



T.C.

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI

ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ BİLİM DALI

**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE VE İŞ YÜKÜ ALGISİNİN
İSTENEN VE İSTENMEYEN ROL ÖTESİ DAVRANIŞLARA
ETKİSİNİN İNCELENMESİ**

(DOKTORA TEZİ)

Ülviye TÜFEKÇİ YAMAN

BURSA 2021



T.C.

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI

ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ BİLİM DALI

**POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE VE İŞ YÜKÜ ALGISININ
İSTENEN VE İSTENMEYEN ROL ÖTESİ DAVRANIŞLARA
ETKİSİNİN İNCELENMESİ**

(DOKTORA TEZİ)

Ülviye TÜFEKÇİ YAMAN

ORCID: 0000-0003-3299-9448

Danışman:

Prof. Dr. Serpil AYTAÇ

BURSA 2021

ÖZET

Yazar Adı ve Soyadı : Ülviye TÜFEKÇİ YAMAN
Üniversite :Bursa Uludağ Üniversitesi
Enstitüsü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim/Anasanat Dalı : Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Bilim/Sanat Dalı : Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Tezin Niteliği : Doktora Tezi
Sayfa Sayısı : XIV + 160
Mezuniyet Tarihi : 19/02/2021
Tez Danışmanı : Prof. Dr. Serpil AYTAÇ

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE VE İŞ YÜKÜ ALGISININ İSTENEN VE İSTENMEYEN ROL ÖTESİ DAVRANIŞLARA ETKİSİNİN İNCELENMESİ

Bu çalışmanın amacı, pozitif psikolojik sermaye ve iş yükü algısının örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkilerinin incelenmesidir. Beş bölümden oluşan bu çalışmanın ilk bölümünde araştırmanın problemi, amacı, önemi ve sınırlılıklarına ilişkin bilgiler verilmiştir. İkinci bölümde, değişkenlere yönelik kuramsal bilgilere ayrıntılı bir şekilde verilmiştir. Üçüncü bölümde ise, çalışmanın değişkenleri arasındaki kuramsal temel açıklanmaya çalışılmış ve buna bağlı olarak araştırmanın hipotezleri oluşturulmuştur. Dördüncü bölümde, pozitif psikolojik sermaye ve iş yükü algısının örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisini incelemeye yönelik ampirik bir araştırmaya yer verilmiştir. Bir devlet üniversitesinde çalışan idari personelden anket yöntemiyle toplanan veriler istatistiksel anlamda değerlendirilmiştir. Çalışmanın beşinci bölümünde yer alan sonuç ve öneriler kısmında ise, araştırmanın sonuçları özetlenmiş ve genel bir değerlendirme yapılmıştır.

Değişkenler arasındaki ilişkileri anlamak amacıyla yapılan analizler sonucunda, hem pozitif psikolojik sermayenin hem de iş yükü algısının rol ötesi davranışlar olarak ele alınan örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde önemli etkileri bulunduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin yüksek olması örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilenmesinin artmasını, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ise azalmasını sağlamaktadır. Diğer taraftan, iş yükü düzeylerinin olması gerekenden yüksek olarak algılanması, örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilenme düzeyinin azalmasına, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının sergilenmesinin ise artmasına yol açabilmektedir.

Anahtar Sözcükler: Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları, İş Yükü Algısı, Rol Ötesi Davranışlar

ABSTRACT

Name and Surname : Ülviye TÜFEKÇİ YAMAN
University : Bursa Uludag University
Institution : Social Science Institution
Field : Labour Economics and Industrial Relations
Branch : Labour Economics and Industrial Relations
Degree Awarded : PhD
Page Number : XIV + 160
Degree Date : 19/02/2021
Supervisor : Prof. Dr. Serpil AYTAÇ

INVESTIGATION OF THE EFFECT OF POSITIVE PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND WORKLOAD PERCEPTION ON DESIRED AND UNDESIRED EXTRA-ROLE BEHAVIORS

The aim of this study is to examine the effects of positive psychological capital and workload perception on organizational citizenship behaviors and counterproductive work behaviors. In the first chapter of this study consisting of five chapters, information about the problem, purpose, importance and limitations of the research is given. In the second chapter, theoretical information about variables is given. In the third chapter, the theoretical basis among the variables of the study was tried to be explained and the hypotheses of the research were developed accordingly. In the fourth chapter, an empirical research is included to examine the effect of positive psychological capital and workload perception on organizational citizenship behaviors and counterproductive work behaviors. The data collected from administrative staff working in a state university through questionnaires were evaluated statistically. In the conclusions and recommendations section in the fifth chapter of the study, the results of the study were summarized and a general evaluation was made.

As a result of the analyzes conducted to understand the relationships between variables, it was determined that both positive psychological capital and the perception of workload have significant effects on organizational citizenship behaviors and counterproductive work behaviors, which are considered as extra role behaviors. According to the findings, high levels of positive psychological capital increase the exhibit of organizational citizenship behaviors and decrease counterproductive work behaviors. On the other hand, perceiving the level of workload as higher than it should be may lead to a decrease in the exhibit of organizational citizenship behaviors and an increase in the display of counterproductive work behaviors.

Key Words: Positive Psychological Capital, Organizational Citizenship Behavior, Counterproductive Work Behavior, Overload, Extra Role Behavior

ÖNSÖZ

Başta, doktora tez çalışmamın bu aşamaya gelmesinde ve akademik gelişimimde destekleri ve yol göstericiliğiyle çok önemli katkıları olan değerli danışman hocam Prof. Dr. Serpil AYTAÇ'a,

Bu süreci tamamlayabilmem için çok değerli yorum ve katkılarının yanında, ilgisini ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyerek motivasyonumu sürekli canlı tutan ve bu noktaya gelmemde oldukça büyük emeği bulunan değerli hocam Prof. Dr. Aşkın KESER'e,

Yapıcı yaklaşım ve yol göstericiliği ile çalışmamın yürütülmesinde yardımlarını esirgemeyen değerli hocam Prof. Dr. Füsun ÇINAR ALTINTAŞ'a,

Tezin gelişimi noktasında kıymetli katkıları bulunan sevgili hocam Doç. Dr. Selver YILDIZ BAĞDOĞAN'a, araştırmanın analizleri konusunda desteğini esirgemeyen sevgili Doç. Dr. Burcu ÖNGEN BİLİR'e,

Doktora tez jürisi kapsamında tez jürime katılan ve yaptıkları öneriler ile çalışmamın gelişmesine katkıları bulunan Doç. Dr. Salih Dursun ve Doç. Dr. Oğuz Başol Hocalarıma,

Araştırmanın verilerinin toplanabilmesi noktasında ilgisini ve desteğini esirgemeyen Bursa Uludağ Üniversitesi yetkilileri ve çalışanlarına ne kadar teşekkür etsem azdır.

Çalışmamın her aşamasında yanımda olarak desteklerini esirgemeyen, tek tek isimlerini sayamayacağım sevgili arkadaşlarıma,

En eski ve en yakın dostum gibi her an her anlamda yanımda hissettiğim canım kardeşim Osman TÜFEKÇİ'ye, sürekli -ne zaman bitecek de görüşeceğiz- diye sabırsızlanan, minicik kalbiyle kocaman sevgisini bana her fırsatta dile getiren yeğenim Erva TÜFEKÇİ'ye,

Bu uzun ve yorucu sürecin her anına eşlik ederek her türlü fedakârlığı gösteren, en sıkıntılı zamanlarımda bile beni yüreklendirerek bu sürecin tamamlanmasında çok büyük desteği bulunan, hayatıma değer katan canım eşim H. İbrahim YAMAN'a, beni güçlü ve anlamlı hissettirdikleri için çok teşekkür ederim.

Ve en büyük teşekkürüm ne söylesem yetersiz kalacak biricik annem ve babama. Tüm ömrünüz boyunca iyi ve mutlu olmam için her türlü fedakârlığı gösterdiğiniz ve sonsuz sevginizle her koşulda yanımda olduğunuzu hissettirdiğiniz için size sonsuz minnettarlık duyuyorum. Bugünlere gelmemdeki en büyük katkı kuşkusuz sizin emekleriniz. Her geçen gün sizin evladınız olmanın değerini daha iyi anlıyorum. İyi ki varsınız.

Bursa, 2021

Ülviye TÜFEKÇİ YAMAN

İÇİNDEKİLER

DOKTORA TEZ İNTİHAL YAZILIM RAPORU.....	ii
TEZ ONAY SAYFASI.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLolar.....	xii
ŞEKİLLER.....	xiv

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1. BÖLÜM: GİRİŞ.....	1
1.1. ARAŞTIRMA PROBLEMİ.....	8
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	9
1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	9
1.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	10

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

2. BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE.....	12
2.1. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE.....	12
2.1.1. Pozitif Psikolojinin Tanımı ve Gelişimi.....	12
2.1.2. Pozitif Psikolojinin Örgütsel Boyutu.....	15
2.1.2.1. Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu (Positive Organizational Scholarship).....	16
2.1.2.2. Pozitif Örgütsel Davranış (Positive Organizational Behavior).....	18
2.1.3. Pozitif Psikolojik Sermaye.....	20
2.1.4. Pozitif Psikolojik Sermayenin Temel Bileşenleri.....	24
2.1.4.1. Öz yeterlilik.....	24
2.1.4.2. İyimserlik.....	25
2.1.4.3. Umut.....	27
2.1.4.4. Dayanıklılık.....	28

2.2.	ROL ÖTESİ DAVRANIŞLAR	29
2.2.1.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	31
2.2.1.1.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı.....	31
2.2.1.2.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları	32
2.2.1.2.1.	Özgecilik	34
2.2.1.2.2.	Sivil erdem.....	35
2.2.1.2.3.	Vicdanlılık (İleri Görev Bilinci)	36
2.2.1.2.4.	Nezaket	37
2.2.1.2.5.	Centilmenlik.....	38
2.2.1.3.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Nedenleri.....	38
2.2.1.3.1.	Çalışanın özellikleri	40
2.2.1.3.2.	İşin özellikleri	42
2.2.1.3.3.	Örgütsel özellikler.....	43
2.2.1.3.4.	Lidere ilişkin özellikler	44
2.2.1.4.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları	45
2.2.2.	Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları.....	46
2.2.2.1.	Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Kavramı	46
2.2.2.2.	Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Boyutları	49
2.2.2.3.	Örgütlerde Görülen Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	55
2.2.2.3.1.	Hırsızlık ve benzeri davranışlar	56
2.2.2.3.2.	Mülkiyete zarar verme	57
2.2.2.3.3.	Bilgiyi kötüye kullanma.....	58
2.2.2.3.4.	Zamanı ve kaynakları kötüye kullanma.....	59
2.2.2.3.5.	Güvensiz davranışlar.....	60
2.2.2.3.6.	İşe devamsızlık	61
2.2.2.3.7.	Düşük iş kalitesi.....	62
2.2.2.3.8.	Alkol kullanımı	63
2.2.2.3.9.	Uyuşturucu kullanımı	63
2.2.2.3.10.	Uygunsuz sözlü eylemler.....	64
2.2.2.3.11.	Uygunsuz fiziksel eylemler	65
2.3.	İŞ YÜKÜ.....	66
2.3.1.	İş Yüğü Kavramı.....	66

2.3.2.	İş Yüğü Türleri.....	68
2.3.2.1.	Aşırı İş Yüğü	68
2.3.2.2.	Az İş Yüğü.....	71
2.3.3.	İş Yüğüün Boyutları.....	72
2.3.3.1.	Niceliksel İş Yüğü	72
2.3.3.2.	Niteliksel İş Yüğü.....	73
2.3.4.	İş Yüğüne Etki Eden Faktörler	74
2.3.4.1.	Fiziksel Etkiler	75
2.3.4.2.	Zihinsel Etkiler	76
2.3.4.3.	Çevresel Etkiler	77
2.3.4.4.	Konumsal Etkiler.....	77

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

HİPOTEZLERİN GELİŞTİRİLMESİ

3.	BÖLÜM: HİPOTEZLERİN GELİŞTİRİLMESİ	79
3.1.	DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN KURAMSAL TEMELİ	79
3.2.	DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER.....	82
3.2.1.	Pozitif Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiler.....	83
3.2.2.	Pozitif Psikolojik Sermaye ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Arasındaki İlişkiler.....	85
3.2.3.	Pozitif Psikolojik Sermaye ve Rol Ötesi Davranışlar Arasındaki İlişkiler ...	88
3.2.4.	İş Yüğü Algısı ve Rol Ötesi Davranışlar Arasındaki İlişkiler	89
3.3.	ARAŞTIRMANIN MODELİ	90

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM, ANALİZLER VE BULGULAR

4.	BÖLÜM: YÖNTEM, ANALİZLER VE BULGULAR.....	91
4.1.	EVREN VE ÖRNEKLEM	91
4.2.	VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ	92
4.3.	VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	92
4.3.1.	Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğı	92
4.3.2.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğı	93
4.3.3.	Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeğı	93

4.3.4.	Niceliksel İş Yüğü Ölçeği.....	94
4.4.	VERİ ANALİZ TEKNİKLERİ	94
4.5.	ANALİZLER VE BULGULAR.....	95
4.5.1.	Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular	95
4.5.2.	Güvenilirlik Analizleri.....	97
4.5.3.	Ölçeklerin Normallik Testlerine İlişkin Bulgular	99
4.5.4.	Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular.....	100
4.5.4.1.	Değişkenler Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları.....	100
4.5.4.2.	Değişkenler Arasındaki Etkileri Belirlemeye Yönelik Yapısal Eşitlik Modellemesi Analiz Sonuçları.....	103
4.5.5.	Demografik Değişkenlere İlişkin Farklılık Analizleri.....	106
4.5.5.1.	Cinsiyet değişkenine ilişkin farklılık analizi sonuçları	106
4.5.5.2.	Yaş değişkenine ilişkin farklılık analizi sonuçları	107
4.5.5.3.	Medeni durum değişkenine ilişkin farklılık analizi sonuçları	109
4.5.5.4.	Öğrenim durumu değişkenine ilişkin farklılık analizi sonuçları	110
4.5.5.5.	Kurumda çalışma süresi değişkenine ilişkin farklılık analizi sonuçları.....	111
4.5.5.6.	Toplam çalışma süresi değişkenine ilişkin farklılık analizi sonuçları.....	113
4.5.5.7.	Ücret düzeyi değişkenine ilişkin farklılık analizi sonuçları	114
4.5.5.8.	Kadro durumu değişkenine ilişkin farklılık analizi sonuçları	115
5.	BÖLÜM: SONUÇ VE ÖNERİLER	117
	KAYNAKÇA.....	129
	EK 1 – ETİK KURUL İZİNİ	154
	EK – 2: ÖLÇEK FORMU.....	155
	ÖZGEÇMİŞ.....	158

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu ve Pozitif Örgütsel Davranış Arasındaki Farklılıklar.....	20
Tablo 2: Beşeri, Sosyal ve Psikolojik Sermayenin Yönetilmesi.....	22
Tablo 3: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Temel Boyutları.....	33
Tablo 4: Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarını Etkileyen Faktörler.....	39
Tablo 5: Sekiz Boyutlu İş yeri Saldırganlığı Örnekleri.....	51
Tablo 6: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Türleri ve Davranış Örnekleri	56
Tablo 7: Belirli Evrenler için Kabul Edilebilir Örnekleme Büyüklükleri.....	91
Tablo 8: Demografik Değişkenlere İlişkin Frekans Tabloları.....	96
Tablo 9: Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları.....	98
Tablo 10: Ölçeklere İlişkin Normallik Dağılımı Değerleri.....	99
Tablo 11: Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları	101
Tablo 12: Pozitif Psikolojik Sermaye ve Alt Boyutları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranış Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları.....	102
Tablo13: Pozitif Psikolojik Sermaye ve Alt Boyutları ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları.....	102
Tablo 14: Yapısal Eşitlik Modeli Uyum İndeksleri.....	104
Tablo 15: Modele İlişkin Tahmin Değerleri.....	105
Tablo 16: Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Yükü Algısı ile Cinsiyet Değişkeni T-Testi Sonuçları	107
Tablo 17: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları – Cinsiyet Değişkeni Analizinde Grup İstatistikleri	107
Tablo 18: Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Yükü Algısı ile Yaş Değişkeni ANOVA Testi Sonuçları	108
Tablo 19: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları - Yaş Değişkeni İlişkisi Test Sonuçları	108
Tablo 20: Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Yükü Algısı ile Medeni Durum Değişkeni ANOVA Testi Sonuçları	109
Tablo 21: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları – Medeni Durum Değişkeni İlişkisi Test Sonuçları.....	110
Tablo 22: Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Yükü Algısı – Öğrenim Durumu Değişkeni ANOVA Testi Sonuçları	110

Tablo 23: Öğrenim Durumuna Göre İş Yükü Algısı Betimsel İstatistik Değerleri.....	110
Tablo 24: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları - Öğrenim Durumu Değişkeni İlişkisi Test Sonuçları.....	111
Tablo 25: Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Yükü Algısının – Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni ANOVA Testi Sonuçları.....	112
Tablo 26: Kurumda Çalışma Süresine Göre Pozitif Psikolojik Sermaye Betimsel İstatistik Değerleri.....	112
Tablo 27: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları – Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni İlişkisi Test Sonuçları	112
Tablo 28: Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Yükü Algısının – Toplam Çalışma Süresi Değişkeni ANOVA Testi Sonuçları.....	113
Tablo 29: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları – Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni İlişkisi Test Sonuçları	113
Tablo 30: Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Yükü Algısı ile Ücret Değişkeni ANOVA Testi Sonuçları	114
Tablo 31: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları – Ücret Değişkeni İlişkisi Test Sonuçları	115
Tablo 32: Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Yükü Algısı ile Kadro Durumu Değişkeni T-Testi Sonuçları	115
Tablo 33: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları – Kadro Durumu Değişkeni Analizinde Grup İstatistikleri	116

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Araştırma Modeli.....	8
Şekil 2: Rekabet Avantajı İçin Sermayenin Genişletilmesi.....	22
Şekil 3: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının İçerdiği Davranış Türleri	48
Şekil 4: Protesto Olarak Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Çerçevesi	52
Şekil 5: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Tipolojisi.....	53
Şekil 6: Çok Düzeyli İnsan Faktörleri İş Yükü Çerçevesi.....	67
Şekil 7: Çalışma Toplumu	69
Şekil 8: İş Yükü ve Performans Arasındaki Ters U İlişkisi	72
Şekil 9: Toplam İş Yükü Seviyesinin Belirlenmesine Yönelik Model.....	75
Şekil 10: Araştırma Modeli	90
Şekil 11: Yapısal Eşitlik Modeli Standartlaştırılmış Regresyon Katsayıları.....	104

1. BÖLÜM

GİRİŞ

Bilindiği gibi, bireylerin yaşamlarının uzunca bir kısmı çalışma yaşamı içerisinde geçmektedir. Zamanının büyük bir bölümünü geçirdiği çalışma yaşamının, bireyin genel mutluluk ve refah düzeyini kaçınılmaz olarak etkilemesi söz konusu olacaktır. İş yaşamında mutlu olan birey, tatmin duygusu içinde bulunacak ve iş yaşamı dışında kalan alana da bu durumun olumlu yansımaları olacaktır. Aynı zamanda, çalışanın işe yönelik motivasyonu ve verimliliği açısından da örgütlerin istedikleri tutum ve davranışları sergileme oranları yükselecektir.

Birçok açıdan değerlendirildiğinde hem birey açısından hem de örgüt açısından bireyin olumlu bir ruh durumu içerisinde bulunması önemli olmaktadır. Çalışan açısından, evdeki mutluluk düzeyinin yükselmesi, daha az stres ve endişe yaşama, işe yoğunlaşmada ve işi severek yapmada artış, hedeflerini daha kolay başarma, daha yüksek takdir edilme hissi yaşanması gibi sonuçlardan bahsedilebilecektir. Örgüt açısından ise, daha üretken, daha sadık, daha verimli, daha iyimser çalışanların, çatışmadan uzak, işbirliği ve yardımlaşma içerisinde, şikâyet etmek yerine sorunları giderme eğiliminde oldukları bir çalışma ortamı söz konusu olabilecektir (Turan, 2018, s. 194).

Ancak, “bir bütün olarak bireyin yaşam deneyimlerini nasıl algıladığı ve değerlendirdiği” şeklinde ifade edilebilecek olan mutluluk kavramını, bunun beraberinde çalışma yaşamındaki bireyin iyilik halini ve bunun çıktılarını anlamak oldukça karmaşık olabilmektedir.

Amerikalı psikolog Csikszentmihalyi çalışmalarında, bireylerin geçimlerini sağlamak için yaptıkları işleriyle olan ilişkilerinde tuhaf sayılabilecek bir iç çatışma yaşadıklarını gördüklerini ifade etmektedir. Öyle ki, insanlar iş ortamlarında kendilerini iyi hissettiklerinde bile genel olarak çalışmamayı çalışmaya tercih ettiklerini ifade etmektedirler. Bireyler çalışırken zorlandıkları ve becerilerini kullandıklarını hissedebildikleri için daha mutlu, güçlü, yaratıcı ve doygun olmakta; boş zamanlarında ise, yapacak çok fazla bir şey olmadığı ve becerilerini yeterince kullanamadıklarını hissettiklerinden daha üzgün, zayıf, hissiz ve doyumsuz olmaktadır. Yapılan araştırmalar sonucu çıkan bu bulgulara rağmen, insanlar daha az çalışmak ve daha fazla boş zamana sahip olmak istemektedirler (Csikszentmihalyi, 2005, s. 181-184).

Özellikle teknolojik gelişmeler beraberinde ortaya çıkan çalışma biçimlerindeki değişimler, bireyin çalışma yaşamındaki yerini önemli düzeyde etkilemekte, önceki dönemlere kıyasla bireyi daha az değerli bir noktada konumlandırabilmektedir. Bu durum da bireyin mutsuz olmasına ve çalışmadan uzaklaşmasına yol açabilmektedir (Keser, 2018, s. 47).

Özellikle son yirmi yılda, pozitif psikolojinin gelişmesi beraberinde, bu bakış açısının örgüt boyutunda pozitif örgütsel davranış bağlamında kendini gösterdiği ve çalışan davranışlarının incelenmesinde ele alındığı görülmektedir.

Pozitif psikoloji, birey ve toplulukların ne şekilde güçsüzleştiğini incelemek yerine nasıl geliştirilebileceklerine odaklanmaktadır (Hefferon & Boniwell, 2018, s. 2). Başka bir deyişle, pozitif psikolojinin amacı, psikolojinin odağını yalnızca yaşamdaki kötü şeyleri onarma meşguliyetinden olumlu nitelikler inşa etmeye dönüştürmeye başlamaktır (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000, s. 5). Pozitif psikolojinin örgüt boyutunu ele alan, pozitif örgütsel davranış ise, “ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkili bir biçimde yönetilebilir olumlu yönelimli olan insan kaynaklarının güçlü yönleri ve psikolojik kapasitelerinin araştırılması ve uygulanması” şeklinde tanımlanmaktadır (Luthans, 2002a, s. 59).

Yapılan çalışmalar beraberinde pozitif örgütsel davranışın bir alt dalı olarak “pozitif psikolojik sermaye” kavramı ele alınmaya başlanmıştır. Pozitif psikolojik sermaye kavramı, öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık bileşenlerinden oluşmaktadır (Luthans & Youssef, 2007). Pozitif psikolojik sermaye, bireyin olumlu psikolojik durumudur ve şu şekilde ifade edilir;

- (1) Güç görevlerde başarılı olabilmek için gereken çabayı gösterme ve çaba gösterme konusunda güven (öz yeterlilik),
- (2) Şu an ve gelecekte başarı sağlamak için olumlu bir tutum sergileme (iyimserlik),
- (3) Hedeflere doğru azmetmek ve gerektiğinde başarıya ulaşmak için yolları hedeflere yönlendirme (umut),
- (4) Sorunlar ve sıkıntılarla karşı karşıya kaldığında, başarıya ulaşmak için dayanıklı olabilmek (dayanıklılık).

Pozitif psikolojik sermayeyi oluşturan bu bileşenler (öz-yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık) farklı yapı ve özelliklere sahiptir. Ancak, kavramsal olarak birbirinden farklı ve bağımsız olmalarına rağmen, bu yapıların bileşiminden oluşan pozitif

psikolojik sermaye ana faktör olarak, tek tek yapıların etkilerinin toplamından daha etkili olmaktadır (Kümbül Güler, 2018, s. 20). Öz yeterliliği yüksek bir çalışan önemli zorlukları kabul ettiği ve hedeflere ulaşmak için gerekli çabayı gösterdiği için iyi bir performans sergiliyorsa; hem öz-yeterliliği yüksek, hem de umutlu bir çalışanın, zorlukları kabul etme ve hedeflere ulaşmak için çaba göstermenin yanında, aynı zamanda bu hedeflere ulaşmak için alt hedef ve yolları belirlemesi, engelleri tahmin etmesi ve birden fazla yolu takip ederek engellerin üstesinden gelmek için beklenmedik durum planları oluşturması ve bunun beraberinde daha iyi performans sergilemesi ve daha yüksek tatmin elde etmesi söz konusu olacaktır (Luthans F. , Avolio, Avey, & Norman, 2007, s. 550).

Çalışan bireylerin psikolojik sermayelerinin işyerine yönelik tutum ve davranışlarını etkilediği söylenebilecektir. Bu bağlamda çalışanların pozitif psikolojik sermayelerinin rol ötesi davranışlar üzerindeki etkileri de önemli olabilmektedir. Rol ötesi davranışlar, çalışanların görev tanımı içinde kendisinden beklenen davranışlar dışında, kendi istekleriyle gösterdikleri ve örgüte çeşitli yönlerden etkisi olabilecek davranışlardır (Çetin & Fıkrıkoca, 2010, s. 42). Bu davranışların, örgüte olumlu yönde sonuçları olabileceği gibi, hedeflenen amaçlara zarar verebilecek olumsuz sonuçları da olabilecektir (Varoğlu & Sığırı, 2014, s. 674). Bu çalışma bağlamında da istenen rol ötesi davranış olarak örgütsel vatandaşlık davranışı, istenmeyen rol ötesi davranış olarak da üretkenlik karşıtı iş davranışları kavramları ele alınacaktır.

İstenen rol ötesi davranış olarak ele alınan örgütsel vatandaşlık davranışı, ilk olarak Dennis Organ tarafından tanımlanmıştır. “Örgütün resmi ödül sisteminin içinde doğrudan yer almayan ya da tanımlanmayan ancak bir bütün olarak örgütün etkinliğine fayda sağlayan gönüllü olarak sergilenen ya da ilaveten gerçekleştirilen davranışların, iş tanımı içinde zorunlu olmayan ya da iş sözleşmesinde yer almayan ve tamamen bireyin kendi istemiyle gerçekleştirdiği, ayrıca gerçekleştirmediğinde bireyin cezalandırılmayacağı türden davranışlar” şeklinde tanımlanmaktadır (Organ, 1988, s. 4). Buna göre, örgütsel vatandaşlık davranışını diğer davranışlardan ayıran en belirgin kriterler şu şekildedir (Niehoff, 2000, s. 3);

- ✓ Resmi ödüllendirme ve cezalandırma sisteminde dikkate alınmamaları;
- ✓ Resmi rol davranışlarının ötesinde ve bir bütün olarak örgüt hedeflerinin gerçekleştirilmesinde yardımcı olmaları;

✓ Gönüllü ve isteğe bağlı olarak sergilenmeleridir.

Örgütsel vatandaşlık davranışları incelenirken genellikle Organ'ın beş boyutlu tanımlamaları kullanılmaktadır (Allison, Voss, & Dryer, 2001, s. 283; Şanal, 2013, s. 531):

- (1) Özgecilik - Diğerkâmlık (Altruism): Bireylerin belirgin bir şekilde gönüllü olarak diğerkâmlık arkadaşlarına yardım ederek onların çalışma performanslarını ve etkililiklerini arttırmaya ilişkin davranışlarda bulunmaları.
- (2) Sivil erdem (Civic virtue): Örgüt çıkarlarını üst düzeyde gözeterek, hem mesleki hem de sosyal açıdan örgüt işlevlerine destek verme, örgüte gönüllü bir şekilde katılma ve örgütle ilgili olma.
- (3) Vicdanlılık (Conscientiousness): Çalışanın rolünün ya da görevinin minimum anlamdaki gereklerinin ötesine giden davranışlar,
- (4) Nezaket (Courtesy): Diğerkâmlık arkadaşlarının işlerini etkileyecek problemlerden sakınmalarına yardımcı olacak davranışlar.
- (5) Centilmenlik (Sportmanship): Örgütte ortaya çıkan sıkıntı ve güçlükler söz konusu olduğunda şikâyet etmeden olumlu bir tutum içerisinde kalarak çalışmaya istekli olma (Sezgin, 2005, s. 323-324).

Örgütsel vatandaşlık davranışının birçok açıdan önemli olduğu söylenebilir. Bu davranışlar sonucunda ortaya koyulan performans, çalışanların performans değerlendirmeleri, terfi ve ücret uygulanmasında dikkate alınmaktadır. Yani çalışanlar bu davranışları bir ödül beklentisi olmaksızın yapsalar dahi, dolaylı ya da dolaysız olarak ödüllendirilebileceklerdir. Yine bu davranışlar örgütsel başarı ve etkinliğe katkı sağlamaktadır. Bunun yanında, bireylerin içsel olarak güdülenerek başarma, yetkinlik ve ait olma duygularına katkı sağlaması; iş tatmini, örgütsel adalet, örgüte bağlılıklarının yükselmesi ve işten ayrılma eğilimlerinin azalması gibi önemli sonuçlardan bahsedilebilir (Kaya, 2013, s. 271).

