2006: 16; aktaran Kahraman, 2013: 41).

1.4.5. İş Tatmini ve ÖVD

Bir çok araştırma örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini arasındaki ilişkiye dikkat çekmiştir (Blau,1964; Bateman ve Organ,1983; Smith ve diğerleri, 1983; Puffer, 1987; Motowidlo, 1984; Motowidlo ve diğerleri, 1986, Muchinsky's, 1985). Yapılan araştırmaların birçoğunda iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında kavramsal bir bağ olabileceği savunulmuş ve yaptıkları araştırma sonucunda iş tatmini ve vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

ÖDV'yi etkileyen moral faktörlerinden biri de iş tatminidir. İş tatmini, işten elde edilen maddi çıkarlar ile çalışanın, örgüt bireyleri ile çalışmaktan mutluluk duyması ve birlikte ortaya koydukları işten ya da eserden haz almalarıdır (Şimşek ve diğerleri, 2003: 150). Bateman ve Organ (1983) iş tatmini ve bireysel vatandaşlık davranışları arasında kavramsal bir bağ olduğunu gözlemlemişlerdir.

Birey işe karşı pozitif ya da negatif bir tutum sergileyebilir. Pozitif tutum iş tatmini, negatif tutum ise iş tatminsizliği olarak değerlendirilmektedir (Vroom, 1978: 99). İş tatmini yüksek bir kişi, iş hakkında olumlu duygulara sahipken, iş tatmini düşük bir kişi ise, işi hakkında olumsuz duygulara sahiptir. Kişi işinden gerekli tatmini buluyorsa işine ve iş ortamına karşı olumlu bir tutuma sahip olacaktır (Erdoğan, 1991: 376). Tatmin olmuş çalışanların kuruluşları hakkında olumlu konuşmalar, başkalarına yardım etmeleri ve işlerinde normal beklentilerin ötesine geçmeleri daha muhtemel görünmektedir (Erdem,

2013: 85). Yani çalıştıkları örgütten daha fazla memnun olan insanlar daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedirler.

1.4.6. Liderlik ve ÖVD

Liderlik davranışları çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları göstermeleri üzerinde oldukça etkilidir. Liderlik davranışlarını dönüşümcü liderlik, vizyon sahibi liderlik, yüksek performans beklentileri, ödül koşullu davranışlar, ceza koşullu davranışlar gibi sıralayabiliriz. ÖVD üzerindeki çok fazla olumlu etkiye sahip olan dönüşümsel liderliktir. Dönüşümsel liderlerin çalışanların anlam ve amaç duygularını olumlu etkilediği ve bu ilişkinin çalışanların ÖVD sergileme eğilimi üzerinde olumlu bir etkisinin bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır (Schlechter ve Engelbrecht, 2006). Dönüşümsel liderler; bireysel ilgi (örneğin, astlara saygılı davranarak ve onlar için öğrenme fırsatları yaratarak) ve entelektüel uyarım (örneğin, liderin konumu açısından bir tehdit oluştursa bile yenilikçi ve yaratıcı düşünceleri teşvik ederek) yoluyla astlarını yetkilendirir (Podsakoff, 2000). Dönüşümsel liderlik ile ÖVD arasında ayrıca liderin örnek olması yoluyla gerçekleşen bir ilişki mevcuttur (Çetin ve diğerleri, 2012: 15).

1.4.7. Örgütsel Vizyon ve ÖVD

Çalışanlara vizyon sunmak daha çok çalışmalarını sağlamak için onları yönlendirmek ve motive etmektir. Bir vizyona bağlandığını hisseden işgören daha çok çalışma eğilimi gösterecektir (Karaman, 2013: 43). Bir örgütün hedefi açık bir şekilde belirtildiyse örgütte çalışanlar o hedefe ulaşmak için bağlılık göstermekte ve motivasyon artmaktadır (Balay ,2000; aktaran Karaman, 2013: 43).

1.4.8. Örgütsel Adalet ve ÖVD

Çalışanların örgüt içindeki faaliyetlere ilişkin adalet algıları kişilerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyen önemli bir faktör olarak görülmektedir (Basım ve Şeşen, 2010: 172). Örgütsel adalet kavramı ilk olarak Greenberg (1996) tarafından

kullanılmıştır. Organizasyonda nasıl adil davranılması ve örgüt açısından sadakat ve memnuniyetin nasıl etkilediği konusunda çalışanların algılarını ifade eden bir kavramdır.

Örgütsel adalet kavramı temelde dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olarak tanımlanmaktadır. Dağıtım adaleti, bireyler arasında gelirin (ödüllerin) adil dağıtılması; prosedür adaleti, terfi, maddi olanaklar, çalışma şartları ve performans gibi öğelerin değerlendirilmesinde uygulanan yöntemin, işleyişin ve politikaların adil olma düzeyi şeklinde ifade edilmektedir (Meydan ve diğerleri, 2011: 177). Etkileşim adaleti ise kişinin kendisine itibarlı, ilgili ve saygılı bir şekilde davranılmasına ilişkin algıdır (Erdem, 2013: 225). İnsan kaynaklarının liderlerinin kendilerine adil davrandıklarını düşünmeleri, onların belirlenen iş tanımlarından çıkarak fazladan rol sergilemelerine, liderlerine güvenmelerine ve böylece örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerine neden olmaktadır (Atalay, 2010: 25).

Bu çalışmada örgütsel adalet algısının ÖVD üzerindeki etkisi üzerinde durulacağından, üçüncü bölümde örgütsel adalet daha geniş bir çerçevede anlatılacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM: PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK

Çalışmanın bu bölümünde pozitif sermaye, pozitif örgütsel davranış, psikolojik sermaye kavramlarının tanımı, bu kavramlar sonucunda ortaya çıkan psikolojik dayanıklılık kavramı, boyutları, sonuçları ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile arasındaki ilişki açıklanacaktır.

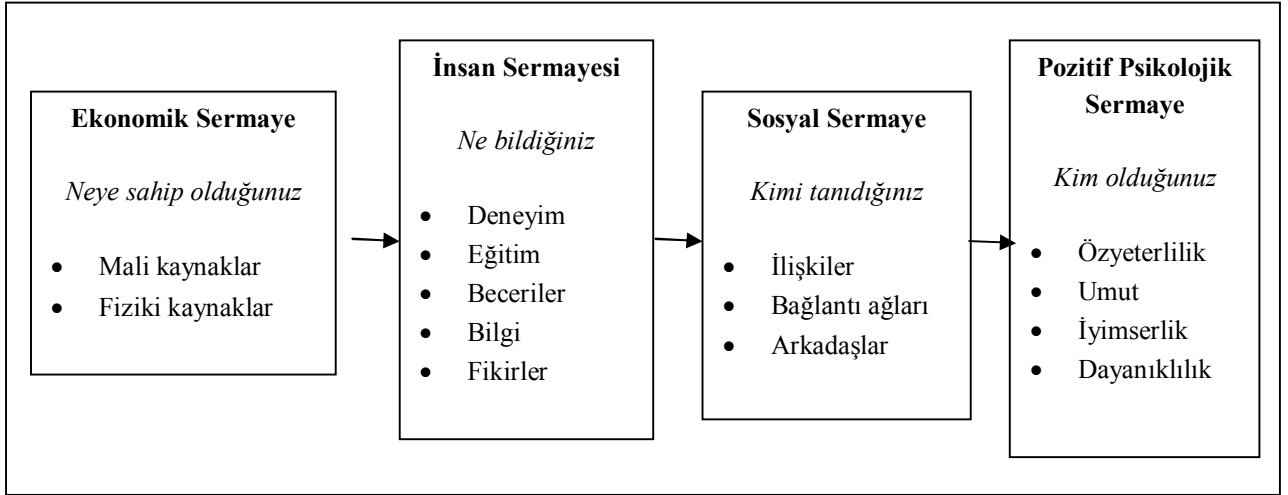
2.1. Pozitif Psikoloji ve Psikolojik Sermaye

Psikoloji 2. Dünya savaşından sonra insanların iyileştirilmesi yönünde önemli bir bilim haline gelmiştir. Psikolojik sermayenin temelleri 1990'lı yıllarda Seligman ve Csikszentmihalyi'nin psikoloji alanındaki çalışmaları sonucunda ortaya çıkan pozitif psikolojiye dayanmaktadır. Seligman ve Csikszentmihalyi (2000) psikolojinin sadece akıl hastalarına yardım etmek için değil, aynı zamanda insanların yaşamlarını daha üretken ve tatmin edici hale getirmek için var olduğunu savunmuştur. Seligman'a (2002) göre pozitif psikolojinin amacı da, sadece yaşamdaki kötü şeyleri tamir etmek değil, iyi şeyleri de inşa etmektir. Pozitif psikoloji; bireylerin pozitif özelliklerinin geliştirilmesine, pozitif deneyimler yaşamalarına ve öznel iyi oluşlarını artırıcı programlar aracılığı ile onların ruh sağlıklarının korunmasına odaklanan bir disiplindir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). Pozitif psikoloji, çalışanların zayıf noktalarına odaklanmak yerine güçlü taraflarını açığa çıkarmaya çalışan, bu güçlü yönlerin ardındaki psikolojik unsurları ölçmeye, geliştirmeye ve yönetmeye çalışmak suretiyle işyerinde performansta iyileşmeleri hedefleyen, “pozitif örgütsel davranış” yaklaşımını da beraberinde getirmiştir (Luthans and Youssef, 2004: 152; aktaran: Akçay, 2012: 124). Pozitif örgütsel davranış içerisinde öne çıkan bir kavram olan psikolojik sermaye, bireyin sahip olduğu olumlu özellikler bütünü olarak tanımlanırken, kişilik özelliklerinden farklı olarak gelişime açık olduğu vurgulanmaktadır (Erkuş, 2012).

Pozitif psikolojinin örgütsel ortamdaki uygulamaları sonucunda psikolojik sermaye kavramı ortaya çıkmıştır. Psikolojik sermaye, insan sermayesi ve sosyal sermayeden farklı olarak, kişinin “kim olduğu” ve “olumlu gelişim açısından ne olabi-

leceği” sorularıyla ilişkili, olumlu örgütsel davranış odaklı bir bakış açısına odaklanmaktadır (Luthans ve diğerleri, 2007; aktaran: Çetin ve diğerleri, 2013: 99).

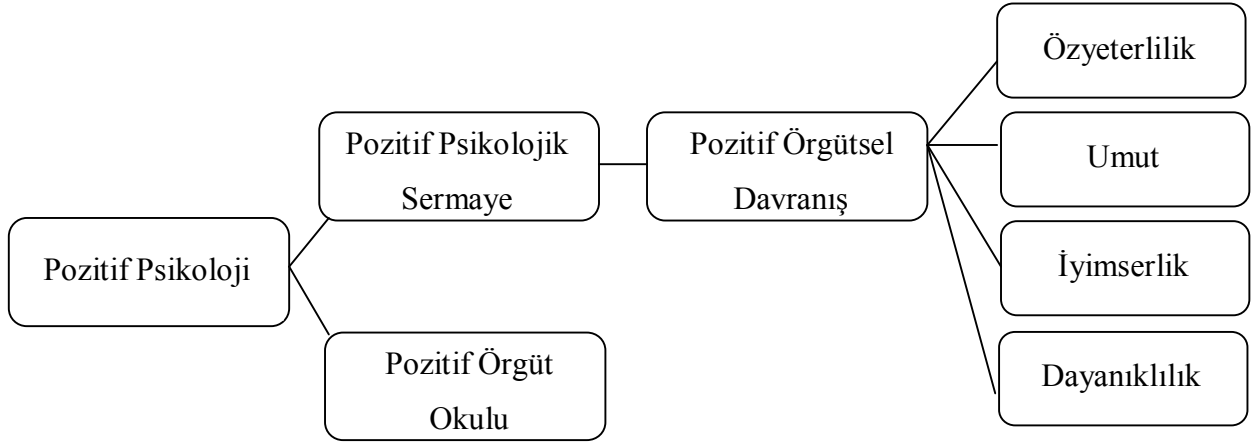
Şekil 1. Genişletilmiş sermaye türleri



Kaynak: Luthans, 2004; aktaran Kurtis, R. Ö. ve Oruç, E. 2014. Pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye üzerine kavramsal bir inceleme. *The Journal of Happiness and Well-Being*, 2(2): 145-159.

Psikolojik sermaye, zorlu görevlerde başarıya ulaşmak için öz yeterliliğe sahip olma, şimdiki zamanda ve gelecekte başarılı olabilme ihtimaline dair iyimser olma, hedeflere ulaşma noktasında azimli olma ve başarıyı elde etmeye dönük umut etme, problemlerle ya da olası sıkıntılarla yüz yüze kalındığında dayanıklı olabilmelidir (Luthans, Vogelgesang ve Lester, 2006).

Şekil 2. Pozitif psikolojik sermayenin diğer pozitif kavramlarla ilişkisi



Kaynak: Luthans, Youssef, ve Avolio, 2006; aktaran Kurtis, R. Ö. ve Oruç, E. 2014. Pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye üzerine kavramsal bir inceleme. *The Journal of Happiness and Well-Being*, 2(2): 145-159.

Pozitif örgütsel davranış alanında 2000’li yıllardan sonra yapılan önemli bir çalışma olan *öz-yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılığa* dayalı olarak gelişen, bireylerin pozitif psikolojik durumlarına odaklanan psikolojik sermaye çalışmaları olmuştur (Wooley ve Levy, 2011). Luthans ve arkadaşlarına göre psikolojik sermaye, bireylerin pozitif yönde gelişimi amaçlamaktadır. Psikolojik sermaye, (1) zor görevleri başarıyla tamamlamak için yeterli çabayı gösterme ve sorumluluk almak için güvene (öz-yetkinlik) sahip olmak; (2) şimdi ya da gelecekte başarılı olma konusunda pozitif bir atıf (iyimserlik) geliştirmek; (3) hedeflere yönelik azim göstermek ve gerektiğinde başarılı olmak için hedeflere giden yeni yollar bulmak (umut) ve (4) sorunlar ve zorluklar tarafından sarmalandığında başarıya ulaşmak için kendini toparlamak ve bunu kaldırmak (dayanıklılık), olarak ifade edilebilen dört temel bileşenden oluşmaktadır (Luthans ve diğerleri, 2007: 3). İyimserlik, öz yeterlilik ile umut kavramları, psikolojik dayanıklılığın oluşması için gerekli özellikleri içinde barındıran alt unsurlar biçiminde görülebilir (Çetin ve Basım, 2011: 82).

İyimserlik: Psikolojik sermayenin kalbi olarak ifade edilen iyimserlik, yıllardır hem genel yaşamda hem de pozitif psikoloji içerisinde kullanılmaktadır (Luthans, 2002). İyimserler, genellikle olumlu yüklem yaparlarken, başlarına gelen olumlu olayları içsel, kalıcı ve genel sebeplerle; olumsuz olayları ise dışsal, değişken ve özel sebeplerle

açıklamaktadırlar (Seligman, 1990: 113). Buna göre bir sorun karşısında iyimser birey, sorunun kendisinden kaynaklanmadığını, normalde böyle bir sorun çıkmayacak iken bu seferlik farklı dışsal sebeplerden dolayı çıktığını düşünerek, kötü durumu tek seferlik ve geçici olarak algılamaktadır (Polatçı, 2014: 117).

Umut: Hedeflere yönelik azim göstermek ve gerektiğinde başarılı olmak için hedeflere giden yeni yollar bulmaktır (Tokmak, 2014: 140). Umut kavramı, gelecekte ulaşılması istenilen fakat henüz ulaşılmamış hedeflere ulaşılacağına dair beklenti (MacInnis ve Mello, 2005) , hedeflere ulaşmak için ihtiyaç duyulan enerji ve gerekli planlama süreci (Snyder, 1995) olarak tanımlanmaktadır. Umut pozitif motivasyon durumu olarak 1) Araç (hedefe yönelik enerji), 2) yollar (hedeflere ulaşmak için planlama) şeklinde tanımlanmıştır (Snyder ve diğerleri, 1991: 287).

Umut düzeyleri yüksek olan bireyler, amaçlarına ulaşma isteğine ve motivasyonuna sahip olup, karşılaşılabilecekleri olası engelleri öngörebilir ve amaca götürecek alternatif yolları proaktif olarak belirleyebilirler (Akçay,2012:126). Umutlu insanların amaçlarını başarmak için doğru stratejileri ve ya çeşitli yolları geliştirmek için yetenekleri vardır (Shahnawaz ve Jafri, 2009: 79). Yüksek umut düzeyine sahip olan çalışanlar, amaçlarını gerçekleştirmek için çözüm yolları ararlar, örneğin bazen olumsuz gözükken bir durumu bile olumluya çevirmeye çalışabilirler, olayları bütün yönleri ile ele almaya uğraş gösterirler (Erkmen ve Esen, 2013: 24).

Özyeterlilik: Bandura'nın 1997 yılında yapmış olduğu çalışmasındaki sosyal bilişsel teoriye dayanmaktadır. Özyeterlilik, kişinin kendi yeteneklerine olan inancı doğrultusunda gerekli çabayı göstermesidir (Bandura, 1995). Bireyler çocukluktan başlayarak karşılaştıkları durumlarla üstlendikleri sorumlulukların neticesinde elde ettikleri deneyimlerle birlikte gelişmeye başlar ve yaşam boyu yaşadıkları deneyimler, edindikleri yeterlilikler ve yeni anlayışlarla bu süreci sürdürürler (Bandura, 1977). Kişinin belirli bir alanda sürdürmekte olduğu bir görevi başarabilme noktasında ihtiyaç duyduğu motivasyonu, bilişsel kaynakları ve faaliyet aşamalarını harekete geçirmek için kendi yeteneklerine olan inancı olarak tanımlanabilir (Stajkovic ve Luthans, 1998, 66). İnanç ve güvenin yüksek olduğu bireyler, zorlu görevleri seçme noktasında istekli olurlar; hedeflere

ulaşmak için var güçlerini ortaya koymaktan çekinmezler ve sebatkâr olurlar (Larson ve Luthans, 2006). Bireyin belli bir görev ya da alanda özyeterlilik kazanması; o görevi başarıyla yapmayı denemesine, başkalarının deneyimlerinden öğrenmesine, başkalarının kendisini teşvik etmesi ve kendisine pozitif geribildirimde bulunmasına bağlıdır (Akçay, 2012: 125).

Psikolojik dayanıklılık: Psikolojik dayanıklılık kişinin birçok olumsuz durumla (engel, belirsizlik) baş etme ve başarılı olma yeteneği olarak görülmektedir (Luthans ve diğerleri, 2006). Bireyin tüm zorlukları karşılayıp buna dayanma gücü, esnekliği, uyumu, değişime olan tepkileri ve süregelen psikolojik baskılar karşısındaki tutumunu içerir (Keleş, 2011: 348). Bu nedenle psikolojik dayanıklılığı yüksek bireyler rekabetçi iş ortamlarına kolaylıkla ayak uydurabilirler. Bu alt boyut çalışmamızın temel değişkenlerinden olduğu için aşağıda geniş olarak açıklanmıştır.

2.2. Psikolojik Dayanıklılık

Psikolojik dayanıklılık kavramı ilk olarak Suzanne Kobasa tarafından 1979 yılında kullanılmıştır. Kobasa (1979), Illinois Bell Telefon şirketinde 12 yıllık bir araştırma programının bir parçası olarak ilk çalışmayı dayanıklılık üzerine yapmış, dayanıklı bireylerin dayanıklı olmayan bireylere göre hastalık sıklığının daha düşük olduğunu rapor etmiştir. Kobasa'nın 1982 yılında yaptığı çalışmanın sonuçlarında ise, bireyler stresli yaşam olayları yaşandığı zaman, dayanıklılığın o stres ile ilişkili olan zararlı etkilerin olma olasılığını azalttığı belirlenmiştir. Aynı çalışmada dayanıklılığın bireylerin hem mevcut hem gelecekteki iyi olma durumunu etkilediği gözlemlenmiştir.

Kobasa (1979) dayanıklılığı, a) kendine ve işine bağlılık, b) kişinin deneyimleri ve sonuçları üzerinde kişisel kontrol duygusu, c) değişikliğe meydan okuma algısı olmak üzere üç bileşen ile tanımlamıştır (Shepperd ve Kashani, 1991: 748). Kobasa, bu tanıma göre psikolojik dayanıklılık kavramını, mücadele, bağlılık ve kontrol unsurlarını içeren bir bilişsel değerlendirme süreci olarak tanımlamıştır (Manganelli, 2008; aktaran Karavardar, 2010: 214).

Kobasa (1979) psikolojik dayanıklılık kavramını, başa çıkma yolları ve iyimser bilişsel değerlendirmeler ile stres dolu yaşam olaylarının etkisini azaltmaya yönelik bir kişilik eğilimi olarak ifade etmiştir (Morrissey ve Hannah, 2001: 393). Maddi ve arkadaşları ise psikolojik dayanıklılık kavramını, stresli durumlara rağmen sağlığını koruma ve performansını geliştirme için bir direnç faktörü olarak tanımlamıştır (Maddi ve diğerleri, 2006: 579). Bu bağlamda psikolojik dayanıklılığı güçlü olan bireyler zor durumlar karşısında kendilerinde saklı olan dayanma ve başa çıkma yeteneği ile bu durumlarda daha dirençli olabilmektedir (Turgut ve diğerleri, 2013).

Bireylerin hayatın stresleri, olumsuz deneyimler ve travmalar ile karşı karşıya kalması birçok psikolojik zorlukları da beraberinde getirir. Psikolojik dayanıklılık literatürde araştırmacılar tarafından stres sonrası bireyin eski haline geri dönebilme gücü (Garmezy, 1993), tolere etme, uyum sağlama ya da yaşam krizlerinin üstesinden gelme yeteneği (Beauvais ve Oetting, 1999), önemli sıkıntı ya da risk durumlarında bireylerin ve sistemlerin (aile, grup, toplum) etkili bir şekilde başa çıkma becerisi (Mangham ve diğerleri, 1999), ağır risk şartlarına maruz kalınmasına rağmen başarılı bir şekilde toparlanabilme, eski normal haline dönebilme yeteneği (Masten, 2001) şeklinde tanımlanmıştır. Psikolojik dayanıklılık kavramı birçok farklı araştırmaya konu olmuştur. Tanımı konusunda bir uzlaşmaya varılsa da, kavram Türkçeye çevrilirken adı konusunda aynı durum söz konusu değildir. Psikolojik dayanıklılık kavramının Türkçe karşılığı, 'Kendini toparlama gücü', 'Toparlanma', 'Güçlülük', 'Psikolojik güçlülük', 'Dirençlilik', 'Yılmazlık', 'Sağlamlık', 'Psikolojik dayanıklılık', 'Dayanıklılık', 'Psikolojik sağlamlık' olarak farklı şekillerde adlandırılmıştır (Basım ve Çetin, 2010: 3).