İstenmeyen rol ötesi davranış olarak ele alınan üretkenlik karşıtı iş davranışlarının literatürde, örgütsel sapma, misilleme, işyerinde sapkın davranış, nezaketsizlik ve benzeri farklı isimlerle incelendiği görülse de, bu kavramları da içine alan daha geniş bir kavram olduğu söylenebilir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgüte ya da çalışma arkadaşları, yöneticiler, müşteriler gibi örgüt üyelerine zarar veren ya da

bu niyeti taşıyan, örgüt içerisindeki istemli davranışlar şeklinde tanımlanmaktadır (Rogelberg, 2007, s. 118). Diğer bir ifadeyle, bir örgüt çalışanının örgüt çıkarlarına aykırı olacak davranışları kasıtlı olarak gerçekleştirmesidir. Burada davranıştaki kasıt önemli olmaktadır. Kazara gerçekleştirilen eylemler, bir zarara yol açsalar dahi bu davranışlar içerisinde değerlendirilemezler (Gruys & Sackett, 2003, s. 30).

Söz konusu davranışlar, sözlü saldırı ve hafif boyutta saldırgan davranışlar yanında, diğer insanlara yönelik ciddi boyuta varan fiziksel şiddet davranışlarını da içine almaktadır. Ancak, üretkenlik karşıtı davranışlar, insanlardan çok örgütleri hedef alan davranışlar şeklinde görülmektedir. Örgüt mallarına zarar verme, onları yanlış kullanma, işi bilerek yanlış şekilde yapma, iş problemleri ve hatalarıyla ilgili yöneticilere bilgi vermeme, hasta olmamasına rağmen hasta olduğunu bildirerek işe gelmekten kaçınma gibi birçok davranış bu kapsamda değerlendirilmektedir (Spector, Fox, & Domagalski, 2005, s. 30).

Literatürde bu davranışların neden ortaya çıktığı incelendiğinde, bireysel ve durumsal faktörler üzerinde durulduğu görülmektedir. İstenmeyen bu davranışların önlenmesi için öncelikle hangi etkenlerin belirleyici olduğunun tespit edilmesi önem kazanmaktadır. Yaş, cinsiyet, eğitim durumu, kıdem, medeni durum gibi demografik faktörler ve kişilik tipleri bu davranışlara neden olan bireysel belirleyiciler arasında ele alınmaktadır. Durumsal belirleyiciler ise, davranışın sergilendiği ve görüldüğü çalışma ortamı koşulları üzerinde durmaktadır. Buna göre, yönetim tarzı, örgüt yapısı, örgüt iklimi, adil olmayan çalışma ortamı, özerklik düzeyi, işin sahip olduğu beceri çeşitliliği, görevin önemi, işten alınan geribildirim gibi birçok faktör üretkenlik karşıtı iş davranışlarının durumsal belirleyicileri olabilmektedir (Seçer & Seçer, 2018, s. 372-379).

Pozitif psikolojik sermayenin rol ötesi davranışlar ile önemli ilişkileri bulunduğu ilişkin çalışmalar mevcuttur. Pozitif ruh halinin bireyin psikolojik kapasitesine etkide bulunduğu ve bunun beraberinde çalışanların istenen rol ötesi davranışlar sergileme düzeylerinin yükseldiğine ilişkin önemli çalışmalar bulunmaktadır (Fredrickson, 2003, s. 332-333).

Pozitif psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilişkisi şu şekilde açıklanabilir; psikolojik sermaye, istenen hedeflerin gerçekleştirilebilmesi açısından kişinin başarı için gereken yolları bulmak için yeteneklerini kullanması,

bulduğu yolla hedefi gerçekleştirmede ısrarcı olma noktasında dayanıklılık göstermesi, resmi görevlerinin dışına çıkması, yeteneklerine güvenmesi, yeni yöntemler denemekten korkmaması ve geleceğe ilişkin pozitif eğiliminin devam edebilmesi için iyimser olması gerekebilecektir. İş arkadaşlarına yardımda bulunma, örgüt gelişimine katkıda bulunmak için fikir ve öneriler sunma gibi iş tanımının bir parçası olmayan gönüllü davranışlarda da pozitif duyguların katkısı bulunduğu söylenebilir (Önay, 2018, s. 89-90).

Yapılan birçok çalışmada da pozitif psikolojik sermaye düzeyi ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif yönlü ilişki bulunduğu; psikolojik sermaye düzeyi yüksek olan çalışanların örgütlere fayda sağlayan istenen rol ötesi davranışları daha yüksek düzeyde sergiledikleri görülmektedir (Lifeng, 2007; Shahnawaz & Jafri, 2009; Jung & Yoon, 2014; Nikpay, Siadat, Hoveida, & Nilforooshan, 2014; Qadeer & Jaffery, 2014; Gupta, Shaheen, & Reddy, 2017; Yıldız, 2015; Kodaş, 2018; Erdoğan, 2018).

Psikolojik sermayenin üretkenlik karşıtı iş davranışları gibi istenmeyen işyeri davranışlarıyla negatif ilişkili olduğu ileri sürülmektedir. Doğası gereği psikolojik sermaye başarıya ulaşmayı amaçladığından pozitif bir anlam taşımaktadır. Negatif yönelimli davranışlar hedefe ulaşmayı engelleyici nitelikte olacağından, psikolojik sermaye düzeyi yüksek olan çalışanlar başarısına engel olabilecek olumsuz davranışlardan uzaklaşacaklardır (Norman, Avey, Nimnicht, & Pigeon, 2010, s. 385).

Başka birçok çalışmada da, pozitif psikolojik sermaye ve istenmeyen rol ötesi davranışlardan olan üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında negatif yönlü ilişki bulunduğu; psikolojik sermayesi yüksek olan bireylerin üretkenlik karşıtı iş davranışları sergileme düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir (Avey, Luthans, & Youssef, 2010; Roberts, Scherer, & Bowyer, 2011; Avey, Reichard, Luthans, & Mhatre, 2011; Raaghul, 2014; Wang & Lian, 2015; Manzoor, Khattak, & Hassan, 2015; Lanzo, Aziz, & Wuensch, 2016; Karakuş, 2019).

Çalışmanın bir diğer değişkeni olan iş yükü algısının da rol ötesi davranışlarının ortaya çıkmasında etkili olduğu düşünülmektedir. Örgüt içerisinde, çalışma saatlerine bağlı olarak ortaya çıkarılması gereken iş miktarı ile ilgili belirli bir iş yükü ölçüsü ve buna uygun şekilde bir uygulama bulunmaktadır. Yapılması gereken işler belirlenirken, çalışanların yapabileceği düzeyde optimum iş birimleri oluşturulması amaçlanmaktadır.

Çalışanların yerine getirmesi gereken iş yükü düzeyi, uygun ve ideal olan ölçülerin üzerindeyse, bu durum aşırı iş yükü olarak tanımlanmaktadır (Cam, 2004, s. 3).

Çalışanların iş yükündeki değişiklikler stres düzeylerini etkileyebilmektedir ve bu da çalışanların performanslarına etki edebilmektedir. Fakat her zaman stres olumsuz sonuçlara yol açmamakta ve hatta potansiyel kazanç sağladığında bir fırsat olabilmektedir. Bu noktada iş yükü, çalışanların daha hızlı öğrenmesi ve gelişmesi için bir fırsat ortaya çıkarabilmektedir. İnsan becerilerinin yeterince kullanılmaması ya da çalışanların tam potansiyellerine ulaşılamaması ise stres düzeylerinin artmasına neden olabilmektedir. Ancak, bu baskı aşırı hale geldiğinde de olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (Shah, et al., 2011, s. 258).

Çalışanların iş yükü düzeylerinin olması gerekenden yüksek olması iş doyumlarının düşmesine neden olmakta, bu durum, iş dışı yaşamlarını da negatif yönde etkilemekte, aşırı iş yükü nedeniyle bireyde oluşan stres, fiziksel ve bilişsel yorgunluk durumu da yaşam kalitelerinin ve yaşam doyumlarının düşmesine yol açmaktadır. Diğer yandan, iş yükünün aşırı düzeyde olması, işe bağlı gerginliğin artmasına neden olmakta, özellikle zaman yetersizliği sonucu ortaya çıkan baskı, fiziksel, bilişsel ve duygusal yorgunluk beraberinde çalışanların işe ilişkin gerginlik yaşamaları tükenmişlik, işten ayrılma, doyumsuzluk gibi istenmeyen bir takım davranışlar sergilemeleri sonucunu doğurabilmektedir (Kanbur, 2018, s. 136). Bu sonuçlar değerlendirildiğinde, çalışmamız bağlamında iş yükü algısının yüksek düzeyde olmasının, örgütsel vatandaşlık davranışlarını negatif yönde, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını ise pozitif yönde etkileyeceği düşünülmektedir.

Beş bölümden oluşan bu çalışmanın ilk bölümünde araştırmanın problemi, amacı, önemi ve sınırlılıklarına ilişkin bilgiler verilmiştir. İkinci bölümde, çalışmanın kuramsal çerçevesini açıklayabilmek için, pozitif psikolojik sermaye, örgütsel vatandaşlık davranışları, üretkenlik karşıtı iş davranışları ve iş yükü algısına yönelik bilgilere ayrıntılı bir şekilde verilmiştir. Üçüncü bölümde ise, çalışmanın değişkenleri arasındaki kuramsal temel açıklanmaya çalışılmış ve buna bağlı olarak araştırmanın hipotezleri oluşturulmuştur. Dördüncü bölümde, pozitif psikolojik sermaye ve iş yükü algısının örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisini incelemeye yönelik ampirik bir araştırmaya yer verilmiştir. Bir devlet üniversitesinde çalışan idari personelden anket yöntemiyle toplanan veriler istatistiksel anlamda

değerlendirilmiştir. Çalışmanın beşinci bölümünde yer alan sonuç ve öneriler kısmında ise, araştırmanın sonuçları özetlenmiş ve genel bir değerlendirme yapılmıştır.

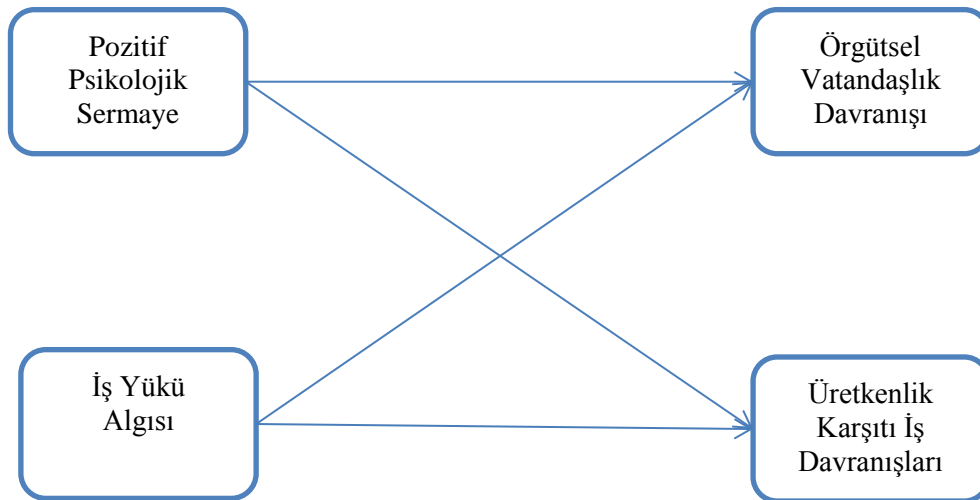
1.1. ARAŞTIRMA PROBLEMİ

Bu çalışmada, pek çok olumsuz davranışın azaltılmasını, pek çok olumlu davranışın da artmasını sağlayabileceği düşünülen pozitif psikolojik sermayenin, istenen ve istenmeyen rol ötesi davranışlar olarak değerlendirilen örgütsel vatandaşlık davranışı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Diğer yandan örgüt içerisinde ortaya çıkan birçok davranışın belirleyicisi olabileceği düşünülen iş yükü algısının da örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkileri tespit edilmek istenmektedir.

Buna göre, çalışmada şu araştırma sorularına cevap aranacaktır:

1. Çalışanların pozitif psikolojik sermayeleri örgütsel vatandaşlık davranışının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?
2. Çalışanların pozitif psikolojik sermayeleri üretkenlik karşıtı iş davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?
3. Çalışanların algıladıkları iş yükü düzeyleri örgütsel vatandaşlık davranışının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?
4. Çalışanların algıladıkları iş yükü düzeyleri üretkenlik karşıtı iş davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

Bu araştırma soruları beraberinde araştırmanın modeli aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Literatür incelendiğinde, pozitif psikolojik sermaye kavramının istenen ve istenmeyen rol ötesi davranışlar bağlamında incelendiği çalışmaların bulunduğu görülmektedir. Bu çalışmaların bazılarında yalnızca değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi söz konusuysen, bazılarında da farklı değişkenlerin aracılık etkisi ele alınmaktadır (Norman, Avey, Nimnicht, & Pigeon, 2010; Avey, Luthans, & Youssef, 2010; Raaghul, 2014; Önay, 2018). Diğer taraftan, yapılan araştırmada iş yükü algısı ile örgütsel vatandaşlık ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkilerin ele alındığı fazla çalışma bulunmadığı görülmüştür.

Çalışmada, öncelikle değişkenler kavramsal olarak ele alınmakta, sonrasında değişkenler arasındaki ilişkiler belirlenmeye çalışılmaktadır. Pozitif psikolojik sermaye ve iş yükünün örgütsel vatandaşlık davranışı ve üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkilerinin incelenerek yazına katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Pozitif psikoloji, insan doğasındaki yanlış noktaları düzeltmek yerine olumlu özelliklerin vurgulanmasını ve bu yolla bireylerin tatmin ve mutluluk düzeylerinin artması sonucu kendileri dışında kalan çevrelere de faydalı olmalarını sağlamaktadır. Bu bağlamda bireylerin pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin artması hem kendileri, hem de iş çevreleri olan örgütler için oldukça önemli olmaktadır. Psikolojik sermayeleri yüksek olan çalışanların, örgüt içerisinde birçok olumlu sonuçları beraberinde getiren vatandaşlık davranışlarını sergileme düzeyleri de yüksek olurken; çalışma barışını tehdit eden, hem çalışma arkadaşlarına hem de yöneticiler, müşteriler gibi diğer örgüt üyelerine ve örgütün geneline önemli zararları olabilecek üretkenlik karşıtı davranışlarını daha az sergilemeleri söz konusu olacaktır.

Diğer yandan, söz konusu rol ötesi davranışların ortaya çıkmasının sağlanabilmesi ya da önlenmesi açısından çalışanların iş yükü algılarının etkisinin belirlenebilmesinin önemli olabileceği de düşünülmektedir.

Ulusal literatür incelendiğinde, pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkilerin nispeten daha fazla incelendiği, diğer değişkenler arasındaki ilişkilerin ise oldukça az sayıda çalışmaya konu olduğu görülmüştür. Yapılan incelemede psikolojik sermaye ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını ele alan 9 adet lisansüstü teze ve 8 adet makaleye rastlanmıştır. Diğer yandan, psikolojik sermaye ve

üretkenlik karşıtı iş davranışlar arasındaki ilişkileri ele alan yalnızca 1 yüksek lisans tezi ve 1 makalenin bulunduğu görülmüştür. İş yükü değişkenine ilişkin çalışmalar incelendiğinde ise, örgütsel vatandaşlık davranışları ile birlikte ele alındığı 1 adet makaleye; üretkenlik karşıtı iş davranışları ile birlikte ele alındığı 1 adet yüksek lisans tezine rastlanmıştır. Söz konusu dört değişkenin bir arada ele alındığı bir çalışmaya ise rastlanmamıştır. Bu noktada bu çalışmanın ulusal literatürdeki boşluğu kapatması bakımından önemli olduğu söylenebilir.

Bu çalışmada yapısal eşitlik modellemesi kullanılması yöntem zenginliği sağlaması açısından önemli görülmektedir. Modeldeki gözlenen değişkenlere ilişkin ölçüm hatalarını hesaba katması ve çok değişkenli kompleks modellerin analiz edilmesini sağlaması gibi nedenlerle yapısal eşitlik modellemesi önemli bir analiz metodu olarak değerlendirilmektedir.

Bu çalışmada ülkemiz örneğinde yapılan araştırma sonucunda pozitif psikolojik sermayenin ve iş yükü algısının istenen ve istenmeyen rol ötesi davranışlarla ilişkisi ortaya konulacaktır. Elde edilen sonuçların, çalışanların olumlu ve olumsuz yönelimli davranışlarını anlama ve açıklamada önemli olacağı düşünülmektedir.

1.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

- Bu çalışma bir üniversitenin idari personeli üzerinde yapılmıştır. Bu noktada araştırmanın yalnızca bir üniversitede ve idari personel üzerinde yapılması bir örneklem sınırlılığı getirmektedir.
- Verilerin belirli bir zaman aralığında toplanması gerekliliği diğer bir sınırlılık olarak karşımıza çıkmaktadır.
- Bir diğer sınırlılık, verilerin anket yöntemiyle toplanması nedeniyle, elde edilen bilgilerin bu sorulara alınan yanıtlarla sınırlı olmasıdır.
- Çalışmada ele alınan değişkenlerin birçok farklı faktörden etkilenmesi söz konusu olmaktadır. Çalışan davranışlarına etkili olabilecek ancak çalışmada ele alamadığımız farklı faktörlerin de bulunması bir sınırlılık olarak değerlendirilebilecektir.
- Çalışmanın önemli sınırlılıklarından biri veri toplama sürecinin Covid-19 pandemi sürecine denk gelmiş olmasıdır. Bilindiği gibi Mart 2020'den itibaren ülkemizde görülen pandemi süreci birçok alanda etkili olmuştur. Araştırmada değerlendirilecek verilerin üniversite idari personelinden toplanması çeşitli sorunlar yaşanmasını

beraberinde getirmiştir. İlk olarak etik kurul toplantılarının belirli bir süre ertelenmesi, verilerin toplanabilmesi için olmazsa olmaz nitelikte olan etik kurul izninin planlanandan uzun sürede alınabilmesine neden olmuştur. Sonrasında üniversite genel sekreterliğinden alınması gereken uygulama izinlerinin alınabilmesi ve birimlere gerekli bilgilerin iletilmesi sürecinin uzun sürmesine yol açmıştır. Pandemi koşulları nedeniyle alınan önlemler arasında yer alan esnek çalışma uygulamaları nedeniyle çalışanların hepsine ve kısa sürede ulaşılması mümkün olmamıştır. Bunun yanı sıra bazı birimlerde görülen Covid vakaları nedeniyle söz konusu birimlerden veri elde edilmesi de mümkün olamamıştır.

2. BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE

2.1.1. Pozitif Psikolojinin Tanımı ve Gelişimi

Pozitif psikoloji kavramının son yirmi yıl içerisinde gündeme geldiğini söylemek mümkündür. İkinci Dünya Savaşı öncesinde psikolojinin üç ayrı görevi söz konusuydu: (1) ruhsal hastalıkların tedavi edilmesi; (2) tüm insanların hayatlarının daha üretken ve tatmin edici hale getirilmesi; (3) yüksek yeteneklerin belirlenmesi ve geliştirilmesi. İkinci Dünya Savaşından itibaren ise, psikoloji iyileştirmeye ilgili bir bilim haline gelmiş ve bir hastalık modeli içinde hasar onarmaya odaklanmaya başlamış (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000, s. 6), diğer iki fonksiyonunu neredeyse kaybetmiştir.

İkinci Dünya Savaşı sonrasında, psikoloji alanı neredeyse tamamen olumsuz bir yaklaşım sergilemiş; klinik psikologlar hemen hemen tüm dikkatlerini patolojilerin tanı ve tedavisine vermişlerdir. Sosyal psikologlar ise, birey davranışının önyargıları, sanrıları, eksiklikleri ve işlev bozuklukları ile meşgul olmuşlardır (Luthans, 2002b, s. 696-697). Bu bağlamda, bu dönemde psikolojinin büyük oranda iyileştirmeye adanmış bir bilim haline dönüşmesi ve ortaya çıkan zararı onarmak adına da ağırlıklı olarak hastalık modelinin kullanılması söz konusu olmuş, özel olarak patolojiye yönelmiş olma hali de güçlü yönlerin terapide en önemli araçlardan biri olduğunun göz ardı edilmesini beraberinde getirmiştir (Gündüz, 2016, s. 42). 2000’li yılların başından itibaren ise, psikoloji biliminin bu yönüyle eksik kaldığı, bireylerin olumlu yanlarının da geliştirilmesi gerektiği noktasında “pozitif psikoloji” kavramının gündeme geldiği görülmektedir.

Pozitif psikolojinin kurucusu Pennsylvania Üniversitesi profesörü Martin Seligman olarak kabul edilmektedir. Yaptığı başarılı çalışmalar sonucunda Seligman, 1998’te Amerikan Psikologlar Derneği’ne başkan olarak atanmış, 1999’da, 107. APA Yıllık Kongresinde, gündeminin psikolojinin patolojik bakış açısını değiştirmek olduğunu ifade etmiştir. Başkanlık konumundan itibaren de, pozitif psikolojinin sembolik lideri haline gelmiştir (Hefferon & Boniwell, 2018, s. 4).

Seligman, kızı Nikki'yle yaşadığı bir anısının pozitif psikolojiyle ilgilenmesinde etkili olduğunu ifade etmektedir. Evinin bahçesindeki yabancı otları temizlemesi sırasında Nikki babasının toplamış olduğu otları dağıtarak şarkı söylemekte ve dans etmektedir. Seligman bu duruma kızarak kızına bağırır ve Nikki önce uzaklaşır daha sonra dönüp gelir ve babasına şöyle der: “Baba, beşinci yaş gününden öncesini hatırlıyor musun? Üç yaşımdan beş yaşıma kadar hep mızızlanan bir çocuktum. Her gün mızızlandım. Beş yaşıma gelince artık mızızlanmamaya karar verdim. Bu şimdiye kadar yaptığım en zor şeydi. Eğer ben mızızlanmayı bıraktıysam sen de söylenmeyi bırakabilirsin.” Bundan sonra Seligman, neyin yanlış olduğunu düzeltmekten ziyade, sahip olunan en iyi niteliklerin belirlenmesi, beslenmesi ve bu güçlü yönlerin geliştirilmesi konularına odaklanılması gerektiğini düşünmeye başlamıştır (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000, s. 5-6).

Pozitif psikoloji, Seligman ve arkadaşları tarafından yapılan, bireylerin güçlü yanlarının incelenerek, iyi oluş durumlarının ölçülmesi, zihinsel gelişimlerinin ve olumlu sağlık gelişimlerinin takip edilmesiyle ilgilenen orijinal araştırmalar sayesinde hızlı bir ilerleme göstermiştir (Leimon & McMahan, 2018, s. 10). Her ne kadar Seligman pozitif psikolojinin kurucusu olarak görülse de, pozitif psikolojinin çalışma alanlarını daha önce ele alan filozof ve bilim insanlarının bulunduğu da görülmektedir.

“Pozitif psikoloji” kavramını da Seligman'dan önce ilk olarak Abraham Maslow 1954 yılında yazdığı “Motivasyon ve Kişilik” isimli kitabında kullanmıştır (Maslow, 1954). Hefferon ve Boniwell (2018) pozitif psikolojinin disiplin olarak ele alınmasından önce “iyi yaşam”ı inceleyenleri dört grup olarak değerlendirmektedirler;

(1) M.Ö. 384-322 yılları arasında yaşayan Aristoteles, ahlak, erdem ve iyi hayat konuları üzerinde çalışmalar yapmış, insanlık için en önemli iyiliğin mutluluk olduğunu ifade etmiştir (Hefferon & Boniwell, 2018, s. 8).

(2) Jeremy Bentham tarafından ortaya konan ve John Stuart tarafından sürdürülen faydacılık düşüncesi, devlet tarafından yapılan doğru hareket ya da politikaların en çok iyiliği sağlayanlar olduğunu savunmuş ve buna “en büyük mutluluk ilkesi” veya “fayda ilkesi” adını vermişlerdir. Faydacılar önceki filozofların aksine

mutluluğun ölçülmesinin mümkün olduğunu ileri sürmüş ve bunun üzerine çalışmışlardır (Hefferon & Boniwell, 2018, s. 8).

(3) William James'in (1890) "Psikolojinin İlkeleri" adıyla yayınlanan oldukça ilgi gören yazısındaki 'duygular' bölümünde fizyoloji, psikoloji ve felsefeyi iç içe geçirdiği değerlendirmeleri oldukça önemlidir (Hefferon & Boniwell, 2018, s. 9). Yine James'in (1902) "sağlıklı fikirlilik" üzerinde yazıları, Franklin'in (1959) anlam arayışına ilişkin manifestosu da pozitif psikoloji için önemli adımlar olarak değerlendirilebilmektedir (Alparlan, Yastıoğlu, & Taş, 2019, s. 4).

(4) 1950'lerin sonu 1960'ların başlarında ortaya çıkan hümanist psikoloji ile pozitif psikolojinin ortak ilgilerinin bulunduğu söylenebilmektedir. Hümanist psikolojide temel güdü, ruh sağlığı, mutluluk, memnuniyet, nezaket, paylaşım, cömertlik, şefkat gibi olumlu niteliklere odaklanmaktadır. Hümanist düşünürler, bireylerin kaderlerine yönelik sorumlulukları bulunduğunu ifade ederler. Gelişim ve potansiyellerini gerçekleştirme amacıyla doğuştan var olan güdülerin farkında olan bireyler için, söz konusu bu bakış açısı yaşamı bir süreç olarak görmektedir (Hefferon & Boniwell, 2018, s. 9). Hem hümanist psikolojinin hem de pozitif psikolojinin tam işlevsel olan bireyleri ve sağlıklı bireylerin çalışmaları ve kendilerini gerçekleştirmelerine vurgu yaptıkları görülmektedir. Hümanist psikolojinin yaygınlaşmasını sağlayan psikologlardan biri olan Maslow, psikolojinin düzensizlik ve işlev bozukluğu ile çok fazla meşgul olmasından yakınmış, bireylerin potansiyelleri, erdemleri, ulaşılabilir istekleri, tam psikolojik doygunluğu hakkında çok az şey söylediğini; daha ziyade eksiklikleri, hastalıkları ya da günahlarını daha fazla meydana çıkardığını ifade etmiştir (Linley, Joseph, Harrington, & Wood, 2006, s. 5).

Pozitif psikoloji, bireylerin, grupların ve kurumların gelişmesine veya optimal işleyişine katkıda bulunan koşulların ve süreçlerin incelenmesi olarak ifade edilebilmektedir (Gable & Haidt, 2005, s. 104). Başka bir ifadeyle pozitif psikoloji, bilimsel yöntemin hayatın olumlu yönlerini araştırmak ve açıklamak için kullanıldığı ve bu araştırmalara dayanarak refahı destekleyen klinik müdahalelerin geliştirildiği genel psikolojinin bir alt alanıdır. Pozitif psikoloji, (1) mutluluk ve refahı, (2) olumlu özellikler ve ilgi çekici faaliyetlere katılımı ve (3) anlamlı pozitif ilişkilerin, sosyal

sistemlerin ve kurumların gelişimini anlamak ve kolaylaştırmakla ilgilidir (Carr, 2014, s. 3).

Seligman ve Ed Diener (2000), Christopher Peterson (2000) ve Rick Snyder (2000) gibi iyi bilinen araştırma odaklı pozitif psikologlardan oluşan bir çekirdek grup tarafından pozitif psikolojinin amacı, vurgunun, bireylerdeki yanlışlardan doğru olanlara, güçlü yönler (zayıflıkların aksine) odaklanmaya, dirençle (kırılganlığın aksine) ilgilenmeye, sağlık, refah ve iyi yaşamın iyileştirilmesi ve geliştirilmesi (patolojini iyileştirilmesinin aksine) ile ilgilenmeye kaydırmak olarak ifade edilmektedir (Luthans, 2002b, s. 697). Sheldon ve King'e (2001) göre, pozitif psikoloji sıradan insanların güç ve erdemlerinin bilimsel anlamda çalışılmasından başka bir şey değildir. Pozitif psikoloji, "ortalama bir insanda" neyin işine yaradığını, neyin doğru olduğunu ve neyin geliştiğini bulmakla ilgilenmektedir (Sheldon & King, 2001, s. 216).

Klinik bir uğraş olan pozitif psikoloji, eksik tarafları düzeltmekten ziyade bireyin iyi oluşunu ve mutluluk düzeyini yükseltmeyi amaçlamakta, bu bağlamda geleneksel klinik psikolojinin yerini almak yerine onu tamamlayıcı rol oynamaktadır (Carr, 2016, s. 12). Pozitif psikolojiyle birlikte, genel olarak zihinsel hastalıkları iyileştirmeye odaklanan psikoloji biliminin, başlangıçta benimsediği ancak daha sonra ihmal ettiği misyonu olan bireyin kendi potansiyelini fark etmesini sağlamak ve bu sayede daha üretken ve daha mutlu bir hayata sahip olabilmesinin sağlanması yeniden gündeme gelmiştir. Bununla birlikte psikoloji bilimi, olumlu bireysel özellikler, yetkinlikler, erdemler ve değerler gibi bireyin güçlü taraflarına odaklanarak, onun daha üretken, daha mutlu ve daha sağlıklı bir hayata ulaşabilmesi amacıyla bu güçlü yönlerinin geliştirilmesine çabalayan bir özellik kazanmıştır (Kümbül Güler, 2018, s. 17).

2.1.2. Pozitif Psikolojinin Örgütsel Boyutu

Pozitif psikoloji birçok alanda olduğu gibi örgütsel alanda da önemli bir gelişme göstermiştir. Western Elektrik Şirketinde Yapılan Hawthorne Araştırmalarından beri, çalışanların olumlu duyguları ile performansları arasında açık bir ilişki bulunduğu bilinmektedir. Fakat örgütsel davranış alanı da, iş yerindeki yönetsel ve çalışanlara ilişkin bozukluklara ve sorunlara daha fazla önem vermiştir. Genel olarak etkinlik

göstermeyen çalışanları motive etmek ve yönlendirmek, yetersiz beceri ve yetenekleri düzeltmek, değişime direnç gibi işlevsiz tutum ve davranışları geliştirmek, çatışmaları daha etkin şekilde yönetebilmek, stres ve tükenmişlikle başa çıkabilmek gibi konularla ilgilenmiştir (Luthans, 2002a, s. 57).

Bununla birlikte, genel olarak dünyada ve örgütlerde, hem zayıflıkları düzeltmeye odaklanan negatif yönleri dikkate alan, hem de güçlü yönleri geliştirmeye çalışan pozitif yönleri ele alan daha dengeli bir yaklaşıma ihtiyaç olduğu konusunda bir fikir birliğinden söz etmek mümkündür (Luthans & Youssef, 2007, s. 322).

İşyerinde taleplerin artması ve enformasyon çalışmalarına ve yenilikçiliğe daha fazla ihtiyaç duyulmasıyla, örgütlerin çalışanlarının yapabileceklerini belirleyecek ve en iyi olmalarını sağlayacak yollar bulmaları gerekmektedir. Pozitif psikolojinin gelişmeye önemli derecede odaklanması ve örgütsel performansa katkıda bulunan birçok faktöre dönüşebilmesi yönü nedeniyle çalışma yaşamında başarıyı sağlamada katkıları yüksek olacaktır. Yönetime beşeri sermayenin nasıl geliştirebileceğini ve kullanabileceğini göstermesi, örgütsel politikayı yönlendirme ya da çalışanların en iyi katkılarını yapmalarını sağlaması açısından pozitif psikoloji fayda sağlayabilecektir (Davis, 2010).

Örgütleri pozitif psikoloji bakış açısıyla değerlendiren, pozitif örgütsel psikoloji, çalışma ortamlarında ve örgütlerde olumlu öznel deneyimlerin ve özelliklerin bilimsel olarak ele alınması ve örgütlerdeki yaşam etkinliğini ve kalitesini arttırmak için uygulanması olarak tanımlanmaktadır (Donaldson & Ko, 2010, s. 6).

Pozitif psikolojinin çalışma ve örgüt ortamına yansması iki alt akım ile kendini göstermiştir: (1) Michigan Üniversitesinden araştırmacılar tarafından yürütülen “Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu”; (2) Nebraska Üniversitesinden araştırmacıların yürüttüğü “Pozitif Örgütsel Davranış” (Kümbül Güler, 2018, s. 17).

2.1.2.1. Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu (Positive Organizational Scholarship)

Tanımlanabilir bir çalışma alanı olarak pozitif örgütsel düşünce okuluna ilişkin çalışmalar, 2000’li yılların başında Michigan Üniversitesi’nde başlamıştır. Pozitif örgütsel düşünce okulu, her biri “pozitif” kavramını içeren, örgütsel çalışmalarda çeşitli

yaklaşımları birleştirmek için kullanılan bir şemsiye kavram olarak değerlendirilmektedir. Kavram için yapılan tanımlamalar incelendiğinde, hepsinin, pozitif olarak kabul edilen süreçleri, dinamikleri, perspektifleri ve sonuçları tanımlayan benzer vurguları içerdiği görülmektedir (Cameron & Spreitzer, 2011, s. 1-5).

Pozitif örgütsel düşünce okulu, bolluk ve insan refahını sağlamada başarının temel göstergeleri olan takdir, işbirliği, erdemli olma, canlılık ve anlamlılıkla ifade edilen organizasyonları araştırmaya çalışmaktadır. Çalışanlar arasında güvenilirlik, dayanıklılık, tevazu, özgünlük, saygı ve affetme gibi özelliklerin incelenmesi, mükemmellik, aşkınlık, pozitif sapma ve olağanüstü performans konularının ele alınması söz konusudur. Örgüt biliminin bu tür fenomenlere şimdiye kadar çok az önem verdiği söylenebilmektedir (Bernstein, 2003, s. 266-267).

Pozitif örgütsel düşünce okulu, örgütlerde olumlu bir ortam sağlayan, gelişmesine yol açan ve örgütlere hayat veren bir çalışma olarak ele alınmaktadır (Cameron & Caza, 2004, s. 731). Bireyler ve örgütler üzerinde olumlu etkilere (verimlilik ve performans artışı gibi) yol açan pozitif dinamiklere (güç, dayanıklılık, canlılık, güven gibi) odaklanan bir örgütsel davranış araştırma alanıdır. “Pozitif (positive)” kelimesi disiplinin olumlu yanlılığını; “örgütsel (organizational)” kelimesi grup bağlamında meydana gelen süreçlere ve koşullara odaklanmasını; “düşünce okulu (scholarship)” ise yaklaşımın temelini oluşturan titizliği, teoriyi ve bilimsel prosedürleri yansıtmaktadır (Roberts, ve diğerleri, 2005, s. 3).

Bu alan, öncelikle örgütlerin ve üyelerinin özellikle olumlu nitelikleri, süreçleri ve sonuçları ile ilgilidir. Tipik olarak mükemmellik, başarılı olma, gelişme, bolluk, esneklik veya erdem gibi kelimelerle tanımlanan kavramlarla ilgilenmektedir. Genişletilmiş bir perspektifi temsil ederken “iyilik” ve “pozitif insan potansiyeli” fikirlerine daha fazla önem vermektedir. Kolaylaştırıcılara (süreçler, yetenekler, yapılar, yöntemler vb.), motivasyonlara (bencil olmayan, fedakâr, kendini düşünmeden katkı sağlayan vb.) ve sonuçlara ya da etkilere (canlılık, anlamlılık, neşe, yüksek kalite vb.) dikkat çekmektedir (Cameron, Dutton, & Quinn, 2003, s. 3).

Özünde pozitif örgütsel düşünce okulu, belirli bir düşünme biçimini, bir değer yönelimini ve örgütsel araştırmaya yönelik bir duruşu temsil etmektedir. İnsan gücünün

gelişmesini sağlayan, çalışanlarda canlılığı ve gelişmeyi teşvik eden, olası esnekliği ve yenilenmeyi gerçekleştiren ve bireysel ve örgütsel performansı geliştiren örgütlerdeki faktörleri ele almaktadır. Örgütsel performansın olumlu yönünü incelemekte, olumlu sapmayı veya örgütlerin ve üyelerinin olağanüstü biçimlerde nasıl geliştiklerini araştırmaktadır (Bernstein, 2003, s. 266-267).

2.1.2.2. Pozitif Örgütsel Davranış (Positive Organizational Behavior)

Pozitif örgütsel davranış ise, Nebraska Üniversitesi Gallup Liderlik Enstitüsü araştırmacılarının çalışmaları sonucunda ortaya konulmuş bir kavramdır (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007, s. 10). Luthans (2002b) yaptığı psikoloji literatürü araştırmasında “negatifler” hakkında (hastalık, depresyon, kaygı, korku, öfke vb.) yaklaşık 375.000 makale bulurken, bireylerin çeşitli “pozitif” kavram ve yetenekleri hakkında yalnızca 1.000 kadar makale bulmuş, pozitif örgütsel davranış yaklaşımının önemli bir ihtiyaç olduğunu ortaya koymuştur (Wright, 2003, s. 437).

Pozitif psikolojinin bireylere yönelik pozitifliği keşfettiğini iddia etmemesi gibi, pozitif örgütsel davranış da, daha önceki yıllarda örgütsel araştırmalarda olumlu pekiştirme, süreç adaleti, iş tatmini ve bağlılığı, sosyal ve örgütsel vatandaşlık davranışları ve daha pek çok olumlu yapının bulunduğunu kabul etmektedir. Buna göre, pozitif örgütsel davranış, bir paradigma değişiminden ziyade pozitif yaklaşımın önemine yeniden bir vurgu yapmaya çalışmaktadır (Youssef & Luthans, 2007, s. 774-775). Pozitif örgütsel davranış, olumsuz yönelimli yapıları ve yaklaşımları incelemenin önemini yadsımadan, örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi araştırma ve uygulamalarını dönüştürme potansiyeline sahip bir yaklaşım olarak değerlendirilebilmektedir (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007, s. 11).

Pozitif psikolojinin örgüt boyutunu ele alan, pozitif örgütsel davranış, “ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkili bir şekilde yönetilebilen olumlu yönelimli insan kaynaklarının güçlü yönleri ve psikolojik kapasitelerinin araştırılması ve uygulanması” şeklinde tanımlanmaktadır (Luthans, 2002a, s. 59; Luthans, 2002b, s. 698). Bu bağlamda, psikolojik bir gücün ya da kapasitenin pozitif örgütsel davranış anlayışına dâhil edilebilmesi için, olumlu ve örgütsel davranış alanında nispeten benzersiz olması gerekir. Ancak burada en önemlisi, teori ve araştırmaya dayalı, ölçülebilir, gelişimsel ve

iş performansı sonuçlarıyla ilgili bilimsel kriterleri karşılaması gerekmektedir (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007, s. 11). Başka bir deyişle, gelişime açık ve performansın iyileştirilmesi açısından yönetilebilir bir kapasitenin söz konusu olması gerekmektedir (Luthans & Youssef, 2007, s. 327).

Luthans ve Avolio (2009) pozitif örgütsel davranış için spesifik kriterleri şu şekilde özetlemektedir (Luthans & Avolio, 2009, s. 299):

- 1) Teorilere, araştırmalara ve geçerli ölçümlere dayanmalıdır.
- 2) Durumsal nitelikli olmalı ve dolayısıyla gelişime açık olmalıdır.
- 3) Performansa etkisi olmalıdır.

Pozitif örgütsel davranış kapasiteleri durumsal niteliktedir ve bu nedenle işyerinde öğrenmeye, gelişmeye, değişime ve yönetime açıktır. Bu kapasiteler eğitim programları aracılığıyla geliştirilebilir, iş başında yönetilebilir ya da kendi kendini geliştirebilir özelliğindedir (Luthans, 2002b, s. 699).

Örgüt içinde yer alan bireylerin pozitif yönleri üzerinde durulmasının da önemli çıktıları olabilmektedir. Bireylerin işle ilgili kararlarda ya da yeni bir göreve ilişkin meydan okumada olumlu seçimler yapması, olumlu etkililikleri olan görevlerde daha fazla ve daha zorlu motivasyonel çaba göstermeleri, sorunlar ve başarısızlıkla karşılaştıklarında pes etmek yerine daha dirençli olma noktasında azimli olmaları söz konusu olabilecektir. Ayrıca, bu bireylerin olumlu düşünce kalıpları geliştirerek sorunların üstesinden gelmede ve stresli durumlarda direnç göstermede başarılı olabilecekleri araştırmalarla desteklenmektedir (Luthans, 2002a, s. 60).

Tablo 1’de görüldüğü gibi, pozitif örgütsel davranış ve pozitif örgütsel düşünce okulunun farklılaştıkları bazı noktalar söz konusudur. İlk olarak, araştırma konularının farklılık gösterdiği söylenebilir. Pozitif örgütsel düşünce okulu daha çok örgütsel düzeyde pozitif durumlar ve özellikleri dikkate alırken, pozitif örgütsel davranış bireysel düzeyde pozitif özellikler ve bu özelliklerin performans gelişimindeki etkisini incelemektedir. Pozitif örgütsel davranışta performans gelişimine verilen önemin daha fazla olduğu görülebilmektedir (Kutanis & Oruç, 2014, s. 149). Her iki yaklaşımın da ilgilendikleri kavramlar birbirine çok yakın olsa da, pozitif örgütsel davranış okulu erdem, merhamet, çalışanın güçlendirilmesi ve benzeri konular üzerine; pozitif örgütsel

davranış ise umut, iyimserlik, esneklik, dayanıklılık ve pozitif sermaye gibi konular üzerinde yoğunlaşmaktadır (Narcıkara, 2017, s. 27).

Diğer bir farklılık da kullandıkları metotlar ve analiz düzeyleridir. Pozitif örgütsel düşünce okulu, makro anlamda nitel ve nicel araştırma yöntemlerini kullanmakta, tündengelim (örgüt – grup – kişi) yöntemini benimsemekte iken; pozitif örgütsel davranış mikro anlamda ampirik alan araştırması yöntemlerini kullanmakta, tümevarım (kişi – grup – örgüt) yöntemini benimsemektedir. (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007, s. 10; Narcıkara, 2017, s. 27).

Tablo 1: Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu ve Pozitif Örgütsel Davranış Arasındaki Farklılıklar

	Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu	Pozitif Örgütsel Davranış
Araştırma Konuları	Örgüt	Birey
Analiz Düzeyleri	Makro	Mikro
Araştırma Yöntemleri	Tündengelim	Tümevarım
Odak Noktaları	Örgütsel Performans	Kişisel Performans
Veri Toplama Yöntemleri	Nitel ve Nicel	Nicel
İlgilendikleri Konular	Erdem, merhamet	Öz yeterlilik, umut, iyimserlik, dayanıklılık, psikolojik sermaye

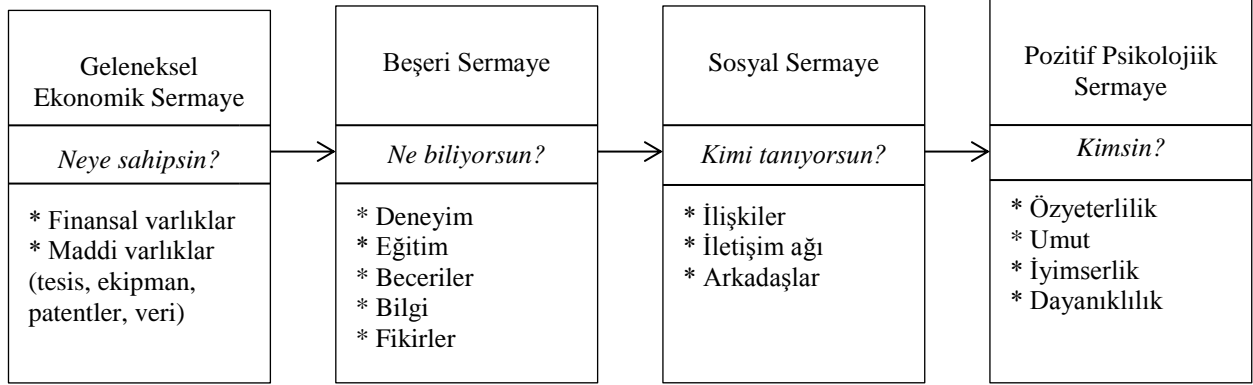
Kaynak: Luthans, Youssef, & Avolio, 2006'dan akt. Kutanis ve Oruç, 2014, s. 149

Pozitif psikoloji öncülüne dayanarak Luthans ve çalışma arkadaşlarının önerdiği pozitif örgütsel davranış, işyerlerinde performans iyileştirmesi için ölçülebilir, geliştirilebilir ve yönetilebilir pozitif odaklı bir insan kaynakları ile güçlü ve psikolojik kapasiteleri uygulamaktadır. Pozitif psikolojik sermaye olarak adlandırılan bu pozitif örgütsel davranış kapasiteleri, öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılığı içermektedir (Peterson & Spiker, 2005, s. 156).

2.1.3. Pozitif Psikolojik Sermaye

Çalışma yaşamında gerçekleşen değişimler beraberinde örgütler için rekabet avantajı sağlayan sermaye türlerinin de değişime uğradığı görülmektedir (Şekil 2). Geleneksel sermaye türleri olan finansal, fiziksel ve teknolojik gibi sermayeler rekabet ortamının sürdürülebilmesinde artık yeterli ve ideal kaynaklar olarak değerlendirilmemektedir. Rekabet denkleminde insan faktörünün de etkili olması beraberinde, kolayca değerlendirilebilmesi mümkün olan geleneksel sermaye türlerinin

önemi azalmaya başlamıştır. İnsan faktörünü ön planda tutan beşeri, sosyal ve pozitif psikolojik sermaye bu bağlamda önem kazanan sermaye türleri olarak karşımıza çıkmaktadır (Kümbül Güler, 2018, s. 18).



Şekil 2: Rekabet Avantajı İçin Sermayenin Genişletilmesi (Luthans, Luthans, & Luthans, 2004 , s. 46).

Beşeri sermaye genel olarak, bilgi, beceri, yetenek veya eğitim, deneyim ve belirli tanımlanabilir becerilerden elde edilen yeterlilikler olarak ifade edilmektedir. Sosyal sermaye de, kişilerarası, gruplar arası ve örgütler arası ilişkileri, ağları ve bağlantıları; ayrıca temel grup ve topluluk kaynaklarını, sosyal yapıyı ve kültürel dinamikleri içermektedir (Luthans & Youssef, 2004, s. 146-149).

Pozitif psikolojik sermaye ise, pozitif örgütsel davranış bağlamında ele alınan ve onun özelliklerini en iyi biçimde temsil eden bir kavram olarak ifade edilmektedir. Psikolojik sermaye, bireyin sahip olduğu içsel, olumlu ve güçlü yönlerin ortaya çıkarılmasının sağlanması ve söz konusu bu yönlerin geliştirmesi noktasında rol oynamaktadır. Bunun sağlanması beraberinde de, bireylerin daha mutlu olabilecekleri, başarılarını artıracabilecekleri ve psikolojik açıdan daha iyi olabilecekleri öğretilmektedir. Diğer taraftan, pozitif ve mutluluk düzeyi yüksek olan bireylerin, başarılı ve verimli örgütlerin oluşturulmasında önemli katkıları olacağı da söylenebilir (Alparslan, Yastioğlu, & Taş, 2019, s. 40-41).

Psikolojik sermaye, beşeri sermayenin ötesine geçen bir kavramdır. Yalnızca eğitim öğretim programları yoluyla ve hatta iş başında deneyim yoluyla oluşturulabilecek açık bilgi, beceri ve yetenekler anlamına gelmemektedir. Yöneticilerin ve çalışanların sosyalleşme süreçleri içinde zamanla oluşturdukları örgüte özgü örtük

bilgilere de eşdeğer değildir. Diğer bir deyişle psikolojik sermaye, sadece bilinmesi gereken şeylerden veya birinin uzmanlığından daha fazlasını ifade etmektedir. Psikolojik sermaye, sosyal sermayenin de ötesine geçmektedir. Bireyler, departmanlar ve örgütler arasında sosyal ilişkilerin ve ağların sağladığı fırsatlar üzerinde yeni ve heyecan verici fırsatlar sunar. Bu bakımdan, faydalı ve işlevsel bir ilişki içerisinde olan etkili bir temas grubundan ya da insandan daha fazlası anlamına gelmektedir (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007, s. 11). Bu nedenle bu sermaye türlerinin yönetilmesinde izlenecek yollar ve kullanılacak araçlar da farklılaşmaktadır (Tablo 2).

Tablo 2: Beşeri, Sosyal ve Psikolojik Sermayenin Yönetilmesi

Yaklaşım	Temsili teknikler
Beşeri Sermaye Yönetimi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seçim ve seçicilik 2. Eğitim ve geliştirme 3. Örtük bilgi oluşturma
Sosyal Sermaye Yönetimi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Açık iletişim kanalları 2. Çapraz fonksiyonel çalışma takımları 3. İş-yaşam dengesi programları
Psikolojik Sermaye Yönetimi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Özyeterlilik aracılığıyla geliştirme <ul style="list-style-type: none"> * ustalık deneyimleri * temsili öğrenme / modelleme * sosyal ikna * olumlu geribildirim * fizyolojik ve psikolojik uyarılma 2. Umut aracılığıyla geliştirme <ul style="list-style-type: none"> * hedef belirleme * katılımcı girişimler * güven gösterme * hazır bulunma * beklenmedik durum planlanması * zihinsel provalar * yeniden hedefleme 3. İyimserlik aracılığıyla geliştirme <ul style="list-style-type: none"> * geçmişe karşı iyimserlik * şu anki takdir * gelecek için fırsat arayışı * gerçekçi perspektifler * esnek bakış açıları 4. Dayanıklılık aracılığıyla geliştirme <ul style="list-style-type: none"> * kazanç odaklı stratejiler * risk odaklı stratejiler * süreç odaklı stratejiler

Kaynak: Luthans & Youssef, 2004, s. 147

Bireyin olumlu psikolojik durumu anlamına gelen pozitif psikolojik sermaye, öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık bileşenlerinden oluşmaktadır. Pozitif psikolojik sermayeyi oluşturan bu bileşenler (öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık) farklı yapı ve özelliklere sahiptir. Ancak, kavramsal olarak birbirinden farklı ve bağımsız olmalarına rağmen, bu yapıların bileşiminden oluşan pozitif psikolojik sermaye ana faktör olarak, tek tek yapıların etkilerinin toplamından daha etkili olmaktadır (Kümbül Güler, 2018, s. 20). Psikolojik sermaye, bu bileşenlerin etki düzeylerini sinerjik olarak da birleştiren daha üst düzey bir çekirdek yapı olarak ifade edilmektedir. Bu nedenle, genel olarak çalışanların psikolojik sermayesine yatırım yapmanın, onu geliştirmenin ve yönetmenin performans ve tutumsal sonuçlarına etkisinin, onu oluşturan bireysel kapasitelerden daha fazla olması beklenmektedir (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007, s. 19).

Psikolojik sermayeyi oluşturan her bir bileşen (öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık), tekil olarak anlamlıdır, teoriye dayanır, ampirik araştırma verileri ile doğrulanır, tutumlar, davranışlar ve performans üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Ayrıca, her biri psikolojik bir durum (özellik değil) olarak kabul edilir ve bu nedenle geliştirilebilirler. Bu dört farklı öğenin tamamı uygun örgütsel öncüllerin bulunduğu bir durumda mevcut olduğunda, bireyin görevi ve hedefleri gerçekleştirmeye yönelik motivasyonel eğilimi önemli derecede artar. Kısacası, psikolojik sermayenin daha üst bir yapı olarak değerlendirilmesini sağlayan şey, söz konusu öğelerin eş zamanlı mevcudiyetinin daha büyük fayda sağlamasıdır (Levene, 2015, s. 17).

Psikolojik sermaye bileşenlerinin arasındaki etkileşime ilişkin birçok örnek verilebilir. Hedeflerine ulaşmak için yollara sahip olan umutlu kişilerin daha fazla motive olması, zorlukların üstesinden gelebilmeleri ve böylece daha dayanıklı olabilmeleri söz konusu olacaktır. Kendine güvenen insanlar, umutlarını, iyimserliklerini ve dayanıklılıklarını yaşamlarının belirli alanlarında belirli görevlere aktarabilecek ve uygulayabileceklerdir. Dayanıklı bir kişi, gerçekçi ve esnek iyimserlik için gerekli uyum mekanizmalarını kullanma konusunda becerikli olabilecektir. Bu örnekler, psikolojik sermaye faktörleri arasındaki etkileşimden kaynaklanabilecek birçok olumlu sonucu göstermektedir (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007, s. 19). Pozitif

psikolojik sermayeyi oluşturan bu bileşenlerin daha detaylı olarak neyi ifade ettiğinin bilinmesinde yarar olacağı düşünüldüğünden aşağıda tek tek incelenecektir.

2.1.4. Pozitif Psikolojik Sermayenin Temel Bileşenleri

2.1.4.1. Öz yeterlilik

Öz yeterlilik, olası durumlarla başa çıkabilmek için gereken eylem yollarının ne kadar iyi yürütülebileceğine dair bireyin algıları şeklinde tanımlanmaktadır (Bandura, 1982, s. 122) Diğer bir deyişle, öz yeterlilik, bireyin sahip olduğu becerilerin sayısı değil, çeşitli koşullar altında sahip olduklarıyla yapabileceğine inandığı şeylerle ilgilidir (Bandura, 1997, s. 37). Öz yeterliliğe ilişkin inançları, bireylerin kendilerini nasıl hissettikleri, düşündükleri, motive ettikleri ve ne şekilde davrandıklarını belirlemektedir (Bandura, 1994, s. 2).

Güçlü bir öz yeterlilik duygusu, kişinin başarısını ve bireysel refahını çoğu yönden artırmaktır. Yetenekleri hakkında yüksek inanca sahip bireyler, güç görevlere uzaklaşılması gereken tehditler olarak değil, üstesinden gelmesi gereken zorluklar şeklinde yaklaşmaktadırlar. Bu bireyler başarısızlıklar karşısında çabalarını arttırır ve sürdürürler, başarısızlıklardan ve aksaklıklardan sonra yeterlilik duygularını hızla geri kazanırlar. Tehdit edici durumlar söz konusu olduğunda, onlar üzerinde kontrol uygulayabileceklerinden emin olarak yaklaşır. Böylesi etkili bir görünüm de kişisel başarılar üretilmesini, stresin azalmasını ve depresyona karşı savunma geliştirilmesini sağlamaktadır (Bandura, 1994, s. 2).

Bireylerin öz yeterliliğe ilişkin inançları, bir faaliyet için ne kadar çaba harcayacaklarını, engellerle karşılaştıklarında ne kadar süre dayanacaklarını ve negatif durumlar karşısında ne kadar dayanıklı olduklarını belirlemeye yardımcı olabilecektir. Öz yeterlilik duygusu ne kadar yüksek olursa, çaba, kararlılık ve esneklikleri de o kadar yüksek düzeyde olacaktır. Bu etkilerin bir sonucu olarak da, kişilerin öz yeterlilik inançları, nihayetinde elde edilen başarı düzeyinin güçlü belirleyicileri ve yordayıcıları olabilecektir (Pajares, 1996, s. 544-545).

Öz yeterlilik inançlarının gelişiminde temel olarak dört faktörün etkili olduğu ifade edilmektedir; ustalık deneyimleri, gözleme dayalı dolaylı deneyimler, sözel/sosyal ikna, fizyolojik ve duygusal durumlar. Öz yeterliliğe ilişkin güçlü inançların

oluşturulabilmesinde daha önce elde edilmiş başarılar ve elde edilen bu başarıların yorumlanmasıyla gerçekleşen *ustalık deneyimleri* en önemli kaynaktır. Bireyler, bir taraftan kendi davranışlarının sonuçlarını yorumlarken, diğer taraftan da başka bireylerin davranışlarını *gözlemleyerek dolaylı yollardan* öz yeterlilik inançlarını geliştirebilmektedirler. Yine, gerçekçi ve olumlu *sözel/sosyal ikna* bireyin cesaretlenmesini, karşı karşıya kaldığı olayları başarma konusunda motive olmasını, becerilerini geliştirmesini ve bireysel yeterlilik duygusunun artmasını sağlayabilecektir. Bireylerin performansları süresince kendi bedenlerinden aldıkları *fiziksel ve duygusal geri bildirimler* de öz yeterliliğin oluşturulmasında önemli olabilecektir (Tarhan, 2016, s. 176-177).

2.1.4.2. İyimserlik

İyimserlik kavramının, iki farklı ölçüm yaklaşımıyla farklı şekilde kavramsallaştırıldığı görülmektedir. Bir yanda iyimserlik, geniş kapsamlı bir kişilik özelliği olarak ele alınırken, diğer yanda açıklayıcı bir tarz olarak yorumlanmaktadır (Carr, 2016, s. 115). Kişilik özelliği olarak değerlendirilen iyimserlik, genelleştirilmiş olumlu bir bakış açısı ya da beklenti şeklinde tanımlanmaktadır (Youssef-Morgan & Luthans, 2015, s. 181). Diğer bir deyişle, gelecekte olumsuz şeyler değil de daha iyi şeyler olacağına ilişkin genel bir beklenti olarak ifade edilmektedir. Scheier, Carver ve çalışma arkadaşları, iyimser özelliği olan insanların zorluklarla karşılaştıklarında değerli hedeflerin peşinden gittikleri, etkili başa çıkma stratejileriyle kişisel durumlarını düzenleyebildikleri ve bununla beraber amaçlarına ulaşabildiklerini savunmaktadırlar (Carr, 2016, s. 115).

Bu bakış açısına göre iyimser bireyler, sonuçların olumlu olacağına ilişkin önemli derecede beklentiye sahipken, kötümser bireyler, gelecekte negatif durumlarla karşı karşıya kalacakları düşüncesine odaklanmaktadırlar. Amaçlara ulaşmada da, iyimser bireyler, zorluklar karşısında çabalamaya devam etmeyi sürdürürken, kötümser bireyler yüksek ihtimalle çaba göstermeyi bırakma eğiliminde olacaklardır (Hefferon & Boniwell, 2018, s. 95).

Seligman, Peterson ve çalışma arkadaşları ise iyimserliği bir açıklama tarzı şeklinde yorumlamaktadırlar. Buna göre iyimser bireyler, olumlu olayları kişisel, kalıcı

ve yaygın nedenler ile; olumsuz olayları ise dışsal, geçici ve duruma özgü olarak açıklayan bir atıf tarzı kullanmaktadırlar (Youssef-Morgan & Luthans, 2015, s. 181). Yani, iyimser bir birey, olumsuz bir durumla karşılaştığında, söz konusu bu olay benim dışımdaki bir takım nedenler veya insanlar sebebiyle gerçekleşti, uzun süre değil kısa süre devam edecek ve etkisi de küçük çapta olacaktır, şeklinde bir açıklama tarzı kullanacaktır. Kötümser bir birey ise, mevcut olumsuz olayı, bu olay benim yüzümden gerçekleşti, zaten hep bu şekilde olur, bu durum sürekli devam edecek ve diğer durumlar üzerinde de etkisi olacak şeklinde yorumlayacaktır (Hefferon & Boniwell, 2018, s. 96).