Dayanıklılık, sıkıntı, belirsizlik, çatışma, başarısızlık ve hatta pozitif değişim, ilerleme ve artan sorumluluk karşısında sıçrama, harekete geçmedir (Avey, Luthans ve Youssef, 2009: 4). Dayanıklılık, başka bir ifadeyle istenilmeyen durumların yanı sıra, sıra dışı pozitif bir durumla karşı karşıya gelindiği zamanlarda diğerlerinin beklenmedik tepkileriyle yüz yüze gelinse dahi baskı ve stres oluşma ihtimallerini de göğüsleyerek belirlenen hedefler doğrultusunda kararlı biçimde yürümektir (Norman, 2006). Dayanıklılık özelliğine sahip olan bireylerin, yaşadıkları olumsuz dönemi atlattıktan sonra eski performans seviyelerini kısa sürede yakaladıkları, yaratıcı ve hızlı değişikliklere daha

kolay uyum sağladıkları ve yenilikleri iş performanslarına daha kolay aktarabilen kişiler oldukları belirtilmektedir (Luthans ve diğerleri, 2005).

Couto (2002) dayanıklı insanların üç özelliğe sahip olduğunu söylemiştir. Bu özellikler, gerçekliği olduğu gibi kabul etme, güçlü düzenlenen değerleri destekleme anlamını arama ve olağanüstü doğaçlama yeteneği olarak sıralanabilir. Bu üç özellik dayanıklı organizasyonlar için de geçerlidir. Couto'ya (2002) göre gerçekliği olduğu gibi kabul etme; dayanıklılık kavramının iyimserlik doğasından kaynaklanmaktadır. Ancak bu iyimserlik gerçeklik duygusunu bozmadığı sürece geçerlidir. Anlam arama özelliği, olumsuz durumlarla karşılaşıldığında sızlanıp şikayet etmek yerine dayanıklı insanların acıları hakkında kendileri ve başkaları için anlam aramaya eğilimli olması, doğaçlama yeteneğinde ise doğru ya da açık bir şekilde araçlar olmadan bir sorunu doğaçlama yeteneği ile çözmesidir (Couto, 2002).

Luthar (2003) psikolojik dayanıklılığı risk ortamlarında koruyucu ve korunmasızlık güçlerin değişen dengesini içeren dinamik bir süreç olduğunu öne sürmektedir (Çetin ve Basım, 2011: 83). Masten ve Reed (2002) psikolojik dayanıklılık çalışmaları sonucunda farklı zamanlarda farklı risk ortamlarında koruyucu ve korunmasız güçlerin değişen dengesinin söz konusu olduğunu belirtmişlerdir. Koruyucu faktör özelliği yüksek bireyler giderek artan stres koşullarından etkilenmez, düşük olanlar ise sürekli artan stres seviyelerinde yeteneklerinde düşüş gösterirler. Tersine, savunmasızlık (güvenlik açığı) sürecinde, öznelik düzeyi yüksek olan bireylerin özneliği daha düşük olanlara göre artan strese karşı daha duyarlıdır (Luthar, 2003: 602). Luthar'ın okuyan çocuklar üzerinde yapmış olduğu çalışmanın sonucunda da akıl ve stres arasında bir etkileşim olduğu görülmüştür. Akıl, stres karşısında koruyucu güç olmaktan çok, korunmasızlık (güvenlik açığı) mekanizması olarak görev almıştır. Düşük stres seviyelerinde zeka, öğrencilerin okul notlarının yanı sıra sınıfta girişken olmalarına yol açmakta, stresi yüksek olan çocuklarda ise akıllı çocuklar üstünlük ve yetkinlik düzeylerini yitirerek zamanla daha az akıllı çocuklara benzemekte olduğunu gözlemlemişlerdir.

Fredrickson (2000) geleneksel yaklaşımlarda, duygulanım çalışmalarında olumlu duygulanımları görmezden gelme eğilimi olduğunu düşünmektedir. Bu anlayışı

ilerletmek için olumlu duyguların eşsiz etkilerini daha iyi yakalamak için yeni teorik model formüle etmiştir. Bu yeni pozitif duygulanım teorisi genişlet-oluştur ismini almıştır. İnsanların anlık düşünce-eylem kapasitelerini genişletmek ve insanların kalıcı kişisel kaynaklarını inşa etmek için olumlu duygulanımlar görünebilir (Fredrickson, 2001). Genişlet-oluştur teorisi, insanların anlık düşünce-eylem kapasitelerini genişletmekte, akla gelen düşünce ve eylemlerin sayısını artırmakta ve bireysel dayanıklılık kaynaklarını oluşturmaktadır (Fredrickson ve diğerleri, 2003). Olumlu duygulanım, olumsuz duygularla başa çıkmak için elverişli anlarda olumlu duygulanım deneyimlerini işleyerek insanların psikolojik iyilik halini artırabilir (Fredrickson, 2004). Aspinwall da aynı doğrultuda (2001) pozitif etkiler ve pozitif inançların insanların sıkıntı ile başa çıkmaları için kaynak olarak hizmet ettiğini açıklamıştır.

Pozitif duygulanıma paralel olarak bireyler arasında farklılaşan bir diğer husus ise psikolojik dayanıklılıktır (Fredrickson, 2004). Geri sıçrama tabiri ile nasıl dayanıklı bir metali bükersin ama kıramazsın işte psikolojik dayanıklılığı yüksek bireylerde de bunun gibi "geri sıçrama" tabiriyle anılan pozitif duygulanım yardımı ile stres yaratan tecrübelerden kolaylıkla kurtulabilir ya da hızla ayak uydurabilirler (Lazarus, 1993). Dayanıklılık ile pozitif duygular arasındaki ilişki dayanıklılık öğeleri tarafından desteklenmektedir. Bu ilişki dayanıklı insanların yaşamda iyimser, zevkli ve enerjik yaklaşımları olduğunu, yeni deneyimlere açık ve yüksek pozitif duygusallık ile karakterize olduğunu göstermektedir (Klohn, 1996).

Masten ve Garmezy'e (1995) göre, bireyin şizofreni bir ailenin çocuğu olması, çocuk istismarı ve kötü muameleye maruz kalma, düşük sosyoekonomik bir statüye sahip olma, şiddet görmesi, belirli sorun ya da zorluklar gibi durum değişkenleri gibi birçok risk faktörü vardır. Bu risk faktörleri bireyin psikolojik olarak gelişmesinin önünde durmaktadır. Masten (2001) risk faktörlerini bir araba kazası gibi kaçınılmaz bir şekilde var olduğunu ve bu durum söz konusu olduğunda olumlu varlıkların (arkadaş ya da iyilik perisi gibi) önemli olduğunu düşünmektedir. Masten ve Reed (2003) ile Garmezy ve arkadaşları (1984) da aynı doğrultuda düşünmekte, bu olumsuz süreçte en azından tek bir destekleyici kişinin önemi üzerinde durmaktadır.

Haase (2004) yapmış olduğu çalışmalarda psikolojik dayanıklılık kavramını açıklarken birçok faktör olmasına rağmen üç kategori altında toplamıştır. Bu kategoriler; aile uyumu ve desteği, kişisel yapısal özellikler ve dışsal destek sistemleri (sosyal çevre, iş arkadaşları vb.) olarak sıralanabilir (Basım ve Çetin, 2010). Friberg ve arkadaşları (2005) psikolojik dayanıklılık yapısını; kişisel yetkinlik, kişisel yapı, sosyal yetkinlik, aile uyumu ve sosyal destek olmak üzere beş faktör modeli ile açıklamıştır. Luthans ve arkadaşlarına (2006) göre ise dayanıklılığın genel anlamda 3 temel özelliği bulunmaktadır. Bunlar varlıklar, risk faktörleri ve değerlerdir. Varlıklar, bir grup insanın ölçülebilir özellikleri ya da belirli koşullarda gelecekteki pozitif sonuçları öngören durumları, risk faktörleri doğası gereği kaçınılmaz olan unsurları, değerler ise kendini gerçekleştirme ve geliştirme için fırsat olan hayattaki zorlukları ifade etmektedir (Luthans ve diğerleri, 2006).

2.3. Psikolojik Dayanıklılık Boyutları

Psikolojik dayanıklılık bazı araştırmacılar tarafından farklı boyutlandırılmıştır. Psikolojik dayanıklılığı Crowley ve arkadaşları (2003) üç boyutta açıklarken, Friberg ve arkadaşları (2005) beş boyutta açıklamıştır. Bu çalışmada Friberg ve arkadaşlarının (2005) ortaya koyduğu boyutlar benimsenmiştir. Ancak anılan bu boyutlara geçmeden önce bu konudaki bir diğer yaklaşım olan Crowley ve arkadaşlarının (2003) öne sürdüğu üç boyuttan da bahsetmek gerekli görülmüştür. Crowley ve arkadaşları psikolojik dayanıklılığı üç boyutta açıklamışlardır. Bu boyutlar; bağlanma, kontrol ve güçlük olmak üzere üç boyuttan oluşan bir kişilik özelliğidir (Crowley ve diğerleri, 2003). Dayanıklılığın bağlanma, kontrol ve güçlük boyutları, yaşanan olaylara ya da mevcut duruma ilişkin algıyı değiştirerek stresin etkisini ılımlılaştırır, bilişsel değerlendirme ve başa çıkmayı etkileyerek stresli yaşam olaylarının olumsuz etkisini azaltır (Sezgin, 2012: 491).

Crowley ve arkadaşlarının öne sürdüğu ilk boyut bağlanma boyutudur. Pozitif psikolojinin ortaya çıkmasıyla birlikte kişilerin zayıflıkları ya da olumsuzluklarından ziyade, güçlü yönleri ve işlevsellikleri üzerine yapılan araştırmalar giderek artmıştır. Pozitif psikolojinin zayıflıkları tükenmişlik olurken, tükenmişliğin tam tersi olan bağlanma kavramı ortaya çıkmıştır. Bu kavram, herhangi belirli bir amaca, olaya, kişiye ya da davranışa odaklanmayan sürekli ve yaygın bir duygusal-bilişsel duruma işaret etmektedir

(Çetin ve diğeri, 2011: 97) . Bireyin yaşamın çeşitli alanlarıyla ilgilenme eğilimi olarak tanımlanmaktadır (Kobasa, 1979; aktaran Terzi, 2008: 2). Bireyin pasif bir biçimde olayların dışında kalmadan günlük olaylara dâhil olması yoluyla gerçekleşen bir amaç ve anlam duygusu olarak görülmektedir (Sezgin, 2012: 490). Kişinin sosyal çevre, iş, aile çevresi, kişilerarası ilişkiler, inanç ve değerlerine bağlanması, yaşamının bütün alanlarında olmaktadır ve bu durum bireyin stresli yaşam durumları ile başa çıkabilmesi için gerekli olan bir güç kaynağı oluşturmasını sağlamaktadır (Kobasa ve diğeri, 1982).

Crowley ve arkadaşlarının öne sürdüğü bir diğeri boyut ise kontrol boyutudur. Kontrol, bireyin yaşamındaki çeşitli durumları etkileyebileceğine olan inancını ifade eder (Terzi, 2008:2). Yaşamın çeşitli olumsuzlukları karşısında etkili olup olmadığını hissetmek ve hareket etmek eğilimi içerisinde olmak (Kobasa ve diğeri, 1982: 169) ve güçlüklerle karşılaşıldığında mutsuzluk hissetme yerine olayları etkileyecek, değiştirecek biçimde inanma ve bu şekilde davranma eğilimidir (Sezgin, 2012: 491).

Son boyut olan güçlük ise bireylerin çevresiyle etkileşime geçmesini, aktif katılımını ve yaşamda farklı yaşantılardan bir şeyler öğrenmesini sağlar (Holt, Fine ve Tollefson, 1987). Değişimin günlük yaşamın doğal bir parçası ve güvenliği tehdit eden bir unsur olmaktan ziyade gelişim için bir uyarıcı olduğu yönündeki inançtır (Maddi ve diğeri, 2006). Değişikliği, gelişme için fırsatlar sunan yaşamın normal bir yanı olarak görme demek olan meydan okuma, yeni şeyler denemekten hoşlanmayı, kendine güveni ve iyimserliği içermektedir (Terzi, 2008).

Mevcut çalışmada da benimsenen boyutlar Fribog ve arkadaşlarının (2005) ortaya koyduğu psikolojik dayanıklılık boyutlarıdır. Fribog ve arkadaşları (2005) psikolojik dayanıklılığı açıklarken beş boyut kullanmışlardır: kendilik algısı, gelecek algısı, sosyal yeterlilik, aile uyumu ve sosyal kaynaklardır.

2.3.1. Kendilik Algısı

Öz yeterlilik, umut ve hayata gerçekçi bir uyum gibi değişkenlerin seviyeleri ile ele alınmakta ve ölçülmektedir (Fribog, 2003, aktaran; Genç, 2014). Olumlu benlik-saygısı, öz-etkililik, öz-farkındalık, içsel denetim odağı, iyimserlik, motivasyon ve merakı içerir (Sipahioğlu, 2008). Kendilik algısı kişinin kendi farkındalığına varmasını ve temelde kim olduğuna yönelik düşüncelerini (Çetin ve Basım, 2011: 83), kişinin kendine olan güvenini, öz yeterliliğini, kendini sevmesini, geleceğe dair umutlarını ve hayata dair gerçekçi oryantasyonlarını ifade etmektedir (Bitmiş ve diğerleri, 2013: 30). Kendilik algısı yüksek bireyler, kendilerinin güçlü ve zayıf yanlarını iyi bilmektedirler ve olumsuz durumlarda dahi yapıcı ve olumlu yaklaşabilmektedirler.

2.3.2. Gelecek Algısı

Gelecek algısı bireylerin geleceklere ilişkin sahip oldukları olumlu ya da olumsuz bakış açılarıdır. Gelecek algısı kişinin geleceğe yönelik bakış açısına işaret etmekle birlikte, olumlu bakış açısı psikolojik dayanıklılık sürecinde önemli rol oynamaktadır (Çetin ve Basım, 2011: 83). Olumlu bir gelecek algısına sahip bireyler olumlu beklentiler içinde geleceğe daha umutlu bakabilmektedirler.

2.3.3. Yapısal Stil

Yapısal stil kişinin bir bakıma kendine güveni, güçlü tarafları ve öz disiplini gibi kişisel özellikleridir (Çetin ve Basım, 2011: 83). Yapısal stil, bireyin günlük işlerini sürdürebilme, planlama ve organize edebilme yeteneği ile ilgilidir (Bitmiş ve diğerleri, 2013: 30).

2.3.4. Sosyal Yeterlilik

Sosyal yeterlilik kişilerin sosyal açıdan destek görüp görmediğiyle ilişkili bir faktör iken (Çetin ve Basım, 2011: 83), bireyin sosyal adaptasyonunu, dışa dönüklüğünü ve sosyal aktivitelerde bulunma isteğini ifade etmektedir (Bitmiş ve diğerleri, 2013: 30).

2.3.5. Aile Uyumu

Aile uyumu kişinin en yakınlarıyla olan uyumunu göstermektedir (Çetin ve Basım, 2011: 83). Bireyin ailesi ile olan kooperasyonunu ve ailesinden gördüğü desteği belirtmektedir (Bitmiş ve diğerleri, 2013: 30). Bireylerin yaşamlarında yardım eden, yönlendiren ve destekleyen ailenin varlığı ve bireyler ile arasındaki uyumu psikolojik dayanıklılıkları açısından oldukça önemlidir.

2.3.6. Sosyal Kaynaklar

Sosyal kaynaklar ise kişinin sahip olduğu sosyal ilişkileri göstermektedir (Çetin ve Basım, 2011: 83). Kişinin arkadaşları ve akrabaları gibi yakın çevresinden gördüğü desteği ifade etmektedir (Bitmiş ve diğerleri, 2013: 30). Bireylere arkadaşlık ve yönlendirme sağlayan ve yardım eden, aile dışındaki destekleyici yetişkinlerin (öğretmenler, akranlar, aile dostları vb) varlığı önemlidir (Sipahioğlu, 2008).

Psikolojik dayanıklılık yapısının açıklanmasında geniş bir çerçeve sunması ve psikometrik açıdan güçlü olması nedeniyle (Çetin ve Basım, 2011) yaptığım bu çalışmada da Fribog ve arkadaşlarının düzenlediği bu 5 boyutlu yapı benimsenmiştir.

2.4. Psikolojik Dayanıklılığın Etkilediği Süreçler

Bu süreçlerden birisi iş performansıdır. Luthans ve arkadaşları 2005 yılında yaptıkları araştırma ile dayanıklılık ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuştur. Psikolojik sermaye bireysel düzeyde büyüme ve performansı artıran psikolojik

bir kaynakken; örgütsel düzeyde ise diğer sermaye türlerine benzer bir şekilde, işgören performansını artırarak rekabet üstünlüğüne katkıda bulunan güçlü bir yönetim aracıdır (Luthans, Avolio, Walumbwa ve diğerleri, 2005; aktaran Akdoğan ve Polatçı, 2013: 275).

Youssef ve Luthans 2007 yılındaki yaptıkları araştırma sonucunda ise umut, dayanıklılık ve iyimserlik düzeyi ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (Youssef ve Luthans, 2007). Psikolojik dayanıklılığı yüksek bireylerde iş performansı artmaktadır. Tüzün, Çetin ve Basım'ın 2014 yılında yaptıkları bir çalışma da yine çalışanların psikolojik dayanıklılığının artmasıyla birlikte iş performansının da arttığı gözlemlenmiştir.

Bir diğer süreç ise iş tatminidir. Larson ve Luthans (2006), iş tatmini ile umut ve dayanıklılık arasında pozitif ilişkiler olduğunu belirlemişlerdir. Yapılan diğer bir araştırmada ise bireyin iş yetkinliği ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ilişki olduğu anlaşılmıştır. Çetin ve Basım'ın 2011 yılında yapmış olduğu bir çalışmada psikolojik dayanıklılığın iş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramları ile yakın ilişkisi olduğu görülmüş ve psikolojik dayanıklılıkları yüksek çalışanların örgütlerine karşı bağlılık tutumlarının da yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Psikolojik dayanıklılıkları yüksek kişilerin işlerine yönelik tatmin duygularının da yüksek olduğunu ortaya çıkarmıştır (Çetin ve Basım, 2011: 89). Yapılan çalışmalarda psikolojik dayanıklılık ile örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş performansı arasında aynı yönlü ilişkileri olduğu ortaya çıkarılmıştır (Luthans ve diğerleri, 2007; aktaran Basım ve Çetin, 2011).

Bir diğer süreç ise örgütsel bağlılıktır. Youssef ve Luthans 2007 yılında yaptıkları çalışmanın sonucunda örgütsel bağlılık ile psikolojik dayanıklılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Psikolojik dayanıklılığın iş görenlerin stres ve mesleki tükenmişlik gibi sorunlarla baş etmelerine yardımcı olması ve iş yaşamının kalitesinin artırılması, örgüt açısından önemli yararlar sağlar (Sezgin, 2012: 492). Çetin ve Basım ise yaptıkları bir çalışmada psikolojik dayanıklılık arttıkça işi bırakma ve örgütten ayrılma niyetlerinde bir azalma olduğunu gözlemlemişlerdir (Çetin ve Basım, 2011). Stresin ve mesleki tükenmişliğin etkisinin azalmasıyla örgüt çalışanlarının işi bırakma ve örgütten ayrılma niyetlerinde azalma olmakta dolayısıyla örgütsel bağlılıklarında artma söz

konusu olmaktadır. Turgut ve arkadaşlarının yaptıkları araştırma sonucuna göre psikolojik dayanıklılık işten ayrılma niyetini ters yönlü bir şekilde etkilemektedir. Bireylerin psikolojik dayanıklılıkları arttıkça işten ayrılma niyetleri azalmaktadır. Psikolojik dayanıklılığı yüksek olan bireylerin muhtemelen işlerinden duyacakları tatmin ve örgütlerine bağlılık düzeyleri yüksek olacak ve bunun sonucunda da işten ayrılma niyetleri düşük olacaktır (Turgut ve diğerleri, 2003).

2.5. Psikolojik Dayanıklılığın Sonuçları

Psikolojik sermaye bireysel düzeyde büyüme ve performansı artıran psikolojik bir kaynakken; örgütsel düzeyde ise diğer sermaye türlerine benzer bir şekilde, işgören performansını artırarak rekabet üstünlüğüne katkıda bulunan güçlü bir yönetim aracıdır (Luthans ve diğerleri, 2005). Psikolojik dayanıklılık kavramı da stresin olumsuz etkilerini azaltan ve hastalığa yol açan gerginliği önleyen bir kişilik özelliğidir (Sezgin, 2012: 491).

Psikolojik dayanıklılık düzeyi yüksek olan işgörenlerin daha başarılı ve etkili oldukları bilinmektedir (Maddi ve diğerleri, 2006). Bu başarının en büyük nedeni, dayanıklılığı yüksek olan çalışanlar rekabetçi, değişken ve belirsiz iş ortamının şartlarına uyum sağlamakta zorlanmazlar (Akçay, 2012: 127). Aynı şekilde psikolojik dayanıklılığı yüksek bireyler, günlük etkinliklere ve işlerine daha fazla bağlanır, yaşamlarını denetim altında tutar ve beklenmedik değişiklikleri gelişme için bir fırsat olarak görürler. Dayanıklılık düzeyi düşük bireylerde ise, uzaklaşma, dışsal kontrol odağı ve değişikliğe karşı direnç görülür (Klag ve Bradley, 2004).

Dayanıklılık düzeyi yüksek bireyler, olumsuz koşullarda yeniden kendileri olabilmeyi ve orijinal hallerine dönmeyi başarabilen insanlardır ve hatta bu bireyler, sürecin başındaki kendilerinde var olan performansın da üstüne çıkarak yaşamlarında yeni anlamlar ve değerler oluşturabilen bireylerdir (Luthans ve Youssef, 2004).

Psikolojik dayanıklılık stresli yaşam durumları ile karşılaşıldığında kendini toparlama gücünün en önemli unsurunu oluşturmaktadır (Terzi, 2008: 2). Dayanıklılığın

bağlanma, kontrol ve güçlük boyutları, yaşanan olaylara ya da mevcut duruma ilişkin algıyı değiştirerek stresin etkisini ılımlılaştırır, bilişsel değerlendirme ve başa çıkmayı etkileyerek stresli yaşam olaylarının olumsuz etkisini azaltır (Sezgin, 2012: 491). Bu yönüyle psikolojik dayanıklılık ilk bakışta stresin olumsuz etkilerini azaltan ve uyumluluğu destekleyen bir kişilik özelliği olarak görülmektedir (Jacelon, 1997). Bu özelliğinin sonucunda da bireylerin psikolojik sorunlarını azaltan ve daha sağlıklı olmalarına yardım eden kişisel bir özellik olarak görülebilir (Harrisson ve diğerleri, 2002). Dayanıklılık boyutlarından bağlanma, kontrol ve güçlük bireylerin strese yol açacak kaygılarını dindirmektedir. Yani psikolojik dayanıklılığı yüksek bireylerde stresin etkilerine daha az rastlanılmaktadır. İş görenlerin stres ve mesleki tükenmişlik gibi sorunlarla baş etmelerine yardımcı olunması ve iş yaşamının kalitesinin artırılması da, örgüt açısından önemli yararlar sağlar (Sezgin, 2012: 492).