İyimserlik ile daha iyi fiziksel ve psikolojik sağlık arasında önemli pozitif ilişkiler bulunmaktadır. İyimser bireyler, sağlık sorunlarıyla karşı karşıya kaldıklarında kötümserlere göre daha duygusal ve psikolojik olarak daha iyi durumda olmaktadır. Bunun yanında iyimserlerin, daha sıkı çalışmaları nedeniyle daha iyi sosyal bağlantılara sahip olduklarını gösteren çalışmalar da söz konusudur. İyimserler, kötümserlere göre daha fazla sosyal desteğe sahip olduklarını bildirmektedirler. Ayrıca, daha yapıcı problem çözme, eşlerle ve çocuklarla daha iyi ilişkiler kurma, yaşamın ilerleyen dönemlerinde yalnızlığı karşı daha dayanıklı olma gibi özellikleri taşımaları da söz konusudur. Diğer taraftan güçlü sosyal ağlara sahip olmanın da iyimserliği arttırdığı ifade edilmektedir (Carver & Scheier, 2014, s. 293-295).

Büyük ya da küçük olsun örgütlerin iyimserliğe, yetenekli ve güdülenmiş bireylere ihtiyacı bulunmaktadır. Bir örgüt, iyimserlik avantajını kullanabilmek için üç yol izleyebilecektir. İlk olarak, çalışanların baskı altında bile üretebilen, başarabileceğine yönelik sarsılmaz inanca sahip olan iyimser bireylerden seçilmesi mümkün olabilecektir. İkinci olarak, doğru pozisyonlara doğru çalışanların yerleştirilmesi noktasında, özellikle inisiyatif, sebat, cesaret gerektiren yüksek riskli ve yüksek stresli işlere iyimserliği güçlü kişileri yerleştirmek doğru olacaktır. Son olarak da, örgüt çalışanlarına iyimserliğin öğretilmesidir. Bazı bireyler iyimser doğacak kadar şanslı olsa da, diğer bireylere iyimserlik öğretilerek fayda sağlanabilecektir (Seligman, 2006, s. 256-258).

2.1.4.3. *Umut*

Umut, kuramcılarının bazıları tarafından duygusal içerikli bir kavram olarak, bazıları tarafından da duygusal boyutun yanında bilişsel boyutun da bulunduğu çift boyutlu bir kavram olarak değerlendirilmektedir. İlk boyut hedeflere ulaşabilmede bireyin kendini güçlü hissetmesi olarak değerlendirilirken, ikinci boyut ise hedeflere ulaşabilmek için yollar bulabilme becerisi şeklinde ele alınmaktadır (Synder, 2000'den akt., Usta, 2019, s. 73-74).

Umut kavramı üzerine önemli çalışmaları bulunan Snyder ve arkadaşları, bu kavramı, eylemlilik ve kişinin hedeflerine yönelik yolları içeren bir düşünme süreci olarak tanımlamışlardır (Snyder & Sympson, 1997, s. 107). Burada eylemlilik, kişinin bir amaç doğrultusunda belirli bir yolda harekete geçmesi ve devam etmesi demektir. Yollara ilişkin düşünme süreci ise, kişinin amaçlarına ulaşabilmesinde yolları belirlemeye yönelik algılanan yeterliliği anlamına gelmektedir. Diğer bir deyişle umut, önemli ve ulaşılabilir amaçlara ulaşabilmek için mücadele etmenin enerjisi olarak ifade edilmektedir (Hefferon & Boniwell, 2018, s. 108).

Umut teorisi, hem hedeflere ulaşmak için planlar üretme yeteneğini hem de bu planları uygulamak için enerjiye olan ihtiyacı belirtir (Bailey, Eng, Frisch, & Snyder, 2007, s. 168). Hedefler umut teorisinin dayanakları olarak değerlendirilmektedir. Hedefler, davranışı motive etmek için önemli olmalıdır, kısa veya uzun vadeli olabileceği gibi daha büyük ve karmaşık hedeflerin alt hedeflerini yansıtabilmelidir. Ayrıca, bir hedefin ulaşılabilir olması, ancak gerçekleştirilmesi konusunda bir dereceye kadar belirsizlik de içermesi gereklidir. Eğer kazanım kesin olarak algılanırsa, eşlik eden motivasyon genellikle düşük olacaktır. Bunun yanı sıra, bireyler hedeflerine uygulanabilir yollar oluşturabileceklerine inanmalıdırlar. Burada yol, bireyin makul hedef rotaları formüle etme yeteneğini yansıtmaktadır. Birey, genel anlamda bir rotaya odaklansa da, bir engelle karşılaşması durumunda, umutlu düşünmeyi sürdürebilmek için alternatif yollar belirleyebilmelidir (Snyder, ve diğerleri, 2000, s. 748-749).

Umut, bireyin belirlediği hedefler için harekete geçmesinde, karşısına çıkan engellerle başa çıkmasında önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Burada yalnızca umut etmenin ve beklemenin ötesinde, alternatif çözüm yollarının aranması,

mevcut durumun değerlendirilerek güncellenmesi ve sonrasında yeniden başlanabilmesi de anlatılmak istenmektedir (Gündüz, 2016, s. 48). Umut düzeyi yüksek olan bireylerin hedeflerini daha açık bir şekilde kavrayabilmeleri, stresle mücadele etmede yeteneklerine daha çok güvenmeleri ve hedeflerine ulaşmada aktif anlamda başa çıkma stratejileri uygulamak adına daha yüksek motivasyona sahip olmaları beklenmektedir. Bunun yanında farklı umut düzeyindeki kişiler stresli durumları farklı şekillerde algılayabilmektedirler. Mesela, umut düzeyi yüksek kişilerin, stresli koşulları tehditten ziyade mücadele şeklinde değerlendirmesi söz konusu olabilmektedir (Usta, 2019, s. 80).

2.1.4.4. Dayanıklılık

Dayanıklılık, önceleri uyum sağlayabilme ve başa çıkma ile ilgili nadir bir kişilik özelliği olarak ele alınsa da, 1970’li yıllarda yapılan araştırmalarla bir “durum” olarak kavramsallaştırılması söz konusu olmuştur. Şizofrenik anne ve çocuklarını inceleyen klinik araştırmacılar, bu çocukların bazılarının sıkıntıların üstesinden gelemediği ve hayatları boyunca dezavantajlı kalmaya devam ettiklerini, ancak diğerlerinin önemli bir kısmının sağlıklı, üretken yaşamlara ulaşabilmek için yıkıcı çocukluklarının üstesinden gelebildiklerini tespit etmişlerdir. Yıllar boyunca yapılan bir dizi çalışmada dayanıklılığın nadir bir olgu olmadığını (Luthans, Vogelgesang, & Lester, 2006, s. 27) ve geliştirilebilir olduğunu doğrulamıştır.

Dayanıklılık, bireylerin önemli sıkıntı veya travma deneyimlerine rağmen olumlu adaptasyon sergiledikleri dinamik bir süreçtir (Luthar & Cicchetti, 2000, s. 858). Diğer bir ifadeyle, zorluklar, belirsizlikler, başarısızlık ve hatta artan sorumluluklar gibi olumlu ama görünüşte bunaltıcı değişiklikler karşısında kendini toparlayabilme kapasitesi şeklinde tanımlanmaktadır (Luthans & Youssef, 2004, s. 152). Burada dayanıklılık yalnızca olumsuz durumlarla başa çıkılabilmesi değil, aynı zamanda çok olumlu ve zorlu olaylarda da normalin de ötesine geçilmesi anlamına gelmektedir (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007, s. 116).

Yapılan araştırmalar, dayanıklı insanların başarısızlıklar ve zorluklar ile birlikte gelişip büyüyebileceğini düşündürmektedir. Hatta başarısızlık sonrasında yalnızca eski durumlarına değil, daha yüksek performans seviyelerine ulaşabilmekte ve bu süreçte

hayatlarında anlam ve değer bulabilmektedirler (Luthans & Youssef, 2004, s. 152). Bu tür dayanıklılığın üç bileşeni şu şekilde ifade edilmektedir: gerçeğin kararlı bir şekilde kabul edilmesi; çoğunlukla güçlü değerlerle güçlendirilmiş, hayatın anlamlı olduğuna ilişkin derin inanç; önemli değişimlere uyum sağlama ve doğaçlama yapma konusunda olağanüstü bir yetenek (Larson, 2004, s. 47).

Diğer bir deyişle dayanıklılık, bir grup bireyde ve onların durumlarında, gelecekte olumlu bir sonuç öngören bir özellik şeklinde tanımlanmaktadır. Bilişsel yetenekler, mizaç, olumlu benlik algısı, inanç, hayata olumlu bir bakış açısı, duygusal istikrar, özdenetim, mizah duygusu gibi faktörler de dayanıklılığa katkıda bulunabilecek potansiyel varlıklar olarak değerlendirilmektedir (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007, s. 116-117).

Dayanıklılığın çalışma ortamında önemli katkıları bulunacağı da düşünülmektedir. Özellikle örgütlerde performansın gelişmesi ve karlılığın artmasının sağlanması, iş tatmininin, örgütsel bağlılığın gelişmesi, zenginleştirilmiş sosyal sermayeyle birlikte potansiyel olumlu sonuçları beraberinde getirmesi beklenmektedir (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007, s. 123). Dayanıklı bireyler, sıkıntıyla karşılaştıklarında daha fazla duygusal istikrar sergiler, değişen taleplere karşı daha esnektir ve yeni deneyimlere açıktır. İnsan kaynakları birimlerinin daha dayanıklı bir işgücü geliştirmeye yönelik çok yönlü bir yaklaşım oluşturmak için genişleyen bilgi kaynaklarını kullanabilecekleri düşünülmektedir (Luthans, Vogelgesang, & Lester, 2006, s. 27).

2.2. ROL ÖTESİ DAVRANIŞLAR

Çalışma ortamında bireyler, büyük ölçüde çevrelerine ve kişilik özelliklerine bağlı olarak çeşitli davranışlarda bulunmaktadırlar. Bu davranışların çoğu işle ilgilidir ve genellikle görev tanımı ile ilişkilidir. Bunun yanı sıra çalışanların isteğe bağlı olarak gerçekleştirdikleri bir takım davranışları da söz konusu olmaktadır (O'Brien & Allen, 2008, s. 62). Söz konusu bu davranışların bir bölümü çalışanların yaptıkları işe ilişkin *rol davranışları* ya da *rol içi davranış* olarak değerlendirilirken, isteğe bağlı gerçekleştirilen diğer kısmı ise *rol ötesi davranışlar* ya da *ekstra rol davranışları* şeklinde adlandırılmaktadır (Çetin, Şeşen, & Basım, 2012, s. 198).

Rol içi davranışlar, kısaca iş görevlerinin yerine getirilmesi için gerekli olan veya beklenen davranışlardır. Diğer bir ifade ile bu davranışlar, bireylerin çalışmalarının bir parçası olarak tanımlanan ve örgütteki resmi maaş sistemine yansıyan temel görev davranışları şeklinde ifade edilmektedir (Zhu, 2013, s. 23-24). Rol davranışları, yapılması çalışandan beklenen ve örgütsel düzenin temelini oluşturan davranışlardır. Bu davranışlar, örgüt içindeki biçimsel ödül sistemince tanımlanmakta ve çalışanların bu davranışları yerine getirmemeleri durumunda belirlenen ödüllerden yararlanamamaları ve hatta işlerini kaybetmeleri bile söz konusu olabilmektedir (Acar, 2006, s. 3).

Rol ötesi olarak adlandırılan davranışlar ise, bireylerin kendi istekleriyle sergiledikleri, örgüte yönelik olumlu ya da olumsuz çeşitli etkileri bulunan davranışlar şeklinde ifade edilmektedir (Çetin & Fıkrkoca, 2010, s. 42). Bu davranışlar, belirlenmiş rol gereklerinin ötesine geçen, örgüte bir takım etkileri bulunan, bireye, gruba ya da örgüte yönelik gerçekleştirilen davranışlardır (Somech & Drach-Zahavy, 2000, s. 650). Rol ötesi davranışların bir boyutu örgütsel etkililiği artırma gibi olumlu davranışları içerirken, diğer bir boyutta örgüte veya örgüt üyelerine yönelik zarar verici davranışları da kapsayabilmektedir (Öcel, 2010, s. 19).

Örgütlerde ortaya çıkan olumsuz rol ötesi davranışlar, ciddi zararlara neden olabilmesi nedeniyle sıklıkla üzerinde durulan bir konu haline gelmiştir. Bu davranışlar, örgütsel sapma (Robinson & Bennett, 1995; Demir & Tütüncü, 2010), misilleme (Skarlicki & Folger, 1997), zorbalık (Rayner, Hoel, & Cooper, 2002), işyerinde sapkın davranış (Arbak, Şanlı, & Çakar, 2004), örgütsel sabotaj (Giacolane, 1990; Altıntaş, 2009) gibi birçok farklı isimle incelenirse de son yıllarda genellikle üretkenlik karşıtı iş davranışları (Fox, Spector, & Miles, 2001; Gruys & Sackett, 2003; Hunter & Penney, 2014; Öcel, 2010) adı altında ele alındığı görülmektedir. Bu çalışmada da olumsuz rol ötesi davranışlar bağlamında üretkenlik karşıtı iş davranışları incelenecektir.

Olumlu rol ötesi davranışlar ise, çalışan bireylerin resmi iş tanımlarında yer almayan, fakat örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesinde faydası bulunan isteğe bağlı olarak gerçekleştirilen davranışlardır (Kılıklı & Çarıkçı, 2019, s. 832). Biçimsel rol tanımlarında yer almayan olumlu rol ötesi davranışlar, bireyin geleneksel iş performansından daha yüksek düzeyde, kendinden beklenenin ötesinde örgütün yararına faaliyette bulunmasıdır. Örgütün ödül sistemi içerisinde desteklenmemesine rağmen

örgüte fayda sağlayan bu davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışı içerisinde incelenmektedir (Töre, 2019, s. 2017). Bu çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı rol ötesi davranışların olumlu boyutu olarak detaylı şekilde ele alınacaktır.

2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

2.2.1.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

Örgütsel vatandaşlık davranışı genel anlamda, bireysel ve örgütsel etkililik noktasında çalışanların niteliğini ön plana çıkararak, çalışanların resmi iş tanımlarının ötesinde isteğe bağlı gerçekleştirdikleri davranış ve etkinlikleri olarak ele alınmaktadır (Sezgin, 2005, s. 318). Örgütsel vatandaşlık davranışı bir kavram olarak ilk kez Dennis Organ tarafından 1980’li yıllarda kullanılmış olsa da, Chester Barnard (1938) tarafından “işbirliği yapma istekliliği” kavramıyla, Daniel Katz (1964) tarafından da rol performansı ile “yenilikçi ve kendiliğinden davranışlar” arasındaki ayırmadan yola çıkılarak incelendiği görülmektedir (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000, s. 513).

Organ, örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını “resmi ödül sistemi içinde doğrudan yer almayan ya da tanımlanmayan ve bir bütün olarak örgütün etkinliğine katkı sağlayan gönüllü ya da ilaveten gerçekleştirilen davranışların, iş tanımı içinde zorunlu kılınmayan veya iş anlaşmasında yer almayan ve tamamen kişinin kendi seçimiyle gerçekleştirdiği, ayrıca gerçekleştirmediği durumlarda kişinin cezalandırılmayacağı türden davranışlar” şeklinde tanımlamaktadır (Organ, 1988, s. 4). Buna göre, örgütsel vatandaşlık davranışını diğer davranışlardan ayıran en belirgin kriterler şu şekildedir (Niehoff, 2000, s. 3; Altıntaş, 2006, s. 89);

- ✓ Resmi ödül ve ceza sisteminde dikkate alınmamaları;
- ✓ Resmi rol davranışlarının ötesinde ve bir bütün olarak örgüt hedeflerinin gerçekleştirilmesinde yardımcı olmaları;
- ✓ Gönüllü ve isteğe bağlı olarak sergilenmeleridir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün psikolojik ortamına katkı sağlayarak, örgüt hedeflerine ulaşılmasına yardım eden isteğe bağlı bireysel davranışları ifade etmektedir. Bu davranışlar, yalnızca kişinin kendi tutum ve davranışlarına bağlı olarak ortaya çıkmamakta, örgütün diğer çalışanlarının da örgütün faydasına davranış sergilemelerine yardımcı olmaya yönelik çabalarını da içermektedir. Vatandaşlık

davranışları, genel olarak örgüt içinde, örgütün hedefleriyle bütünleşmiş, örgütün amaçlarını kendilerine amaç edinmiş, örgütsel başarıya ulaşmayı kendini gerçekleştirmenin aracı şeklinde gören kişiler tarafından gerçekleştirilmektedir (Tutar, 2014, s. 330-331).

İşe gelemeyen diğer çalışanlara çalışmalarında yardımcı olma, işin resmi olarak gerektirmediği şeyleri yapmak için gönüllü olma, iş tanımının bir parçası olmamasına rağmen yeni çalışanları yönlendirmek için girişimde bulunma, iş yükü arttığında başkalarına yardım etme, yöneticilere görevlerinde yardımcı olma, departmanın genel kalitesini artırmak için yenilikçi önerilerde bulunma, sabahları, öğle yemeğinden ve molalardan sonra işe gelmede dakik olma, işe gelememe durumunda önceden bilgi verme gibi davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışları arasında sayılabilmektedir (Kelloway, Loughlin, Barling, & Nault, 2002, s. 150).

Örgütsel vatandaşlık davranışının birçok açıdan önemli olduğu söylenebilir. Bu davranışlar sonucunda ortaya koyulan performans, çalışanların performans değerlendirmeleri, terfi ve ücret uygulanmasında dikkate alınmaktadır. Yani çalışanlar bu davranışları bir ödül beklentisi olmaksızın yapsalar dahi, dolaylı ya da dolaysız olarak ödüllendirilebileceklerdir. Yine bu davranışlar örgüt başarısı ve etkinliğine katkı sağlamaktadır. Bunun yanında, bireylerin içsel olarak güdülenerek başarma, yetkinlik ve ait olma duygularına katkı sağlaması; iş tatmini, örgütsel adalet, örgüte bağlılıklarının yükselmesi ve işten ayrılma eğilimlerinin azalması gibi önemli sonuçlardan bahsedilebilecektir (Kaya, 2013, s. 271).

2.2.1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları

Literatür incelendiğinde farklı araştırmacıların farklı görüşleri beraberinde çeşitli sınıflandırmaların yapıldığı görülmektedir. Örneğin, Williams ve Anderson (1991), örgütsel vatandaşlık davranışlarını hedefleri açısından kategorize etmişlerdir. Bireylere yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları şeklinde iki boyut altında ele almışlardır. (1) Bireylere yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları, örgüt üyeleri ve çalışma arkadaşlarına fayda sağlayarak örgüte dolaylı olarak katkı sağlamaktadır. Örgüt içindeki özgecilik ve nezaket davranışları diğer kişilere yönelik vatandaşlık davranışları olarak değerlendirilmektedir (çalışma arkadaşları için toplantı gündeminin kopyalarını çıkarmak, yeni bir çalışanın görevlerini

yerine getirmesine yardımcı olması vb.). (2) Örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları ise, bir bütün olarak örgüte yönelik, dakiklik, örgütün gelişmesi ve kurallara uyulması için önerilerde bulunulan davranışları içermektedir (Thiruvankadam & Durairaj, 2017, s. 51).

Podsakoff ve arkadaşları (2000) ise, yaptıkları bir çalışmada bu alandaki literatürü gözden geçirmişler ve potansiyel olarak 30 farklı vatandaşlık davranışı biçiminin tanımlandığını görmüşlerdir. Bu yapılar arasındaki kavramsal örtüşmeyi ele alarak, bu davranışları yedi ortak tema ve boyutta düzenlemişlerdir: (1) Yardım Etme Davranışı, (2) Centilmenlik, (3) Örgütsel Sadakat, (4) Örgütsel Uyum, (5) Bireysel Girişkenlik, (6) Sivil Erdem ve (7) Kendini Geliştirme (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000, s. 516).

Tablo 3: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Temel Boyutları

Boyut	Tanım	İşyerine İlişkin Örnekler
Özgecilik	Çalışma arkadaşlarıyla ilgili sorunlarda yardımcı olmaya yönelik gönüllü davranışlar.	Çalışanların ekipmanları kullanmasına, iş ödevlerinin tamamlanmasına, sunumlara hazırlanmasına, bir bilgisayar yazılım programını anlamasına ve bilgileri kullanmasına yardımcı olmak.
Sivil Erdem	Hem profesyonel hem de sosyal nitelikteki örgütsel işlemlere gönüllü katılım; genel olarak örgütün çıkarlarını gözetmek.	Örgütsel politika yapımına ve daha büyük örgüt sorunlarına katılmak; isteğe bağlı toplantılara, eğitimlere katılmak; örgüte yönelik tehdit ve fırsatları izlemek; örgütün sosyal etkinliklerine katılmak; örgüt tarafından desteklenen hayırseverlik faaliyetlerine yardımcı olmak.
Vicdanlılık	Minimum düzeyde gerekli rol ve görev gereksinimlerinin ötesine geçmek.	İşyerine erken gelip geç ayrılmak; uzun ve gereksiz molalardan kaçınmak; toplantılar ve randevular için dakik olmak; örgüt kaynaklarını korumak; yapıcı önerilerde bulunmak; örgüt performansına yardımcı olmak için ek sorumluluklar üstlenmek.
Nezaket	Başkaları için işle ilgili sorunları önleyecek düşünceli davranışların isteğe bağlı olarak gerçekleştirilmesi.	İşe geç kalma ya da işe gelememe durumunda işvereni bilgilendirmek; iş ilerlemesindeki gecikmeleri diğer çalışanları bilgilendirmek; bir projenin tamamlanmasında diğer çalışanları olası engeller konusunda bilgilendirmek.
Centilmenlik	Örgütte gerçekleşen kaçınılmaz rahatsızlıkları şikayet etmeden ve olumlu bir tavırla göz ardı edebilmek.	Bir projeyi tamamlamak için fazla mesai yapmak, sinir bozucu ancak zararlı olmayan çalışma koşullarından (rahatsız edici sıcaklık gibi) veya fikir ve önerilerin reddedilmesinden şikayet etmekten kaçınmak.

Kaynak: Allison, Voss, & Dryer, 2001, s. 283

Organ, örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını Tablo 3'te görüldüğü gibi beş temel boyutla tanımlamıştır. Bunlar, özgecilik (diğerkâmlık), sivil erdem, vicdanlılık, nezaket ve centilmenlik boyutlarıdır (Organ, 1988, s. 3). Farklı araştırmacılar tarafından farklı boyutlar ifade edilmiş olmasına rağmen, Organ'ın beş boyutlu sınıflandırmasının literatürde en fazla kullanılan çerçeve olduğu görülmektedir (Organ & Ryan, 1995, s. 782). Bu çalışma kapsamında da bu beş boyut ayrıntılı şekilde ele alınacaktır.

2.2.1.2.1. Özgecilik

Örgütsel davranışın bu boyutunun diğerkâmlık, fedakârlık, diğerlerini düşünme, fedakarlık, yardım etme davranışı gibi farklı isimlerle de ifade edildiği görülebilmektedir. Özgecilik, kısaca, işle ilgili bir sorunu olan başka bir kişiye yardımcı olan gönüllü eylemlerdir (Podsakoff & MacKenzie, 1994, s. 351). Diğer bir ifadeyle, özgecilik, yüz yüze durumlarda belirli bir kişiye doğrudan ve kasıtlı olarak yardım etmeyi amaçlayan davranışlar (yeni çalışanları yönlendirmek, ağır iş yüküne sahip birine yardım etmek) anlamına gelmektedir (Smith, Organ, & Near, 1983, s. 657).

Kavramsal olarak özgecilik, başkalarına gönüllü olarak yardım etmeyi veya işle ilgili sorunların ortaya çıkmasını önlemeyi içermektedir (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000, s. 516). Bu davranışlar, örgüt içindeki çalışanların önemli düzeyde uzman çalışanlara (ustabaşılara) ve diğer çalışanlara yardımcı olarak performanslarını yükseltmeye yönelik gerçekleştirilen davranışlardır. Diğer bir açıdan da, uzman çalışanların ya da kıdemli çalışanların herhangi bir ücret beklemezsizin örgüte yeni dâhil olan meslektaşlarına yardım etmeleridir (Yıldız & Akgemci, 2011, s. 88).

Bu davranışlara örnek olarak; hastalanan bir çalışma arkadaşının yerine onun öğrencileriyle alakadar olan bir öğretmen, örgüte yeni dâhil olan tecrübesiz bir çalışana bilgisayar programlarını nasıl daha iyi şekilde kullanabileceği konusunda yardım eden bir mühendis, iş yükü ağır olan ve bu konuda sorun yaşayan bir örgüt üyesine destek olan bir çalışanın davranışları verilebilir (Ehtiyar, 2015, s. 61-62).

Özgeci davranışların toplulukçu kültürlerde daha yaygın olduğu görülebilmektedir. Bir başkasına yardım edebilmek adına çoğu durumda kendi rahatından vazgeçme ve bazen de kişinin hayatını bile riske atabilecek bir takım davranışları sergilemeyi içermektedir. Özellikle bazı mesleklerde çok daha yaygın

görülebilmektedir (hemşirelik, doktorluk, polislik, itfaiye, askerlik vb.). Bunun yanında gönüllülük içeren faaliyetlerde de bu durum öne çıkmaktadır. Deprem, kasırga gibi doğal afetlerde arama ve kurtarma faaliyetlerinde gönüllü olarak yer alarak başkalarına yardım edebilmek adına kendi hayatlarını riske atan bireylerin davranışları bu kapsamda değerlendirilmektedir (Zencirkıran & Keser, 2018, s. 281).

Örgüt içerisinde bu tür davranışların sergilenmesi çalışanların performanslarını olumlu etkilemekte, bu durum da örgüt verimliliği ve başarısını artırmaktadır. Bunun yanı sıra çalışanlar arasındaki birlik beraberlik duygularını artırarak işbirliği yapmalarına katkı sağlayabilmektedir (Özler, 2010, s. 107-108). Diğer yandan, özgeci davranışlar grup içi çatışmaların ortaya çıkma ihtimalini azaltmakta, faydalı değerlendirilebilecek zamanların artmasını da sağlayabilmektedir (Ehtiyar, 2015, s. 62).

2.2.1.2.2. Sivil erdem

Sivil erdem, gönüllü olarak görevlere katılmak gibi örgütün çıkarlarını teşvik eden davranışlardır (Jahangir, Akbar, & Haq, 2004, s. 79). Bu davranışlar, yalnızca fikirleri ifade etmek anlamına gelmemekte aynı zamanda kişilerin toplantılara katılmaları, örgütle ilgili daha büyük konuları takip etmeleri de dâhil olmak üzere, örgütün siyasi sürecine sorumlu, yapıcı bir katılımı ifade etmektedir (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000, s. 521).

Literatürde sivil erdemini iki yönünün bulunduğu bahsedilmektedir. Bunlardan bilgilendiren sivil erdem, diğer çalışanların bilgilendirilmesini ifade ederken, etkileyen sivil erdem ise, diğer çalışanların örgütsel ilerlemeye katkı sağlamaları için bağlantı kurmalarını içeren davranışlardır. Her iki sivil erdem biçimi de, olumlu, teşvik edici davranış biçiminde sorumlu katılımı temsil etmektedir (Dyne & Van, 2006, s. 91; Yılmaz, 2018, s. 47). Örgütün gelişimine destek olma davranışı şeklinde de değerlendirilebilen sivil erdem davranışları, çalışanların örgüt hakkındaki konularda tartışarak sorunlara çözüm önerileri geliştirmeleri ve örgütle ilgili kararlara katılımlarını içermektedir (Şanal, 2013, s. 532-533).

Bu davranışlar, bir bütün olarak örgüte makro düzeyde bir ilgiyi ve bağlılığı temsil etmektedir. Bu davranışlar, yüksek kişisel maliyetler söz konusu olsa bile, örgütsel faaliyetlere aktif olarak katılma (toplantılara ve örgütsel politika tartışmalarına

katılma, örgütün hangi stratejiyi izlemesi gerektiği konusunda görüş bildirme vb.); tehditler ve fırsatlar için çevresini izleme (sektörde örgütü etkileyebilecek değişikliklere ayak uydurmak vb.); en önemli çıkarlarını gözetme (yangın tehlikelerini veya şüpheli faaliyetleri bildirme, kapıları kilitleme vb.) istekliliği ile gösterilebilir. Bu davranışlar, bir kişinin, vatandaşların bir ülkenin üyesi olduğu ve bu sorumlulukları kabul ettiği gibi daha büyük bir bütünün parçası olduğunun farkında olduğunu yansıtmaktadır (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000, s. 525).

Sivil erdem davranışları, uzun vadede değerlendirildiğinde, bireylerin örgütün politik süreçleri hakkında daha çok bilgi edinmelerini, örgüt içerisindeki politikaların geliştirilmesinde yönlendirici bir güç olabilmelerini sağlayacak bir bakış açısına sahip olabilmelerine yarar sağlayabilmektedir. Diğer yandan bu davranışlar, yöneticilerin destekleme ihtimali düşük olan ve bireylere önemli maliyetler yükleyebilen davranışlar olduğundan en zor sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışı türü şeklinde değerlendirilmektedir (İşbaşı, 2001, s. 54).

2.2.1.2.3. Vicdanlılık (İleri Görev Bilinci)

Vicdanlılık, örgüt çalışanlarının katılım, dakiklik ve genel kural uyumu ile ilgili asgari olarak gerekli olanın ötesine geçmeleri anlamına gelmektedir (Fassina, Jones, & Uggerslev, 2008, s. 807). Vicdanlılığı yüksek olan kişilerin daha saygılı, güvenilir, sorumlu, düzenli, çalışkan ve başarıya yönelik oldukları görülmektedir (Matzler, Renzl, Müller, Herting, & Mooradian, 2008, s. 305). Bu kişiler gönüllü olarak ekstra sorumluluklar üstlenir, görevlerin detay ve kalitesine önem verir ve genel olarak verilen görevlerin üstünde ve ötesinde bir çaba sergilerler (Allison, Voss, & Dryer, 2001, s. 284).

Bu davranışlar, işe devam etme, çalışma zamanını etkin şekilde kullanma, çalışma ortamında belirlenen kurallara bağlılık gösterme şeklinde sergilenebilmektedir. Bunun yanı sıra, bireysel ve örgütsel çıkarların çatışması durumunda bireylerin örgüt çıkarlarını öncelemesi gibi tutum ve davranışları da içermektedir (Tutar, 2014, s. 334). Çalışanın, olumsuz şartlar söz konusu olduğunda dahi işlerine zamanında gelmeye gayret göstermesi, bitirmesi gereken bir işi bitmediğinde mesaisi bitse bile işini

tamamlamak için işini yapmaya devam etmesi gibi davranışlar vicdanlılık boyutuna örnek olarak verilebilecektir (Yıldız & Akgemci, 2011, s. 89).

Vicdanlılık boyutunda, bireylerin davranışları izlenip denetlenmese de örgütün getirdiği kurallara riayet etmeleri ve diğer çalışanların yerine gerçekleştirdikleri işleri de ciddiyetle yaparak hataları en aza indirmeye çalışmaları söz konusudur. Diğer bir deyişle, örgütün düzenini sağlamaya ilişkin olan hem biçimsel hem de biçimsel olmayan kurallara bağlı kalmaya çalışmak bu davranışlara örnek gösterilebilir (Ehtiyar, 2015, s. 62-63). Bu gibi davranışların sergilenmesiyle, örgütte işlerin düzenli ve sistemli olarak yürütülmesi sağlanabilecek ve bu sayede örgütsel etkinlik de artırılabilir (Özler, 2010, s. 109).

2.2.1.2.4. Nezaket

Nezaket boyutu, başkaları ile iletişime geçerek işle ilgili sorunların ortaya çıkmasının önlenmesine yardımcı olan davranışları (Posdakoff & MacKenzie, 1994, s. 351-352), başkalarına karşı düşünceli ve nazik jestler yapmayı ya da çalışmalarını etkileyecek eylemlerde bulunmadan önce o çalışanları bilgilendirmeyi içermektedir. Bu davranışlar, çalışma arkadaşları ile sürekli iletişimde bulunmayı içerdiğinden beklenmedik sürprizlerin ortaya çıkması engellenebilmekte (Allison, Voss, & Dryer, 2001, s. 284), zamanın etkin bir şekilde kullanılmasını da sağlayabilmektedir (Yıldız & Akgemci, 2011, s. 89-90).

Bu davranışlar, genel olarak gelecekle ilişkili davranışlardır. Bir takım sorunların ortaya çıkmasını önlemeye çalışmak veya sorunları hafifletmek amacıyla tedbir almak bu davranışlar içerisinde yer almaktadır (Altıntaş, 2016, s. 313). Örneğin bir örgütte, gün boyunca bir musluğun akmasına rağmen durumun kimse tarafından bildirilmemesi, ortak kullanılan bir çöpün dolmasına rağmen boşaltılmaması gibi durumlarda çalışanlar görmezden gelerek işlerine devam edebilirler. Ancak, örgütün zarara uğrayabileceği veya örgüt içindeki bireyler arasında gerilime neden olabilecek bu gibi durumlarda sorunun giderilmesine yönelik yapılacak olan davranışlar nezaket boyutu altında değerlendirilebilecektir (Zencirkıran & Keser, 2018, s. 283).

Nezaket boyutu ve özgecilik boyutu “yardımseverlik” temeline dayanan davranışlar olduğundan birbirleriyle karıştırılabilmektedir. Bu boyutlar arasındaki en

temel fark, gerçekleştirildikleri zamanlarla ilişkilidir. Özgecilik boyutunda, sorun ortaya çıktıktan sonra, soruna ilişkin çözüm üretebilmek amacıyla yardım etme davranışı gerçekleştirilirken, nezakette, sorun ortaya çıkmadan önce öngörülerek engellenmesi ya da etkilerinin mümkün olduğunca azaltılması için davranış sergileme durumu söz konusu olmaktadır (İşbaşı, 2001, s. 53).

2.2.1.2.5. Centilmenlik

Centilmenlik, kaçınılmaz olarak ortaya çıkan rahatsızlıklara ve işe ilişkin zahmetlere şikâyet etmeden hoşgörü gösterebilmeyi ifade etmektedir. Centilmen kişiler, yalnızca başkaları tarafından rahatsız edildiklerinde şikâyet etmemekle kalmaz, işler yolunda gitmediğinde bile olumlu bir tavır sergilerler, başkaları önerilerini takip etmediğinde rahatsız olmazlar ve çalışma grubunun iyiliği için kişisel çıkarlarını göz ardı etmeye istekli olurlar (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000, s. 517).

Sorunları gereksiz yere büyütmeyen, zamanlarının büyük bir kısmını işle alakalı problemlerden şikâyet ederek geçirmeyen, çalışma arkadaşlarına saygısızca davranmaktan kaçınan bireylerin davranışları centilmenlik davranışları içerisinde yer almaktadır (Yıldız & Akgemci, 2011, s. 91). Benzer olarak, teslim edilmesi gereken siparişin yetişmemesi durumunda mesaisi bitmesine rağmen çalışmaya devam ederek örgütün zarara uğramasına engel olması, iş arkadaşlarının örgüte ilişkin negatif tutumlarını yumuşatmaya çalışması gibi davranışlar da centilmenlik davranışına örnek olarak verilebilir (Zencirkıran & Keser, 2018, s. 282).

Örgüt içinde centilmenlik boyutundaki davranışların sergilenmesi, daha huzurlu ve barışçıl bir iş ortamının ortaya çıkmasına, çatışma ve anlaşmazlıkların da en az seviyeye indirilmesine yol açacaktır (Özler, 2010, s. 110). Centilmen davranışların eksik olması durumunda ise, çalışma grubunun birbirine bağlılığının azalması, işyeri atmosferinin bozulması ve bunlar beraberinde de çalışanların verimlerinin düşmesi söz konusu olacaktır (Altıntaş, 2016, s. 314).

2.2.1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Nedenleri

Birçok farklı araştırmacının örgütsel vatandaşlık davranışlarının nedenleri, öncülleri ya da belirleyicileri gibi isimlendirmelerle konu üzerine çalışmalar yaptığı

görülmektedir. Yapılan araştırmalarda farklı araştırmacıların çalışan özellikleri, görev özellikleri, örgütsel özellikler ve liderlik davranışları gibi farklı faktörleri vurguladığı da görülebilmektedir (Smith, Organ, & Near, 1983; Organ & Ryan, 1995; Organ & Lingl, 1995; Konovsky & Organ, 1996; MacKenzie, Podsakoff, & Ahearn, 1998). Bu çalışmada da örgütsel vatandaşlık davranışlarının nedenleri çalışanın özellikleri, işin özellikleri, örgütsel özellikler ve lidere ilişkin özellikler olmak üzere dört alt başlıkta incelenecektir.

Tablo 4: Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarını Etkileyen Faktörler

Çalışanın Özellikleri	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Çalışan Tutumları <ul style="list-style-type: none"> ✓ İş tatmini ✓ Örgütsel adalet ✓ Örgütsel bağlılık ➤ Kişilik Özellikleri ➤ Demografik Faktörler ➤ Çalışanın rol algıları
İşin Özellikleri	<ul style="list-style-type: none"> ➤ İşin Geribildirimi ➤ İşin Rutini ➤ İşin İçsel Tatmini
Örgütsel Özellikler	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Örgütsel Formalleşme ➤ Örgütsel Esneklik ➤ Danışmanlık/Personel Desteği ➤ Lider Kontrolü Dışında Ödüllendirme ➤ Algılanan Örgütsel Destek
Lidere İlişkin Özellikler	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dönüşümsel Liderlik ➤ Grup Amaçlarının Kabulünü Sağlamak ➤ Yüksek Performans Beklentisi ➤ Lider-Üye Değişimi ➤ Durumsal Cezalandırma ➤ Durumsal Ödüllendirme

Kaynak: Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000, s. 528-529; Özgür, 2018, s.

2.2.1.3.1. Çalışanın özellikleri

Literatür incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışlarının nedenleri olarak kişilik, demografik özellikler ve çalışanın işle ilgili tutumları üzerinde durulduğu görülmektedir.

Kişilik, farklı profillere sahip bireylerin farklı çalışma durumlarına farklı tepkiler göstermesine yol açabilmektedir. Yapılan araştırmalarda, beş faktör kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını değişen derecelerde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Özellikle dışa dönüklük ve deneyime açıklık kişilik özelliklerinin vatandaşlık davranışlarını önemli düzeyde yordadığı tespit edilmiştir (Chiaburu, Oh, Berry, Li, & Gardner, 2011, s. 1152; Organ & Lingl, 1995, s. 340). Diğer bir çalışmada da, uyumluluk ve özdisiplin kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında önemli ilişkilere ulaşılmıştır (Comeau & Griffith, 2005, s. 316).

Dışadönük bireyler, çevrelerine ve sosyal uyaranlara daha duyarlı olduklarından vatandaşlık davranışlarını sergilemeye yatkın olma eğilimi göstermektedirler. Diğer yandan, nevrotik bireyler ise, kendi endişeleriyle daha fazla meşgul olduklarından dolayı, muhtemelen başkalarının sorunları ya da kendi acil ihtiyaçları ile ilgili olmayan genel sistem gereksinimleriyle ilgilenecek duygusal dayanıklılığa sahip değildirler (Smith, Organ, & Near, 1983, s. 656).

Çalışanların demografik özelliklerinin de örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyini etkilemesi söz konusudur. Özellikle yaş ve çalışanın kıdeminin vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilemesi mümkün olmaktadır. Yaşı daha ileri olan ve kıdemi yüksek olan çalışanlar, örgüte daha fazla uyum sağlamak ve bunun beraberinde örgütün yararına daha fazla çaba göstermektedirler. Bir diğer deyişle, kıdemin yükselmesi hem örgüte hem işverene olan bağlılık düzeyini artırmakta, bununla birlikte daha çok sorumluluk ve yükümlülük üstlenerek vatandaşlık davranışlarının sergilenmesi söz konusu olmaktadır (Boz, 2018, s. 14-15).

Çalışanların cinsiyetlerinin de örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği sonucunu gösteren çalışmalar bulunmaktadır. Kidder ve Parks (2001), bazı örgütsel vatandaşlık davranışı türlerinin kadınsı özellik taşıdığını (özgecilik ve nezaket) ve kadınsı meslek rollerine (hemşirelik gibi) uygun görülebileceğini, diğer bazı örgütsel

vatandaşlık türlerinin (sivil erdem ve centilmenlik) ise eril özellik taşıdığını ve erkeksi meslek rollerine (mühendislik gibi) daha uygun görülebileceğini ifade etmişlerdir (Kidder & Parks, 2001, s. 948). Diğer bazı çalışmalarda da kadınların fedakârlık/özgecilik davranışlarını sergileme olasılıklarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Morrison, 1994, s. 1559; Van Dyne & Ang, 1998, s. 698).

Çalışanların örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, iş tatmini gibi işle ilgili tutumlarının da örgütsel vatandaşlık davranışlarının nedenleri arasında ele alındığı görülmektedir.

İş tatmini, genel anlamda bireylerin yaşama yönelik bakış açılarını etkilemektedir. İşten tatmin olma düzeyi yüksek olan çalışanların, hem fiziksel hem de ruhsal sağlıkları iyi olmakta, bunun yanı sıra çalışma arkadaşlarıyla yardımlaşma, güven, uyum ve işbirliği düzeyleri yükselmektedir (Yıldız & Akgemci, 2011, s. 84). Bireyin işine karşı göstereceği tutumunun olumlu olması anlamına gelen iş tatmini düzeyinin yüksek olmasının örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilenmesini de artıracakı düşünülebilir.

İş tatmininin yanında örgütsel bağlılık da sıklıkla örgütsel vatandaşlık davranışının belirleyicisi olarak ele alınmaktadır. Örgütsel bağlılık, bireyin örgüt adına kayda değer bir çaba göstermeye hazır olmasıyla karakterize edilir. Bağlı çalışanların, örgüte değer veren ve destekleyen davranışlarda bulunma olasılıklarının daha yüksek olduğu ileri sürülmekte, buna bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha fazla gösterdikleri düşünülmektedir (Zeinabadia, 2010, s. 999; Organ & Ryan, 1995, s. 775). Örgüte bağlı kişiler, örgütü benimsedikleri için kişisel fedakârlık sergilemekte, zihinleri genel olarak örgüt ile meşgul olmakta, bu bağlılıkları karşılığında ödül veya ceza beklentisi olmamaktadır (Williams & Anderson, 1991, s. 604).

Örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyen bir diğer faktör örgütsel adalet algısıdır. Literatürde de örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel adalet arasında olumlu bir ilişki bulunduğunu ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır (Organ & Ryan, 1995; Cohen-Charash & Spector, 2001; Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, & Ng, 2001). Örgütsel adalet, örgütün verimli ve etkin bir şekilde işleyebilmesi için gereklidir ve adaletsizliğin söz konusu olması örgüt açısından ciddi bir problem kaynağıdır. Örgüt

içinde gönüllü davranışların sergilenmesi, olumlu aidiyet ve anti-sosyal davranışlar örgütsel adalet algısı ile önemli düzeyde ilişkilidir (Greenberg, 1990, s. 399).

Çalışanlar eğer adil muamele gördüklerine inanırlarsa çalışmalarını ve amirleri hakkındaki olumlu tutum sergileme olasılıkları daha yüksek olacak, örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyerek adaletin kaynağına yönelik olumlu davranışlarda bulunacaktır. Tersine durumda ise, örgüt içinde bir adaletsizlik algılaması durumunda çalışan vatandaşlık davranışları sergilemekten kaçınacaktır (Gürbüz, Ayhan, & Sert, 2016, s. 63). Bireyin örgüt içinde bir eşitsizlik algılaması durumunda, örgütsel vatandaşlık davranışlarını azaltması eşitliği sağlamaya yönelik bir yanıt olarak ele alınabilmektedir. Çalışan bu durumda, isteğe bağlı ve resmi rol gereklerinin dışında kalan bu davranışları sergileme düzeyini değiştirerek algıladığı adaletsizliğe bir tepki gösterebilmektedir (Moorman, 1991, s. 845-846).

2.2.1.3.2. İşin özellikleri

Örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla en fazla ilişkilendirilen iş özellikleri, Hackman ve Oldham (1974) tarafından geliştirilen beş özelliştir (Ünler, 2018, s. 406). Bu beş özellik, çeşitlilik (skill variety), görev kimliği (task identity), görevin önemi (task significance), özerklik (autonomy) ve geri bildirimdir (feedback). Çeşitlilik, görev kimliği ve görevin önemi işin anlamlılığını deneyimleme; özerklik iş sonuçlarından sorumluluk hissetme; geribildirim ise, iş faaliyetlerinin gerçek sonuçları hakkında bilgi edinmeyi ifade etmektedir (Hackman, Oldham, Janson, & Purdy, 1974, s. 6).

İşin anlamlılığıyla ilgili olan görev kimliğinin hem özgecilik hem de uyumluluk boyutlarıyla (Farh, Podsakoff, & Organ, 1990, s. 705); çalışanların işlerini ne kadar iyi yaptıklarına dair bilgi edinmeleri anlamına gelen geri bildirim sivil erdem davranışları ile yakından ilişkili olduğunu ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır (Podsakoff, MacKenzie, & Bommer, 1996, s. 270). İşyerindeki görevinden tatmin olan çalışanlar, vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirme eğiliminde bulunmaktadırlar. İçsel olarak tatmin edici görevleri yerine getiren bireyler, işle alakalı faaliyetlerini daha ödüllendirici algılamakta ve bunun beraberinde hedeflerine ulaşabilmek için daha fazla çaba harcamaktadırlar (Ünüvar, 2006, s. 28).

İşin özellikleri arasında örgütsel vatandaşlık davranışlarına etki edebilecek bir diğer faktör işin rutin olup olmamasıdır. Alışılmış şekillerde rutin bir düzende çalışmakta olan bireylerin vatandaşlık davranışlarını daha az düzeyde göstermeleri söz konusu olmaktadır. İşin rutin olması çalışanın işten tatmin olmasını engellemekte ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde olumsuz etkilerde bulunmaktadır (Özler, 2010, s. 119).

2.2.1.3.3. Örgütsel özellikler

Örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden örgütsel faktörler arasında, örgütsel formalleşme ve esneklik, danışmanlık/personel desteği, lider kontrolü dışında ödüllendirme, grup bağlılığı, algılanan örgütsel destek gibi değişkenler ele alınmaktadır. Podsakoff ve arkadaşlarının (2000) yaptığı çalışmada, söz konusu örgütsel özellikler ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkilerin karmaşık olduğu ifade edilmektedir. Buna göre örgütsel formalleşme ve esneklik, danışmanlık/personel desteği ile vatandaşlık davranışları tutarlı bir şekilde ilişki göstermemektedir. Diğer yandan, grup bağlılığının özgecilik, nezaket, vicdanlılık, centilmenlik ve sivil erdem boyutlarıyla arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler tespit edilmiştir. Yine örgütsel desteğin de özgecilik boyutuyla anlamlı düzeyde ilişkili olduğu bulunmuştur. Bunun yanı sıra, lider kontrolü dışındaki ödüllerin de özgecilik, nezaket ve vicdanlılık boyutlarıyla arasında olumsuz yönde bir ilişki tespit edilmiştir (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000, s. 531).

Örgütsel formalleşme, genel anlamda bir örgütün çeşitli koşullarla başa çıkmak için kural ve prosedürleri açıkça belirttiği bağlam olarak tanımlanırken; örgütsel esneklik, örgütün bu kural ve prosedürlere ne ölçüde uyduğu olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel formalleşme ve esnekliğin örgütsel vatandaşlık davranışlarını çeşitli şekillerde etkilemesi söz konusudur. İlk bakışta, yüksek düzeyde resmileştirilmiş ve esnek olmayan kural ve prosedürlerin çalışanlar tarafından beğenilmemesi, iş tatminlerinin azalması ve vatandaşlık davranışlarını olumsuz etkilemesi beklenebilmektedir. Bunun yanında çalışma kuralları çalışanların işyerinde birbirine yardımcı olmalarını ya da performanslarını artırmak için yeni prosedürler uygulamalarını sağlayacak şekilde esnek olmayabilir. Bununla birlikte formalleşme/esnekliğin telafi edici bazı yararları da olabilir. Resmi kurallar örgütün beklentilerini netleştirdiği için adalet algısının artması

ve beraberinde çalışan memnuniyetinin, bağlılığının ve örgüte olan güveninin artmasını da sağlayabilir. Bu gibi durumlarda da vatandaşlık davranışlarının artması söz konusu olabilecektir (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006, s. 122).

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının öncülleri arasında sayılan bir diğer faktör algılanan örgütsel destektir. Algılanan örgütsel desteğin yüksek olması, performansa ve vatandaşlık davranışlarının sergilenmesine katkıda bulunacaktır. Örgüt tarafından iyi bir şekilde desteklendiklerini düşünen çalışanlar, daha iyi performans göstererek ve vatandaşlık davranışına daha kolay katılarak karşılık verme eğiliminde olacaklardır (Wayne, Shore, & Liden, 1997, s. 90).

2.2.1.3.4. Lidere ilişkin özellikler

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının öncüllerinden biri de liderlik davranışlarıdır. Bunlar, dönüşümcü liderlik davranışları (temel dönüşümsel davranışlar, bir vizyon ifade etme, uygun bir model sunma, grup hedeflerinin kabulü, yüksek performans beklentisi, entelektüel teşvik); etkileşimci liderlik davranışları (koşullu ödül ve ceza davranışı, koşulsuz ödül ve ceza davranışı); yol-hedef liderlik teorisi (rol netleştirme, prosedürlerin belirlenmesi, destekleyici lider davranışı) ya da lider-üye değişimi teorisi ile tanımlanan davranışlardır (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000, s. 532).

Genel anlamda, dönüşümcü liderlik davranışlarının özgecilik, nezaket, vicdanlılık, centilmenlik ve sivil erdem ile anlamlı ve pozitif ilişkileri tespit edilmiştir. Etkileşimci liderlik davranışının ise iki biçimi ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının tüm boyutlarının önemli ölçüde ilişkili olduğu görülmüştür (koşullu ödül davranışı ile olumlu, koşulsuz ceza davranışı ile olumsuz ilişki). Yol-hedef liderlik boyutlarından da, destekleyici lider davranışının her örgütsel vatandaşlık davranışıyla; lider rolünün netleştirilmesinin ise özgecilik, nezaket, vicdanlılık ve centilmenlik ile pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur. Son olarak lider-üye etkileşiminin de özgecilik ve genel vatandaşlık davranışlarıyla pozitif ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000, s. 532).

2.2.1.4. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları*

Farklı örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütsel etkililik üzerinde farklı sonuçları olabilmektedir. Özgecillik davranışı verimliliği artırırken, centilmenlik davranışı takım moralini yükseltebilmektedir (Veličkovska, 2017, s. 44). Bireylerin işyerinde yardımlaşma eğilimlerinin artması, hem çalışanlar arasındaki işbirliğini ve iletişimi desteklemekte, hem de işlerin daha hızlı ve etkili bir biçimde gerçekleştirilmesini sağlayabilmektedir. Üzerine düşen sorumlulukları yerine getiren bireyler, işlerin aksama olmadan tamamlanmasında etkili olurken, diğer yandan vicdani olarak kendilerini de daha rahat hissetmekte ve bunun beraberinde pozitif davranış sergilemeleri söz konusu olmaktadır. Yine pozitif ruh haline sahip çalışanların moral düzeylerinin yüksek olması performanslarının da yükselmesine katkı sağlamakta, barışçıl ve huzurlu bir örgütsel iklimin oluşturulmasını kolaylaştırmaktadır (Özler, 2010, s. 122).

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilendiği örgütlerde, genel anlamda, sosyal mekanizmaların işleyişi kolaylaşmakta, çalışanlar arasındaki çatışmalar azalmaktadır. Kendini işine adanmış çalışanlar, örgüt içinde daha uzun süre kalmakta, daha kaliteli üretim gerçekleştirme ve örgüt başarısına birçok açıdan yarar sağlamaktadırlar. Vatandaşlık davranışlarının yaygın şekilde görüldüğü örgütlerde çalışan bağlılığının ve verimliliğin artması ve iş gücü devir hızının düşük düzeyde kalması söz konusu olmaktadır (Yıldız & Akgemci, 2011, s. 92).

Bir yönden vatandaşlık davranışları, örgüt kültürünün oluşmasına katkı sağlayarak örgütün başarılı ve etkin olmasında kritik rol oynayabilmektedir. Bu davranışlar, örgütün istenmeyen ve yıkıcı davranışlardan korunmasında, örgüt üyesi bireylerin yetenek ve becerilerinin geliştirilmesinde, üretken ve etkin bir örgüt atmosferi oluşturulmasında fayda sağlayarak, örgütün hedeflerini gerçekleştirebilmesine ve başarı sağlamasına önemli düzeyde katkı sunmaktadır (Avcı, 2015, s. 16).

Örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel etkinliğe ilişkin sonuçları aşağıdaki gibi sıralanabilecektir (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006, s. 200-202):

- Çalışma arkadaşlarının üretkenliğini arttırmaktadır.
- Yönetmel verimliliği arttırmaktadır.

- Kaynakların daha verimli araçlar için kullanılmasını sağlamaktadır.
- Kıt kaynakların yalnızca bakım işlevlerini yerine getirme ihtiyacını azaltmaktadır.
- Ekip üyeleri ve çalışma grupları arasındaki koordinasyon faaliyetlerinin etkili bir aracı olarak kullanılmaktadır.
- Çalışma ortamını daha çekici bir yer haline getirerek örgütün en iyi insanları bünyesine çekme ve tutma yeteneğini geliştirmektedir.
- Örgütsel performansın istikrarını arttırmaktadır.
- Örgütün çevresel değişimlere uyum sağlama yeteneğini arttırmaktadır.
- Sosyal sermaye oluşturarak örgütsel etkinliği arttırmaktadır.

Bunların yanı sıra, vatandaşlık davranışı sergileyen bireylerin, işe gelme oranları daha yüksek olmakta, işten ayrılma niyetleri de düşük olmaktadır. Çalışanların sorumluluk bilincinin yüksek olması iş süreçlerinin etkinliğini yükseltmekte, bu sayede de müşteriye sunulan ürün ya da hizmet kalitesinde iyileşme olmaktadır. Ayrıca, çalışma arkadaşlarına yardım eden bireylerin öz yeterlilik düzeyleri yükselmekte, bu artışla birlikte işten duyduğu anlam da artış göstermektedir (Ünler, 2018, s. 412).

2.2.2. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları

Çalışmamız bağlamında rol ötesi davranışların olumsuz boyutu olarak üretkenlik karşıtı iş davranışları ele alınacaktır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları, gerek çalışma ortamının huzurunun bozulması, gerekse örgütlerin rekabet özelliklerini zayıflatabilecek sonuçlara yol açması gibi nedenlerle son yıllarda üzerinde önemle durulan kavramlar arasında yer almaktadır.

2.2.2.1. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Kavramı

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, istemli şekilde (kazara ya da zorunluluk bulunmaksızın), örgütlere ve/veya müşteriler, iş arkadaşları ya da yöneticilere zarar veren ya da zarar verme niyeti taşıyan bir dizi farklı eylemi ifade etmektedir (Spector, ve diğerleri, 2006, s. 447). Bu davranışlardaki ortak tema, örgütün işleyişini ya da örgütün mal ve mülkünü doğrudan etkileyerek veya çalışanlara zarar vererek etkinliklerini azaltacak şekilde örgüte zararlı olmasıdır. Bu davranışlar, saldırganlık ve hırsızlık gibi açık şekilde gerçekleştirilen eylemleri kapsadığı gibi, kasıtlı şekilde

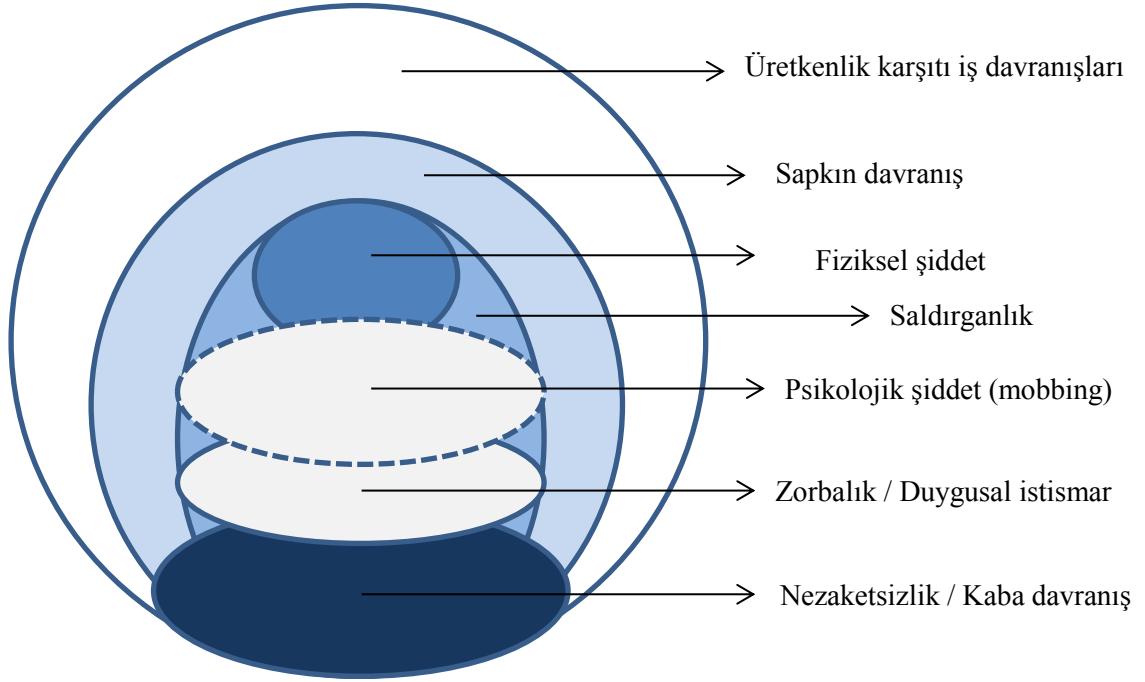
talimatları izlememe veya işi yanlış yapma şeklinde daha pasif eylemleri de kapsayabilmektedir (Fox, Spector, & Miles, 2001, s. 292).