Dayanıklılığın yüksek olması ile etkisi azaltılan stresin sonucunda bireyin performansında artış söz konusu olmaktadır. Psikolojik dayanıklılığın performans ile aynı yönlü ilişki içinde olduğu söylenebilir. Bu doğrultuda hızla değişen iş dünyasında, psikolojik dayanıklılığı yüksek seviyede olanların, yaratıcı, değişime uyum sağlayan, terslikler ve engeller karşısında daha mücadeleci olmalarıyla performanslarının da artabileceği ortaya çıkmıştır (Çetin ve Basım, 2012: 126).

2.6. Psikolojik Dayanıklılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki

Çalışanların psikolojik dayanıklılıkları, istenen tutumlar ve istenen örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilişkilidir. Avey ve arkadaşları 2008 yılında yaptıkları çalışmanın sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışları ile psikolojik dayanıklılık arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Psikolojik dayanıklılıkları yüksek bireyler daha az alaycı ve daha az verimsiz çalışma davranışları gösterirler, bu da iyi bir örgütsel vatandaşlık davranışıdır. (Avey ve diğerleri, 2010: 442). Avey ve arkadaşları (2011) psikolojik dayanıklılık için çalışanların performansı, iş doyumunu ve işletmeye olan bağlılıkları ile ilişkili olup, örgütsel vatandaşlık davranışına olumlu etkide bulunan, mutlu ve üretken bir çalışma hayatı için önemli bir kavram olduğu söylemişlerdir (Avey ve

diğerleri, 2011: 140). Luthans ve arkadaşları (2005) dayanıklılık özelliğine sahip olan bireylerin, yaşadıkları olumsuz dönemi atlattıktan sonra eski performans seviyelerini kısa sürede yakaladıkları, yaratıcı ve hızlı değişikliklere daha kolay uyum sağladıkları ve yenilikleri iş performanslarına daha kolay aktarabilen kişiler olduklarını belirtilmektedir. Psikolojik dayanıklılık kavramının örgütsel davranış yazınında nispeten yeni bir kavram olmasından dolayı psikolojik dayanıklılık - örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi doğrudan ortaya koyan çalışma sayısı sınırlıdır. Ancak örgütsel davranış temel alanının ana araştırma modeline benzer şekilde psikolojik dayanıklılığın ÖVD'yi etkileyen bireysel düzeyde bir değişken olduğunu düşünmek mümkündür.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: ÖRGÜTSEL ADALET

Çalışmanın bu bölümünde, adalet ve örgütsel adaletin neler olduğu, boyutları, bu davranışın etki ettiği faktörler, sonuçları ve örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilişkisi ele alınacaktır.

3.1. Adalet Kavramı ve Örgütsel Adalet

Adalet kavramı tarihin başlangıcından günümüze kadar gelen birçok araştırmacı ve filozofun çalışmalarında yer almış önemli bir kavramdır.

Platon adalet kavramının göreceli olduğunu söylemiştir. Platon'a göre adalet en yüce erdemlerden biri olmakla birlikte, insanın ve devletin temel davranış kuralıdır. Platon adaleti herkesin kendi üzerine düşeni yapması ve kendi payına sahip olması şeklinde tanımlamıştır (Topakkaya, 2008: 31). Aristoteles'e göre eşitlik kavramı adaleti oluşturmak için yeterli değildir. Adalet her bireyin sahip oldukları ve şartları göz önüne alınarak dağıtılmalıdır. Ünlü hukukçu Ulpio, adaleti herkese payına düşeni vermek konusunda sürekli olarak ve sonsuz şekilde çaba harcaması şeklinde nitelendirmiştir (Güriz, 2004).

Adil muamele, potansiyel çalışma hayatına daha fazla anlam getiren, yetkililer tarafından ahlaki ve etik standartlara bağlılığı işaret etmektedir (Cropanzano ve diğerleri, 2001). Adalet kavramı örgüt içerisinde örgüt çalışanlarının davranış ve performansları üzerinde oldukça etkilidir. Adalet; çalışanların işsizliğe nasıl tepki gösterdikleri, görevlerini yöneticinin talimatlarına göre yapmayı kabul edip etmedikleri, örgüte bağlılıkları, örgütsel vatandaşlık davranışlarını gösterip göstermedikleri ve iş doyumlarını tanımlamada önemli bir faktördür (Dieckman ve diğerleri, 2004: 239). Çalışanlar adil olmayan uygulamaları algıladıklarında ise, sabotaj, düşük performans, düşük iş doyumunu, düşük verimlilik gibi olumsuz davranışlar gösterirler (Leck ve diğerleri, 1996: 80).

Adaletin örgütsel ortamda etkin bir şekilde uygulanması pozitif sonuçlar doğurabileceği gibi, uygulanmadığında ise negatif sonuçların ortaya çıkması kaçınılmaz olacaktır (Yeşil ve Dereli, 2012: 107). Kazanımların dağıtımı, dağıtım kararlarının

verilmesinde kullanılan prosedürler ve bireyler arası ilişkileri yöneten sosyal norm ve kurallarla ilgili olan “örgütsel adalet” kavramı geliştirilmiştir (Yürür, 2008: 296).

Örgütsel adalet kavramı psikoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji gibi farklı disiplinlerde yer almış birçok araştırmaya konu olmuştur. Adalet kavramının göreceli bir kavram olması, örgüt içerisinde bir birey için adaletli görünen davranışın bir başka birey için adaletsiz olarak düşünülebilmesi söz konusudur. Adalet kavramı bireylerin adaleti nasıl algıladıkları ile ölçülebilmektedir. Örgütsel adalet, bireyin örgütündeki uygulamalarla ilgili olarak adalet algılamasıdır (Greenberg, 1996: 24). Bu nedenle bir çok kaynakta algılanan adalet şeklinde yer almaktadır.

Tarihsel olarak eşitlik teorisi, ödüllerin bireyler arasında adil bir şekilde paylaşılmasına ilişkin dağıtım adaleti üzerinde durulmuş ve gün geçtikçe eşitlik kavramı işyerindeki adaleti içeren daha geniş örgütsel adalet noktasında düşünülmektedir (Erdem, 2013: 224). Örgütsel adalet kavramı ilk olarak Greenberg tarafından 1996 yılında çalışmalara konu olmuştur. Örgütsel adalet kavramının oluşumu ise Adams'ın eşitlik teorisine (Hakkaniyet Teorisi) dayanmaktadır. Adams'ın eşitlik teorisi (1995) kişilerin kendi örgütlerinde çabaları ve katkılarının sonucunda elde ettikleri ödül, terfi ya da ücretleri diğer örgüt çalışanlarının elde ettikleri kazanımlar ile karşılaştırmasıdır. Bu karşılaştırma sonucunda eşitlik söz konusu ise adillığın olduğu düşünülmektedir. Örgütsel adaletin hem çalışan bireylerin kişisel doyumlarını hem de örgütlerin işlevlerini etkili bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerekli olduğunu ve benzer şekilde adaletsizliğin örgütsel bir sorun olarak görüleceğini vurgulamıştır (Greenberg, 1990).

Bireyler örgütlerde zaman, çaba ya da performans gösterirler ki bunun karşılığında bekledikleri ücret, terfi ya da ödül gibi kazanımlar elde edebilsinler. Örgüt çalışanları için bu beklentilerin karşılanması, örgütlerinin tutum ve davranışları, örgüt içerisindeki süreçlerin nasıl gerçekleştiği son derece önemlidir. Bunlar hakkındaki algı ve düşünceler sonucunda örgütte kalma istekleri, örgütün yararına hareket etme istekleri olumlu ya da olumsuz olarak değişmektedir. Örgütlerde işgörenlerin çabalarını destekleyen ve motive olmalarını sağlayan faktörlerden biri de uygulamaların adil olduğuna inanmalarıdır (Töremen, 2001; aktaran Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009).

Genellikle bu algılar girdi ve çıktılarının doğru orantılı olmalarıyla ilgilidir. Bireyler örgütlere sahip oldukları birtakım girdiler (öz sermaye) ile girerler. Bu girdilere; eğitim, bilgi ve beceriler, tecrübe ve yetenekler örnek verilebilir. Bu girdiler sonucunda da verdikleri katkı doğrultusunda adil bir kazanım (ödül, ücret, terfi gibi) beklerler. Örgütlerde adalet, ortaya çıkan ödül ve cezaların nasıl yönetileceğine, dağıtılacağına dair kurallar ve sosyal normlardır (Yıldırım, 2007: 256).

Çalışanlar, bu çıktıları kendi örgütlerinde çalışan diğerleri ile karşılaştırırlar. Bireyler bu karşılaştırmaları kendilerince belirledikleri birtakım adalet ölçülerini kullanarak gerçekleştirmektedirler (Bağcı, 2013: 164). Kuralların herkese eşit olarak uygulanmasını, eşit işe eşit ücret ödenmesini, izinlerde eşit haklara sahip olmayı, bir takım sosyal imkânlardan kendisinin de diğerleriyle eşit şekilde yararlanmasını bekler (Özdevecioğlu, 2003a: 79).

3.2. Örgütsel Adalet Boyutları

Literatür incelendiğinde örgütsel adalet boyutlandırması araştırmacılara göre farklılık göstermektedir. Bazı araştırmacılar örgütsel adaleti iki boyutta incelerken (dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet), bazı araştırmacılar üç boyutta (dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, etkileşim adaleti) ve bazı araştırmacılar da dört boyutta (dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, etkileşim adaleti, bilgilendirici adalet) incelemektedirler. Örgütsel adaleti iki boyutta ele alan araştırmacılar etkileşim adaleti ve prosedür adaletini iç içe kavramlar olarak görmüşlerdir. Bies ve Moag (1986)'in insanlar arası muamele olarak tanımladığı etkileşimsel adalet kavramı ile iki boyutlu model yerine üç boyuta bırakmıştır. Bies ve Moag etkileşim adaletini, karar vericilerin insanlara muamelelerinin saygı, duyarlılık ve alınan kararları ayrıntılı bir şekilde açıklamak şeklinde tanımlamıştır. Greenberg (1993) ise örgütsel adaleti dört boyutlu model ile açıklamıştır. Diğer tanımlanan boyutlara ilave olarak bilgilendirici adaleti, prosedürlerin yapısal yönlerini değerlendirmek için gerekli bilgiyi sağlamak şeklinde tanımlamıştır.

Clemmer and Schneider (1996) yapmış oldukları araştırma ile örgütsel adaletin dağıtım, prosedür ve etkileşim olmak üzere üç boyutu olduğu sonucuna varmışlardır (Martineztur ve diğerleri, 2006). Dağıtım adaleti çıktıların dağılımındaki algılanan adalet, prosedür adaleti bu çıktıları belirlemek için kullanılan prosedürlerin algılanan adaleti ve etkileşim adaleti ise prosedür ve çıktıları açıklayan süreçte kullanılan iletişimin algılanan adaletidir (Greenberg ve diğerleri, 2007). Genellikle örgütsel adaletin yaygın olarak kullanılan boyutlandırması üç boyuttan oluşan; dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, etkileşim adaleti boyutlandırmasıdır.

3.2.1. Dağıtım Adaleti

Adams'ın eşitlik teorisinde adaletin karşılaştırmalı doğası olarak ifade edilen kavram dağıtım adaletidir (Greenberg ve diğerleri, 2007). Bu kavram Adams'ın eşitlik kuramına dayanır ve kaynakların ve ödüllerin (görevler, mallar, hizmetler, roller, statüler, ücretler, terfiler vb.) adil bir biçimde dağıtılmasını ifade eder (Colquitt, 2001). Dağıtımsal adalet, girdi (çaba, zaman, performans) ve çıktıların (ücret, terfi) diğerler çalışanları ile karşılaştırılması (Adams, 1965), elde edilen sonuçların beklentilere uygun olup olmadığının belirlenmesi (Blau, 1964) olarak açıklanmaktadır. Dağıtım adaleti insanlardan alınan sonuçların algılanan adaleti ile ilgilidir (Adam, 1995). Dağıtım adalet, iki ya da daha fazla tarafı içeren bir anlaşmazlık, müzakere, ya da kararın maddi sonucunun algılanan adaleti anlamına gelir (Blodgett ve diğerleri, 1997). Organizasyonda çalışan bireyler yaptıkları işlerin gösterdikleri çaba doğrultusunda bir kazanım almayı beklerler. Dağıtım adaleti, bireylerin örgüt içerisinde elde ettikleri ücret, terfi ve ödül gibi kazanımların dağıtılmasında adil kararlar alındığını düşünmesidir. Dağıtım adalet tarafların ya da sonuçların adilliği ile ilgilidir (Greenberg, 1987).

Dağıtım adaleti, organizasyon içinde bireyler, iş yerlerindeki kazanç ve kayıplarını, sahip oldukları eğitim, tecrübe, çalışma süreleri, iş yerinde yaşadıkları stres, performansı ve gösterdikleri çaba ile karşılaştırdıklarında kendilerine adil davranılıp davranılmadığına ilişkin bir algılama geliştirirler (Özdevecioğlu, 2004: 185). Dağıtımsal adaleti uygulayan yöneticiler, performans dayalı olarak eşit bir şekilde ödül ve cezaları dağıtırlar (İşcan ve Sayın, 2011). Dağıtım adaletinde amaç, örgütte dağıtılan kaynakların

hangi ölçütlere göre belirlendiği ve dağılımda adaletin olup olmadığını saptamaktır (Keklik ve Us, 2013).

3.2.2. Prosedür Adaleti

İlk olarak Thibaut ve Walker (1975) yılında literatüre kazandırdığı bu kavram ücret, ödül ya da terfi gibi kazanımları belirlerken kullanılan prosedürün adil olma derecesi olarak tanımlanmaktadır. Karar vericiler tarafından kullanılan politikalar, prosedürler ve kriterlerin algılanan adaleti anlamına gelir (Thibaut ve Walker 1975; aktaran Blodgett ve diğerleri, 1997). Bu kavramda dağıtılan ödül, terfi, ücret gibi kazanımların adil dağıtılıp dağılmadığı ile ilgilenilmektedir. Bu nedenle dağıtım adaletini sağlayabilmek için prosedür adaletini sağlanması önemlidir. Dağıtımsal adaleti de belirlemesi açısından prosedür adaletinin örgüt yönetimi ve başarısındaki önemi son derece büyüktür (Doğan, 2002: 72).

Prosedür adalet, sonuçları belirlemek için kullanılan prosedürlerin algılanan adaleti (Lind ve Tyler, 1988; aktaran, Fassina ve diğerleri, 2008: 163) ve aşırı ve eksik ödemedi kaçınma, kararlara katılım, sonuçlar hakkında bilgi verme gibi örgütsel işlemlerin çalışanlar arasında eşit uygulanması anlamına gelir (Colquitt ve Chertkoff, 2002: 595). Ayrıca, kararın yapıldığı sürecin adilliği (Konovsky, 2000), değerlendirici kriterlerinin uygunluğu (Greenberg, 1987), bir karar vermek için kullanılan bilgilerin doğruluğu (Collie, 2002), karar verme sürecinin yapısal uygunluğu (Folger ve Lewis, 1993) şeklinde tanımlanmıştır. Örneğin ücret ile ilgili bir karara varırken amirin ya da örgütün takip ettiği politika ve prosedürlerin ne derece adil olduğu, bu politika ya da prosedürlere işgörenlerin ne derece güven duyduğu prosedürel adalet kavramının konularıdır (Doğan, 2002: 72).

Literatürde prosedür adaletini etkileyen altı unsurdan söz edilmektedir. (Leventhall, 1980; aktaran Özdeveciogl, 2003).

1. *Tutarlılık kuralı*: Dağıtım kararlarıyla ilgili alınacak kararların birbirleriyle tutarlı olması kuralıdır.

2. *Önyargılı olmamak kuralı*: Dağıtımda ya da işlemde örgüt çalışanlarına önyargılı olmamak kuralıdır.
3. *Doğruluk kuralı*: Bilgilerin doğruluğu ile ilgili kuraldır.
4. *Düzeltilme kuralı*: Alınan bazı kararlara çalışanların itiraz edebilmeleri ya da o kararları düzeltirebilme haklarının olması ile ilgili kuraldır.
5. *Temsilcilik kuralları*: Çalışanları etkileyecek kararların alınmasında onlardan temsilciler seçilmesi ve sorulmasıyla ilgili kuraldır.
6. *Etik kural*: Alınacak kararların, özellikle dağıtım ve işlemle ilgili, çalışanların etik değerleri ile aynı yönde olması gerektiğine ilişkin kuraldır.

Örgütteki alınan kararların adil olarak algılanabilmesi konusunda yapılması gerekenleri sıralayan bir diğer araştırmacı da Greenberg ve Baron olmuştur. Örgütsel kararların adil algılanabilmesi için Greenberg ve Baron (2000) yapılması gerekenleri şöyle özetlemektedirler (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010: 203):

1. Karar verme prosedürleri içinde çalışanlara söz hakkı verilmesi,
2. Hataların düzeltilmesi için olanak tanınması,
3. Kural ve politikaların tutarlı bir şekilde uygulanması,
4. Kararların önyargıdan uzak verilmesi.

Prosedür adaletinin iki önemli faktörü bulunmaktadır: süreç kontrol ve açıklamalar. Süreç kontrol, bireylerin karar vericilere beklenen fayda ile ilgili kendi görüşlerini açıklama fırsatı verilmesiyle ilişkili, açıklamalar ise yönetimin dağıtılan çıktılar ile ilgili nedenlerin açıklanmasıdır (Erdem, 2013: 225).

3.2.3. Etkileşim Adaleti

Bies ve Moag örgütsel adaleti kişilerarası muamelenin algılanan adaleti olarak tanımlamışlardır (Bies ve Moag, 1986). Etkileşim adaleti, liderin aldığı kararlar için samimi ve saygılı bir biçimde dürüst ve yeterli açıklamalar yapmasıdır (Colquitt, 2001). Etkileşim adaleti yüksek benlik saygısı olan bireylerin adalet algıları üzerinde güçlü bir

etkiye sahiptir (Heuer ve diğeri, 1999). Etkileşimsel adalette "çalışma arkadaşlarına saygı, nezaket ve hassasiyet gösterir mi?" ve "amir aldığı kararlar için tam ve yeterli hassasiyet sağlıyor mu?" sorularına bakılır (Bies ve Moag, 1986). Bireyin kendisine itibarlı, ilgili ve saygılı bir şekilde davranılmasına ilişkin algısıdır (Erdem, 2013: 225).

Etkileşimsel adaletini etkileyecek dört unsura dikkat çekilmektedir. (Bies ve Moag, 1986; aktaran, Suzanne, 2006). Bu unsurlar aşağıda sıralanmıştır:

1. *Doğruluk (Dürüstlük)*: Verilen bilgi gerçekçi ve doğru olmalıdır ve açık ve samimi bir şekilde sunulmalıdır.
2. *Gerekçeler (Açıklamalar)*: Bir algılanan adaletsizlik meydana geldiğinde, bir sosyal hesap verme, öfke duygusunu ortadan kaldırmak ya da etkisini azaltmak için bir açıklama ya da özür gibi.
3. *Saygı (Nezaket)*: Çalışanlara hiçbir hakaret ya da nezaketsiz davranışlara başvurmadan, onurlu bir şekilde muamele edilmelidir.
4. *Uygunluk*: Soru ve ifadeler uygun olmayan ırkçılık ya da cinsiyetçilik gibi önyargılı unsurları içermelidir.

3.3. Örgütsel Adaletin Etkilediği Süreçler

Örgütsel adaletin etkilendiği süreçlerden biri olan iş performansı, çalışan ve örgüt arasındaki ilişkiden etkileniyorsa bu durum işlemsel adalet algılarıyla; çalışan ve yönetici arasındaki ilişkiden etkileniyorsa etkileşimsel adalet algılarıyla ilgili olabilir (Cohen-Charash ve Spector, 2001). Ang ve arkadaşlarının yabancı işçiler ve yerel işçiler üzerinde yaptıkları bir çalışmada, yabancı çalışanların yerel çalışanlara oranla daha düşük adalet algıları olduğunu bununla birlikte performans, örgütsel vatandaşlık davranışlarında da azalma gözlemlenmiştir (Ang ve diğeri, 2003).

Bir diğer süreç ise iş tatminidir. Çalışanların iş ortamını adil olarak düşünmediklerinde, işe yönelik olumsuz tutuma sahip oldukları, iş doyumlarının azaldığı gözlemlenmiştir (Konovsky ve Cropanzano, 1991). Schappe (1998) yaptığı araştırmanın

sonucunda etkileşim adaletinin, prosedür adaletinin algısına göre iş tatmini üzerindeki etkisi daha fazladır.

Şeşen ve Basım'ın yapmış olduğu çalışmada örgütsel adalet algısının işgörenlerin iş tatminlerini etkileyebileceği belirtilmiştir (Şeşen ve Basım, 2010: 187). Örgüt içinde dağıtım adaleti, süreç adaleti ve etkileşimsel adalet sağlandığı takdirde çalışanların tatmin düzeylerinin artacağı açıktır. (Keklik ve Us, 2013). Örgütsel adalet ve iş tatmini arasında ilişki tespit edilmiştir. İş tatminin tüm boyutları ile örgütsel adaletin tüm boyutları arasındaki anlamlı bir ilişki gözlemlenmiştir. Prosedürlerin adil olduğuna ilişkin algılamalar hem amirlerin değerlendirilmesi hem de işgörenlerin iş tatminini üzerinde belirleyici rol oynamaktadır (Doğan, 2002: 72).

Örgütsel adalet, çalışanların örgüte güven duymasını sağlayarak, onları motive eder, örgüte olan katkılarını artırır ve tüm bunların sonucunda örgütü rekabet dünyası içerisinde güçlü bir hale getirip, örgütsel sürekliliği sağlar (Topaloğlu, 2010). Örgütsel bağlılık açısından normatif ve duygusal bağlılığın, örgütsel adalet algısı açısından ise dağıtımsal ve işlemsel adaletin, işgörenin örgütüne olan bağdaşımını belirleyen önemli unsurlar olduğu (İşcan ve Naktiyok, 2004). Adalet algısı çalışanlar için önemli bir güdümleniciydir. Adil bir iş ortamı çalışanların iş doyumlarını artırıcı bir etki yapmaktadır (Yıldırım, 2007). Örgütsel adaletin sağlanması ve çalışanların adalet algılarının olumlu yönde gelişmesi, iş doyumunun da olumlu yönde gelişmesine katkı sağlayacaktır (Özer ve Urtekin, 2007).

Örgütsel adaletin etkilediği bir diğer süreç ise örgütsel bağlılıktır. Yazıcıoğlu ve Topaloğlu (2009) örgütsel adalet kavramının tüm boyutları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiş ve tüm boyutları ile arasında güçlü bir ilişki tespit etmişlerdir. Amerika, Hindistan, Almanya ve Çin gibi ülkeleri kapsayan bir çalışmada da kültürlere göre farklılık göstermekle birlikte çalışanların örgütlerine bağlılıkları üzerinde sadece dağıtım adaleti ve işlemsel adaletin anlamlı bir etkiye sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır (Pillai ve diğerleri, 2001; aktaran, Bağcı, 2013). Dolayısıyla çalışanların örgütlerine yönelik adalet algılarının geliştirilmesi yoluyla bağlılıklarının artırılması mümkün olabilecektir (Bağcı,

2013: 179) . Yapılan çeşitli araştırmalar örgütsel adalet algısının çalışanların örgütsel bağlılıklarının önemli bir belirleyicisi olduğunu göstermiştir (Bağcı, 2013: 164).