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, bir örgüt üyesinin örgütün meşru çıkarlarına aykırı şekilde gerçekleştirdiği herhangi bir kasıtlı davranışı olarak da tanımlanmaktadır (Sackett, 2002, s. 5). Genel anlamda, bu davranışlar, çalışma ortamında örgüte ya da örgüt üyelerine veyahut da her ikisine yönelik olarak gerçekleştirilen, örgütsel çıkarlara zarar vermeyi amaçlayan, çalışanların motivasyonlarını düşürerek performanslarını ve verimliliklerini olumsuz olarak etkileyebilecek kasıtlı olarak gerçekleştirilen davranışlar şeklinde ifade edilebilecektir (Örenlili & Çekmecelioğlu, 2018, s. 940).

Söz konusu kavram incelenirken örgütlerde ortaya çıkan tüm olumsuz davranışların üretkenlik karşıtı iş davranışları bağlamında değerlendirilemeyeceğine dikkat etmek gerekmektedir. Bir çalışanın hasta olması nedeniyle belirli bir süre iş performansında düşüş olması, çalışanın fazla mesaideyken üretimde hatalar meydana gelmesi, makine arızası gibi nedenlerden kaynaklı verimliliğin düşmesi gibi durumlardaki davranışlar bu kapsamda ele alınamayacaktır (Gültaç & Erigüç, 2019, s. 53).

Bir davranışın üretkenlik karşıtı iş davranışları kapsamında değerlendirilebilmesi için bir takım şartları taşıması gerekmektedir. İlk olarak, davranışın, somut sonuçlarına bakılmaksızın kasıtlı bir eylem olması gerekmektedir. Örneğin, bir çalışma arkadaşından bir eşya çalmak, misilleme amacı olup olmadığına ya da sadece sahip olma arzusu için mi çalındığına bakılmaksızın kasıtlı bir eylemdir. Fakat aynı eşyayı amaçsız olarak yanlış bir yere yerleştirmek bu bağlamda değerlendirilemeyecektir. İkinci olarak, söz konusu davranış, istenmeyen bir durumla sonuçlanmasa bile, tahmin edilebilir şekilde zarar verme potansiyeline sahip olmalıdır. Örnek olarak, sarhoş olarak bir kamyonu kullanmak bir kazayla sonuçlanmayabilir, ancak açıkça kaza yapma potansiyeline sahiptir. Diğer yandan, düzenli bir müşteriye kredi vermek para kaybına neden olabilecektir ancak bu beklenen bir durum olmayacaktır. Son olarak, davranış, meşru çıkarlara aykırı olmalı, aynı zamanda meşru olan potansiyel faydalardan ağır basmamalıdır. Örneğin, cinsel taciz, mağdur olanların çıkarlarını önemli düzeyde ihlal ederken, diğerleri de bundan fayda sağlamamaktadır. Diğer taraftan, bir yöneticinin yeni bir pazara girme kararının tüm organizasyon için felaket sonuçları olabileceği gibi, aynı

zamanda önemli faydaların ortaya çıkma potansiyeli de söz konusu da olabilecektir (Marcus & Schuler, 2002, s. 648).



Şekil 3: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının İçerdiği Davranış Türleri (Pearson, Anderson, & Porath, 2005, s. 191)

Şekil 3'te de görüldüğü gibi, üretkenlik karşıtı iş davranışları örgüte ya da örgüt üyelerine zarar veren birçok davranış türünü kapsayan geniş bir çerçevede değerlendirilmektedir. Sapkın davranışlar, örgütsel normları ihlal eden üretkenlik karşıtı davranışları; Fiziksel şiddet, yüksek yoğunluklu, fiziksel anlamda saldırgan davranışları; Psikolojik şiddet, devam eden orta ila yüksek yoğunluklu, fiziksel ve fiziksel olmayan saldırgan davranışları; Saldırganlık, zarar verme niyeti taşıyan sapkın davranışları; Zorbalık, düşük ila orta yoğunluklu, fiziksel olmayan saldırgan davranışları; Nezaketsiz davranışlar, zarar verme niyeti olan veya olmayan, düşük yoğunluklu sapkın davranışları ifade etmektedir (Pearson, Anderson, & Porath, 2005, s. 191).

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının kuramsal çerçevesi sosyal mübadele kuramı bağlamında ele alınmaktadır. Bireyler, kendilerine yönelik gerçekleştirilen olumlu davranışlar söz konusu olduğunda, benzer şekilde karşılık vermek istemekte ve olumlu tutum ya da davranış sergilemektedirler. Bireyler olumsuz davranışlarla

karşılaştıklarında ise, olumlu tutum ve davranışlar sergilememekte aksine olumsuz yönde davranışlarını artırabilmektedirler (Akbaş Tuna & Boylu, 2016, s. 507-508). Araştırma sonuçlarına göre, saldırganlık veya düşmanlık barındıran bu davranışların büyük bir kısmı, çalışanın örgüt içerisinde ve sosyal çevresinde karşı karşıya kaldığı hayal kırıklıkları veyahut da kızgınlıkları gibi olumsuz duygularıyla ilişki şeklinde ortaya çıkmaktadır (Taştan & Aydın Küçük, 2019, s. 57).

Spector ve Fox (2005), işyerinde stres faktörlerine yanıt olarak duygulara merkezi önem veren bir üretkenlik karşıtı iş davranışları modeli geliştirmişlerdir. İşyerindeki koşul ve olaylar çalışan bireyler tarafından algılanarak değerlendirilmektedir. Stres kaynağı olarak algılananlar, öfke, kaygı ve depresyon gibi olumsuz duygulara neden olmakta, bu tür duygular da daha sonra ortaya çıkabilecek üretkenlik karşıtı iş davranışlarına katkıda bulunabilmektedir. Bu model, hem içinde bulunulan durumların değerlendirilmesini, hem de üretkenlik karşıtı iş davranışlarına veya bazı yapıcı eylemlere katılma kararını etkileyen algılanan kontrol için önemli bir rol oynamaktadır. Modele göre, kontrolü algılayanların stres etkeni algılama, olumsuz duygu deneyimleme ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarında bulunma olasılıkları daha düşük olacaktır. Bunun yanı sıra, kişilik hem değerlendirmeyi hem de eyleme geçme kararını etkileyebilen önemli bir unsur olduğundan, olumsuz duygular yaşama eğiliminde olan bireyler stres kaynaklarına karşı daha duyarlı olacak, çevreye ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarına karşı duygusal tepkiler gösterme olasılıkları da daha yüksek olacaktır (Spector, Fox, & Domagalski, 2005, s. 32).

2.2.2.2. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Boyutları

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelik literatür incelendiğinde, farklı araştırmacıların bu davranışları farklı boyutlar altında incelediği görülmektedir. İlk olarak, üç sektörde büyük bir çalışan örneklemini üzerinde çalışma yaparak çok çeşitli bir üretkenlik karşıtı iş davranışları listesi geliştiren Hollinger ve Clark (1983), bu davranışların iki geniş boyutta incelenebileceğini öne sürmüşlerdir. Bunlardan ilki, örgüt varlıklarının kötüye kullanılmasını içeren “mülkiyet sapması”dır. Buna örnek olarak, hırsızlık, mülkiyete hasar verme ve indirim ayrıcalıklarının kötüye kullanılması sayılabilmektedir. İkincisi ise, işin başarılmasına yönelik kuralları ihlal eden “üretim sapması”dır. Bu davranışlara örnek olarak da, planlandığı şekilde işte olmamak

(devamsızlık, geç kalma, uzun molalar) ve isteyken üretimi azaltan davranışlar sergilemek (uyuşturucu ve alkol kullanımı, kasıtlı bir şekilde yavaş ve özensiz çalışma) gibi davranışlar verilebilir (Sackett, 2002, s. 6).

Vardi ve Wiener (1996), bu davranışların çok çeşitli örneklerini inceleyerek, bu tür eylemleri, olumsuz davranışı sergileyen bireyin temelde yatan niyeti açısından üç temel tipte sınıflandırılabilceğini ifade etmişlerdir: S (Self) Tipi, O (Organization) Tipi ve D (Destructive) Tipi Davranışlar. Bunlardan ilki olan S Tipi davranışlar, kendine fayda sağlamayı amaçlayan davranışlardır. Çoğunlukla örgütü ve üyelerini mağdur eden yanlış davranışlardır ve bu davranışların üç hedefi olabilir; (1) işin kendisi (verileri bozmak gibi), (2) örgütün mülkiyeti, kaynakları, sembolleri ve düzenlemeleri (imalat sırlarını çalmak ve satmak gibi), (3) diğer üyeler (üstler, meslektaşlar ya da astları taciz etmek gibi). İkinci olarak, O Tipi davranış, bütün olarak bir üyenin örgütüne fayda sağlamayı amaçladığı olumsuz davranışlardır. Bu gibi davranışlar (örneğin, örgütün bir sözleşme edinme şansını artırmak için kayıtları tahrif etmek) çoğunlukla doğası gereği dışsaldır ve genel olarak diğer örgütler, sosyal kurumlar, kamu kurumları ya da müşteriler gibi dış mağdurlara yönelik gerçekleştirilirler. Üçüncü davranış tipi olan D Tipi davranış ise, hasar verme ve yıkıcı olma niyeti taşıyan davranışlardır. Bu davranışların hedefleri, hem iç hem de dış hedefler olabilmektedir. S ve O Tipi davranışlar ya bireye ya da örgüte fayda sağlama amacı taşıırken, D Tipi davranışlar başkalarına ya da örgüte zarar verme niyeti taşımaktadır. Bu tür kasıtlı davranışlar (örgütün sahip olduğu ekipmanı sabote etmek vb.) örgüt üyeleri tarafından kendi inisiyatifleriyle (intikam almak veya algıladıkları kötü muameleye cevaben) ya da başkaları adına (örneğin sendikanın beklentilerine uymak amacıyla) gerçekleştirilebilmektedir (Vardi & Wiener, 1996, s. 155; Vardi & Weitz, 2002, s. 56-57).

Baron ve Neuman (1996) da bireylerin saldırganlık davranışlarını incelerken Buss (1961) tarafından önerilen çerçeveye vurgu yapmışlardır. Buna göre, bu davranışlar “sözlü-fiziksel”, “dolaylı-dolaysız” ve “aktif-pasif” olarak her biri ikiye ayrılan üç ana boyutta ele alınmıştır (Tablo 5). Sözlü saldırganlık biçimleri, başkalarına eylem yerine sözler yoluyla zarar verme çabalarını içerirken; fiziksel saldırganlık biçimleri, bir şekilde mağdura zarar vermeyi amaçlayan açık eylemleri içermektedir.

Doğrudan saldırganlık biçimleri, zararın doğrudan mağdura verildiği; dolaylı biçimleri ise, mağdurun değer verdiği kişilere ya da nesnelere zarar vermeyi amaçlamaktadır. Aktif saldırganlık, bazı davranışların gerçekleştirilmesi yoluyla zarar verirken; pasif saldırganlık ise, bazı eylemlerin durdurulması yoluyla zarar vermektedir (Baron & Neuman, 1996, s. 163-164).

Tablo 5: Sekiz Boyutlu İş yeri Saldırganlığı Örnekleri

Fiziksel- Sözlü Boyut	Aktif- Pasif Boyut	Doğrudan- Dolaylı Boyut	
		Doğrudan	Dolaylı
Fiziksel	Aktif	Silahlı cinayet ve ölümcül olmayan saldırı Tecavüz/cinsel saldırı Düşmanca dik dik bakma Müstehcen/Düşmanca jest ve mimikler İş faaliyetlerine müdahale etme	Hırsızlık Sabotaj Mülkiyete zarar verme Hedefin ihtiyacı olan kaynakları tahrip etme İhtiyaç duyulan kaynakları gizleme
	Pasif	İşle ilgili sosyal toplantılardan dışlanma Hedef birey içeri girer girmez odadan çıkma Kasıtlı iş yavaşlatma Gerekli kaynakların sağlanmasını reddetme Kendisini ifade etmesinin engellenmesi	Hedefin düzenlediği toplantılara geç gelme Hedefi kötü göstermek için işi geciktirme Hedefin refahını korumada başarısızlık Geçerli bir neden olmaksızın terfi/yükselmenin reddedilmesi
Sözlü	Aktif	Tehditler Bağırıp çağırma Cinsel taciz Hakaret, alay etme, kaba/saygısız yorumlar Haksız şekilde sert eleştiri İrkçi yorumlar	Başkalarının hataları için hedefi suçlama Hedefin arkasından konuşma Söylentiler yayma Zararlı bilgileri üst seviyelere iletme Başkalarını hedefe karşı çevirme girişimleri
	Pasif	Kasıtlı olarak telefonlara cevap vermeme Hedefe sessiz davranma Hedefi över gibi yaparak eleştirme Hedefin talebini reddetme Zor zamanlarda çok az ilgi gösterme	Bilgiyi iletmede başarısızlık Hedefle ilgili yanlış söylentileri inkar etmeme Yaklaşan tehlikeye karşı hedefi uyaramama Hedefe önemli geribildirim verememe

Kaynak: Neuman & Baron, 2005, s. 20

Kelloway ve arkadaşları (2010), üretkenlik karşıtı iş davranışlarının örgüt içindeki bireylerin istedikleri sonuçları elde edebilmek için kullandıkları bir protesto şekli olduğu düşüncesini ileri sürmüşlerdir (Şekil 4). Buna göre, üretkenlik karşıtı iş

davranışları, kısmen de olsa bir adaletsizliğin kurbanıyla yüksek derecede özdeşleşmeden ve davranışın hedefi ile düşük derecede özdeşleşmeden kaynaklanan normatif olmayan bir protesto biçimi şeklinde değerlendirilmektedir. Söz konusu model, hedefin ve üretkenlik karşıtı iş davranışı aktörünün nitelikleri değerlendirilerek ortaya konulmuştur. Bu davranışların hedefleri örgütler ya da bireyler olabilecektir. Bu nedenle önerilen boyutlardan biri hedefin kimliğidir (örgüt - birey). Her iki durumda da, hedefin fail ya da çalışma ortamındaki diğer kişiler için bir adaletsizlik kaynağı olarak görülmesi söz konusu olmaktadır. Bunun yanında, üretkenlik karşıtı iş davranışın aktörünün de hedefle düşük düzeyde bir özdeşleşme ve kurbanla yüksek düzeyde özdeşleşmeye sahip olması gerekmektedir (Kelloway, Francis, Prosser, & Cameron, 2010, s. 21).

Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları: Örgütsel Hedef

<p>Özdeşleşme: Örgütle düşük Adaletsizlik: Yüksek algılanan adaletsizlik (kendine ya da başkalarına) Araçsallık: Adaleti sağlama, örgüte zarar verme</p> <p>Örnek: Örgütsel hırsızlık, sabotaj, geri çekilme</p>	<p>Özdeşleşme: Örgütle düşük, diğer gruplarla yüksek (sendika vb.) Adaletsizlik: Grup ya da grup üyelerine haksız muameleler Araçsallık: Grup statüsünü yükseltme, örgüte zarar verme</p> <p>Örnek: Grev, takım performansını azaltma</p>
Bireysel Eylem	Kolektif Eylem
<p>Özdeşleşme: Örgütle yüksek ya da hedefle düşük Adaletsizlik: Kişinin bir kişiye ya da örgüte adaletsiz davranması Araçsallık: Adaleti gerçekleştirme, kişiye zarar verme</p> <p>Örnek: Nezaketsizlik, saldırganlık, bireysel hırsızlık</p>	<p>Özdeşleşme: Örgütle ya da grup içinde yüksek, hedefle düşük Adaletsizlik: Bir kişinin örgüte ya da grup üyelerine adaletsiz davranması Araçsallık: Adaleti gerçekleştirme, kişiye zarar verme</p> <p>Örnek: Mobbing, zorbalık</p>

Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları: Bireysel Hedef

Şekil 4: Protesto Olarak Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Çerçevesi (Kelloway, Francis, Prosser, & Cameron, 2010, s. 22)

Robbinson ve Bennett (1995) tarafından yapılan bir diğer çalışmaya göre ise, üretkenlik karşıtı iş davranışları, iki boyut altında ve dört farklı tipte sınıflandırılmaktadır. Söz konusu iki boyuttan ilki, kişilerarası ve örgütsel davranışlar, diğeri ise, önemsiz ve ciddi davranışlardır. Araştırmacılar bu iki boyutlu alandaki

davranışları sıralayarak şu dört davranış tipini ortaya koymuşlardır; mülkiyet sapması (örgütsel-ciddi), üretim sapması (örgütsel-önemsiz), kişisel saldırganlık (kişilerarası-ciddi) ve politik sapma (kişilerarası-önemsiz) (Sackett, 2002, s. 6).

Robbinson ve Bennett (1995) tarafından yapılan önemli bir ayırım, örgütlere ve bireylere yönelik sapma davranışlarıdır. Her eylem açık bir şekilde ayırt edilemese de (iş arkadaşından örgüte ait olan dizüstü bilgisayarını çalmak gibi), çoğu özellikle birine ya da diğerine yönlendirilmektedir (örgüte ait kendi dizüstü bilgisayarını kırmak veya bir arkadaşına vurmak gibi). İntikam, misilleme ve şiddet genel olarak insanlara yönelik olabilmektedir, ancak bu tür davranışları dolaylı olarak nesnelere yöneltmek de mümkündür. Mesela, bir çalışan yanlış iş yaparak bir amirine misilleme yapabilecektir (Spector & Fox, 2005, s. 154).



Şekil 5: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Tipolojisi (Robinson & Bennett, 1995, s. 595)

Şekil 5'te gösterilen modelde yer alan *mülkiyet sapması*, çalışanların, örgütün maddi mal veya varlıklarına yetkisiz olarak sahip olduğu ya da zarar verdiği durumları; *üretim sapması*, gerçekleştirilecek işin asgari nitelik ve niceliğini belirleyen, resmi olarak yasaklanmış normları ihlal eden davranışları; *kişisel saldırganlık*, diğer kişilere

karşı saldırgan veya düşmanca davranışları; *politik sapma*, diğer bireyleri kişisel veya politik bir dezavantaja sokan sosyal etkileşime katılım şeklinde tanımlanmaktadır (Robinson & Bennett, 1995, s. 561-566).

Spector ve arkadaşları (2006) ise üretkenlik karşıtı iş davranışlarını beş boyutla açıklamışlardır. Bu boyutlar, kötüye kullanma, üretimden sapma, sabotaj, hırsızlık ve geri çekilme şeklindedir. Kötüye kullanma, çalışma arkadaşlarına ve diğerlerine yönelik tehditlerde bulunarak, kötü yorumlar yaparak, kişiyi görmezden gelerek ya da kişinin etkin şekilde çalışma yeteneğini zayıflatarak fiziksel veya psikolojik anlamda zarar veren olumsuz davranışları ifade etmektedir. Bu tür davranışlar doğrudan saldırganlık biçimleridir, fakat çalışma ortamlarında fiziksel saldırganlık eylemleri daha seyrek gerçekleşmektedir. Bu nedenle çoğu araştırmalar esas olarak fiziksel olmayan saldırganlık biçimlerini değerlendirmiştir (Spector, ve diğerleri, 2006, s. 448).

Diğer boyut olan üretim sapması, iş görevlerinin gerçekleştirilmesi beklenen şekilde etkin olarak yerine getirilmesinde kasıtlı olarak başarısız olmak anlamına gelmektedir (Spector, ve diğerleri, 2006, s. 449). Sabotaj ise, çalışma ortamındaki bireylere, ekipmanlara veya örgüte yöneltilen zararlı davranışlardır. Örgüt üyelerini, örgütün maddi kaynaklarını ya da örgütün tamamını hedef alan bu davranışlardaki temel amaç zarar vermektir (Altıntaş, 2009, s. 95). Bu iki davranış biçimi, üretim sapması çoğu durumda daha pasif (bir görevi yerine getirmeme ya da doğru yapmama), sabotaj ise daha aktif (kasıtlı biçimde bir şeyi yok etme) davranışlar olması bakımından birbirinden farklı olsa da, teorik olarak birbirlerine bağlıdırlar ve aynı temel sebeplere sahip olabilmektedirler (Spector, ve diğerleri, 2006, s. 449).

Bir diğer boyut olan hırsızlık, çalışanlar tarafından örgüte yönelik gerçekleştirilen bir saldırı biçimi şeklinde değerlendirilmekte, örgütler açısından büyük bir sorun olarak kabul edilmektedir. Bu tür davranışların, hırsızlığın uygun olduğu algısı, düşük öz kontrol, adaletsizlik, kişilik, çalışma ortamı, demografik özellikler ve stres de dahil olmak üzere bir dizi potansiyel nedeni olduğu düşünülmektedir. Son boyut olarak geri çekilme ise, çalışma süresini örgütün gerektirdiğinden daha azıyla sınırlayan davranışlardan oluşmaktadır. Devamsızlık, işe geç gelme ya da işten erken ayrılma, izin verilenden daha uzun süre molalar yapma gibi davranışları içermektedir (Spector, ve diğerleri, 2006, s. 449-450). Geri çekilme davranışlarının, genel olarak iş tatminsizliği

beraberinde başvuru bir üretkenlik karşıtı davranış olduğu ileri sürülmektedir. Bunun yanı sıra, sağlık sorunları, psikolojik rahatsızlıklar, stres, kültür, toplumsal etmenler, iş-aile çatışması, üst-ast çatışması ya da bireysel farklılıklar bu davranışların ortaya çıkmasında etkili olabilmektedir. Bu davranışlarda, doğrudan zarar vermek değil de genellikle bir durumdan kaçınmak eylemi söz konusu olmaktadır ve bu yönüyle diğer üretkenlik karşıtı davranışlarından farklılaşmaktadır. Burada çalışan, doğrudan örgüte zarar verme amacı taşımamakta, stres faktörleri, adaletsizlik veya tatminsizlik gibi durumlardan uzaklaşmaya çalışmaktadır (Doğan & Kılıç, 2014, s. 125).

2.2.2.3. Örgütlerde Görülen Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları

Literatür incelendiğinde farklı araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalarda, çok sayıda davranışın üretkenlik karşıtı iş davranışı olarak değerlendirildiğini görmek mümkündür (Baron & Neuman, 1996; Skarlicki & Folger, 1997; Hollinger & Clark, 1982; Robinson & O'Leary-Kelly, 1996; Robinson & Bennett, 1995). Gruys (1999) yaptığı çalışmada, literatürü kapsamlı bir şekilde tarayarak 250'den fazla üretkenlik karşıtı iş davranışı tespit etmiştir. İlgili davranışları içerebilecek ilgili literatürü belirlemek için, psikoloji, yönetim, işletme ve sosyoloji alanlarındaki büyük veri tabanlarını kullanarak anahtar kelime aramaları yapmıştır. Bu davranışlar arasında gereksiz maddeler kaldırılmış ve 87 davranış araştırmaya dâhil edilmiştir. Davranış listesi daha sonra içeriklerinin benzerliklerine göre 11 farklı davranış kategorisine ayrılmıştır (Gruys, 1999, s. 39-40; Gruys & Sackett, 2003, s. 32-33; Sackett & DeVore, 2005, s. 146).

Bu 11 farklı davranış kategorisi şöyledir; hırsızlık ve benzeri davranışlar, mülkiyete zarar verme, bilgiyi kötüye kullanma, zamanı ve kaynakları kötüye kullanma, güvensiz davranışlar, işe devamsızlık, düşük iş kalitesi, alkol kullanımı, uyuşturucu kullanımı, uygunsuz sözlü eylemler ve uygunsuz fiziksel eylemler (Tablo 6).

Tablo 6: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Türleri ve Davranış Örnekleri

Davranış Türleri	Davranış Örnekleri
Hırsızlık ve Benzeri Davranışlar	Para veya mal hırsızlığı; mal veya hizmetlerin yetkisiz kişilere verilmesi; çalışan indiriminin kötüye kullanılması.
Mülkiyete Zarar Verme	Mülkiyeti tahrif etme, zarar verme ya da yok etme; üretimi sabote etme.
Bilgiye Kötüye Kullanma	Gizli bilgileri ifşa etme; kayıtları tahrif etme.
Zamanı ve Kaynakları Kötüye Kullanma	Zamanı boşa harcama; mesai kartını değiştirme; mesai saatleri içerisinde kişisel iş yapma.
Güvensiz Davranışlar	Güvenlik prosedürlerine uyulmaması; güvenlik prosedürlerini öğrenmeme.
İşe Devamsızlık	Mazeret olmaksızın devamsızlık ya da geç kalma; hastalık iznini kötüye kullanma.
Düşük İş Kalitesi	Kasıtlı olarak yavaş veya özensiz çalışma.
Alkol Kullanımı	İşyerinde alkol kullanma; alkollüyken işe gelme.
Uyuşturucu Kullanımı	İşyerinde uyuşturucu bulundurma, kullanma ya da satma.
Uygunsuz Sözlü Eylemler	Müşterilerle tartışma; iş arkadaşlarını sözlü taciz etme.
Uygunsuz Fiziksel Eylemler	İş arkadaşlarına fiziksel olarak saldırma; iş arkadaşlarına yönelik fiziksel cinsel yaklaşımlar.

Kaynak: MacLane & Walmsley, 2010, s. 65

2.2.2.3.1. *Hırsızlık ve benzeri davranışlar*

Çalışan hırsızlığı, bir çalışanın istihdamı ile ilgili mesleki faaliyeti sırasında resmi iş örgütünün parasını ve/veya mülkünü yetkisiz olarak alması, kontrol etmesi ya da devretmesi anlamına gelmektedir. Burada hırsızlık eylemleri, mal hırsızlığı, zimmete para geçirme gibi davranışlardan çalışanların çalışmadıkları saatler için ödeme alması, devamsızlık veya geç kalma, kötüye kullanma ve görevleri zamanında yerine getirmeme açısından zamanın da çalınmasını içerebilmektedir. (Hollinger & Davis, 2006, s. 204-205).

Çalışanlar tarafından gerçekleştirilen hırsızlık eylemlerinin maliyetlerine yönelik farklı istatistiklere ulaşmak mümkündür. Bir çalışmaya göre, kendi çalışanları tarafından yapılan hırsızlık, dünya çapında işletme sahiplerine ve işletmecilere her yıl 100 milyar dolara mal olmaktadır (Sauser, 2007, s. 13). Diğer çalışmalara bakıldığında oranların son yıllarda şaşırtıcı derecede yükselmiş olduğu görülebilmektedir. Başka bir çalışmada, 2010 yılında dünya çapındaki işletmelerde hırsızlığın boyutunun 2,9 trilyon

dolar kadar büyük olabileceği ifade edilmektedir. Genellikle çok küçük ve neredeyse masum düzeyde başlayan hırsızlık eylemlerinin bireylerin güven düzeylerini yükselttikçe büyüyerek örgütte daha geniş bir alana yayılması söz konusu olmaktadır (Peters & Maniam, 2016, s. 105).

İşyerinde gerçekleştirilen hırsızlık eylemlerinin nedenleri beş genel başlıkta ele alınabilmektedir. (1) Ekonomik baskı (finansal sorunlar nedeniyle çalışanların işyerinden hırsızlık yapmaları); (2) Demografik özellikler (insanların hırsızlık eğilimi olması nedeniyle hırsızlık yapmaları); (3) Fırsat (kendilerine şans verilirse tüm insanların hırsızlık yapmaları); (4) Tutumsal faktörler (çalışanların örgütün bazı yönlerinden memnun olmaması nedeniyle hırsızlık yapmaları); (5) Sosyal normlar (insanların davranışı sosyal sistemde kabul edilebilir gördükleri için hırsızlık yapmaları) (Niehoff & Paul, 2000, s. 51-52).

Çalışan hırsızlığının, mali kayıplar, çalışan devri ve örgüt mallarının ortadan kalkması gibi kolayca ölçülebilen doğrudan sonuçlarının yanında işverenler, çalışanlar ve daha geniş anlamda toplum açısından da sonuçları bulunmaktadır. Çalışanlarından birinin işyerinde hırsızlık yapması sonrasında işveren doğrudan mali kayıpların yanında, yeni işe alım açısından ek bir maliyetle daha karşı karşıya kalacak, bunun yanı sıra yeni işe alınanlara güvenmekte güçlük çekecektir. Hırsızlık yapılan işyerindeki diğer çalışanlarda da iş yerindeki çalışan devri nedeniyle huzursuzluk oluşacak, işverende oluşan duygusal güvensizlik ve belirsizlik duygusu nedeniyle üretkenlik azalışı yaşanabilecektir. Çalışan hırsızlığının ölçülmesi çok daha zor olmakla birlikte toplumla ilişkili sonuçları da söz konusu olabilmektedir. Çalışan hırsızlığı sürekli olarak işyerinde meydana geldiğinde vergi mükelleflerinin adalet sistemini finanse etmeleri için daha fazla ödeme yapmaları söz konusu olmaktadır. Diğer yandan dürüst çalışanlar da, olası iş kayıplarından, kaybedilen ürün ve malzemeler için artan sigorta primlerinden ve işveren ile çalışan arasındaki bütünlük ve aidiyet duygularının azalmasından endişe duyabileceklerdir (Langner, 2010, s. 13-14).

2.2.2.3.2. Mülkiyete zarar verme

Bu davranışlar, üretim makinesi ve ticari malın kendisi de dâhil olmak üzere çalışma ortamının zarar görmesine ya da yok edilmesine yönelik bilinçli eylem veya

eylemsizlik biçiminde sergilenen kuralların çiğnenmesi şeklinde ifade edilmektedir (Lau, Au, & Ho, 2003, s. 78). Çalışanlar, işyerinde adaletsizlik algıladıklarında eşitlik durumunu sağlamanın bir yolu olarak bu davranışlara başvurabilmektedirler (Ambrose, Seabright, & Schminke, 2002, s. 952).