Bir diğer süreç ise güven duygusudur. Güven duygusuyla ilgili olarak örgüt çalışanlarının görüşlerinden elde edilen bulgular doğrultusunda güven duygusunu en fazla adalet algılamalarının artırdığı söylenebilir (İşcan ve Sayın, 2010: 210). Örgütlerde güvene dayalı ilişkilerin kurulması, çalışanların yöneticilerine ve bir bütün olarak örgütlerine güven duyması; alınan kararların adil olduğuna inanmaları ve tatmin seviyelerinin yüksek olması ile ilişkilidir (İşbaşı ve Sayın, 2010: 213).

3.4. Örgütsel Adaletin Sonuçları

Örgüt çalışanları buldukları örgütteki ödül, ceza, terfi, ücret, görev gibi unsurların adil dağıtılıp dağıtılmadığı, dağıtılırken uygulanan prosedürlerin adil olup olmadığı, liderlerinin bu süreçlerde uygun bir iletişim kullanıp kullanmadığı oldukça önemlidir. Olumlu algıların örgütsel bağlılığı, verimliliği, örgütte çalışmaya devam etme kararını, örgütsel vatandaşlık davranışı geliştirdiği, olumsuz algıların ise örgütsel bağlılığı zayıflattığı hatta ortadan kaldırdığı, işten ayrılmaları kolaylaştırdığı, verimliliği düşürdüğü, saldırgan davranışlara yönelttiği söylenebilir (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010: 210).

Olumlu adalet algısı; pozitif davranışlara yol açmakta, çalışanların kendilerini örgütün değerli ve saygın üyeleri olarak hissetmelerini, çalışma arkadaşları ve yöneticileriyle uyumlu ve güvene dayalı ilişkiler geliştirmelerini sağlamakta, adaletsizlikler ise örgütlerin amaçlarına ulaşmasını zorlaştıran hırsızlık, saldırganlık gibi olumsuz davranışlara yol açabilmektedir (Altinkurt ve Yılmaz, 2010). Çalışanların adalet algısı düşük olduğu zaman, moral düşer, çalışanların örgütten ayrılma olasılıkları artar hatta örgüt aleyhine birtakım faaliyetlerde bulunabilirler (Parker and Kohlmeyer, 2005: 357). Örgütsel adaletin ihlali daha önce taraflar arasında güven ve iş performansı, iş tatminini azalttığı ve çalışanların işten ayrılma niyetlerini artırdığı görülmüştür (Tekleab ve diğerleri, 2005).

Araştırmalar, düşük ücret, örgütsel politikalara ve örgütsel işlemlere ilişkin olumsuz reaksiyonların, çalışanın karar verme sürecinin adil olduğuna inanması durumunda, daha az dile getirildiğini ortaya koymuştur (Pfeffer ve Langton, 1993). Bu bağlamda çalışma koşulları, performans değerlemesi, ücret ve terfi gibi birçok kritik unsur ile bunların belirlenmesinde rol oynayan prosedür ve politikaların adil olduğuna ilişkin işgörenlerde oluşacak kanaatin işgören motivasyonu ve tatmininin yanı sıra örgüt amaçları için de çok büyük bir önem arz etmektedir (Doğan, 2002, 76). Uluköy (2014) yaptığı çalışmada bir işletmede adalet kavramı yerleşmemişse ve çalışanlar tarafından kendilerine haksızlık yapıldığı düşüncesi hâkim ise bu durum zamanla iş ortamından soğumaya ve tükenmişlik duygularının yoğunlaşmasına neden olacağını gözlemlemiştir.

3.5. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki

Örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki birçok araştırmacının çalışmasına konu olmuş ve sonuçta iki kavram arasında ilişki gözlemlenmiştir. Bies ve Moag (1986), Podsakoff, MacKenzie, Moorman (1990), Moorman (1991), Van Dyne, Graham ve Dienesch (1994), Konovsky ve Pugh (1994), Moorman, Blakely, Niehoff (1998). Greenberg'e (1990) göre bireyler ödüllerin dağıtılmasında ve kendilerine gösterilen davranışların adilliği söz konusu olduğunda işlerine olan tutumları olumlu olmaktadır.

Lind ve Earley (1992) prosedür adaleti ve vatandaşlık davranışı arasındaki anlamlı ilişki bulurken, Moorman prosedür adaletinin örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarını etkilediğini dağıtım adaletinin ise örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde bir etkisi olmadığını gözlemlemiştir (Moorman, 1991). Moorman (1991) bireylerin yöneticilerin adil uygulamalar yaptığını algılaması ile daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdiklerini savunmaktadır. Konovsky ve Pugh (1994), örgütsel vatandaşlık davranışları ve prosedür adaleti arasında ilişki olduğunu bulmuş ve vatandaşlık davranışlarının çalışanların amirlerine güveni sonucunda meydana geldiğini söylemişlerdir. Malatesta ve Byrne (1997), çalışanların etkileşimsel adalet algılarının örgüt bağlılıkları ve vatandaşlık davranışı göstermeleri üzerindeki etkisini vurgulamıştır. Van Dyne ve

arkadaşları (1994) örgütsel vatandaşlık davranışlarının altı öncülü (iş tatmini, alaycılık, değerler, motive edici potansiyeli, görev, iş düzeyi) ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının arasında bir ilişki olduğunu öne sürmüşlerdir.

Yapılan araştırmalar, örgütsel adalet algısının bireylerin örgüte bağlılığını, iş tatminini, ücret tatminini, geri çekilme davranışını, örgütsel özdeşleşmesini ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgüte duyulan güvenini etkilediğini ortaya koymaktadır (Ambrose 2002, Cohen-Charash ve diğerleri, 2001, Viswesvaran ve diğerleri, 2002, Lee 2001, Zhang 2006; aktaran, Meydan ve diğerleri, 2011, 176). İnsanlar karar verme süreçlerinin adil olmadığına inandıklarında, işverenlerine daha az bağlı olmaktadır, daha fazla hırsızlık yapmaktadır, iş değiştirme isteği daha fazla olmaktadır, daha az performans göstermektedir ve daha az yardımsever olmaktadır (Yıldırım, 2007: 258). Yani örgütsel vatandaşlık davranışlarının ortaya çıkmasına engel niteliğindedir.

Çalışanların işlemsel adalet algıladıkları ve örgütte işlerini devam ettirmek istedikleri sürece daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstereceklerdir (Organ ve Moorman, 1993). Fassina ve arkadaşlarının yaptığı çalışmada artan adalet algısıyla birlikte örgütsel vatandaşlık boyutlarında da artış gözlemlenmiştir (Fassina ve diğerleri, 2008). Bies ve Moag ise etkileşimsel adalet ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir ilişki gözlemlemiştir (Bies ve Moag, 1986).

Dağıtım adaletinin örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik ve vicdanlılık davranışı ile daha çok ilişkili olduğu, prosedür adaletinin ise daha çok gönüllülük ve centilmenlik ve nezaket tabanlı bilgilendirme davranışı ile ilişkili olduğunu, etkileşimsel adalet algılaması ise gönüllülük ve centilmenlik davranışlarının yanında özgecilik davranışı ile ilişkili olduğunu gözlemlemiştir (Poyraz ve Kara, 2009).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK VE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KAMU ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde örgütsel vatandaşlık davranışları ile bu davranışların açıklanmasına yardımcı olan psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adalet değişkenlerinin etkilerini ortaya çıkarmak için yapılacak olan araştırmada kullanılan yöntem açıklanacaktır.

4.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, örgütsel vatandaşlık davranışları ile bu davranışların açıklanmasına yardımcı olan psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adalet değişkenlerinin ilişkilerini ortaya çıkarmaktır. Araştırma, söz konusu değişkenlerden oluşturulan kapsamlı bir model yardımıyla yürütülmüştür. Model çeşitli kamu kurumlarında çeşitli kademelerde çalışan ve yöneticilerden elde edilen veriler çerçevesinde ele alınmış ve değerlendirilmiştir.

4.2. Araştırmanın Önemi

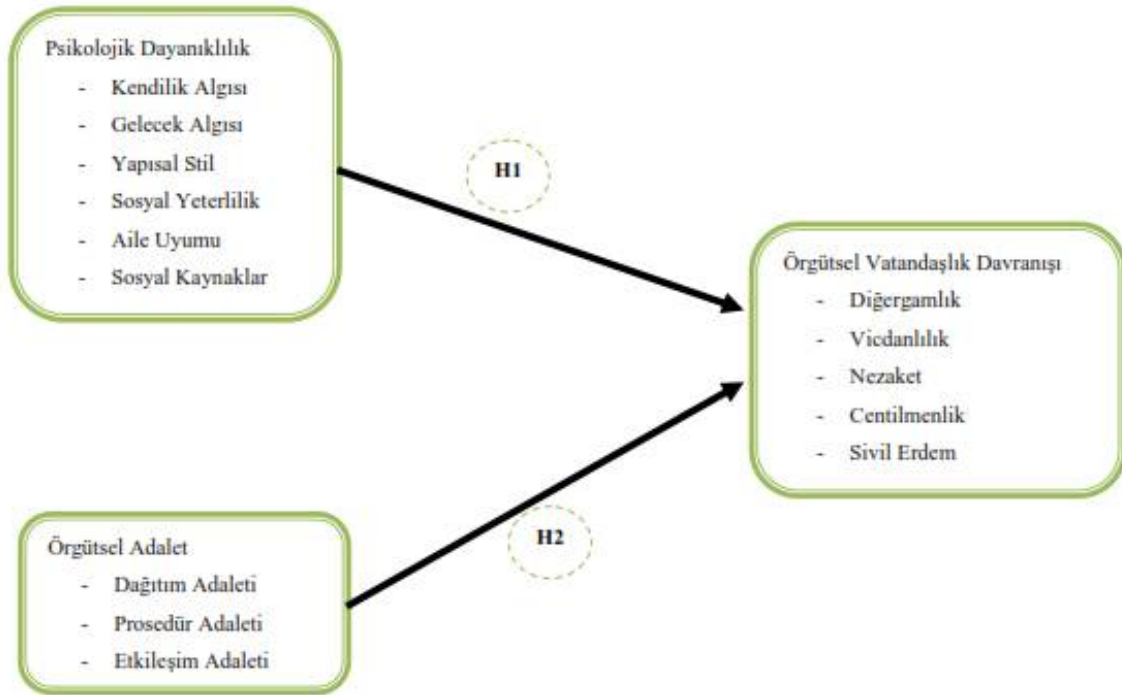
Örgütlerde verimliliğin ölçülmesi ya da artırılması gibi birçok çalışma yapılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışları örgüt verimliliği için oldukça önemli bir kavramdır. Literatür incelendiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışları ve bu davranışlara etki eden değişkenlerden örgütsel adalet ile ilişkisi konusunda yapılan birçok araştırma olmasına rağmen psikolojik dayanıklılık ile ilişkisini inceleyen çok fazla çalışma olmadığı görülmektedir. Yerel literatürde psikolojik dayanıklılık kavramı psikolojik sermaye kavramı altında incelenmiş olup çok fazla irdelenmemiştir. Bu çalışmada psikolojik dayanıklılık kavramı ana kavram olarak yer almaktadır. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel adalet ve psikolojik dayanıklılık kavramlarının bir arada incelendiği bir çalışma bulunmaması çalışmanın önemini artırmaktadır.

4.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

4.3.1. Araştırmanın Modeli

Tüm bu bulgular değerlendirildiğinde, araştırma kapsamında, daha önceki bölümlerde tartışılan değişkenler arası ilişkileri ortaya çıkarmak amacıyla, Şekil3'te gösterilen bir model oluşturulmuştur. Araştırmada kullanılan değişkenler ve aralarındaki ilişkiler Şekil 3.'te gösterilmiştir.

Şekil 3. Araştırmanın Modeli



Model temel olarak üç ana değişkenden oluşmaktadır. Bunlar; modelin sonuç bölümünde yer alan örgütsel vatandaşlık davranışı ile bu davranışları yordayan psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adalet algısıdır. Model çerçevesinde oluşturulan araştırma soruları ve hipotezler aşağıdaki bölümde açıklanmıştır.

4.3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmanın temel hipotezi, psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adalet değişkenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilişkisinin olup olmadığını araştırmaktır. Avey ve arkadaşları (2008) yaptıkları çalışmanın sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışları ile psikolojik dayanıklılık arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Bies ve Moag da çalışmalarında örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel adalet arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Bu çalışmada da benzer sonuçlar ortaya çıkacağı varsayılarak, önceki bölümlerde açıklanan kuramsal ilişkilerden hareketle oluşturulan araştırma soruları ve hipotezler aşağıdaki gibi sıralanabilir.

Araştırma soruları:

- Örgütsel vatandaşlık davranışları psikolojik dayanıklılıktan etkilenmekte midir?
- Örgütsel vatandaşlık davranışları örgütsel adalet algısından etkilenmekte midir?

Yukarıda sıralanan araştırma sorularını cevaplamak üzere ise aşağıda sıralanan iki ana hipotez bunların alt hipotezleri geliştirilmiştir.

Hipotez 1: Psikolojik dayanıklılığın örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1A: Kendilik algısının örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1A1: Kendilik algısının örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1A2: Kendilik algısının örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1A3: Kendilik algısının örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1A4: Kendilik algısının örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1A5: Kendilik algısının örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1B: Gelecek algısının örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1B1: Gelecek algısının örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1B2: Gelecek algısının örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1B3: Gelecek algısının örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1B4: Gelecek algısının örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1B5: Gelecek algısının örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1C: Yapısal stilin örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1C1: Yapısal stilin örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1C2: Yapısal stilin örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1C3: Yapısal stilin örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1C4: Yapısal stilin örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1C5: Yapısal stilin örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1D: Sosyal yeterliliğin örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1D1: Sosyal yeterliliğin örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1D2: Sosyal yeterliliğin örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1D3: Sosyal yeterliliğin örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1D4: Sosyal yeterliliğin örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1D5: Sosyal yeterliliğin örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1E: Aile uyumunun örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1E1: Aile uyumunun örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1E2: Aile uyumunun örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1E3: Aile uyumunun örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1E4: Aile uyumunun örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1E5: Aile uyumunun örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1F: Sosyal kaynakların örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1F1: Sosyal kaynakların örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1F2: Sosyal kaynakların örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1F3: Sosyal kaynakların örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1F4: Sosyal kaynakların örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1F5: Sosyal kaynakların örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2: Örgütsel adalet algısının örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2A: Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2A1: Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2A2: Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2A3: Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2A4: Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2A5: Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2B: Prosedür adaletinin örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2B1: Prosedür adaletinin örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2B2: Prosedür adaletinin örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2B3: Prosedür adaletinin örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2B4: Prosedür adaletinin örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2B5: Prosedür adaletinin örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2C: Etkileşim adaletinin örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2C1: Etkileşim adaletinin örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2C2: Etkileşim adaletinin örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2C3: Etkileşim adaletinin örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2C4: Etkileşim adaletinin örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2C5: Etkileşim adaletinin örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

4.3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma sonucu elde edilen bulgular, verilerin toplanmasında kullanılan örnekleme göre değişiklik gösterebileceğinden araştırmanın bulguları, verilerin toplandığı örneklem ile sınırlıdır. Bu araştırmanın uygulama alanı kamu kurumlarında (vergi daireleri, sosyal sigortalar kurumu, milli eğitim bakanlığına bağlı kurumlar) çalışan bireylerle belirlenmiştir. Çalışma sadece kamu kurumlarında yapıldığından örneklem gurubunun sınırlılığı söz konusudur. Aynı zamanda çalışmada sorgulanan değişkenler zamanla farklılık gösterebileceğinden yapıldığı zaman ile sınırlı olduğu söylenebilir. Bu nedenle farklı örneklem için modelin test edilmesi gerekmektedir.

Araştırma kesitsel bir tasarıma sahiptir. Araştırmada ele alınan değişkenler, zaman içinde değişime uğrayabileceğinden araştırmanın bulguları, uygulandığı zaman dilimi ile sınırlıdır. Araştırmada kullanılan ölçekler, bireylere aynı anda yöneltilen değerlendirme maddelerinden oluşmaktadır ve bu kapsamda bireylerin algulamalarını değerlendirmektedir. Bu nedenle sosyal beğenirlik etkisi ve ortak yöntem varyansı olabileceği, sonuçlar değerlendirilirken dikkate alınmalıdır.

4.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada öncelikle psikolojik dayanıklılık, örgütsel adalet bağımsız değişkenlerin her birisinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilişkilerinin ortaya çıkarılması gerekmektedir. Çıkarılan ilişkiler sonucunda bağımsız değişkenlerin her birinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını açıklamada konusundaki güçleri belirlenecektir.

4.4.1. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evreni Ankara'daki Bakanlıklara bağlı kamu kurumları ve kuruluşlarıdır. Araştırmanın örnekleme ise evreni temsil edecek nitelikte, kamu idarelerinden rastlantısal olarak seçilen katılımcılardır. Araştırmada, Ankara ilinde çalışan 400 kamu personelinden anket yöntemi ile toplanan veriler kullanılmıştır. Verilerin toplanmasında kâğıda basılı olarak hazırlanan anketler katılımcılara uygulanmıştır. Araştırma için gönderilen anketlerden 320 adedi geri alınmıştır. Geri dönüş oranı %80'dir.

Analizler öncesi kayıp veri ve temel değişkenler üzerinden yapılan incelemeler sonucunda, ankette fazla sayıda soruyu yanıtlamayan 8 kişiye ve işaretlemeleri alt ya da üst değerlerde toplanan 12 kişiye ait veriler analizden çıkarılmış, analizlere 300 kişilik bir örneklem üzerinden devam edilmiştir.

Tablo 3.'te örnekleme ilişkin betimleyici istatistiklerden yaş ile bilgiler sunulmuştur. Tabloda da görüleceği üzere araştırmaya katılanların yaşları 20 ile 70 arasında değişmiş; yaş grupları arasındaki dağılım homojen olarak tespit edilmiştir. 50 yaş üzeri çalışanlar diğer gruplara kıyasla yaklaşık %6 daha az iken, 41-50 yaş arası çalışanlar ise %5 kadar fazladır.

Tablo 3. Yaş Değişkenine İlişkin Frekans Dağılımı

Yaş Aralığı	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
20-30	78	26,0	26,0
31-40	75	25,0	51,0
41-50	89	29,7	80,7
51-70	58	19,3	100,0
Toplam	300	100,0	

Katılımcıların cinsiyeti açısından bakıldığında erkek ve kadın çalışanlardan katılımcı dağılımının hemen hemen eşit olduğu görülmektedir. Katılımcılardan 153'ü kadın iken (%51), 147'si erkektir (%49).

Tablo 4. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Frekans Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Kadın	153	51,0	51,0
Erkek	147	49,0	100,0
Toplam	300	100,0	

Araştırmaya katılan çalışanların medeni durumları incelendiğinde 194 katılımcının evli (%64,7) olduğu, 106 katılımcının bekâr (%35,3) olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Medeni Duruma İlişkin Frekans Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Valid Evli	194	64,7	64,7
Bekâr	106	35,3	100,0
Total	300	100,0	

Katılımcıların eğitim seviyelerine bakıldığında 38 kişinin (% 12,7) lise, 42 kişinin (%14,0) iki yıllık meslek yüksek okulu, 198 kişinin (%66,0) üniversite, 21 kişinin (%7,0) lisansüstü seviyesinde eğitime sahip ve 1 kişinin (% 0,3) durumu hakkında bilgi vermediği görülmektedir. Eğitim seviyesine göre katılımcıların frekans dağılımı Tablo 6.'da yer almaktadır.

Tablo 6. Katılımcıların Eğitim Seviyesine Göre Frekans Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Lise	38	12,7	12,7
Ön lisans	42	14,0	26,7
Lisans	198	66,0	92,7
Lisansüstü	21	7,0	99,7
Kayıp Veri	1	,3	100,0
Toplam		100,0	

Katılımcıların meslekteki hizmet sürelerine bakıldığında, 79 kişinin (%26,3) mesleğin henüz başında olduğu, sadece 5 yıla kadar hizmetleri bulunduğu görülmektedir.

Katılımcılardan 50 kişinin (%16,7) 6-12 yıl, 47 kişinin (%15,7) 13-20 yıl, 124 kişinin (%41,3) 21 ve üstü hizmet yılında bulunduğu görülmektedir. Meslekteki hizmet sürelerine göre katılımcıların frekans dağılımı Tablo 7.'de yer almaktadır.

Tablo 7. Katılımcıların Meslekteki Hizmet Sürelerine Göre Frekans Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-5 yıl	79	26,3	26,3
6-12 yıl	50	16,7	43,0
13-20 yıl	47	15,7	58,7
21 ve üstü	124	41,3	100,0
Toplam	300	100,0	

Katılımcıların pozisyona bakıldığında 34 kişi (% 11,4) büro ve idari personel, 40 kişi (% 13,3) memur, 29 kişi (% 9,7) teknik personel, 12 kişi (%4,0) VHKİ, 97 kişi uzman (%32,3), 24 kişi uzman yardımcısı (%8,0) ve 12 kişi (% 4,0) yönetici olarak görev yapmaktadır. Kurumdaki mevcut pozisyona göre katılımcıların frekans dağılımı Tablo 8.'de yer almaktadır.

Tablo 8. Katılımcıların Kurumdaki Mevcut Pozisyonuna Göre Frekans Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Büro personeli	1	,3	,3
İdari personel	33	11,1	11,4
Memur	40	13,3	24,7
Mühendis	2	,7	25,4
Şef	16	5,3	30,7
Teknik personel	29	9,7	40,4
Uzman	97	32,3	72,7
Uzman yardımcısı	24	8,0	80,7
VHKİ	12	4,0	84,7
Yönetici	12	4,0	88,7
Cevapsız	34	11,3	100,0
Toplam	300	100,0	

4.4.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Bu amaçla uygulanan anket formu EK-A'da yer almaktadır. Anket dört bölümden oluşacak şekilde tasarlanmıştır. Birinci bölümde açıklama kısmı ile katılımcıya ilişkin demografik bilgilere ilişkin sorular yer almıştır. İkinci bölümde örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine yer verilmiştir. Üçüncü bölümde psikolojik dayanıklılık ölçeği bulunurken, dördüncü bölümde örgütsel adalet algısına ilişkin sorular yer almıştır. Ölçeklerde Likert 5'li ölçeği kullanılmış ve ölçek "1-Kesinlikle Katılmıyorum"dan "5-Kesinlikle Katılıyorum"a uzanmıştır.

4.4.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

Örgütsel vatandaşlık davranış ölçeği iki ayrı çalışmadan yararlanılarak hazırlanan bir ankettir. Bu iki çalışma; Vey ve Campbell (2004) ve Williams ve Shiaw (1999) çalışmalarıdır. Örgütsel vatandaşlık davranış ölçeği Basım ve Çetin (2006) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Bu ankette yer alan maddeler Organ'ın 1988 yılında yapmış olduğu çalışmada ortaya koyduğu beş boyut ile uyumludur. Toplam 19 maddeden oluşan ölçek; diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik, sivil erden olmak üzere beş boyutlu bir yapıdan oluşmaktadır. Bu boyutlara göre maddelerin dağılımı; diğergamlık 1, 2, 3, 4 ve 5'inci maddeler (5 madde), vicdanlılık 6, 7 ve 8'inci maddeler (3 madde), nezaket 9, 10 ve 11'inci maddeler (3 madde), centilmenlik 12, 13, 14 ve 15'inci maddeler (4 madde), sivil erdem 16, 17, 18 ve 19'uncu maddeler (4 madde) şeklindedir. Anket örnek olarak "Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım", " Aşırı iş yükü ile uğraşan bir şirket çalışanına yardım ederim", " Yeni işe başlayan birisinin işi öğrenmesine yardımcı olurum", "İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam" şeklinde yargılardan oluşmaktadır. Bu yargılara ne derece katılıp katılmadıklarını ifade edebilmeleri için, 5'li likert ölçeği üzerinde 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (tamamen katılıyorum) arasındaki değişen bir puanlama yapmaları istenmiştir.

Ölçeğin geçerliliği ve genellenebilirliği amacıyla Basım ve Çetin (2006) ölçeği iki ayrı örneklem üzerinde uygulamıştır. Basım ve Çetin'in 2006 yılındaki çalışmasındaki birinci örneklem grubu özel sektörde çalışan 214 kişi, ikinci örneklem grubu ise kamu kurumlarında çalışan 436 kişiden oluşmaktadır. Basım ve Çetin (2006) ölçeğin yapı geçerliliğini incelemek amacıyla birinci örneklem üzerinde "Varimax" eksen döndürmesi tekniği faktör analizi yapılmıştır. Kaiser Mayer Orkin (KMO) ve Bartlett testi yapılmıştır, KMO örneklem uygunluğu testi sonucu 0.883, Barlett normal dağılım test sonucu da anlamlı çıkmıştır. İkinci örneklem grubuna yapılan doğrulayıcı faktör analizi (confirmatory factor analysis) sonucunda elde edilen sonuçlar ilk çalışmayı doğrular niteliktedir.

Basım ve Çetin (2006) örgütsel vatandaşlık davranışları ölçeğinin güvenilirliği için yaptıkları test sonucunda birinci örneklem için hesaplanan cronbach alpha değerleri 0.75 ile 0.86 arasında değişirken, ölçeğin toplam güvenilirliği ise 0.89 olarak bulunmuştur. İkinci örneklem için hesaplanan cronbach alpha değerleri ise 0.77 ile 0.87 arasında değişirken, ölçeğin toplam güvenilirliği 0.94 olarak bulunmuştur (Basım ve Çetin, 2006). Değerler incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek üzere hazırlanan bu ölçeğin güvenilirlik değerlerinin yüksek ve kabul edilebilir olduğu görülmektedir (Basım ve Çetin, 2006).

Mevcut çalışmada da ÖVDÖ'ye keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. "Maximum Likelihood" analiz yöntemi ve "Varimax" eksen döndürmesi tekniği kullanılarak yapılan faktör analizinde, öncelikle verinin faktör analizine uygun olup olmadığına bakılmıştır. Bu amaçla KMO ve Bartlett testi yapılmış ve KMO örneklem uygunluğu test sonucu 0,888 olarak bulunmuş, Barlett normal dağılım test sonucu da anlamlı çıkmıştır ($p<0,01$). Bu değerler, örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu ve verilerin normal dağılım gösterdiğini belirtmektedir.

Faktör analizi sonucunda maddelere ait elde edilen faktör yük değerleri, faktör ortak varyansları, açıklanan toplam varyans ve güvenilirlik katsayıları Tablo 9.'da gösterilmiştir. Analiz neticesinde özdeğeri birden büyük olan beş faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Bu yapı orijinal ölçekle benzerlik göstermektedir. Faktörlerin altında oluşan maddeler incelendiğinde ise beş faktörün tamamen aynı olduğu görülmüştür.

Tablo 9. ÖVDÖ Keşfedici Faktör Analizi Sonucu

Sıra No	Ölçek Madde No	Faktör	Faktör Yüğü	Faktör Ortak Varyansı	Güvenirlik Katsayısı (Cronbach Alfa)
1	1	Diğergamlık	,975	15,089	0,79
2	2		,456		
3	3		,718		
4	4		,788		
5	5		,706		
6	6	Vicdanlılık	,581	11,007	0,65
7	7		,402		
8	8		,630		
9	9	Nezaket	,566	9,874	0,83
10	10		,612		
11	11		,787		
12	12	Centilmenlik	,481	9,109	0,69
13	13		,393		
14	14		,458		
15	15		,385		
16	16	Sivil Erdem	,462	6,277	0,74
17	17		,581		
18	18		,651		
19	19		,647		
Toplam Varyans				51,355	0,88

Sonuç olarak, ÖVDÖ'nin yapı geçerlilik değerlerini test etmek üzere yapılan keşfedici faktör analizi neticesinde beş faktörlü yapısının bu çalışma kapsamında kullanılması uygun bulunmuştur.

4.4.2.2. Yetişkinler İçin Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği

Yetişkinler için psikolojik dayanıklılık ölçeği Fribog ve arkadaşları tarafından 2005 yılında geliştirilmiştir. Fribog ve arkadaşları psikolojik dayanıklılığı daha iyi açıklaması amacıyla ölçeğin yapısı altı boyuttur: Kendilik algısı, gelecek algısı, yapısal stil, sosyal yeterlilik, sosyal kaynaklar ve aile uyumu. Ölçeğe örnek olarak " Beklenmedik bir

olay olduğunda... Her zaman bir çözüm bulurum / Çoğu kez ne yapacağımı kestiremem", "Gelecek için yaptığım planların... Başarılması zordur / Başarılması mümkündür", "En iyi olduğum durumlar şu durumlardır... Ulaşmak istediğim açık bir hedefim olduğunda / Tam bir günlük boş bir vaktim olduğunda", "...olmaktan hoşlanıyorum Diğer kişilerle birlikte / Kendi başıma" gibi yargı bildiren boşluk doldurmalı ifadelerden oluşmaktadır. Bu cümlelerin boşluklarını doldurmak amacıyla verilen iki yargı cümlesinin arasında beş kutucuk bulunmakta, iki cümleye yakınlık derecesine göre kutular işaretlenmektedir. Ölçeğin bir tarafında olumlu bir tarafında olumsuz yargı cümleleri bulunmakta ve yapılan puanlama sonucunda yüksek puan psikolojik dayanıklılığın yüksek, düşük puan psikolojik dayanıklılığın düşük olduğunu göstermektedir.

Ölçeği oluşturan boyutlar kendilik algısı, gelecek algısı, yapısal stil, sosyal yeterlilik, aile uyumu ve sosyal kaynaklar şeklinde ele alınmıştır. Boyutlar farklı sayıda madde ile ölçümlenmektedir. Alınan yüksek puanlar ilgili boyuta olan eğilimin arttığını göstermektedir. Ölçümlenen boyutlar ve bu boyutları ölçümlemeyi hedefleyen madde numaraları Tablo 10.'da verilmiştir.

Tablo 10. PDÖ Ölçeğinin Boyutları ve Boyutları Ölçen Maddeler

Boyut Sırası	Boyut	Ölçekteki Madde Numarası
1	Kendilik Algısı	1, 7, 13, 19, 28 ve 31
2	Gelecek Algısı	2, 8, 14 ve 20
3	Yapısal Stil	3, 9, 15 ve 21
4	Sosyal Yeterlilik	4, 10, 16, 22, 25 ve 29
5	Aile Uyumu	5, 11, 17, 23, 26 ve 32
6	Sosyal Kaynaklar	6, 12, 18, 24, 27, 30 ve 33

Ölçek Basım ve Çetin (2011) tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Basım ve Çetin tarafından yapılan bu çalışmada iki ayrı örneklem grubu kullanılmıştır. Bir örneklemde elde edilen bulguların diğer örneklemde doğrulanması ve bu yolla çalışma bulgularının genellenebilirliğinin artırılması amacıyla kullanılan örneklem öğrenci ve çalışanlardan oluşmaktadır (Basım ve Çetin, 2011). Birinci örneklem Ankara'da eğitim gören 350

öğrenciden, ikinci örneklem İstanbul'daki özel bankanın birimlerinde çalışan 262 çalışandan oluşmaktadır.

Basım ve Çetin (2011) yetişkinler için psikolojik dayanıklılık ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek için Amos 16.0 programı kullanılmış en yüksek olabilirlik kestirim (maximum likelihood) tekniğiyle doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ölçeğin altı boyutlu faktör yapısı için yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ise ki-kare istatistiğinin serbestlik derecelerine oranı (χ^2/df) 2,1 ($\chi^2=1008$, $df=480$); kök ortalama kare yaklaşım hatası (RMSEA) 0,053; Tucker-Lewis indeks (TLI) değeri 0,91 ve karşılaştırmalı uyum indeks (CFI) değeri ise 0,92 olarak hesaplanmıştır. Bir modelin özellikle karşılaştırmalı uyum indeks (CFI) ve Tucker-Lewis indeks (TLI) değerlerinin 0,90 ya da üzerinde olması iyi uyum sağladığı anlamına gelmektedir (Basım ve Çetin, 2011). Psikolojik dayanıklılık ölçeğinin, ölçüt bağımlı geçerliliğini araştırmak için her iki örneklem üzerinde ölçeğin alt boyutları ile sosyal karşılaştırma ölçeği ve kontrol odağı ölçeği arasındaki ilişkileri incelenmiştir (Basım ve Çetin, 2011). Sosyal karşılaştırma ölçeği ile psikolojik dayanıklılık ölçeğinin tüm boyutları arasında öğrenci ve çalışan örneklem için $p<0,01$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü ilişkiler elde edilmiş, kontrol odağı ölçeğinin ise, her iki örneklem için kendilik algısı, gelecek algısı ve yapısal stil boyutlarıyla $p<0,01$ anlamlılık düzeyinde negatif yönlü ilişkisi bulunmuştur. Ayrıca çalışanların oluşturduğu örneklem için sosyal kaynaklar ve sosyal yeterlilik boyutlarıyla $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde negatif yönlü ilişkiler elde edilmiş olup; aile uyumu boyutu ile kontrol odağı ölçeğinin ilişkisi bulunamamıştır (Basım ve Çetin, 2011).

Basım ve Çetin (2011) tarafından yapılan çalışmada yetişkinler için psikolojik dayanıklılık ölçeği güvenilirlik analizi test- tekrar test güvenilirliği ve iç tutarlılık uygulanmıştır. Test-tekrar test uygulaması 23 gün arayla uygulanmış ve yapılan analiz sonucunda iki uygulama arasında alt boyutların Pearson korelasyon katsayıları; Kendilik Algısı için 0,72 ($p<0,01$), Gelecek Algısı için 0,75 ($p<0,01$), Yapısal Stil için 0,68 ($p<0,01$), Sosyal Yeterlilik için 0,78 ($p<0,01$), Aile Uyumu için 0,81 ($p<0,01$) ve Sosyal Kaynaklar için 0,77 ($p<0,01$) olarak bulunmuştur (Basım ve Çetin, 2011: 109). Ölçeğin iç tutarlılığını hesaplamak amacıyla her iki örneklem için alt boyutların Cronbach Alfa değerleri ile madde toplam puan bağıntı katsayıları hesaplanmıştır (Basım ve Çetin, 2011).

Hesaplanan madde toplam puan bağıntı katsayıları her iki örneklem için 0,20 ile 0,52 arasında değişmekte ve ölçeğin toplam Cronbach Alfa katsayısı hem öğrenci hem de çalışan örnekleme için 0,86 olarak hesaplanmıştır (Basım ve Çetin, 2011).

Bu çalışmada da PDÖ'ye keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. “Maximum Likelihood” analiz yöntemi ve “Varimax” eksen döndürmesi tekniği kullanılarak yapılan faktör analizinde, öncelikle verinin faktör analizine uygun olup olmadığına bakılmıştır. Bu amaçla KMO ve Bartlett testi yapılmış ve KMO örneklem uygunluğu test sonucu 0,812 olarak bulunmuş, Bartlett normal dağılım test sonucu da anlamlı çıkmıştır ($p < 0,01$). Bu değerler, örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu ve verilerin normal dağılım gösterdiğini belirtmektedir.

Faktör analizi sonucunda maddelere ait elde edilen faktör yük değerleri, faktör ortak varyansları, açıklanan toplam varyans ve güvenilirlik katsayıları Tablo 11.'de gösterilmiştir. Analiz neticesinde özdeğeri birden büyük olan altı faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Bu yapı orijinal ölçekle benzerlik göstermektedir. Faktörlerin altında oluşan maddeler incelendiğinde ise altı faktörün tamamen aynı olduğu görülmüştür.

Tablo 11. PDÖ Keşfedici Faktör Analizi Sonucu

Sıra No	Ölçek Madde No	Faktör	Faktör Yüğü	Faktör Ortak Varyansı	Güvenirlik Katsayısı (Cronbach Alfa)
1	1	Kendilik Algısı	,422	9,400	0,72
2	7		,492		
3	13		,442		
4	19		,426		
5	28		,606		
6	31		,616		
7	2	Gelecek Algısı	,307	6,528	0,64
8	8		,544		
9	14		,553		
10	20		,631		
11	3	Yapısal Stil	,418	6,401	0,71
12	9		,310		
13	15		,500		
14	21		,381		
15	4	Sosyal Yeterlilik	,301	5,586	0,69
16	10		,318		
17	16		,510		
18	22		,673		
19	25		-,349		
20	29		,644		
21	5	Aile Uyumu	,298	3,709	0,74
22	11		,534		
23	17		,302		
24	23		,565		
25	26		,351		
26	32		,381		
27	6	Sosyal Kaynaklar	,354	2,503	0,66
28	12		,363		
29	18		,405		
30	24		-,294		
31	27		,566		
32	30		,494		
33	33		,512		
Toplam Varyans				34,128	0,87

Sonuç olarak, PDÖ'nin yapı geçerlilik değerlerini test etmek üzere yapılan keşfedici faktör analizi neticesinde altı faktörlü yapısının bu çalışma kapsamında kullanılması uygun bulunmuştur.

4.4.2.3. Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği

Örgütsel adalet algısı ölçeği Colquit (2001) tarafından geliştirilmiş olup Özmen ve arkadaşları (2007) tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Toplam 20 maddeden oluşan ölçeğin yapısı üç boyuttan oluşmaktadır: Dağıtım adaleti, prosedür adaleti, etkileşim adaleti. Anket örnek olarak "Ücret, terfi, ödül vb. verildiği süreçler sırasında görüş ve duygularımı ifade etmem mümkündür", "Ücret, terfi, ödül vb. verildiği süreçler ile elde edilen kazanımlar üzerinde etkim oldu", " Ücret, terfi, ödül vb. verildiği süreçler sürekli uygulanıyor", " Ücret, terfi, ödül vb. verildiği süreçler önyargılardan uzak uygulanabiliyor" şeklinde yargılardan oluşmaktadır. Bu yargılara ne derece katılıp katılmadıklarını ifade edebilmeleri için, 5'li likert ölçeği üzerinde 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (tamamen katılıyorum) arasındaki değişen bir puanlama yapmaları istenmiştir.

Ölçekte alınan yüksek puanlar, ilgili boyuttaki eğilimin arttığını göstermektedir. Ölçekte yer alan boyutlar ve bu boyutları ölçümlemeyi hedefleyen madde numaraları Tablo 12.'de verilmiştir.

Tablo 12. ÖAÖ Boyutları

Boyut Sırası	Boyut	Ölçekteki Madde Numarası
1	Dağıtım Adaleti	1-2-3-4-5-6-7
2	Prosedür Adaleti	8-9-10-11
3	Etkileşim Adaleti	12-13-14-15-16-17-18-19-20

ÖAÖ'ye keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. "Maximum Likelihood" analiz yöntemi ve "Varimax" eksen döndürmesi tekniği kullanılarak yapılan faktör analizinde, öncelikle verinin faktör analizine uygun olup olmadığına bakılmıştır. Bu amaçla KMO ve

Bartlett testi yapılmış ve KMO örneklem uygunluğu test sonucu 0,915 olarak bulunmuş, Bartlett normal dağılım test sonucu da anlamlı çıkmıştır ($p < 0,01$). Bu değerler, örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu ve verilerin normal dağılım gösterdiğini belirtmektedir.

Faktör analizi sonucunda maddelere ait elde edilen faktör yük değerleri, faktör ortak varyansları, açıklanan toplam varyans ve güvenirlik katsayıları Tablo 13.'te gösterilmiştir. Analiz neticesinde özdeğeri birden büyük olan beş faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Bu yapı orijinal ölçekle benzerlik göstermektedir. Faktörlerin altında oluşan maddeler incelendiğinde ise beş faktörün tamamen aynı olduğu görülmüştür.

Tablo 13. ÖAÖ Keşfedici Faktör Analizi Sonucu

Sıra No	Ölçek Madde No	Faktör	Faktör Yüğü	Faktör Ortak Varyansı	Güvenirlik Katsayısı (Cronbach Alfa)
1	1	Dağıtım Adaleti	,330	32,322	0,86
2	2		,431		
3	3		,700		
4	4		,903		
5	5		,847		
6	6		,436		
7	7		,699		
8	8	Prosedür Adaleti	,829	17,006	0,93
9	9		,876		
10	10		,826		
11	11		,731		
12	12	Etkileşim Adaleti	,871	16,721	0,96
13	13		,893		
14	14		,864		
15	15		,833		
16	16		,852		
17	17		,815		
18	18		,785		
19	19		,780		
20	20	,794			
Toplam Varyans				66,049	0,93

Sonuç olarak, ÖAÖ'nin yapı geçerlilik değerlerini test etmek üzere yapılan keşfedici faktör analizi neticesinde üç faktörlü yapısının bu çalışma kapsamında kullanılması uygun bulunmuştur.

4.5. Araştırma Bulguları

Veriler, SPSS (22.0) programı yardımıyla analize tabi tutulmuştur. Değişkenlerin betimleyici istatistikleri kapsamında ortalamaları, standart sapmaları ve puan aralıkları incelenerek boyutlar düzeyinde var olan seviyeler ortaya konulmuştur. Daha sonra bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Bu korelasyonlar hem ölçeklerin kendi boyutları hem de ölçekler arasında tüm boyutlar için ayrı ayrı hesaplanmıştır.

Bağımlı değişkenlerin bağımsız değişkenler üzerindeki açıklama gücünü bulmak için ise doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Bağımsız değişkenlerin ve demografik değişkenlerin, bağımlı değişkenler üzerindeki etkileri her bir boyut için ayrı ayrı hesaplanmıştır.

4.5.1. Betimleyici İstatistikler

Araştırmada kullanılan tüm değişkenlerin minimum, maksimum, ortalama değerleri ile standart sapmalarını kapsayan betimleyici istatistikleri Tablo 14.'te görülmektedir.

Tablo 14. Değişkenlere Ait Betimleyici İstatistikler

DEĞİŞKEN		TOPLAM	MİN.	MAKS.	ORT.	SS.
Psikolojik Dayanıklılık	Kendilik Algısı	300	1	5	4,20	,81
	Gelecek Algısı	300	1	5	4,09	,94
	Yapısal Stil	300	1	5	3,99	,91
	Sosyal Yeterlilik	300	1	5	3,95	,89
	Aile Uyumu	300	1	5	4,14	,78
	Sosyal Kaynaklar	300	1	5	4,30	,64
Örgütsel Vatandaşlık	Diğergamlık	300	1	5	4,07	,71
	Vicdanlılık	300	1	5	3,65	,84
	Nezaket	300	1	5	4,46	,73
	Centilmenlik	300	1	5	3,77	,68
	Sivil Erdem	300	1	5	3,81	,72
Örgütsel Adalet	Dağıtım Adaleti	300	1	5	3,06	1,25
	Prosedür Adaleti	300	1	5	2,89	,93
	Etkileşim Adaleti	300	1	5	3,57	1,01

Psikolojik dayanıklılık faktörlerine bakıldığında altı boyutun da puan ortalamalarının orta noktanın üzerinde olduğu görülmektedir. Bu kapsamda sosyal kaynaklar puan ortalaması (Ort.=4,30; ss.=0,64), aile uyumu puan ortalaması (Ort.=4,14; ss.=0,78), kendilik algısı puan ortalaması (Ort.=4,20; ss.=0,81), gelecek algısı puan ortalaması (Ort.=4,09; ss.=0,94), yapısal stil puan ortalaması (Ort.=3,99; ss.=0,91) ve sosyal yeterlilik puan ortalaması (Ort.=3,95; ss.=0,89)dır.

Örgütsel vatandaşlık davranışları faktörleri incelendiğinde nezaket faktörünün puan ortalamasının (Ort.=4,46; ss.=0,73) en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Faktörler içerisinde en düşük puan ortalaması ise vicdanlılık boyutuna aittir (Ort.=3,64; ss.=0,85).

Katılımcıların örgütsel adalet algısının faktörlerinden etkileşim adaletinin puan ortalaması (Ort.=3,57; ss.=1,01) orta noktanın üzerinde iken prosedür adaletinin ortalaması (Ort.=2,89; ss.=0,93) orta noktanın altındadır.

4.5.2. Değişkenler Arası İlişkiler

Araştırmada bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmak amacıyla, Pearson korelasyonları hesaplanmıştır. Korelasyon bulguları Tablo 15'te görülmektedir. Korelasyonlar hesaplanmadan önce bireylerin ölçeklerdeki maddelere verdiği puanların ortalamaları alınarak, her birey için bir değişken puanı oluşturulmuş ve bu puan değerlendirmeye alınmıştır.

Psikolojik dayanıklılık boyutlarının kendi aralarındaki korelasyonlar incelendiğinde aralarında genel olarak orta seviyede, pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunduğu görülmüştür. Kendilik algısının diğergamlık hariç ($r=0,85$; $p>0,05$) örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları ile arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Kendilik algısının örgütsel adalet ile arasındaki ilişki incelendiğinde sadece prosedür adaleti ile arasında anlamlı ilişki bulunduğu tespit edilmiştir ($r=0,153$; $p<0,01$).

Gelecek algısının diğer değişkenlerle ilişkisine bakıldığında en yüksek ilişkinin centilmenlik ile kendilik algısı ($r=0,287$; $p<0,01$) ile olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra gelecek algısı ile diğergamlık ($r=0,012$; $p>0,05$) ve vicdanlılık ($r=0,065$; $p>0,05$) arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Yapısal stilin diğer değişkenlerle ilişkisine bakıldığında en yüksek ilişkinin centilmenlik ($r=0,266$; $p<0,01$) ile olduğu görülmektedir. Ayrıca yapısal stil ile sivil erdem ($r=0,186$; $p<0,01$), prosedür adaleti ($r=0,106$; $p<0,05$) ve etkileşim adaleti ($r=0,114$; $p<0,05$) faktörleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunduğu görülmektedir.