Mülkiyete zarar verilmesi, hem mülke verilen hasardan kaynaklanan doğrudan maliyetlere hem de üretim için gerekli onarımlar yapılırken ortaya çıkan üretim kaybı nedeniyle dolaylı maliyetlere neden olmaktadır. Bu davranışların bir kısmı bariz olarak görülebilse de, çoğu gizli ve kanıtlanması zor eylemler olabilmektedir. Ekipmana zarar veren bir kazanın gerçekten kaza eseri olup olmadığını belirlemek genellikle imkânsızdır. Örneğin, bir çalışan, bir kamyonun yağının veya suyunun azaldığına dair gösterge ışığı gibi bir ekipmandaki uyarı sinyallerini kasıtlı olarak görmezden gelebilir. Bazı durumlarda çalışanlar, ekipmana zarar vereceğini bilerek yağı ve suyu çıkarabilir. Çalışan dikkatli davranırsa, ekipmana kasıtlı olarak zarar verdiğini kanıtlamak zor olacaktır (Spector, 2012, s. 264).

Bu tür davranışların tespit edilememesi ve yönetilememesi durumunda hem fiziksel hem de psikolojik zararlar ortaya çıkabilmektedir. Bu eylemlerin gerçekleştiği ortamda bulunan örgüt üyeleri olumsuz etkilenmekte, fiziksel ve ruhsal sağlıklarında bozulma söz konusu olmakta, stres düzeylerinde artış, iş tatminlerinde ise azalma meydana gelebilmektedir. Bu bireylerin bağlılıkları azalabilmekte, güvenlikleri de tehlikeye girmekte ve bunun beraberinde böyle bir ortamda bireyler uzun süre çalışmak istememekte, çalışmaya devam etseler bile verimlilikleri düşmektedir. Diğer yandan, ekipman ve makinalara zarar veren çalışanlar, örgütteki işlerin aksamasına yol açmakta, zararın boyutuna göre örgüt bir bütün olarak olumsuz etkilenebilmektedir. Bu sonuçlardan bazıları, örgütün en değerli çalışanlarını kaybetmesi, nakit sıkıntısı yaşaması, rekabet avantajını ve müşterilerini kaybetmesi şeklinde sayılabilir (Özdevecioğlu & Aksoy, 2005, s. 105-106).

2.2.2.3.3. Bilgiyi kötüye kullanma

Örgüt kayıtlarının ya da belgelerinin tahrif edilmesi, örgüt içindeki ya da dışındaki yetkisiz çalışanlarla gizli konuları paylaşılması, bir amire ya da çalışma arkadaşına gerekli bilgilerin kasıtlı olarak verilmemesi, işe girebilmek için örgüte yanlış

bilgi verilmesi (eğitim ya da deneyimle ilgili), bir hatayı örtbas edebilmek için işverene ya da yöneticiye yalan söylenmesi bu tür davranışlara örnektir (Gruys & Sackett, 2003, s. 34).

Örgüte ait önemli bir bilginin yetkisi bulunmayan kişilere aktarılması örgütün kaynağının umumileştirilmesi anlamına gelmektedir. Bu durumda bilginin değeri kaybolmakta ve ortaya çıkan bu zarar kolay giderilememektedir. Diğer yandan iş süreçlerinde etkisi bulunan bir bilginin paylaşılmaması da üretimde ya da hizmette beklenen sonuçların elde edilmesini engelleyerek verimsizliğe veya kalitenin düşmesine yol açabilmektedir (Bülbül, 2013, s. 47). Bu tür davranışlar, iletişim sisteminin bozulmasına neden olarak, örgütün amaçlarından uzaklaşılmasına neden olmakta, hem bireysel hem de örgütsel anlamda etkinliğin, verimliliğin ve performansın düşmesi sonuçlarını doğurabilmektedir (Özdevecioğlu, 2003, s. 81).

2.2.2.3.4. Zamanı ve kaynakları kötüye kullanma

Zaman örgütler açısından en önemli kaynaklardan biridir. Ancak zamanı diğer kaynaklardan ayıran bir takım özellikler söz konusudur. Bir hammadde gibi ihtiyaç olduğunda kullanılmak üzere depolanamaması, bir başkasına devredilememesi, herhangi bir şeyle ikame edilememesi, herhangi bir şekilde yenilenememesi, para gibi borç alınıp verilememesi gibi özellikler zamanı diğer kaynaklardan ayırmaktadır (Topaloğlu, Koçyiğit, Diken, & Yılmaz, 2018, s. 440-441).

Çalışanların planlanan çalışma saatleri içerisinde boşa harcadıkları ya da çalışmayarak geçirdikleri zamanlar zaman hırsızlığı olarak tanımlanmaktadır. İşe geç gelme, işten erken ayrılma, olması gerekenden daha uzun molalar verme ve iş başında hayal kurma gibi davranışlar bu kapsamda değerlendirilmektedir. Bu davranışların sıklığı ve finansal maliyetleri örgütler açısından önemli bir sorundur (Henle, Reeve, & Pitts, 2010, s. 53).

İşe geç gelme, erken ayrılma, hayal kurma gibi davranışların devam etmesi yanında teknoloji odaklı yöntemlerle iş zamanının iş dışı faaliyetler için kullanılması da yaygın hale gelmeye başlamıştır. Günümüz teknolojisiyle birlikte, sosyal medya ve çevrimiçi alışveriş birçok kişi için günlük yaşamın bir parçası haline gelmekte ve çalışanların bu etkinliklerini iş yerinde gerçekleştirilmesi endişesi de ortaya çıkmaktadır.

Yapılan bir araştırmada, neredeyse her katılımcı telefonunu işte kişisel kullanım için kullandıklarını, çoğu işyerinde sosyal medyayı kontrol ettiğini ve neredeyse yarısı ise iş saatlerinde çevrimiçi alışveriş yaptıklarını söylemektedirler (Hancock, 2016).

Örgüt kaynaklarının boşa harcanması, kullanma yetkisi olmayan kaynakların kullanılması, işyerinde kişisel fotokopilerin çektirilmesi, çalışılan saatten daha fazla ücret alabilmek için zaman kartlarında oynama yapılması, gerek olmadığı halde fazla mesai yapılması gibi davranışlar da örgüt kaynaklarının kötüye kullanılmasına yol açan üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında sayılabilmektedir (Gruys & Sackett, 2003, s. 34).

2.2.2.3.5. Güvensiz davranışlar

Çok sayıda çalışan işlerini gerçekleştirdikleri sırada kazalara maruz kalmakta, söz konusu kazaların bir kısmı basit yaralanmalara neden olurken, önemli bir kısmı ciddi yaralanmalar ya da ölümlerle sonuçlanmaktadır. Bu kazaların meydana gelmesindeki en önemli nedenlerin başında çalışanların gerçekleştirdikleri güvensiz davranışlar gelmektedir (Dursun, 2013, s. 72). Diğer bir ifadeyle, işyerinde gerçekleşen kazaların temel nedenleri, çalışanların güvensiz tutum ve davranışları beraberinde çalışma ortamındaki güvensiz durumlardır. Yapılan araştırmalarda, farklı görüşler bulunsa da, bu kazaların %80'inin çalışanlar, %18'inin mekanik ve fiziksel çevre koşulları, %2'sinin de umulmadık olaylar nedeniyle gerçekleştiği kabul edilmektedir (Camkurt, 2013, s. 70-71).

Güvensiz davranışlar, bireylerin psikolojik ve fizyolojik özellikleri ve çevre koşullarından kaynaklanmaktadır. Bireylerde bulunan genetik bozukluklar, yıpranmalar, ergonomik düzenin yetersiz olması ve çevre koşullarının sağlıksız olması güvensiz davranışların ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Sorumsuz şekilde görev verilmeden veya uyarılara kulak asmadan güvensiz çalışmak şeklinde tanımlanabilen bu davranışlardan bazıları şu şekildedir: Tehlikeli sayılacak bir hızda çalışmak ya da alet kullanmak; Güvenlik donanımına zarar vererek kullanılmaz hale sokmak; Tehlikeli cihazları kullanmak veya donanımı güvensiz şekilde kullanmak; Yükleme, yerleştirme gibi davranışları güvensiz şekilde gerçekleştirmek; Hareketli veya tehlikeli yerlerde çalışmak; şaşkınlık, suiistimal, kırgınlık, irkilme ve benzeri davranışlarda bulunmak;

Güvenliği önemsememek veya kişisel koruyucu donanımları kullanmamak (Karakurt, Satar, Bilen, Açıkalın, & Gülen, 2012, s. 229-230).

Çalışanlar hem kendileri hem de çalışma arkadaşlarının işyerinde sağlık ve güvenliklerini tehdit edecek davranışları sergilememekle yükümlüdürler. Bunun yanında, aldıkları eğitim ve talimatlar doğrultusunda çalışanlar, işyerinde makine ve tüm ekipmanları kurallara uygun şekilde kullanmak, kendilerine verilen koruyucu donanımları doğru şekilde kullanmak ve korumak, çalışma ortamında makine, araç, gereç ya da binalarda sağlık ve güvenlik açısından bir tehlikeyle karşı karşıya kaldıklarında ya da tedbirlerle ilgili bir eksiklik gördüklerinde işverene haber vermekle görevlidirler (ÇASGEM, 2017, s. 21-22).

İşyerlerinde sergilenen güvensiz davranışların çalışan, işveren ve ülke ekonomisi açısından görünen ve görünmeyen birçok etkisi söz konusudur. Güvensiz davranışlar sonucu meydana gelen kazalar beraberinde, bireyde geçici veya kalıcı etkiler bırakabilecek fiziksel ya da psikolojik zararlar gerçekleşebilmektedir. Güvensiz davranışlar, işletme verimliliğinde de düşüşe yol açmakta, makine, malzeme, ürün ya da hizmetlere olumsuz etkilerde bulunmakta ve üretim akışının durmasına neden olabilmektedir. Son olarak, iş kazaları sonucunda kalifiye insan gücünün azalması, hastane ve sağlık kuruluşlarına yük gelmesi gibi sonuçlarıyla ülke ekonomisinde de negatif etkilere neden olmaktadır (Yılmaz G. , 1999, s. 11-12).

2.2.2.3.6. İşe devamsızlık

Çalışan devamsızlığı, çalışanların işe gelmeyerek olumsuz çalışma durumlarından kaçındıkları bir geri çekilme davranışı şekli olarak tanımlanmakta, üretkenlik ve örgüt performansındaki kayıpların temel nedeni olarak kabul edilmektedir (De Reuver, De Voorde, & Kilroy, 2019, s. 4). Devamsızlık, istemli ve istemsiz olması ile sıklığı ve süresi açısından da ele alınabilmektedir. İstemli devamsızlık, uzun süreli hastalık gibi bireyin kontrolü dışındaki faktörlerden kaynaklanır. İstemli devamsızlık ise, çalışanın kendi kontrolü dâhilindeki nedenlerden dolayı işe gelmeme konusundaki bilinçli seçimini yansıtır (Ramsey, Punnett, & Greenidge, 2008, s. 2).

Devamsızlık kavramı ayrıca, durağan dönemsel devamsızlık ve kronik devamsızlık olarak da iki farklı şekilde değerlendirilebilmektedir. İlk olarak durağan

dönemsel devamsızlık, çalışan bireylerin işlerinden farklı unsurlara öncelik vermelerinden, iş-aile çatışması yaşamalarından veya işleriyle alakalı bir memnuniyetsizlik yaşıyor olmalarından kaynaklanmaktadır. İş tatminsizliği, işe duyulan ilginin ve işle bütünleşmenin azalması, örgütsel bağlılığın zayıflaması beraberinde durağan dönemsel devamsızlığın kronik devamsızlığa dönüşmesi söz konusu olmaktadır. Kronik nitelik taşıyan ve giderek artış gösteren devamsızlıklar da örgütler açısından ciddi ve başa çıkılması gereken problem niteliği taşımaktadır (Karaeminoğulları, 2016, s. 503).

Depresyon, anksiyete, madde kullanımı, kronik hastalık ve hem kişisel hem de mesleki diğer psikolojik stres faktörleri, işverenlere çalışan devamsızlığı şeklinde önemli bir maliyete yol açmaktadır. Planlanmamış devamsızlıklar ortaya çıktığında, örgütler doğrudan (yedek işçi ve fazla mesai maliyetleri gibi) ve dolaylı (diğer çalışanların ve yöneticilerin verimli sürelerinin kaybı gibi) maliyetlere maruz kalmaktadırlar. ABD’de yapılan bir çalışmada, işverenlerin yaklaşık %75’i, çalışan devamsızlığının üretkenlik ve gelir üzerinde orta veya büyük ölçekte bir etkisi olduğunu belirtmektedirler (Nunes, Richmond, Pampel, & Wood, 2018, s. 699).

Çalışan devamsızlığı, örgütün yanı sıra tüm çalışanları da etkilemektedir. Çalışanlar açısından, ücret kesintilerinin yapılması, disiplin soruşturması uygulanması, iş sözleşmelerinin feshedilmesi gibi birçok olumsuz duruma neden olurken, bu gibi durumlar örgütün genelinde verimliliğin ve çalışanların motivasyonlarının düşmesi, operasyon maliyetlerinin artması gibi sonuçları da doğurmaktadır. Devamsızlığın örgütlere ciddi bir maliyet getirdiği bilinmekte, bu maliyetin mal ve hizmet üretiminin yaklaşık %57’sini oluşturduğu ifade edilmektedir (Şenel, 2012, s. 2).

2.2.2.3.7. Düşük iş kalitesi

Üretkenlik karşıtı iş davranışları içerisinde yer alan iş kalitesi düşüklüğü, iş görevlerini yerine getirmeyle doğrudan ilgili davranışları içermektedir. Bu bağlamda, istemli olarak yavaş veya özensiz iş yapmak, işi kötü ya da yanlış bir şekilde yapmak veyahut da işi kabul edilebilir standartların altında gerçekleştirmek bu davranışlara örnek olarak verilebilecektir (Gruys & Sackett, 2003, s. 35).

Bazı durumlarda bireyler, fiziksel anlamda iş yerinde ve işlerinin başında olmalarına rağmen, üretkenliklerini kalite ve miktar açısından düşürebilmektedirler. Bireylerin, stres, fiziksel ya da psikolojik sağlık, psikososyal faktörler gibi nedenlerle, çalışmaları gereken süre kadar çalışmamaları, sorumlu oldukları ekipmanları gerektiği gibi kullanmamaları, işlerine odaklanmamaları, gerekli durumlarda diğer çalışma arkadaşlarıyla işbirliği yapmamaları ya da yetenek ve becerileri doğrultusunda ellerinden gelenin en iyisini yapmamaları söz konusu olabilmekte (Karaeminoğulları, 2016, s. 504-505), bu durumlar da iş kalitesini önemli düzeyde etkileyebilmektedir.

2.2.2.3.8. Alkol kullanımı

Alkol kullanımına ilişkin sorunlar, kişisel, ailevi ya da sosyal faktörlerin bir sonucu olarak veya belirli iş durumlarından kaynaklanabilmektedir. Bu sorunlar çalışanların sağlığı ve refahı üzerinde olumsuz etkilere sahipken, diğer taraftan iş performansının bozulması gibi işle ilgili birçok soruna neden olabilmektedir (ILO, 1996, s. 5). Çalışanların alkol kullanımları ve bu durumun sağlık, iyi olma hali ve işyeri güvenliği üzerindeki etkileri konusunda giderek artan bir endişe söz konusudur. Vücudun motor ve duyuşsal sistemlerini yavaşlatan alkol, dengeyi, koordinasyonu, algıyı ve karar verme becerilerini bozmakta, işyeri güvenliği açısından da olumsuz sonuçlara yol açmaktadır (Roche, et al., 2020, s. 1).

Alkol kullanımına bağlı işyerlerinde ortaya çıkabilecek sorunlardan bazıları, çalışma kalitesinin düşmesi, yetersiz iş miktarı, devam sorunları, müşterilerle etkileşimde problemler gibi performansa ilişkin sorunlardır (Roman & Blum, 2002, s. 50). Alkol kullanımı, çalışanın sağlığına ve üretkenliğine zarar verirken, aynı zamanda diğer çalışanlarla kişisel ilişkilerinin de bozulmasına neden olmaktadır. Bunun yanında, alkol tüketiminin bir sonucu olarak işlerin aksaması, kavgaların çıkması ve sosyal bozulma söz konusu olmakta, devamsızlık, tutuklanma, sinirlilik, huysuzluk, enerji düşüklüğü gibi birçok istenmeyen durum yaşanabilmektedir (Esler & Bell, 1998, s. 39-40).

2.2.2.3.9. Uyuşturucu kullanımı

Uyuşturucu madde bağımlılığı, madde ile ilgili önemli problemler bulunmasına rağmen, bir bireyin maddeyi devamlı olarak kullandığını gösteren belirli fizyolojik,

bilişsel ve davranışsal belirtilerin varlığı şeklinde tanımlanmaktadır. Bu bağımlılık, çok ciddi sağlık problemlerinin yanı sıra, trafik kazaları, aile parçalanması, suça yönelme, meslek kayıpları, iş yaşamının zarar görmesi ve diğer ekonomik sorunlar gibi hem bireye hem de topluma önemli yansımaları bulunan çok boyutlu (biyolojik, psikolojik, sosyal) bir sorun şeklinde ele alınmaktadır (Yıldırım, Engin, & Yıldırım, 2011, s. 25).

Çalışan bireylerin madde kullanımları örgütler açısından oldukça olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Bunlardan bazıları, sağlık giderlerinin artması, çalışan verimliliğinde düşüş yaşanması, iş kazalarında artış olması, iş gücü kayıpları, devamsızlık, disiplin kayıpları gibi durumlardır. Bunun yanı sıra artan çalışan devri nedeniyle de yeni çalışan işe alma ve eğitim verme gibi maliyetler de söz konusu olmaktadır (Karaeminoğulları, 2016, s. 511-512; Carpenter, 2007, s. 795; Kaestner & Grossman, 1998, s. 286).

2.2.2.3.10. Uygunsuz sözlü eylemler

Örgütlerde görülen bir üretkenlik karşıtı iş davranışı da uygunsuz sözlü eylemlerdir. Bu davranışlar, başkalarına eylem yerine sözler yoluyla zarar verme çabalarını içermektedir. Çalışma ortamlarında tercih edilen saldırganlık biçimleri fiziksel, aktif ve doğrudan olmaktan ziyade sözlü, pasif ve dolaylı olma eğilimindedir (Baron & Neuman, 1996, s. 163-164). İş yerinde güç göstermek ya da incitmek amacıyla bir kişinin ismini çağırarak ya da farklı kelimeler kullanarak bağırma, küfretme, uygun olmayan şakalar yapma, alay etme, sözle baskı altına almaya çalışma gibi davranışlar sözlü taciz bağlamında değerlendirilmektedir (Gerberich, et al., 2004, s. 496; Akyön, 2008, s. 54).

Fiziksel, zihinsel, ruhsal, ahlaki veya sosyal gelişime zarar verebilecek başka bir kişi ya da gruba karşı fiziksel güç tehdidi de dahil olmak üzere kasıtlı olarak gerçekleştirilen sözlü davranışlar bu bağlamda değerlendirilmektedir (Ferrinho, et al., 2003, s. 10). İşyerinde sistematik ve uzun süreli olarak sözlü saldırgan davranışlara maruz kalmak, hedef olan bireyde çeşitli sağlık problemlerine neden olmaktadır. Tek tek saldırganlık ve taciz eylemleri günlük etkileşimde oldukça sık görülse de, düzenli olarak meydana geldiklerinde ciddi sağlık sorunlarına yol açmaktadır (Zapf & Einarsen, 2001, s. 370).

Sözlü taciz genel olarak aşağılamak ya da küçük düşürmek amacıyla gerçekleştirilmekte, hedefin mutluluğu ve üretkenliğini sınırlayan duygusal hasarla sonuçlanması amaçlanmaktadır. Bu davranışların sonucunda hedef kendini reddedilmiş ve değersiz hissetmekte, kaba dil kullanımı ve kaba suçlamalar hedefin değer ve davranışlarında bozulmaya ve özgüveninin azalmasına neden olabilmekte (Rowe & Sherlock, 2005, s. 243), bu sonuçların örgüte yansması da oldukça olumsuz olabilmektedir.

2.2.2.3.11. Uygunsuz fiziksel eylemler

Örgütlerde görülen önemli üretkenlik karşıtı davranışlardan biri olan fiziksel saldırganlık davranışları, mağdura bir şekilde zarar vermeyi amaçlayan eylemleri içermektedir. İtip kakma, vurma, tokat atma, boğazına sarılma gibi doğrudan fiziksel temaslar, hedefe yönelik olumsuz ya da müstehcen eylemler, hedefin ihtiyaç duyduğu kaynakların gereksiz yere tüketilmesi, diğerlerinin kendilerini ifade etme fırsatlarının azaltılması, hedef için önemli konularda eylemin geciktirilmesine neden olunması gibi eylemler fiziksel saldırganlık davranışları olarak değerlendirilmektedir (Baron & Neuman, 1996, s. 164; Gerberich, et al., 2004, s. 496).

İşyerinde gerçekleşen fiziksel şiddetin hem bireyler hem de örgütler açısından önemli sonuçları bulunmaktadır. Bireyler açısından, yaralanma, ölüm ya da sakat kalma gibi fiziksel; depresyon, bunalım, çöküntü hali, ruhsal sorunlar gibi psikolojik sonuçlara; örgütler açısından ise, verimsiz üretim, çalışan devamsızlığı, işten ayrılmalar, iş kazalarında artışlar, sağlık ve tazminat maliyetlerinde yükselmelere neden olabilmektedir. Bir diğer etki de diğer çalışanlar açısından ortaya çıkmaktadır. Sürekli olarak endişe içerisinde çalışıyor olmak çalışanların performanslarını düşürmekte, iş düzeninin bozulması, makine, teçhizat ve cihazların kısmen ya da tamamen iş göremez duruma gelmesi söz konusu olmaktadır (Akyön, 2008, s. 50).

Saldırganlık ya da şiddet bağlamında ele alınabilecek fiziksel, yazılı ya da karma şekilde gerçekleşen cinsel taciz eylemleri de önemli üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında yer almaktadır. Bu davranışlar, işyeri ortamının huzurunu ve çalışanların refahını ciddi anlamda olumsuz yönde etkilemektedir. Cinsel taciz davranışları, çalışma ortamındaki ilişkilere yönelik tatmini olumsuz etkilemekte, hem fiziksel hem psikolojik

sağlığın bozulmasına yol açmakta, sosyal kaytarma davranışlarını artırmaktadır (Karaeminoğulları, 2016, s. 509-510).

2.3. İŞ YÜKÜ

2.3.1. İş Yükü Kavramı

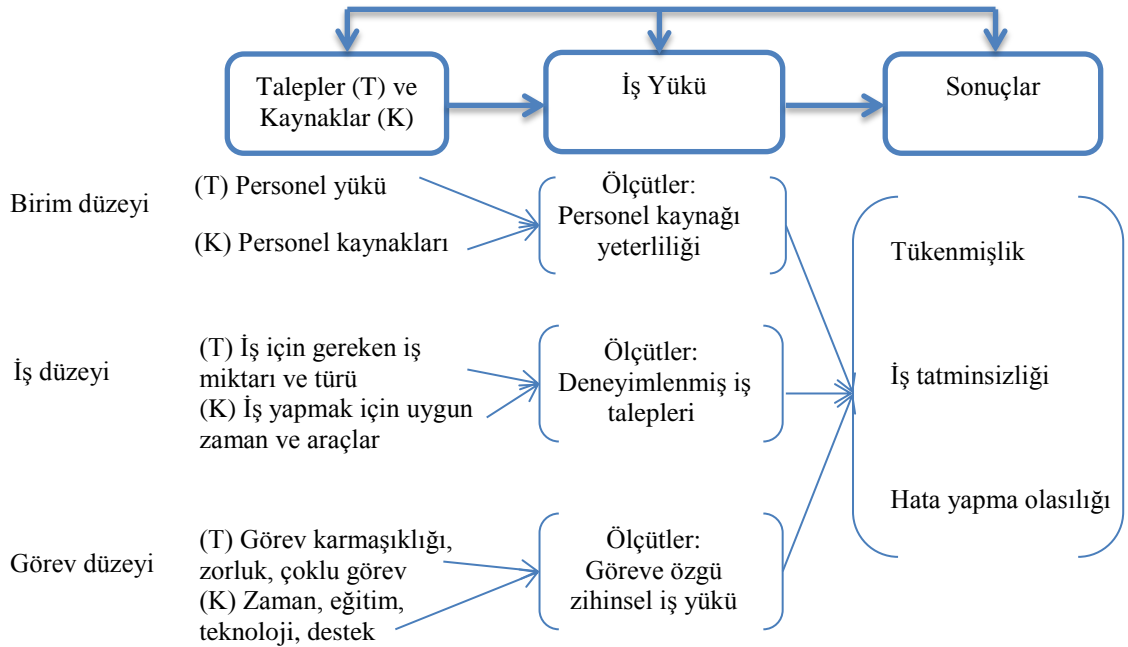
İş yükü genel anlamda, bir çalışana düşen iş hacmi şeklinde de ele alınmaktadır. Bu tanım kavramın daha karmaşık bir yapıda olduğunu da işaret etmektedir. Bu bağlamda iş yükünün açıklanmasında, çalışılan saat sayısı, üretim düzeyi ve hatta yapılan işin zihinsel talepleri bile dâhil edilebilmektedir (Spector & Jex, 1998, s. 358). Diğer yandan, iş yükünün sadece görev yüküyle ilgili değil, aynı zamanda örgütsel ve çevresel faktörlerle de ilgili bir kavram olduğu ifade edilmektedir (Myny, et al., 2011, s. 2110).

Diğer bir tanıma göre de, iş yükü, bir çalışanın performansını ve tepkilerini etkileyen çeşitli faktörlerin ölçülmesi şeklinde ifade edilmekte; insan-makine sistemlerinin insan unsuru için görev gereksinimlerini yerine getirmenin maliyetini tanımlamak için kullanılan genel bir terim olarak açıklanmaktadır. Burada maliyet, dikkatin, bilişsel veya tepkisel kaynakların tükenmesi, ek faaliyetlerin gerçekleştirilememesi, duygusal stres, yorgunluk ya da performans düşüşü olarak ifade edilebilmektedir. Stres, çalışanın işlevlerini ve sistemi güvenli ve verimli bir şekilde çalıştırma kapasitesini etkilemediği sürece, iş yükünün belirli seviyeleri yani kararlı durumu ihlal etmeyen bir iş yükünün maksimum seviyelerinin kabul edilebilir olduğu düşünülmektedir (Jung & Jung, 2001, s. 342).

İş yükündeki değişiklikler çalışanların stres düzeyini değiştirme eğiliminde olmakta ve bu da çalışanların performanslarını etkilemektedir. Ancak her zaman stres kendi başına kötü olmamakta ve hatta potansiyel kazanç sağladığında bir fırsat olabilmektedir. Bu bağlamda iş yükü de çalışanların daha hızlı öğrenmesi ve gelişmesi için bir fırsat ortaya çıkarabilmektedir. Çalışanlar işlerini yaptıkça daha fazla iş deneyimi kazanmakta ve zenginleşmektedirler. İş yükü baskısı üretkenliğin artması noktasında olumlu sonuçlara yol açabilmektedir. İnsan becerilerinin yetersiz kullanılması ya da çalışanların tam potansiyellerine ulaşamaması ise stresin artması sonucunu doğurabilmektedir. Bir işi gerçekleştirme becerisine sahip çalışanlar iş

yükünün tadını çıkarırken, bu basınç aşırı hale geldiğinde olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (Shah, et al., 2011, s. 258).

Birçok iş açısından, şayet işin matematiksel olarak doğal yükü hesaplanmamış ise, iş yükü kavramının algıya dayalı yani soyut bir içeriğe sahip olduğunu söylemek de mümkün olacaktır. Fakat bunu her meslek için söylemek de yanlış olabilecektir. Örneğin, çağrı merkezlerinde çalışanların kaç görüşme yapmaları gerektiği hesaplanmakta, örgüt tarafından belirlenen bu gibi hedefler çalışanlar tarafından yüksek bulunabilmekte ve iş yükünün yüksek olduğu düşünülebilmektedir (Keser, 2006, s. 105).



Şekil 6: Çok Düzeyli İnsan Faktörleri İş Yükü Çerçevesi (Holden, et al., 2011, s. 16)

Holden vd. (2011) insan faktörleri modellerine dayanarak, farklı talepler ve kaynaklar nedeniyle en az üç tür iş yükü olduğunu önermektedirler (Şekil 6): Birim düzeyinde iş yükü (Unit-level workload); İş düzeyinde iş yükü (Job-level workload); Görev düzeyinde iş yükü (Task-level workload). Birim düzeyinde iş yükü, personel oranlarını ifade ederken, iş düzeyinde iş yükü gün içinde yapılacak genel iş miktarı, işin zorluğu ve bunu gerçekleştirmek için gereken konsantrasyon ya da dikkat düzeyi de dahil olmak üzere işin genel ve özel taleplerini ifade etmektedir. Görev düzeyinde iş yükü ise, yönetim gibi belirli görevler için konsantre olma ve çoklu görev ihtiyacı gibi

talepleri ve eğitim, bilişsel kapasite, teknolojiler, personel desteği gibi kaynakları içermektedir (Holden, et al., 2011, s. 15-16).