Psikolojik dayanıklılık faktörlerinden sosyal yeterliliğin diğer faktörlerle ilişkisine bakıldığında diğergamlık ($r=0,050$; $p>0,05$) ve nezaket ($r=0,084$; $p>0,05$) ile arasında

anlamli bir ilişki olmadığı görülmektedir. Diğer taraftan en yüksek seviyede ilişki sosyal yeterlilik ile sosyal kaynaklar ($r=0,511$; $p<0,01$) arasında bulunmaktadıır.

Aile uyumunun diğer faktörlerle ilişkisine bakıldığında örgütsel adalet algısının faktörleri ile anlamli ilişki bulunmadığı görülmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı faktörlerinden en yüksek seviyede ilişkinin centilmenlik ($r=0,283$; $p<0,01$) ile bulunmaktadıır.

Sosyal kaynakların diğer faktörlerle ilişkisine bakıldığında vicdanlılık ile arasında anlamli bir ilişki bulunmadığı görülmektedir ($r=0,019$; $p>0,05$). Sosyal kaynaklar ile diğer örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel adalet faktörleri arasında orta seviyeye yakın anlamli ve pozitif ilişkiler bulunduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık ile diğer faktörler arasındaki ilişkiye bakıldığında, sadece etkileşim adaleti ile arasında anlamli ve pozitif bir ilişki bulunduğu görülmektedir ($r=0,260$; $p<0,01$). Öte yandan vicdanlılık ile en yüksek ilişkinin centilmenlik arasında bulunduğu ($r=0,460$; $p<0,01$) ve her üç adalet algısı ile arasında anlamli ve pozitif bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarından nezaket ile diğer faktörler arasındaki ilişkiye bakıldığında, sadece etkileşim adaleti ile arasında anlamli ve pozitif bir ilişki bulunduğu görülmektedir ($r=0,186$; $p<0,01$). Centilmenlik ile her üç adalet algısı arasında pozitif ve anlamli ilişki bulunduğu görülmektedir. Benzer Şekilde sivil erdem ile örgütsel adalet algıları boyutları arasında anlamli ve pozitif ilişki bulunduğu görülmektedir.

Tablo 15. Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

BOYUT	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
1.Kendilik Algısı	1													
2.Gelecek Algısı	,550*	1												
3.Yapısal Stil	,276*	,409**	1											
4.Sosyal Yeterlilik	,467*	,450**	,231**	1										
5.Aile Uyumu	,402*	,322**	,376**	,318**	1									
6.Sosyal Kaynaklar	,489*	,388**	,354**	,511**	,430*	1								
7.Diğergamlık	,085	,012	,062	,050	,139*	,108*	1							
8.Vicdanlılık	,175*	,065	,091	,143**	,136*	,019	,320**	1						
9.Nezaket	,118*	,120*	,074	,084	,117*	,147**	,626**	,373**	1					
10. Centilmenlik	,347*	,278**	,266**	,214**	,283*	,214**	,421**	,460**	,494**	1				
11. Sivil Erdem	,205*	,175**	,186**	,249**	,217*	,200**	,404**	,437**	,506**	,433**	1			
12. Dağıtım Adaleti	,046	,168**	,058	,179**	,015	,112*	,054	,116*	,033	,100*	,230**	1		
13. Prosedür Adaleti	,153*	,170**	,106*	,257**	,049	,189**	,035	,208**	,006	,159**	,248**	,606**	1	
14. Etkileşim Adaleti	,080	,137**	,114*	,230**	,088	,161**	,260**	,109*	,186**	,196**	,302**	,352**	,325**	1

* p<0,01 seviyesinde anlamlı, ** p<0,05 seviyesinde anlamlı

4.5.3. Regresyon Bulguları

Değişkenler arası doğrudan ilişkileri, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki açıklama güçlerini ortaya koymak maksadıyla doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Her bir hipotezi test etmek maksadıyla ayrı ayrı regresyon analizi yapılarak etkiler araştırılmıştır.

Regresyon analizleri yapılmadan önce bağımsız değişkenler arasında normallik, doğrusallık ve çoklubağlantılılık olup olmadığı araştırılmıştır. Doğrusallık, yordayıcı değişkenlerin standartlaştırılmış tahmini değerler ile standartlaştırılmış sapma değerleri arasındaki grafiğe bakılarak, normallik ise standartlaştırılmış hata değerlerine ilişkin grafiğe bakılarak incelenmiştir. Ayrıca çoklubağlantılılık incelenmiştir. Bu maksatla korelasyon tablosu incelenerek, bağımsız değişkenler arasında korelasyon katsayılarının 0,80'i geçmediği görülmüş, değişkenlerin tolerans değerleri (değişkenlerin açıklayamadıkları varyans oranı), varyans büyütme faktörü (variance inflation factor-VIF) ve durum indeksleri (condition indices) incelenmiştir. (Büyüköztürk, 2006: 99-100). Böylece verilerin doğrusal olduğu ve normal dağılım gösterdiği, ayrıca değişkenler arasında çoklubağlantılılığın olmadığı görülmüştür. Yapılan regresyon analizlerine ilişkin sonuçlar aşağıda açıklanmış ve tablolarla ortaya konmuştur.

Hipotez 1: Psikolojik dayanıklılığın örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1A: Kendilik algısının örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1A1: Kendilik algısının örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Diğergamlık gösterme eğilimini etkileyen kendilik algısı etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 16.'da verilmiştir. Kendilik algısının diğergamlık üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 0,7'sini açıkladığı, ancak anlamlı bir etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır ($\beta=0,085$; $p>0,05$).

Tablo 16. Diğergamlık Gösterme Eğilimini Yordayan Kendilik Algısı Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Kendilik Algısı	
	β	R^2
Diğergamlık	0,085	0,007
ΔF	2,167	
*p<0,05 **p<0,01		

Hipotez 1A2: Kendilik algısının örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Vicdanlılık gösterme eğilimini etkileyen kendilik algısı etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 17.'de verilmiştir. Kendilik algısının vicdanlılık üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 3,1'ini anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,175$; $p<0,01$).

Tablo 17. Vicdanlılık Gösterme Eğilimini Yordayan Kendilik Algısı Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Kendilik Algısı	
	β	R^2
Vicdanlılık	0,175**	0,031
ΔF	9,448	
*p<0,05 **p<0,01		

Hipotez 1A3: Kendilik algısının örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Nezaket gösterme eğilimini etkileyen kendilik algısı etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 18.'de verilmiştir. Kendilik algısının nezaket üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 1,4'ünü anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,118$; $p<0,05$).

Tablo 18. Nezaket Gösterme Eğilimini Yordayan Kendilik Algısı Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Kendilik Algısı	
	β	R^2
Nezaket	0,118*	0,014
ΔF	4,220	
*p<0,05 **p<0,01		

Hipotez 1A4: Kendilik algısının örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Centilmenlik gösterme eğilimini etkileyen kendilik algısı etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 19.'da verilmiştir. Kendilik algısının centilmenlik üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 12'sini anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,347$; $p<0,01$).

Tablo 19. Centilmenlik Gösterme Eğilimini Yordayan Kendilik Algısı Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Kendilik Algısı	
	β	R^2
Centilmenlik	0,347**	0,120
ΔF	40,663	
*p<0,05 **p<0,01		

Hipotez 1A5: Kendilik algısının örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Sivil erdem gösterme eğilimini etkileyen kendilik algısı etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 20.'de verilmiştir. Kendilik algısının sivil erdem

üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 4,2'sini anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisi olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,205$; $p<0,01$).

Tablo 20. Sivil Erdem Gösterme Eğilimini Yordayan Kendilik Algısı Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Kendilik Algısı	
	β	R^2
Sivil Erdem	0,205**	0,042
ΔF	13,110	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1B: Gelecek algısının örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1B1: Gelecek algısının örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Diğergamlık gösterme eğilimini etkileyen gelecek algısı etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 21.'de verilmiştir. Gelecek algısının diğergamlık üzerindeki etkisine bakıldığında varyansını açıklayamadığı ve anlamlı bir etkisinin de olmadığı anlaşılmaktadır ($\beta=0,012$; $p>0,05$).

Tablo 21. Diğergamlık Gösterme Eğilimini Yordayan Gelecek Algısı Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Gelecek Algısı	
	β	R^2
Diğergamlık	0,012	0,000
ΔF	0,041	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1B2: Gelecek algısının örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Vicdanlılık gösterme eğilimini etkileyen gelecek algısı etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 22.'de verilmiştir. Gelecek algısının vicdanlılık üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 0,4'ünü anlamlı olarak açıkladığı, ancak anlamlı bir etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır ($\beta=0,065$; $p>0,05$).

Tablo 22. Vicdanlılık Gösterme Eğilimini Yordayan Gelecek Algısı Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Gelecek Algısı	
	β	R^2
Vicdanlılık	0,065	0,004
ΔF	1,247	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1B3: Gelecek algısının örgüt çalışanlarının Nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Nezaket gösterme eğilimini etkileyen gelecek algısı etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 23.'te verilmiştir. Gelecek algısının Nezaket üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 1,4'ünü anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,120$; $p<0,05$).

Tablo 23: Nezaket Gösterme Eğilimini Yordayan Gelecek Algısı Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Gelecek Algısı	
	β	R^2
Nezaket	0,120*	0,014
ΔF	4,358	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1B4: Gelecek algısının örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Centilmenlik gösterme eğilimini etkileyen gelecek algısı etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 24.'te verilmiştir. Gelecek algısının centilmenlik üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 7,7'sini anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,278$; $p<0,01$).

Tablo 24. Centilmenlik Gösterme Eğilimini Yordayan Gelecek Algısı Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Gelecek Algısı	
	β	R^2
Centilmenlik	0,278**	0,077
ΔF	24,877	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1B5: Gelecek algısının örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Sivil Erdem gösterme eğilimini etkileyen gelecek algısı etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 25.'te verilmiştir. Gelecek algısının sivil erdem üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 3,1'ini anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,175$; $p<0,01$).

Tablo 25. Sivil Erdem Gösterme Eğilimini Yordayan Gelecek Algısı Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Gelecek Algısı	
	β	R^2
Sivil Erdem	0,175**	0,031
ΔF	9,429	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1C: Yapısal stilin örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1C1: Yapısal stilin örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Diğergamlık gösterme eğilimini etkileyen yapısal stilin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 26.'da verilmiştir. Yapısal stilin diğergamlık üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 0,7'sini açıkladığı, ancak bir etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır ($\beta=0,044$; $p>0,05$).

Tablo 26. Diğergamlık Gösterme Eğilimini Yordayan Yapısal Stil Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Yapısal Stil	
	β	R^2
Diğergamlık	0,044	0,007
ΔF	1,141	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1C2: Yapısal stilin örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Vicdanlılık gösterme eğilimini etkileyen yapısal stilin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 27.'de verilmiştir. Yapısal stilin vicdanlılık üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 0,8'ini açıkladığı, ancak bir etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır ($\beta=0,091$; $p>0,05$).

Tablo 27. Vicdanlılık Gösterme Eğilimini Yordayan Yapısal Stil Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Yapısal Stil	
	β	R^2
Vicdanlılık	0,091	0,008
ΔF	2,471	
*p<0,05 **p<0,01		

Hipotez 1C3: Yapısal stilin örgüt çalışanlarının Nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Nezaket gösterme eğilimini etkileyen yapısal stilin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 28.'de verilmiştir. Yapısal stilin nezaket üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 0,6'sını açıkladığı, ancak anlamlı bir etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır ($\beta=0,074$; $p>0,05$).

Tablo 28. Nezaket Gösterme Eğilimini Yordayan Yapısal Stil Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Yapısal Stil	
	β	R^2
Nezaket	0,074	0,006
ΔF	1,660	
*p<0,05 **p<0,01		

Hipotez 1C4: Yapısal stilin örgüt çalışanlarının Centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Centilmenlik gösterme eğilimini etkileyen yapısal stilin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 29.'da verilmiştir. Yapısal stilin centilmenlik üzerindeki

etkisine bakıldığında varyansın % 7,1'ini anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,266$; $p<0,01$).

Tablo 29. Centilmenlik Gösterme Eğilimini Yordayan Yapısal Stil Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Gelecek Algısı	
	β	R^2
Centilmenlik	0,266**	0,071
F	22,645	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1C5: Yapısal stilin örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Sivil Erdem gösterme eğilimini etkileyen yapısal stilin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 30.'da verilmiştir. Yapısal stilin sivil erdem üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 3,5'ini anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,186$; $p<0,01$).

Tablo 30. Sivil Erdem Gösterme Eğilimini Yordayan Yapısal Stil Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Yapısal Stil	
	β	R^2
Sivil Erdem	0,186**	0,035
ΔF	10,649	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1D: Sosyal yeterliliğin örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1D1: Sosyal yeterliliğin örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Diğergamlık gösterme eğilimini etkileyen sosyal yeterliliğin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 31.'de verilmiştir. Sosyal yeterliliğin diğergamlık üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 0,3'ünü açıkladığı, ancak anlamlı bir etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır ($\beta=0,055$; $p>0,05$).

Tablo 31. Diğergamlık Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Yeterliliğin Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Sosyal Yeterlilik	
	β	R^2
Diğergamlık	0,055	0,003
ΔF	0,897	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1D2: Sosyal yeterliliğin örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Vicdanlılık gösterme eğilimini etkileyen sosyal yeterliliğin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 32.'de verilmiştir. Sosyal yeterliliğin vicdanlılık üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 2,1'ini anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,143$; $p<0,01$).

Tablo 32. Vicdanlılık Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Yeterliliğin Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Sosyal Yeterlilik	
	β	R^2
Vicdanlılık	0,143*	0,021
ΔF	6,260	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1D3: Sosyal yeterliliğin örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Nezaket gösterme eğilimini etkileyen sosyal yeterliliğin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 33.'te verilmiştir. Sosyal yeterliliğin nezaket üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 0,7'sini açıkladığı, ancak anlamlı bir etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır ($\beta=0,084$; $p>0,05$).

Tablo 33. Nezaket Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Yeterliliğin Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Sosyal Yeterlilik	
	β	R^2
Nezaket	0,084	0,007
ΔF	2,141	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1D4: Sosyal yeterliliğin örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Centilmenlik gösterme eğilimini etkileyen sosyal yeterliliğin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 34.'te verilmiştir. Sosyal yeterliliğin centilmenlik üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 4,6'sını anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,143$; $p<0,01$).

Tablo 34. Centilmenlik Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Yeterliliğin Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Sosyal Yeterlilik	
	β	R^2
Centilmenlik	0,143**	0,046
ΔF	14,319	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1D5: Sosyal yeterliliğin örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Sivil Erdem gösterme eğilimini etkileyen sosyal yeterliliğin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 35.'te verilmiştir. Sosyal yeterliliğin sivil erdem üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 6,2'sini anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,249$; $p<0,01$).

Tablo 35. Sivil Erdem Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Yeterliliğin Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Sosyal Yeterlilik	
	β	R^2
Sivil Erdem	0,249**	0,062
ΔF	19,651	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1E: Aile uyumunun örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1E1: Aile uyumunun örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Diğergamlık gösterme eğilimini etkileyen aile uyumunun etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 36.'da verilmiştir. Aile uyumunun diğergamlık üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 1,9'unu anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,138$; $p<0,05$).

Tablo 36. Diğergamlık Gösterme Eğilimini Yordayan Aile Uyumu Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Aile Uyumu	
	β	R^2
Diğergamlık	0,138*	0,019
ΔF	5,724	
*p<0,05 **p<0,01		

Hipotez 1E2: Aile uyumunun örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Vicdanlılık gösterme eğilimini etkileyen aile uyumunun etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 37.'de verilmiştir. Aile uyumunun vicdanlılık üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 1,9'unu anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,136$; $p<0,05$).

Tablo 37. Vicdanlılık Gösterme Eğilimini Yordayan Aile Uyumu Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Aile Uyumu	
	β	R^2
Vicdanlılık	0,136*	0,019
ΔF	5,641	
*p<0,05 **p<0,01		

Hipotez 1E3: Aile uyumunun örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Nezaket gösterme eğilimini etkileyen aile uyumunun etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 38.'de verilmiştir. Aile uyumunun nezaket üzerindeki

etkisine bakıldığında varyansın % 1,4'ünü anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,117$; $p<0,05$).

Tablo 38. Nezaket Gösterme Eğilimini Yordayan Aile Uyumu Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Aile Uyumu	
	β	R^2
Nezaket	0,117*	0,014
ΔF	4,132	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1E4: Aile uyumunun örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Centilmenlik gösterme eğilimini etkileyen aile uyumunun etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 39.'da verilmiştir. Aile uyumunun centilmenlik üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 21,2'sini anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,283$; $p<0,01$).

Tablo 39. Centilmenlik Gösterme Eğilimini Yordayan Aile Uyumu Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Aile Uyumu	
	β	R^2
Centilmenlik	0,283**	0,080
ΔF	25,938	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1E5: Aile uyumunun örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Sivil Erdem gösterme eğilimini etkileyen aile uyumunun etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 40.'ta verilmiştir. Aile uyumunun sivil erdem üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 4,7'sini anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,217$; $p<0,01$).

Tablo 40. Sivil Erdem Gösterme Eğilimini Yordayan Aile Uyumuna Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Aile Uyumuna	
	β	R^2
Sivil Erdem	0,217**	0,047
	ΔF	14,655
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1F: Sosyal kaynakların örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 1F1: Sosyal kaynakların örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Diğergamlık gösterme eğilimini etkileyen sosyal kaynakların etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 41.'de verilmiştir. Sosyal kaynakların diğergamlık üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 0,6'sını açıkladığı, ancak anlamlı bir etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır ($\beta=0,079$; $p>0,05$).

Tablo 41. Diğergamlık Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Kaynaklara Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Sosyal Kaynaklara	
	β	R^2
Diğergamlık	0,079	0,006
	ΔF	1,882
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1F2: Sosyal kaynakların örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Vicdanlılık gösterme eğilimini etkileyen sosyal kaynakların etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 42.'de verilmiştir. Sosyal kaynakların vicdanlılık üzerindeki etkisine bakıldığında varyansı açıklamadığı ve anlamlı bir etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır ($\beta=0,019$; $p>0,05$).

Tablo 42. Vicdanlılık Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Kaynaklar Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Sosyal Kaynaklar	
	β	R^2
Vicdanlılık	0,019	0,000
ΔF	0,106	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1F3: Sosyal kaynakların örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Nezaket gösterme eğilimini etkileyen sosyal kaynakların etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 43.'te verilmiştir. Sosyal kaynakların nezaket üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 2,2'sini anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,147$; $p<0,05$).

Tablo 43. Nezaket Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Kaynaklar Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Sosyal Kaynaklar	
	β	R^2
Nezaket	0,147*	0,022
ΔF	6,579	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1F4: Sosyal kaynakların örgüt çalışanlarının Centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Centilmenlik gösterme eğilimini etkileyen sosyal kaynakların etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 44.'te verilmiştir. Sosyal kaynakların centilmenlik üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 4,6'sını anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,214$; $p<0,01$).

Tablo 44. Centilmenlik Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Kaynaklar Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Sosyal Kaynaklar	
	β	R^2
Centilmenlik	0,214**	0,046
ΔF	14,343	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 1F5: Sosyal kaynakların örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Sivil Erdem gösterme eğilimini etkileyen sosyal kaynakların etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 45.'te verilmiştir. Sosyal kaynakların sivil erdem üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 0,4'ünü anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,200$; $p<0,01$).

Tablo 45. Sivil Erdem Gösterme Eğilimini Yordayan Sosyal Kaynaklar Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Sosyal Kaynaklar	
	β	R^2
Sivil Erdem	0,200**	0,040
ΔF	12,358	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 2: Örgütsel adalet algısının örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2A: Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2A1: Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Diğergamlık gösterme eğilimini etkileyen dağıtım adaletinin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 46.'da verilmiştir. Dağıtım adaletinin diğergamlık üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 5,4'ünü açıkladığı, ancak anlamlı bir etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır ($\beta=0,054$; $p>0,05$).

Tablo 46. Diğergamlık Gösterme Eğilimini Yordayan Dağıtım Adaleti Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Dağıtım Adaleti	
	β	R^2
Diğergamlık	0,054	0,003
ΔF	0,876	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 2A2: Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Vicdanlılık gösterme eğilimini etkileyen dağıtım adaletinin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 47.'de verilmiştir. Dağıtım adaletinin vicdanlılık üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 1,4'ünü anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,116$; $p<0,05$).

Tablo 47. Vicdanlılık Gösterme Eğilimini Yordayan Dağıtım Adaleti Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Dağıtım Adaleti	
	β	R^2
Vicdanlılık	0,116*	0,014
ΔF	4,092	
*p<0,05 **p<0,01		

Hipotez 2A3: Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Nezaket gösterme eğilimini etkileyen dağıtım adaletinin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 48.'de verilmiştir. Dağıtım adaletinin nezaket üzerindeki etkisine bakıldığında varyansı açıklamadığı ve anlamlı bir etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır ($\beta=0,033$; $p>0,05$).

Tablo 48. Nezaket Gösterme Eğilimini Yordayan Dağıtım Adaleti Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Dağıtım Adaleti	
	β	R^2
Nezaket	0,033	0,001
ΔF	0,317	
*p<0,05 **p<0,01		

Hipotez 2A4: Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Centilmenlik gösterme eğilimini etkileyen dağıtım adaletinin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 49.'da verilmiştir. Dağıtım adaletinin centilmenlik

üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 0,1'ini açıkladığı, ancak anlamlı bir etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır ($\beta=0,100$; $p>0,05$).

Tablo 49. Centilmenlik Gösterme Eğilimini Yordayan Dağıtım Adaleti Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Dağıtım Adaleti	
	β	R^2
Centilmenlik	0,100	0,010
ΔF	3,035	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 2A5: Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Sivil Erdem gösterme eğilimini etkileyen dağıtım adaletinin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 50.'de verilmiştir. Dağıtım adaletinin sivil erdem üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 5,3'ünü anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,230$; $p<0,01$).

Tablo 50. Sivil Erdem Gösterme Eğilimini Yordayan Dağıtım Adaleti Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Dağıtım Adaleti	
	β	R^2
Sivil Erdem	0,230**	0,053
ΔF	16,607	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 2B: Prosedür adaletinin örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2B1: Prosedür adaletinin örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Diğergamlık gösterme eğilimini etkileyen prosedür adaleti etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 51.'de verilmiştir. Prosedür adaletinin diğergamlık üzerindeki etkisine bakıldığında varyansı açıklamadığı ve bir etkinin söz konusu olmadığı anlaşılmaktadır ($\beta=0,036$; $p>0,05$).

Tablo 51. Diğergamlık Gösterme Eğilimini Yordayan Prosedür Adaleti Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Prosedür Adaleti	
	β	R^2
Diğergamlık	0,036	0,001
ΔF	0,377	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 2B2: Prosedür adaletinin örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Vicdanlılık gösterme eğilimini etkileyen prosedür adaleti etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 52.'de verilmiştir. Prosedür adaletinin vicdanlılık üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 4,3'ünü anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,208$; $p<0,01$).

Tablo 52. Vicdanlılık Gösterme Eğilimini Yordayan Prosedür Adaleti Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Prosedür Adaleti	
	β	R^2
Vicdanlılık	0,208**	0,043
ΔF	13,529	
*p<0,05 **p<0,01		

Hipotez 2B3: Prosedür adaletinin örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Nezaket gösterme eğilimini etkileyen prosedür adaleti etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 53.'te verilmiştir. Prosedür adaletinin nezaket üzerindeki etkisine bakıldığında varyansı açıklamadığı ve bir etkinin söz konusu olmadığı anlaşılmaktadır ($\beta=0,006$; $p>0,05$).

Tablo 53. Nezaket Gösterme Eğilimini Yordayan Prosedür Adaleti Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Prosedür Adaleti	
	β	R^2
Nezaket	0,006	0,000
ΔF	0,009	
*p<0,05 **p<0,01		

Hipotez 2B4: Prosedür adaletinin örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Centilmenlik gösterme eğilimini etkileyen prosedür adaleti etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 54.'te verilmiştir. Prosedür adaletinin centilmenlik

üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 2,5'ini anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,159$; $p<0,01$).

Tablo 54. Centilmenlik Gösterme Eğilimini Yordayan Prosedür Adaleti Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Prosedür Adaleti	
	β	R^2
Centilmenlik	0,159**	0,025
ΔF	7,777	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 2B5: Prosedür adaletinin örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Sivil Erdem gösterme eğilimini etkileyen prosedür adaleti etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 55.'te verilmiştir. Prosedür adaletinin sivil erdem üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 6,1'ini anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,248$; $p<0,01$).

Tablo 55. Sivil Erdem Gösterme Eğilimini Yordayan Prosedür Adaleti Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişken	Prosedür Adaleti	
	β	R^2
Sivil Erdem	0,248**	0,061
ΔF	19,471	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 2C: Etkileşim adaletinin örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2C1: Etkileşim adaletinin örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Diğergamlık gösterme eğilimini etkileyen etkileşim adaletinin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 56.'da verilmiştir. Etkileşim adaletinin diğergamlık üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 6,8''ini anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,261$; $p<0,01$).

Tablo 56. Diğergamlık Gösterme Eğilimini Yordayan Etkileşim Adaleti Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Etkileşim Adaleti	
	β	R^2
Diğergamlık	0,261**	0,068
ΔF	21,705	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 2C2: Etkileşim adaletinin örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Vicdanlılık gösterme eğilimini etkileyen etkileşim adaletinin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 57.'de verilmiştir. Etkileşim adaletinin vicdanlılık üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 1,2'sini açıkladığı, ancak anlamlı bir etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır ($\beta=0,109$; $p>0,05$).

Tablo 57. Vicdanlılık Gösterme Eğilimini Yordayan Etkileşim Adaleti Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Gelecek Algısı	
	β	R^2
Vicdanlılık	0,109	0,012
ΔF	3,567	
*p<0,05 **p<0,01		

Hipotez 2C3: Etkileşim adaletinin örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Nezaket gösterme eğilimini etkileyen etkileşim adaletinin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 58.'de verilmiştir. Etkileşim adaletinin nezaket üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 3,4'ünü anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,186$; $p<0,01$).

Tablo 58. Nezaket Gösterme Eğilimini Yordayan Etkileşim Adaleti Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Etkileşim Adaleti	
	β	R^2
Nezaket	0,186**	0,034
ΔF	10,648	
*p<0,05 **p<0,01		

Hipotez 2C4: Etkileşim adaletinin örgüt çalışanlarının Centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Centilmenlik gösterme eğilimini etkileyen etkileşim adaletinin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 59.'da verilmiştir. Etkileşim adaletinin

Centilmenlik üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın % 3,8'ini anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,196$; $p<0,01$).

Tablo 59. Centilmenlik Gösterme Eğilimini Yordayan Etkileşim Adaleti Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Etkileşim Adaleti	
	β	R^2
Centilmenlik	0,196**	0,038
ΔF	11,844	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Hipotez 2C5: Etkileşim adaletinin örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Sivil Erdem gösterme eğilimini etkileyen etkileşim adaletinin etkilerini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 60.'ta verilmiştir. Etkileşim adaletinin sivil erdem üzerindeki etkisine bakıldığında varyansın %9,1'ini anlamlı olarak açıkladığı ve pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,302$; $p<0,01$).

Tablo 60. Sivil Erdem Gösterme Eğilimini Yordayan Etkileşim Adaleti Regresyon Analizi Bulguları

Bağımsız Değişken	Etkileşim Adaleti	
	β	R^2
Sivil Erdem	0,302**	0,091
ΔF	29,968	
* $p<0,05$ ** $p<0,01$		

Yapılan tüm analiz sonuçlarına bakıldığında hipotezler ve sonuçları Tablo 61.'de olduğu gibi özetlenebilir.

Tablo 61. Hipotezler ve Analizi Sonuçları

Hipotez No	Hipotez	Sonuç
Hipotez 1	Psikolojik dayanıklılığın örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Kısmen Desteklenmiştir.
Hipotez 1A	Kendilik algısının örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1A1	Kendilik algısının örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
Hipotez 1A2	Kendilik algısının örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1A3	Kendilik algısının örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1A4	Kendilik algısının örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1A5	Kendilik algısının örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1B	Gelecek algısının örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Kısmen Desteklenmiştir.
Hipotez 1B1	Gelecek algısının örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
Hipotez 1B2	Gelecek algısının örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.

Hipotez No	Hipotez	Sonuç
Hipotez 1B3	Gelecek algısının örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1B4	Gelecek algısının örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1B5	Gelecek algısının örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1C	Yapısal stilin örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Kısmen Desteklenmiştir.
Hipotez 1C1	Yapısal stilin örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
Hipotez 1C2	Yapısal stilin örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
Hipotez 1C3	Yapısal stilin örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
Hipotez 1C4	Yapısal stilin örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1C5	Yapısal stilin örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1D	Sosyal yeterliliğin örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Kısmen Desteklenmiştir.
Hipotez 1D1	Sosyal yeterliliğin örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.

Hipotez No	Hipotez	Sonuç
Hipotez 1D2	Sosyal yeterliliğin örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1D3	Sosyal yeterliliğin örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
Hipotez 1D4	Sosyal yeterliliğin örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1D5	Sosyal yeterliliğin örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1E	Aile uyumunun örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1E1	Aile uyumunun örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1E2	Aile uyumunun örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1E3	Aile uyumunun örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1E4	Aile uyumunun örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1E5	Aile uyumunun örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1F	Sosyal kaynakların örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Kısmen Desteklenmiştir.

Hipotez No	Hipotez	Sonuç
Hipotez 1F1	Sosyal kaynakların örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
Hipotez 1F2	Sosyal kaynakların örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
Hipotez 1F3	Sosyal kaynakların örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1F4	Sosyal kaynakların örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 1F5	Sosyal kaynakların örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 2	Örgütsel adalet algısının örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Kısmen Desteklenmiştir.
Hipotez 2A	Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Kısmen Desteklenmiştir.
Hipotez 2A1	Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
Hipotez 2A2	Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 2A3	Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
Hipotez 2A4	Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.

Hipotez No	Hipotez	Sonuç
Hipotez 2A5	Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 2B	Prosedür adaletinin örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Kısmen Desteklenmiştir.
Hipotez 2B1	Prosedür adaletinin örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
Hipotez 2B2	Prosedür adaletinin örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
Hipotez 2B3	Prosedür adaletinin örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.
Hipotez 2B4	Prosedür adaletinin örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 2B5	Prosedür adaletinin örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 2C	Etkilişim adaletinin örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Kısmen Desteklenmiştir.
Hipotez 2C1	Etkilişim adaletinin örgüt çalışanlarının diğergamlık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 2C2	Etkilişim adaletinin örgüt çalışanlarının vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmemiştir.

Hipotez No	Hipotez	Sonuç
Hipotez 2C3	Etkilişim adaletinin örgüt çalışanlarının nezaket gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 2C4	Etkilişim adaletinin örgüt çalışanlarının centilmenlik gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
Hipotez 2C5	Etkilişim adaletinin örgüt çalışanlarının sivil erdem gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir.

SONUÇ

Yapılan araştırmanın amacı psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine etkisinin oluşturulan bir model çerçevesinde incelenmesidir. Her faktör kendi alt boyutlarıyla birlikte ayrı ayrı incelenerek etkileri değerlendirilmiştir. Daha önce ÖVD ile örgütsel adalet algısı, ÖVD ile psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişki çalışmalara konu olmuştur, bu çalışmada farklı olarak psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adalet algısının etkileri bir arada ele alınmıştır.

Psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adaletin algısının örgütsel vatandaşlık davranışları ile arasındaki ilişki ana hipotez olup, her birinin boyutları alt hipotezler olarak belirlenmiştir. Alt hipotezlerden bir kısmı desteklenirken bir kısmı desteklenmemiştir. Bu nedenle örgütsel vatandaşlık davranışlarının tüm boyutları ile psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adalet algısının tüm boyutları arasındaki ilişki incelenmiş elde edilen sonuçlar ile hipotezler kısmen desteklenmiştir.

Psikolojik dayanıklılık ve ÖVD arasındaki ilişki Avey ve arkadaşlarının çalışmalarına da konu olmuştur. Avey ve arkadaşları 2008, 2010 ve 2011 yıllarında yaptıkları çalışmalarda psikolojik dayanıklılık ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ve pozitif ilişki olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Ancak bu çalışmada psikolojik dayanıklılığın örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerindeki ilişki kısmen gözlemlenmiştir. Psikolojik dayanıklılığın boyutlarından kendilik algısı ve aile uyumunun örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarının tüm boyutlarını gösterme eğilimleri üzerinde anlamlı ve pozitif bir ilişki gözlemlenmiştir. Kendilik algısı yüksek bireyler olumsuz durumlarda yapıcı olmakla birlikte kendilerini iyi tanımaktadır yani kendileri hakkında farkındalıkları yüksektir. Kendilik algısını olumlu yönde geliştirecek destekleyici örgüt iklimi sağlanmalıdır. Yönetim tarafından geliştirme ve iş zenginleştirme yönündeki yaklaşım ve uygulamalara yer verilmelidir. Aile uyumu yüksek bireylerde de hayatlarına yardımcı olan ve destekleyen ailelerinin olmasının olumlu etkileri çok fazladır. Böylece örgütlerde herhangi bir olumsuz durumda dahi iyimser tutum sergileyebilir, kendilerine olan güvenleri ve yeterlilikleri örgütsel vatandaşlık davranışına olumlu etkide bulunur. Ancak gelecek algısının ÖVD'nin boyutlarından diğergamlık ve

vicdanlılık, yapısal stilin diğergamlık, vicdanlılık ve nezaket, sosyal kaynakların diğergamlık ve nezaket gösterme eğilimleri üzerinde bir ilişki gözlemlenmemiştir. Liderler iş-aile yaşam dengesini gözeterek yönetsel uygulamalara yer vermelidir. Geleceğe bakış açısı olumlu ve umutlu olan bireyler diğerler insanlara yardımcı olmak, örgüt yapısına katkıda bulunmak, örgüt sorumluluklarının üstünde davranış sergilemek ister. Psikolojik dayanıklılık boyutlarından gelecek algısı, yapısal stil, sosyal yeterlilik ve sosyal kaynakların da örgütsel vatandaşlık davranışları gösterme eğilimleri vardır. Ancak ÖVD'nin her boyutunu gösterme eğilimleri söz konusu değildir.

ÖVD'nin boyutları ve örgütsel adaletin boyutları; dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaletinin örgüt çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı ve pozitif ilişki kısmen bulunmuştur. Dağıtım adaletinin, prosedür adaletinin ve etkileşim adaletinin ÖVD'nin her bir boyutu üzerindeki etkileri ayrı ayrı incelendiğinde bazı boyutları arasında anlamlı bir ilişki gözlemlenirken, bazı boyutları arasında ilişki gözlemlenmemiştir. Dağıtım adaletinin örgüt çalışanlarının diğergamlık, nezaket ve centilmenlik, prosedür adaletinin diğergamlık ve nezaket, etkileşim adaletinin ise vicdanlılık gösterme eğilimi üzerinde ilişki gözlemlenmemiştir.

Örgüt çalışanları bir takım girdilerle örgüte katkıda bulunurlar bunun sonucunda da çıktı olarak ücret, terfi gibi kazanımlar elde etmek isterler. Bu kazanımların nasıl dağıtıldığı, dağıtılırken nasıl bir yöntem kullanıldığı ve kişilerarası nasıl bir muamele olduğu bireylerin örgüte karşı yaklaşımlarını etkilemektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışlarını en çok etkileyen etkileşim adaletinin algısıdır. Liderlerin çalışanlarına karşı kullandığı dil, çalışanların örgüt içindeki davranışlarının olumlu ya da olumsuz olmasını etkilemektedir. Liderler çalışanlarına aldığı kararlar için samimi ve saygılı bir biçimde dürüst ve yeterli açıklamalar yapmalıdır. Dağıtım adaleti ve prosedür adaletinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisinin düşük olmasının temel sebebi çalışmanın kamu kurum ve kuruluşlarında yapılmasıdır. Bu nedenle örgütteki aynı kademede ya da aynı meslekteki tüm çalışanlara aynı ücret dağıtılmakta ve dağıtılırken aynı yöntem kullanılmaktadır. Dolayısıyla bu konuda adaletsizlik algılamalarının ya da adalet arama isteklerinin düşük olacağı söz konusudur. Dağıtım ve prosedür adaletinin bireylerin çalışma arkadaşlarına yardımcı olmaları, problem olduğu durumlarda destek vermelerini

etkilemektedir. Liderler ücret, terfi ve ya ödül dağıtırken adil olmalı, performansa dayalı olarak eşit bir şekilde dağıtılmalıdır. Aynı zamanda bu kazanımlar dağıtılırken kullanılan yöntem de tutarlı, doğru, etik olmalı ve işlemler her birey için eşit uygulanmalıdır.

Edinilen bulgular neticesinde çalışmanın temel amacı olan psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine etkileri araştırılmış, çalışmanın esas amacına ulaşılmıştır. Ancak kullanılan değişkenler ilgili yazında bir arada kullanılmamış ve kamu alanında yapılan bir araştırmaya rastlanmamıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışları alanında yapılan birçok araştırma söz konusu iken psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adalet algısı değişkenleri bir arada kullanılmamıştır. Bu ve buna benzer daha geniş örneklem grupları ile yürütülecek çalışmaların, kamuda çalışan personel yaklaşımları oluşturulurken üst düzey yöneticilere ışık tutabilmesi açısından oldukça önemlidir.

KAYNAKLAR

- Acar, A. Z. 2006. Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 7(1): 1-14.
- Adams, J. S. 1965. Inequity in social exchange. *Advances in experimental social psychology*, 2: 267-299.
- Akçay, V. H. 2012. Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini İle İlişkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 2(1): 123-140.
- Akdoğan, A., ve Polatçı, S. 2013. Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı ve Psikolojik İyi Oluşun Etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (1): 273-293.
- Allison, B. J., Voss, R. S., ve Dryer, S. 2001. Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Educational for Business*. 76(5): 282-294.
- Altınbaş, B. 2008. *Örgütsel Bağlılıkla ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Altinkurt, H., ve Yılmaz, K. 2010. Değerlere Göre Yönetim ve Örgütsel Adalet İlişkisinin Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Algılarına Göre İncelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 14(6): 463-484.
- Ambrose, M. 2002. Contemporary justice research: A new look at familiar questions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89: 803-812.
- Ang, S., Van Dyne, L., ve Berley, T. M. 2003. The employment relationships of foreign workers versus local employees: a field study of organizational justice, job satisfaction, performance, and OCB. *Journal of Organizational Behavior*, 24: 561-583.
- Aspinwall, L. G. 2004. *Dealing with adversity: self-regulation, coping, adaptation, and health*. Malden, MA: Blackwell. 591-614.
- Atalay, C. G. 2010. *Personel Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara, Detay Yayıncılık.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., ve Luthans, F. 2008. Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1): 48-70.
- Avey, J. B., Luthans, F., ve Jensen, S. M. 2009. Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*, 48(5): 677-693.

Avey, J. B., Luthans, F., ve Youssef, C. M. 2010. The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 36(2): 430-452.

Bağcı, Z. 2013. Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9(19): 163-184.

Baldwin, S. 2006. *Organisational Justice*. Institute for Employment Studies.

Bandura, A. 1995. *Exercise of Personal and Collective Efficacy in Changing Societies*. New York: Cambridge University Press.

Barnard, C. I. 1938. *The functions of the executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Basım, H. N., ve Şeşen H. 2006. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 61(4): 84- 101.

Basım, H. N., ve Çetin, F. 2010. Yetişkinler için Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği'nin Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 20: 3-13.

Bateman, T. S. ve Organ, D. W. 1983. Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship." *Academy of Management Journal*, 26: 587-595.

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

Beauvais, F. ve Oetting, E. R. 1999. *Drug Use, Resilience, and Myth of the Golden Child*. New York: Plenum Publishers.

Bies, R.J., ve Moag, J.S. 1986. Interactional justice: Communication criteria of fairness. *Research on Negotiation in Organizations*, 1: 43-55.

Blau, P. 1964. *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.

Blodgett, J. G., Hill, D. J., ve Tax, S. S. 1997. The effects of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behavior. *Journal of Retailing*, 73(2): 185-210.

Brief, A. P., ve Motowidlo, S. J. 1986. Prosocial organizational behaviors. *Academy of management Review*, 11(4): 710-725.

Bolat O. İ., ve Bolat T. 2008. Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19): 75-94.

Borman, W. C., ve Motowidlo, S. J. 1993. *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Bolat O. İ., Bolat T., ve Aytemiz Seymen O. 2009. Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21): 215-239.

Cihangiroğlu, N. ve Yılmaz, A. Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 195-212.

Clemmer, E. C., ve Schneider, B. 1996. *Fair Service Advances in services marketing and management*. Greenwich, CT: JAI Press.

Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R., ve Rupp, D. E. 2001. Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58: 164–209.

Cohen-Charash, Y. ve Spector, P.E. 2001. The role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2): 278-321.

Colquitt, J.A. ve Chertkoff, J.M. 2002. Explaining Injustice: The Interactive Effect of Explanation and Outcome on Fairness Perceptions and Task Motivation, *Journal of Management*, 28(5): 591-610.

Colquitt, J.A. 2001. On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3): 386-400.

Collie, T. T., Bradley, G., ve Sparks, B. A. 2002. Fair process revisited: Differential effects of interactional and procedural justice in the presence of social comparison information. *Journal of experimental social psychology*, 38(6): 545-555.

Coutu, D. 2002. How Resilience Works. *Harvard Business Review*, 80: 46-55.

Çetin, F., ve Basım, N. H. 2011. Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(3): 79-84.

Çetin, F., ve Basım, N. H. 2012. Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Amme Dergisi*, 45(1): 121-137.

Çetin, F., Şeşen, H., ve Basım, N. H. 2013. Örgütsel Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sürecine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma The Effects of Psychological Capital on the Burnout. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(3): 95-107.

Çetin, Ş., Korkmaz, M., ve Çakmakçı C. 2012. Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlik ile Lider-Üye Etkileşiminin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 18(1): 7-36.

Demirel, Y., ve Özçınar, M. F. 2009. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi/Journal of Economics and Administrative Sciences*, 23(1).

Diekmann, K. A., Barsness Z.I.ve Sondack, H. 2004. Uncertainty, Fairness Perceptions, and Job Satisfaction: A Field Study, *Social Justice Research*, 7(3): 237-255.

Doğan, H. 2002. İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim Ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(2): 71-78.

Erdoğan, İ. 1991. *İşletmelerde Davranış*. İşletme Fakültesi Yayın, 242.

Erkmen, T. ve Esen, E. 2013. Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Öneri Dergisi*, 10(39): 23-30.

Erkuş, A., ve Afacan Fındıklı, M. (2013). “Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma”, *Journal of The School of Business Administration*, Istanbul University,42(2): 302-318.

Fassina, N. E., Jones, D. A., ve Uggerslev, K. L. 2008. Relationship Clean-Up Time: Using Meta-Analysis and Path Analysis to Clarify Relationships Among Job Satisfaction, Perceived Fairness, and Citizenship Behaviors. *Journal of Management*, 34(2): 161-188.

Folger, R., ve Lewis, D. 1993. *Self-appraisal and fairness in evaluations*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

Fredrickson, B. L. 2000. Cultivating positive emotions to optimize health and well-being. *Prevention and Treatment*, 3(1): 1a.

Fredrickson, B. L. 2001. The role of positive emotions in positive psychology: the broaden-and-build theory of positive emotions. *American psychologist*, 56(3): 218.

Fredrickson, B. L., Tugade, M. M., Waugh, C. E., ve Larkin, G. 2003 What good are positive emotions in crisis?: a prospective study of resilience and emotions following the terrorist attacks on the United States on 11 September 2001. *J. Personality Social Psychol.* 84: 365–376.

Fredrickson, B. L. 2004. The broaden-and-build theory of positive emotions. *Philosophical transactions-royal society of london series b biological sciences*, 1367-1378.

Friborg, O., Hjemdal, O., Rosenvinge, J. H. ve Martinussen, M. 2003. A new rating scale for adult resilience: What are the central protective resources behind healthy adjustment? *International Journal of Methods in Psychiatric Research*, 12(2): 65-76.

Garnezy, N. 1993. *Children in Poverty: Resilience Despite Risk*. *Psychiatry*, 56: 217-136.

Genç, A. 2014. *Psikolojik Dayanıklılığın Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetinde Etkisi: Görgül Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Başkent Üniversitesi.

George, J. M. 1990. Personality, affect, and behavior in groups. *Journal of Applied Psychology*, 75: 107–116.

George, J. M., ve Brief, A. P. 1992. Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological Bulletin*, 112: 310–329.

George, J. M., ve Jones, G. R. 1997. Organizational Spontaneity in Context. *Human Performance*. 10: 153-170.

Graham, J. W. 1989. *Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, operationalization, and validation*. Chicago, Chicago, IL.

Graham, J. W. 1991. An essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4: 249–270.

Greenberg, J. 1990. Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2): 399-432.

Greenberg, J. 1993. The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54: 81-103.

Greenberg, J., Ashton-James, C. E., ve Ashkanasy, N. M. 2007. Social comparison processes in organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 102(1): 22-41.

Gürbüz, S. 2006. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1): 48-75.

Gürbüz, S. 2007. *Yöneticilerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Tatmini ve Algıladıkları Örgütsel Adalet İle İlişkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi.

Güriz, A. 2004. *Adalet Kavramı Üzerine*. Ankara.

Harrison, M., Loiselle, C. G., Duquette, A., ve Semenic, S. E. 2002. Hardiness, work support and psychological distress among nursing assistants and registered nurses in Quebec. *Journal of Advanced Nursing*, 38(6): 584-591.

Heuer, L., Blumenthal, E., Douglas, A., ve Weinblatt, T. 1999. A deservingness approach to respect as a relationally based fairness judgment. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25: 1279–1292.

Holt, P., Fine, M., ve Tollefson, N. 1987. Mediating stress: Survival of the hardy. *Psychology In The Schools*, 24 (1): 51-58.

İşcan, Ö. F., ve Naktiyok, A. 2004. Çalışanların Örgütsel bağdaşımının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 59(01): 181-201.

İşcan, Ö. F., ve Sayın, U. 2011. Örgütlerde Adalet, İş tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4).

Jacelon, C. S. 1997. The trait and process of resilience. *Journal of advanced nursing*, 25(1): 123-129.

Karaman, A. ve Aylan, S. 2012. Örgütsel Vatandaşlık, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1): 35-48.

Katz, D. 1964. Motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 9: 131–146.

Karavardar, G. 2010. Psikolojik Yıldırma İle Bazı Kişilik Özellikleri Arasındaki Fark. *e-Journal of New World Sciences Academy Social Sciences*, 5(3): 212-233.

Kaygısız, E. G. 2013. Özel Güvenlik Personelinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları. 71-88.

Keklik, B., ve Us, N. 2013. Örgütsel Adalet Algılamalarının İş Tatminine Etkisi: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Çalışma. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics ve Administrative Sciences*, 18(2): 144-161.

Keleş, H. N. 2011. Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri. *Organizasyon Yönetim Bilimler Dergisi*, 3(2): 343-350.

Klag, S., ve Bradley, G. 2004. The role of hardiness in stress and illness: An exploration of the effect of negative affectivity and gender. *British Journal of Health Psychology*, 9(2): 137-161.

Klohn, E. C. 1996 Conceptual analysis and measurement of the construct of ego-resiliency. *J. Personality Social Psychol.* 70: 1067–1079.

Kobasa, S. C. 1979. Stressful life events, personality, and health: an inquiry into hardiness. *Journal of personality and social psychology*, 37(1): 1.

Kobasa, S. 1982. Commitment and coping in stress resistance among lawyers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42 (4): 707-717.

Konovsky, M. A. ve Cropanzano, R. 1991, "The Perceived Fairness of Employee Drug Testing as a Predictor of Employee Attitudes and Job Performance," *Journal of Applied Psychology*, 76: 698-707.

Konovsky, M. A. ve Pugh, S. D. 1994. Citizenship behavior and social exchange. *Academy of management journal*, 37(3): 656-669.

- Konovsky, M. A. 2000. Understanding procedural justice and its impact on business organizations. *Journal of Management*, 26: 489-511.
- Kurtunis, R. Ö., ve Oruç, E. 2014. Pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye üzerine kavramsal bir inceleme. *The Journal of Happiness and Well-Being*, 2(2): 145-159.
- Lambert, S. J. 2000. Added benefits: The link between work-life benefits and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 43(5): 801-815.
- Larson, M., ve Luthans F. 2006. Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(1): 45-67.
- Lazarus, R. S. 1993. From psychological stress to the emotions: A history of changing outlooks. *Annual review of psychology*, 44(1): 1-22.
- Leck, J. D., Saunders M. ve Charbonneau M. 1996. Affirmative Action Programs: An Organizational Justice Perspective, *Journal of Organizational Behavior*, 17(1): 79-89.
- Lee, J. 2001. Leader-member exchange, perceived organizational justice, and cooperative communication". *Management Communication Quarterly*, 14: 574.
- Leventhal, G. S. 1980. *What should be done with equity theory?* Springer, US.
- Lind, E.A., ve Earley, P.C. 1992. Procedural Justice and Culture. *International Journal of Psychology*, 27(2): 227-242.
- Lind, E. A., ve Tyler, T. R. 1988. *The social psychology of procedural justice*. Springer.
- Luthar, S. S. 2003. *Resilience and Vulnerability: Adaptation in the Context of Childhood Adversities*, Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Luthans, F. 2002. The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6): 695-706.
- Luthans, F., ve Youssef, C. M. 2004. Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2): 1-36.
- Luthans, F., Avolio, B.J., Walumba, F.O., ve Weixing, L. 2005. The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance. *Management and Organization Review*, 2(1): 249-271.
- Luthans, F., Vogelgesang, G. R., ve Lester, P. B. 2006. Developing The Psychological Capital of Resiliency. *Human Resource Development Review*, 5(1): 25-44.
- Luthans, F., Youssef C. M., ve Avolio, B. J. 2007. *Psychological Capital*. New York: Oxford University Press.

Luthans, F., Avey, J. B., ve Patera, J. L. 2008. Experimental Analysis of A Web-Based Training Intervention to Develop Positive Psychological Capital. *Academy of Management Learning ve Education*, 7(2): 209-221.

Mackenzie, S. B., Podsakoff, P. M., ve Fetter, R. 1993. The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Salaesperson Performance. *Journal of Marketing*, 57 (1): 70-80.

MacInnis, D. J., ve Mello, G. E. 2005. The concept of hope and its relevance to product evaluation and choice. *Journal of Marketing*, 69: 1-14.

Maddi, S. R., Harvey, R. H., Khoshaba, D. M., Lu, J. L., Persico, M., ve Brow, M. 2006. The personality construct of hardiness, III: Relationships with repression, innovativeness, authoritarianism, and performance. *Journal of Personality*, 74(2): 575-598.

Malatesta, R.M. ve Byrne, Z.S. 1997. The Impact of Formal and Interactional Justice on Organizational Outcomes. *The Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology*.

Manganelli, P., 2008. *Hardiness and Health*, 10 Ocak 2008.
<www.anselm.edu/psych/theses/senior99/manganelli.htm.>

Mangham, C., Mcgrath, P., Reid, G. ve Stewart, M. 1999. *Resiliency: Relevance to Health Promotion Detailed Analysis*.

Martinez-Tur, V., Peiro, J. M., Ramos, J., ve Moliner, C. 2006. Justice Perceptions as Predictors of Customer Satisfaction: The Impact of Distributive, Procedural, and Interactional Justice1. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(1): 100-119.

Masten, A. S. 2001. Resilience Processes in Development. *American Psychologist*, 56(3): 227-238.

Mert, İ. S. 2010. İş Tatmini Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(2): 117-143.

Meydan, C. H., Basım, H. N. ve Çetin, F. 2011. Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Türk Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 57: 175-200.

Moorman, R. H. 1991. Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of applied psychology*, 76(6): 845-855.

Moorman, R. H., Blakely, G. L., ve Niehoff, B. P. 1998. Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior?. *Academy of Management journal*, 41(3): 351-357.

Motowidlo, S. J., ve Van Scotter, J. R. 1994. Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79: 475-480.

Muaoğlu, D. 2006. *alışanların Arkadaşlık, Başarı ve Statü abaları ve Bu abaların Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarıyla İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Norman, S. M. 2006. *The Role of Trust: Implications for Psychological Capital and Authentic Leadership* (Unpublished doctoral dissertation). University of Nebraska, USA.

Organ, D.W. ve Moorman, R. H. 1993. Fairness and Organizational Citizenship Behavior: What are the Connections?. *Social Justice Research*, 6(1): 5-18.

Organ, D. W. 1988. *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.

Organ, D. W. 1990. The subtle significance of job satisfaction. *Clinical Laboratory Management Review*, 4: 94–98.

Organ, D. W. ve Ryan, K. 1995. A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48: 775–802.

Özaslan, B. Ö., Acar, B., A. ve Acar, A. C. 2009. Duygusal Zeka ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi*, 20(64): 98-111.

Özdevecioğlu, M. 2003. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, 20: 117-136.

Özdevecioğlu, M. 2003a. Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, 21(2):77-96.

Özdevecioğlu, M. 2004. Duygusal Olaylar Teorisi erevesinde Pozitif ve Negatif Duygusalılığın Alman Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 59(03).

Özer, P. S. ve Urtekin, G. E. 2007. Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doymu İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28: 107-125.

Özmen, Ö.N.T., Arbak, Y. ve Süral Ozer, P. 2007. Adalete verilen değerın adalet algıları üzerindeki etkisinin sorgulanmasına ilişkin bir araştırma, *Ege Akademik Bakış*, 7 (1): 17-33.

Parker, R. J., ve Kohlmeyer III, J. M. 2005. Organizational justice and turnover in public accounting firms: A research note. *Accounting, Organizations and Society*, 30(4): 357-369.

- Pfeffer, J., ve Langton, N. 1993. The effect of wage dispersion on satisfaction, productivity, and working collaboratively: Evidence from college and university faculty. *Administrative Science Quarterly*, 382-407.
- Pillai, R., Williams, E. S., ve Tan, J. J. 2001. Are the scales tipped in favor of procedural or distributive justice? an investigation of the U.S., India, Germany, and Hong Kong (China). *The International Journal of Conflict Management*, 12(4): 312–332.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., ve Fetter, R. 1990. Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2): 107-142.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., ve Bachrach, D. G. 2000. Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3): 513-563.
- Polatçı, S. 2014. Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 14(1): 115-124.
- Poyraz, K., Kara, H. ve Çetin, S. A. 2009. Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1): 71-91.
- Robinson, S. L., Kraatz, M., ve Rousseau, D. M. 1994. Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study. *Academy of Management Journal*, 37: 137–152.
- Robinson, S. L. 1996. Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41: 574–599.
- Schappe, S. P. 1998. Understanding Employee Job Satisfaction: The Importance of Procedural and Distributive Justice, *Journal of Business and Psychology*, 12(4): 493-503.
- Seligman, M.E. ve Csikszentmihalyi, M. 2000. Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55: 5–14.
- Seligman, M. E. 2002. Positive psychology, positive prevention, and positive therapy. *Handbook of positive psychology*, 2: 3-12.
- Sezgin, F. 2005. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1): 317-339.
- Sezgin, F. 2012. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Psikolojik Dayanıklılık Düzeylerinin İncelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(2): 489-502.
- Shahnawaz, M. G., ve Jafri, M. H. 2009. Psychological capital as predictors of organizational commitment and organizational citizenship behaviour. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 35: 78-84.

Shepperd J. A. ve Kashani J. H. 1991. The Relationship of Hardiness, Gender, and Stress to Health Outcomes in Adolescents. *Journal of Personality*, 59(4): 747-768.

Sipahioğlu, Ö. 2008. *Farklı risk gruplarındaki ergenlerin psikolojik sağlamlıklarının incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Smith, C. A., Organ, D. W., ve Near, J. P. 1983. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68: 655-663.

Snyder, C. R. 1995. Conceptualizing, measuring, and nurturing hope. *Journal of Counseling and Development*, 73(3): 355-360.

Stajkovic, A. D., ve Luthans, F. 1998. Social cognitive theory and self-efficacy: Going beyond traditional motivational and behavioral approaches, *Organizational Dynamics*, 26: 62-74.

Şeşen H., ve Basım, N. 2010. Çalışanların Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Yönü. *Ödül Geliştirme Dergisi*, 3: 171-193.

Şimşek, Ş., Akgemici, T. ve Çelik, A. 2003. *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Nobel Yayıncılık, Ankara.

Tekleab, A. G., ve Taylor, M. S. 2003. Aren't there two parties in an employment relationship? Antecedents and consequences of organization-employee agreement on contract obligations and violations. *Journal of Organizational Behavior*, 24: 585-608.

Tekleab, A. G., Takeuchi, R., ve Taylor, M. S. 2005. Extending the chain of relationships among organizational justice, social exchange, and employee reactions: The role of contract violations. *Academy of Management Journal*, 48(1): 146-157.

Terzi, Ş. 2008. Üniversite Öğrencilerinin Psikolojik Dayanıklılıkları ve Algıladıkları Sosyal Destek Arasındaki İlişki". *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(29): 1-11.

Thibaut, J., ve Walker, L. 1975. *Procedural justice: A psychological analysis*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Topakkaya, A. 2008. Adalet Kavramı Bağlamında Aristoteles-Platon Karşılaştırması. *Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 6: 27-46.

Toplaoğlu, I. G. 2010. *İşgörenlerin Adalet ve Etik Alguları Açısından Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Turgut, H. , Bitmiş, M. G., ve Sökmen, A. 2013. Psikolojik Dayanıklılığın İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Kamu Kurumu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *12. Ulusal İşletmecilik Kongresi*.

Turnley, W. H., ve Feldman, D. C. 2000. Re-examining the effects of psychological contract violations: Unmet expectations and job satisfaction as mediators. *Journal of Organizational Behavior*, 21: 25–42.

Tüzün, İ. K., Çetin, F., ve Basım, H. N. 2014. Çalışanların Özdeşleşme Kaynaklarının Psikolojik Dayanıklılık ve İş Performansı ile Etkileşimleri. *2. Örgütsel Davranış Kongresi*, 377-382.

Uluköy, M. 2014. Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algısı ile Tükenmişlik Duyguları Arasındaki İlişki: Bir Uygulama. *Dumlupınar University Journal of Social Science/Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (39).

Van Dyne, L., Graham, J. W., ve Dienesch, R. M. 1994. Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 37(4): 765-802.

Van Dyne, L., Cummings, L. L., ve Parks, J. M. 1995. Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (A bridge over muddied waters). *Research in Organizational Behavior*, 17: 215–285.

Van Scotter, J. R., ve Motowidlo, S. J. 1996. Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 81: 525-531.

Viswesvaran, C., ve Deniz S. O. 2003. Examining the construct of organizational justice. *Journal of Business Ethics*, 38: 193-203.

Wasti, S. A. 2001. Örgütsel adalet kavramı ve tercüme bir ölçeğin Türkçe'de güvenilirlik ve geçerlik analizi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1: 33-50.

Wiebe, D. J., ve McCallum, D. M. 1986. Health practices and hardiness as mediators in the stress—illness relationship. *Health Psychology*, 5: 425–438.

Williams, L. J., ve Anderson, S. E. 1991. Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of management*, 17(3): 601-617.

Vroom, V.H. 1978. *Work and Motivation*. Wiley Eastern, New Delhi.

Yazıcıoğlu, İ., ve Topaloğlu, I. G. 2009. Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1): 3-16.

Yıldırım, F. 2007. İş doyumunu ile örgütsel adalet ilişkisi. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 62(1): 253-278.

Yelboğa, A. 2006. Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2): 196-211.

Yener, M., ve Aykol, S.E. 2009. Girişimcilik Değerleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (1): 255-271.

Yeşil, S., ve Dereli, S. F. 2012. Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Üzerine Bir Alan Çalışması. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1): 105-122.

Youssef, C. M. 2004. Resiliency development of organizations, leaders and employees: Multi-level theory building and individual-level, path-analytical empirical testing.

Youssef, C. M., ve Luthans, F. 2007. Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of Management*, 33(5): 774-800.

Yücel, C., Karaman, K., ve Dönder, H. 2008. Öğretmen görüşlerine göre, okullardaki bürokrasi ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 14(1): 49-74.

Yürür, S. 2008. Örgütsel Adalet İle İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2): 295 – 312.

Zhang, H. 2006. *Antecedents and Consequences of Organizational Justice: An Investiation in China*. Ph.D. Thesis, McMaster University.

EKLER

EK-A

Değerli Katılımcı,

Bu anket formu, “Psikolojik Dayanıklılık ve Örgütsel Adalet Kavramlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi” konulu Yüksek Lisans Tezi kapsamında yapılan bir araştırma kapsamında kullanılacaktır.

Ankete vereceğiniz cevaplar sadece araştırma maksadıyla kullanılacaktır. Sizden alınan bilgiler değerlendirilerek bilimsel sonuçlara ulaşmak hedeflenmiştir. Bu nedenle, soruları dikkatlice okuyup görüşünüze en uygun maddeleri işaretleyiniz.

Vakit ayırdığınız için teşekkürler.

Prof. Dr. Nejat BASIM
Gökşen BUDAK

Cinsiyetiniz: Kadın () Erkek ()

Yaş: 20- 30 arası () 31- 40 arası () 41-50 arası () 50 ve üstü ()

Eğitiminiz: Lise () Ön Lisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora ()

Medeni Durumunuz: Evli () Bekâr ()

Meslekte hizmet süreniz: 0-5 yıl () 6-12 yıl () 13-20 yıl () 21 ve üstü ()

İşyerinizdeki pozisyonunuz: (yönetici, şef, uzman, idari personel, teknik personel vb).....

Madde	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım					
2. Aşırı iş yükü ile uğraşan bir şirket çalışanına yardım ederim					
3. Yeni işe başlayan birisinin işi öğrenmesine yardımcı olurum					
4. İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam					
5. İş esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım					
6. Zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm					
7. Şirketim için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim					
8. Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam					
9. Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım					
10. Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm					
11. Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım					
12. Birlikte görev yaptığım diğer kişiler için problem yaratmamaya gayret ederim					
13. Önemsiz sorunlar için şikayet ederek vakti mi boşa harcamam					
14. Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım					
15. Meseide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam					
16. Şirket içinde çıkan çatışmaların çözümlenmesinde aktif rol alırım					
17. Üst yönetimce yayımlanan duyuru, mesaj, prosedür yada kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum					
18. Şirketin sosyal faaliyetlerine kendi isteğimle katılırım					
19. Şirket yapısında yapılan değişimlere ayak uydururum					
20. Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım					

1. Beklenmedik bir olay olduğunda...	
Her zaman bir çözüm bulurum	Çoğu kez ne yapacağımı kestiremem
2. Gelecek için yaptığım planların...	
Başarılması zordur	Başarılması mümkündür
3. En iyi olduğum durumlar şu durumlardır...	
Ulaşmak istediğim açık bir hedefim olduğunda	Tam bir günlük boş bir vaktim olduğunda
4. ...olmaktan hoşlanıyorum	
Diğer kişilerle birlikte	Kendi başıma
5. Ailemin, hayatta neyin önemli olduğu konusundaki anlayışı...	
Benimkinden farklıdır	Benimkiyle aynıdır
6. Kişisel konuları...	
Hiç kimseyle tartışmam	Arkadaşlarımla/Aile-üyeleriyle tartışabilirim
7. Kişisel problemlerimi...	
Çözemem	Nasıl çözebileceğimi bilirim
8. Gelecekteki hedeflerimi...	
Nasıl başaracağımı bilirim	Nasıl başaracağımdan emin değilim
9. Yeni bir işe/projeye başladığımda...	
İleriye dönük planlama yapmam, derhal işe başlarım	Ayrıntılı bir plan yapmayı tercih ederim
10. Benim için sosyal ortamlarda rahat/esnek olmak	
Önemli değildir	Çok önemlidir
11. Ailemle birlikteyken kendimi ... hissedirim	
Çok mutlu	Çok mutsuz
12. Beni ...	
Bazı yakın arkadaşlarım/aile üyelerim cesaretlendirebilir	Hiç kimse cesaretlendiremez
13. Yeteneklerim...	
Olduğuna çok inanırım	Konusunda emin değilim
14. Geleceğimin ... olduğunu hissediyorum	
Ümit verici	Belirsiz
15. Şu konuda iyiyimdir...	
Zamanımı planlama	Zamanımı harcama
16. Yeni arkadaşlık konusu ... bir şeydir	
Kolayca yapabildiğim	Yapmakta zorlandığım
17. Ailem şöyle tanımlanabilir...	

Birbirinden bağımsız					Birbirine sıkı biçimde kenetlenmiş
18. Arkadaşlarımla arasındaki ilişkiler...					
Zayıftır					Güçlüdür
19. Yargılarıma ve kararlarıma...					
Çok fazla güvenmem					Tamamen güvenirim
20. Geleceğe dönük amaçlarımla...					
Belirsizdir					İyi düşünülmüştür
21. Kurallar ve düzenli alışkanlıklar ...					
Günlük yaşamımda yoktur					Günlük yaşamımı kolaylaştırır
22. Yeni insanlarla tanışmak ...					
Benim için zordur					Benim iyi olduğum bir konudur
23. Zor zamanlarda, ailem ...					
Geleceğe pozitif bakar görür					Geleceği umutsuz
24. Ailemden birisi acil bir durumla karşılaştığında...					
Bana hemen haber verilir					Bana söylenmesi bir hayli zaman alır
25. Diğerleriyle beraberken					
Kolayca gülerim					Nadiren gülerim
26. Başka kişiler söz konusu olduğunda, ailem şöyle davranır:					
Birbirlerini desteklemez biçimde					Birbirlerine bağlı biçimde
27. Destek alırım					
Arkadaşlarımdan/aile üyelerinden					Hiç kimseden
28. Zor zamanlarda... eğilimim vardır					
Her şeyi umutsuzca gören bir					Beni başarıya götürebilecek iyi bir şey bulma
29. Karşılıklı konuşma için güzel konuların düşünülmesi, benim için ...					
Zordur					Kolaydır
30. İhtiyacım olduğunda ...					
Bana yardım edebilecek kimse yoktur					Her zaman bana yardım edebilen birisi vardır
31. Hayatımdaki kontrol edemediğim olaylar (ile) ...					
Başta çıkmaya çalışırım					Sürekli bir endişe/kaygı kaynağıdır
32. Ailemde şunu severiz ...					
İşleri bağımsız olarak yapmayı					İşleri hep beraber yapmayı
33. Yakın arkadaşlarımla/aile üyeleri ...					
Yeteneklerimi beğenirler					Yeteneklerimi beğenmezler

	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Ücret, terfi, ödül vb. verildiği süreçler sırasında görüş ve duygularımı ifade etmem mümkündür.					
Ücret, terfi, ödül vb. verildiği süreçler ile elde edilen kazanımlar üzerinde etkim oldu.					
Ücret, terfi, ödül vb. verildiği süreçler sürekli uygulanıyor.					
Ücret, terfi, ödül vb. verildiği süreçler önyargılardan uzak uygulanabiliyor					
Ücret, terfi, ödül vb. verildiği süreçleri doğru bilgiye dayalı buluyorum.					
Ücret, terfi, ödül vb. verildiği süreçler sonucu elde edilen kazanımlara itiraz edebiliyorum.					
Ücret, terfi, ödül vb. verildiği süreçler etik ve ahlaki standartlara uygundur.					
Aşağıdaki sorulara yaptığınız işe göre ne ölçüde katıldığınızı belirtiniz					
Elde ettiğim ücret, terfi, ödül vb. işime kattığım çabamı yansıtıyor.					
Elde ettiğim ücret, terfi, ödül vb. yaptığım işlere uygundur.					
Elde ettiğim ücret, terfi, ödül vb. örgüte yaptığım katkıyı yansıtıyor.					
Performansım karşılığında bana verilen ücret, terfi, ödül vb. adildir.					
Aşağıdaki sorular amiriniz ile ilgilidir.					
Bana nazik davranır.					
Bana değer verir					
Bana saygılı davranır.					
Bana uygun olmayan açıklamalar ve yorumlar yapmaktan kaçınır.					
Benimle olan diyaloglarında samimidir					
Süreçleri bana iyice açıklar.					
Süreçler ile ilgili açıklamaları mantıklıdır.					
Süreçlere ilişkin ayrıntıları zamanında açıklar.					
İletişim esnasında bireylerin özel ihtiyaçlarına uygun olarak anlaşılır bir dil kullanır.					