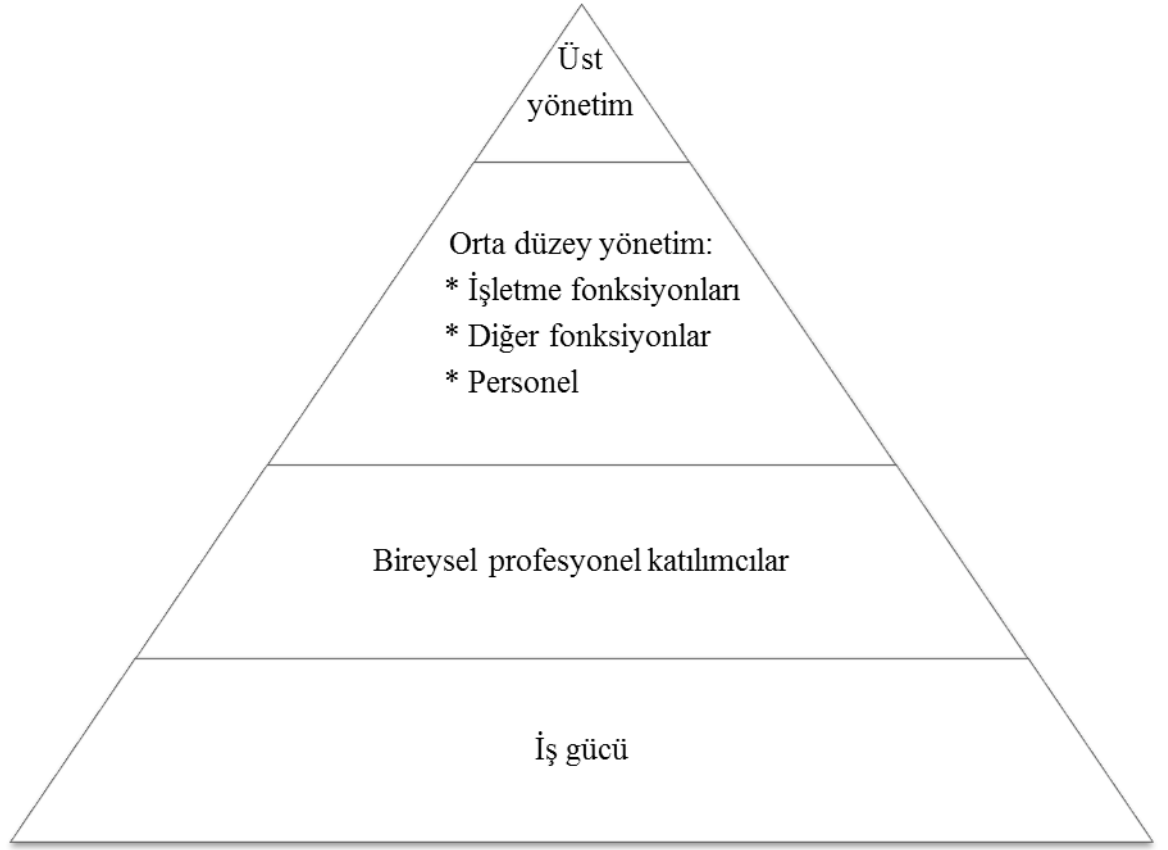
Fiili anlamda iş yükünün ne olduğundan bağımsız şekilde çalışanın iş yükünü ne şekilde algıladığı iş yükü algısı olarak adlandırılmaktadır. İş gereksinimlerine göre normal düzeyde olan iş yükü düzeyi, bireyin kaynakları bağlamında üç şekilde algılanabilmektedir. Bireyin kaynaklarının işin gereksinimleri ile dengeli olduğu durumda iş yükü normal olarak algılanmakta; bireyin kaynaklarının yetersiz iş gereksinimlerinin yüksek olması durumunda iş yükü yüksek olarak algılanmakta; üçüncü durum olan, bireyin kaynaklarının iş gereksinimlerinden fazla olduğu hallerde ise iş yükü birey tarafından düşük olarak algılanabilmektedir (Doğan A. , 2020, s. 41). Diğer bir deyişle, çalışanın mevcut kaynaklarına karşın iş talepleri yüksekse iş yükü yüksek, iş taleplerine göre daha fazla kaynağa sahipse iş yükü düşük olarak algılanacaktır (Chui, Look, & Mott, 2014, s. 329).

Örgüt içerisinde birlikte çalışan bireylerin iş yüküne ilişkin tepkileri de birbirinden farklı olabilmektedir. Çalışanların bir kısmı büyük bir sorun yaşamazken, bir kısmı ise önemli düzeyde stres ve tükenmişlik gibi ciddi sonuçlarla karşı karşıya kalabilmektedir. Diğer taraftan düşük iş yüküne sahip olan çalışanlar pasif durumda kalıyorken, yeterli düzeyde iş yükü olan çalışanlar daha aktif ve enerjik durumda olmaktadır (Çelik, 2016, s. 1142).

2.3.2. İş Yükü Türleri

2.3.2.1. Aşırı İş Yükü

Aşırı iş yükü, bir çalışanın çalışma ortamında kendisine verilen işi normalin üzerinde algılaması olarak ifade edilmektedir (Keser, Bilir, & Aytaç, 2017, s. 57). Her örgütte, normal çalışma saatlerine bağlı olarak yapılması gereken iş miktarı ile ilgili belirli bir kanı ve buna uygun şekilde yerine getirilen bir uygulama söz konusudur. Örgütte yapılacak işler belirlenirken, çalışanların yapabileceği düzeyde en uygun iş birimleri oluşturulmaya çalışılmaktadır. Eğer çalışanlar tarafından yerine getirilmeye çalışılan iş yükü düzeyi, en uygun ve ideal olan bu ölçülerin üzerindeyse, bu durum aşırı iş yükü olarak ifade edilebilmektedir (Cam, 2004, s. 3).



Şekil 7: Çalışma Toplumu (Gryna, 2004, s. 2)

Gryna (2004)'ya göre, çalışma toplumunun (Şekil 7) herhangi bir üyesi için aşırı iş yükü söz konusu olabilmektedir (Gryna, 2004, s. 1-2):

- ✓ Üst yönetim; örneğin ülke başkanı, başkan yardımcısı, fabrika ya da saha yöneticisi.
- ✓ Operasyon birimlerindeki yöneticiler; herhangi bir üretim veya hizmet organizasyonun kalbi.
- ✓ Ürün geliştirme, satın alma, pazarlama, müşteri hizmetleri gibi diğer birimlerdeki yöneticiler.
- ✓ Personel departmanlarının yöneticileri; insan kaynakları, finans, muhasebe, kalite.
- ✓ Tüm işlevsel alanlarda bireysel profesyonel katkıda bulunanlar; örgütler ve toplum için uzmanlık sağlayan yüksek eğitilmiş ve yetenekli kişiler.
- ✓ Saat ücretiyle çalışan diğer kişiler; banka memurları, çağrı merkezi operatörleri, operasyon kat çalışanları, imalat çalışanları.

İş yükünün aşırı olması, çalışan bireylerin örgüt içerisinde fazladan rol yüklenmesi, kapasitelerini zorlayan, fiziksel ve zihinsel anlamda yıpratıcı nitelikte işleri yerine getirmeleri anlamına gelmektedir. Çalışanların rutin olarak yapmış olduğu işlerden daha fazla iş yapıyor olmaları durumu bireyler üzerinde olumsuz bir baskının oluşmasına neden olmaktadır (Kanbur, 2018, s. 126). İş yükü düzeyinin aşırı nitelikte olması en önemli stres kaynakları arasında yer almaktadır (Gümüştekin & Öztemiz, 2005, s. 274).

Bireylerin iş yükü düzeylerinin olması gerekenden yüksek olması iş doyumlarının düşmesine neden olmaktadır. İş doyumunun düşmesi iş dışı yaşamlarını da negatif yönde etkilemekte, aşırı iş yükü nedeniyle bireyde oluşan stres, fiziksel ve bilişsel yorgunluk durumu yaşam kalitelerini ve yaşam doyumlarının düşmesine yol açmaktadır. Diğer yandan, iş yükünün aşırı düzeyde olması, işe bağlı gerginliğin artmasına neden olmaktadır. Özellikle zaman yetersizliği sonucu ortaya çıkan baskı, fiziksel, bilişsel ve duygusal yorgunluk beraberinde çalışanların işe ilişkin gerginlik yaşamaları tükenmişlik, işten ayrılma, doyumsuzluk gibi istenmeyen bir takım davranışlar sergilemeleri sonucunu doğurabilmektedir (Kanbur, 2018, s. 136).

Yapılan araştırma sonuçlarına göre, aşırı iş yükünün bir diğer etkisi ise çalışanların kaygı düzeylerinin yükselmesidir. Hem nitel hem nicel anlamda bireylere verilen işin aşırı olarak algılanması, işin istendiği zaman ve şekilde bitirilememesine neden olarak kaygı düzeylerinin artmasına yol açmaktadır. Bu gibi durumlar da çalışanların söz konusu koşullardan uzaklaşma eğilimine girmelerine ve bunun beraberinde de işten ayrılma niyetlerinin ve davranışlarının ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Akçakanat & Uzunbacak, 2019, s. 225; Faiz, 2019, s. 35).

Literatür ele alındığında yaygın kanıya göre aşırı iş yükü bazı nedenlerden ötürü ortaya çıkmaktadır (Gryna, 2004, s. 6):

- Örgütler arası rekabet gücü.
- Küreselleşme.
- Müşteri beklentileri.
- Şirket birleşmeleri, satın almalar ve küçülme uygulamaları.
- Aile faaliyetlerinin genişlemesi.

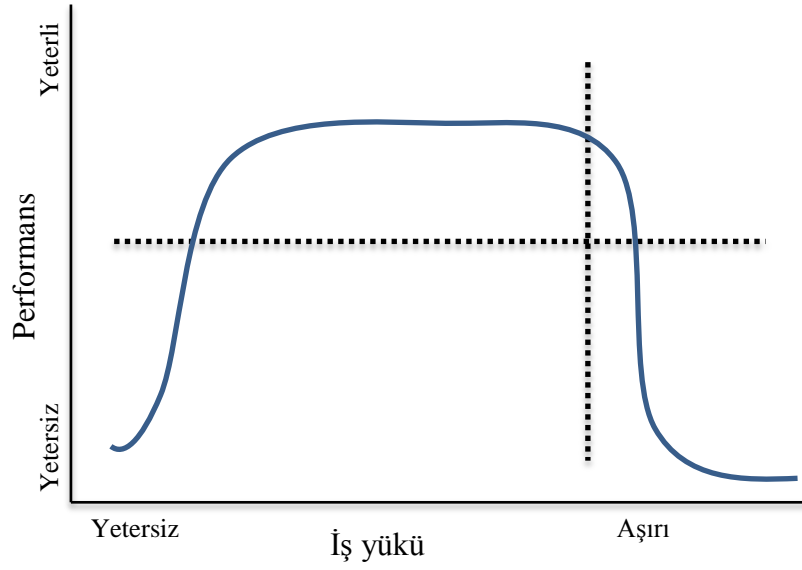
- Yaşam standardımızı iyileştirme arzusu.
- Günlük yaşam gereklilikleri; trafik, alışveriş, ev işleri ve hatta tatil gezileri vs.

2.3.2.2. Yetersiz İş Yükü

Çalışma ortamında bireylerden kabul edilebilecek sınırların üzerinde bir performans beklentisi olduğunda aşırı iş yükü durumu, kabul edilebilecek sınırların altında bir beklenti olduğunda ise yetersiz iş yükü durumu söz konusu olmaktadır. Her iki durumda da çalışan bireyler olumsuz yönde etkilenmekte ve performans düşüşü söz konusu olabilmektedir (Doğan A. , 2020, s. 37).

Yetersiz iş yükü de sıkıntıya yol açması ve motivasyon azalmasına neden olması beraberinde önemli bir stres kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bilhassa kriz dönemlerinde çalışma zamanının büyük kısmını bir şey yapmadan geçirmek durumunda kalan ya da zekâsını kullanamadığını düşünen ve sıradan işlerle uğraşmak zorunda kalan çalışanların sıkıntıya girmeleri ve stres yaşamaları söz konusu olabilmektedir. Özellikle de A tipi kişilik özelliklerine sahip olan bireylerin yetersiz iş yükünü başarısızlık ve güvensizlikle özdeşleştirmeleri daha fazla psikolojik gerilim yaşamalarına yol açabilmektedir (Yılmaz & Ekici, 2006, s. 35).

Birey performansı ile iş yükü arasındaki ilişki Şekil 8’de görüldüğü gibi ters-U şeklinde temsil edilmektedir. Buna göre, iş yükünün düşük olduğu durumlarda bireyin performansının da düşük olacağı görülmektedir. Yetersiz iş yükünün devamlı nitelikte olması can sıkıntısına, durumsal farkındalığın kaybına ve atıklığın azalmasına yol açmaktadır (Mitchell & Samms, 2010, s. 708). Belirli bir düzeye kadar performans ile iş yükü arasında pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur. Bir seviyeden sonra ise performans ve iş yükü arasındaki ilişki negatif yönlü nitelik kazanmaktadır. Çalışanların yetenekleri ile iş talepleri arasındaki uyumsuzluk nedeniyle yetersiz ya da aşırı iş yükü durumlarında performansları da düşük olmaktadır (Öztürk, 2019, s. 16).



Şekil 6: İş Yükü ve Performans Arasındaki Ters U İlişkisi (Mitchell & Samms, 2010, s. 701)

Uygun ya da yetersiz iş yükü düzeylerinin sonuçları, belirli bir görevin yapısına, gerçekleştirildiği ortama ve çalışanın özelliklerine bağlı olarak değişebilmektedir. Görev zorluğu arttıkça, performans genellikle düşmekte, işi tamamlama süresi ve hata oranları artmaktadır. Bir görevin getirdiği iş yükünün, diğer eş zamanlı etkinliklerin performansına etki etmesi söz konusu olabilmektedir. Aşırı derecede düşük veya yüksek iş yükünün öznel deneyimi, bireyleri farklı görev performansı stratejileri benimsemeye sevk edebilmektedir. Uzun süren aşırı iş yükü tehlikeleri çalışanın yorgunluğuna neden olabilmekte, genel anlamda psikolojik stresin artması, kalp atış hızının yükselmesine yol açabilmektedir (Huey & Wickens, 1993, s. 55).

2.3.3. İş Yükünün Boyutları

2.3.3.1. Niceliksel İş Yükü

Niceliksel iş yükü, ayrılan zamanda başarılamayacak kadar büyük bir iş hacmi algısının neden olduğu stres şeklinde ifade edilmektedir (Sanders, Fulks, & Knoblett, 1995, s. 46). Buna göre niceliksel iş yükü, belirlenmiş bir zaman dilimi içerisinde oldukça fazla işin bitirilmesi gerektiğinde ortaya çıkmaktadır. Çalışan kişi işi gerçekleştirebilecek beceri ve yeteneğe sahip olsa da, işin bitirilmesi için bir zaman kısıtı olması stres faktörünü artırabilmektedir (İnan, 2017, s. 187). Kısaca, işin

bitirilmesi için bireye verilen süre yetersiz ise iş yükü niceliksel anlamda ağır, fazla olması durumunda ise iş yükü niceliksel anlamda hafif olarak değerlendirilebilecektir (Çelik, 2016, s. 1143).

Nicel iş yükü, kısaca bir kişinin sahip olduğu iş miktarını ifade etmektedir. Bireyin ağır bir niceliksel iş yükünün olması, yapacak çok işi olduğu anlamına gelmektedir (Spector, 2012, s. 286-287). Yapılması gereken işlerin fiziki anlamda ağır ve yorucu olması niceliksel iş yükü olarak ifade edilmektedir. Bir takım işlerin daha önceden belirlenmiş bir tarihte yapılmış olması gerekliliği olan çalışma düzeni gerilime neden olan bir aşırı yüklenme türüdür (Cam, 2004, s. 3).

Yapması gereken işi belirlenen zamanda tamamlayamayan çalışan, işi bitirebilmek için muhtemelen çalışma saatleri dışında kendine ayırması gereken zamanlarda işi bitirmeye çalışmak durumunda kalacaktır. Bu gibi durumların devamlılık göstermesi çalışanın hem ruhsal hem de fiziksel anlamda yıpranmasına neden olacaktır. Diğer yandan, verilen sürenin fazla olması da niceliksel iş yükünün hafif olması demektir ve işin süre bitiminden önce tamamlanmasına yol açacaktır. Kalan sürede başka bir işi olmayan birey de diğer çalışanlar çalışmaya devam ederken bu durumdan rahatsızlık duyabilecektir (Sadullah, 2015, s. 26). Her iki durumunda olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilecektir.

2.3.3.2. Niteliksel İş Yükü

Niteliksel iş yükü, bireyin yetenek veya beceri seviyesini aşan iş gereksinimleri tarafından ortaya çıkan stres şeklinde tanımlanmaktadır (Sanders, Fulks, & Knoblett, 1995, s. 46). Bu tür iş yükünde, zaman baskısı söz konusu değildir ancak yapılması gereken işin bilgi ve beceri gerektiriyor olması bireyin yaşayacağı stresin artmasına yol açabilmektedir (İnan, 2017, s. 187). Buna göre iş nitelikleri çalışan bireyin yeteneklerini aşıyorsa, birey için iş yükü niteliksel anlamda ağırlaşacaktır. Tam tersi durumda ise iş yükünün niteliksel olarak hafiflemesi söz konusu olacaktır (Çelik, 2016, s. 1143).

İşin gerçekleştirilmesi gereken bireyin sahip olduğu niteliklerle işin yapılabilmesi için gereken nitelikler arasında çalışan aleyhine bir uyumsuzluğun bulunması da niteliksel iş yükü olarak açıklanmaktadır (Cam, 2004, s. 3). Niteliksel iş yükü, bir kişinin yeteneklerine göre işin zorluğunu ifade etmektedir. Ağır bir niteliksel iş yükü,

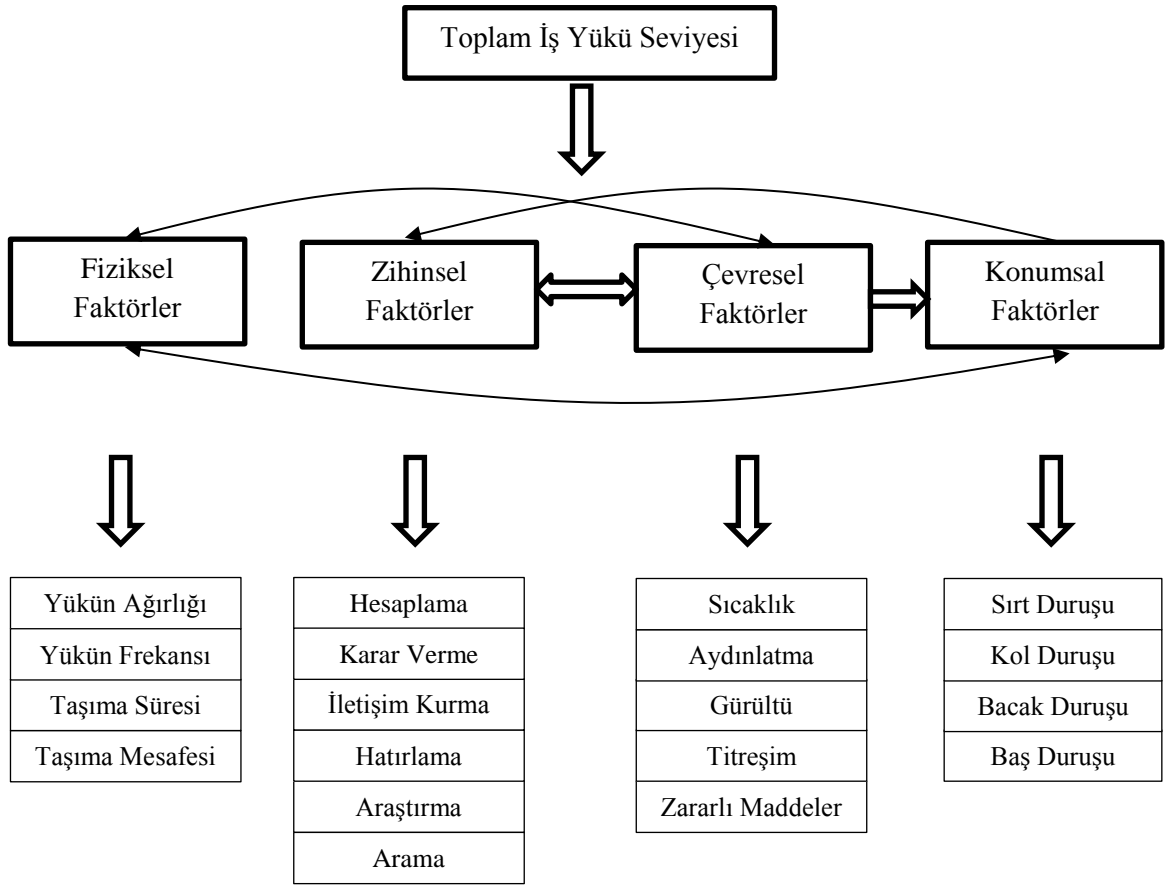
çalışanın iş görevlerini kendisi için zor olması nedeniyle rahat bir şekilde yapamayacağı anlamına gelmektedir (Spector, 2012, s. 287).

İş yükünün niteliksel anlamda ağır olduğu durumlarda, kişi ne kadar çalışırsa çalışsın işi beklenen standartta gerçekleştiremeyecektir. Bu durum başlı başına çalışanda strese neden olacaktır. Diğer yandan, iş yükünün niteliksel olarak hafif olduğu durumlarda ise, iş çalışan açısından fazla kolay olacak ve bu durumda da stresin ortaya çıkması söz konusu olabilecektir. Çalışanın beceri ve yeteneklerini işini gerçekleştirirken yeterince kullanamıyor olması işten duyacağı doyumun da düşmesine neden olabilecektir (Sadullah, 2015, s. 25).

2.3.4. İş Yüküne Etki Eden Faktörler

İş yüküne etki eden birçok faktör söz konusudur. Genel anlamda bu faktörler, fiziksel faktörler, zihinsel faktörler, çevresel faktörler, konumsal faktörler şeklinde sıralanabilmektedir. Toplam iş yükünün oluşmasında fiziksel ve zihinsel faktörler başta gelmek üzere, çevresel ve konumsal faktörler de oldukça etkili olmaktadır. Toplam iş yükü düzeyinin doğru olarak belirlenebilmesi örgüt içinde birçok çalışmaya temel oluşturması açısından önemlidir. Sözü geçen bu çalışmalardan başlıcaları, çalışma ortamının bireyin etkinliğini artıracak şekilde düzenlenmesi, doğru işlere doğru çalışanların yerleştirilmesi ya da daha etkin şekilde iş güvenliği önlemlerinin alınması şeklindedir (Dağdeviren, Eraslan, & Kurt, 2005, s. 523).

Dağdeviren ve arkadaşları (2005) toplam iş yükünün belirlenmesine yönelik yaptıkları çalışmada zihinsel, fiziksel, çevresel ve konumsal faktörler arasındaki ilişkileri incelemişler. Bazı faktörler arasında çift yönlü ilişki bulunurken, bazıları arasında tek yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir (Şekil 9). Çalışmanın bulgularına göre, çevresel ve fiziksel faktörler arasında çift yönlü ilişki söz konusuysen, zihinsel ve konumsal faktörler arasında tek yönlü ilişki bulunmaktadır. Buna göre, konumsal faktörler zihinsel faktörleri etkilerken, tersi durumda bir etki söz konusu olmamakta ve zihinsel faktörler konumsal faktörleri etkilememektedir (Dağdeviren, Eraslan, & Kurt, 2005, s. 521).



Şekil 7: Toplam İş Yükü Seviyesinin Belirlenmesine Yönelik Model (Dağdeviren, Eraslan, & Kurt, 2005, s. 521)

2.3.4.1. Fiziksel Etkiler

Fiziksel iş yükü, bir yükün ağırlığı, yükün taşıma sıklığı, fiziksel aktivite süresi ve hareket mesafesi gibi malzeme işlemenin manuel kısmı olan fiziksel bir işin taleplerinden kaynaklanan iş yüklerini ifade etmektedir. Ağır iş talepleri birincil iş faktörü olarak ele alınmaktadır. Bu nedenle, özellikle işlenen malzemenin ağırlığı, yaralanma ve hastalık riskini etkileyen belki de en bariz faktördür (Jung & Jung, 2001, s. 343).

Sektörler arası farklılık olmaksızın, fiziksel güç gerektiren işleri gerçekleştiren bireylerde fiziksel iş yükünün bir takım olumsuz sonuçlara yol açması söz konusudur. Bunlardan bazıları, kas ve eklem rahatsızlıkları, kan değerlerinde meydana gelen değişimler, metabolizmadaki yavaşlamalar, sindirim sistemiyle ilgili rahatsızlıkların artması gibi sağlık problemleri şeklinde ortaya çıkmaktadır (Doğan A. , 2020, s. 39).

Fiziksel iş yükünün en önemli etkenlerinden biri çalışma saatleri olarak ele alınmaktadır. Çalışma saatlerinin iş yükü üzerinde doğrudan ve nispeten güçlü bir etkisi vardır (Shirom, Nirel, & Vinokur, 2010, s. 559). Çalışma saatlerinin aşırı düzeyde olması, kol, bacak, boyun ve sırt ağrılarına neden olabilmekte, bireyin aynı pozisyonda sürekli olarak çalışmaya devam etmesi, bir zaman sonra bedensel formlarında ve esnekliklerinde kayıpların ve devamlı ağrılarının ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Adar & Delice, 2020, s. 254).

2.3.4.2. Zihinsel Etkiler

Zihinsel iş yükü, bir işi gerçekleştirirken gerekli olan zihinsel ve algısal faaliyetlerin (hesaplama, düşünme, karar verme, iletişim kurma, hatırlama, arama vb.) neden olduğu iş yükleridir (Jung & Jung, 2001, s. 344). İki ya da daha fazla bireyin temelde aynı atletik, işle ilgili ya da akademik görevi aynı performans düzeyinde gerçekleştirebileceği düşünülebilir. Ancak, bu bireylerden bazılarının aynı performans düzeyine ulaşmak için diğerlerinden çok daha fazla çaba sarf etmesi gerekebilmektedir. Harcanan çaba hissi, iş yükü denen yapıyla yakından ilişkili olmaktadır (Reid & Nygren, 1988, s. 185).

Zihinsel iş yükü, zaman baskısı, süreç belirsizliği, sonuç belirsizliği, görev zorluğu, görev veri kalitesi ve talepler ile istenen sonuçların çelişmesi nedeniyle ortaya çıkabilmektedir (Cook & Salvendy, 1999, s. 15). Giderek ilerleyen teknolojik gelişmeler, hata oranları ve fiziksel anlamdaki iş yükünü düşürüyor olsa da, diğer yandan hızlı bir şekilde değişmekte olan teknolojilerin izlenmesi, öğrenilmesi ve uygulanması farklı anlamda bir zihinsel iş yükünü beraberinde getirmektedir. Diğer yandan, zihinsel iş yükü, zaman baskısı ve stres gibi faktörlerin bireyler tarafından nasıl yönetildiği ile de ilgili olduğundan, bireye özgü bir nitelikte taşımaktadır. Bu nedenle zihinsel iş yükü değerlendirmeleri çalışanın algısının ölçülmesiyle ortaya konulabilecektir (Doğan A. , 2020, s. 40).

Öztürk (2019), zihinsel iş yükünü incelediği çalışmasında, örgüt üyelerinin algıladıkları zihinsel iş yükü düzeyinin artması beraberinde örgüt sağlığı ve alt boyutları ile ilgili olumsuz değerlendirmelerin ortaya çıktığını tespit etmiştir. Örgüt üyelerinin hissettikleri zihinsel iş yükünün, dikkat bozukluğu, mutsuzluk, yorgunluk, iş-aile

çatışması, stres ve tükenmişlik gibi sonuçları olduğu ifade edilmektedir (Öztürk, 2019, s. 133 - 138).

2.3.4.3. Çevresel Etkiler

Çevresel iş yükleri, uygun olmayan sıcaklık, aydınlatma, gürültü, titreşim ve kimyasallara (toz ve duman dâhil) maruz kalmayı içeren, çalışma ortamından kaynaklanan iş yükleridir. Yetersiz bir çalışma ortamından gelen güçlü ve tekrarlanan uyarımlar, bir insan organizması iç ortamında normal dengelerin korunmasının bozulmasına yol açabilmekte ve buna bağlı olarak da stres düzeyinin yükselmesi söz konusu olabilmektedir (Jung & Jung, 2001, s. 343).

Çalışma ortamının düzenli olması, temizliğe önem verilmesi, iş yerinin işe uygun bir şekilde tasarlanması, yerdeki döşemelerden, pencereler ve kapılara, merdivenlere kadar çalışan bireyin konumunu negatif etkilemeyecek şekilde düzenlenmesi küçük detaylar olarak görülse de verimlilik ve motivasyon açısından oldukça önemlidir. Çalışma ortamının ergonomik açıdan elverişsiz olması başlıca stres nedenleri arasında yer almaktadır (Gencer, 2017, s. 54).

2.3.4.4. Konumsal Etkiler

Konumsal iş yükleri, uygun olmayan vücut hareketleri ve duruşuyla (ayakta durma, eğilme, çömelme, bükülme vb.) tetiklenen iş yükleridir. Vücut duruşu, işin metabolik maliyetini önemli ölçüde etkileyebilmekte, bu da çalışanın iş yükü kaynaklı stresinde artışa neden olabilmektedir. Çok uzun süre ayakta kalmak ayaklarda ve bacaklarda ağrılara neden olabilmekte, farklı vücut duruşları farklı kas gruplarını etkilemekte ve bu da kol ve bacak kaslarının hareketlerini etkilemektedir (Jung & Jung, 2001, s. 343).

Konumsal iş yükü, çalışanın iş yeri içerisinde kendisine verilen görevleri gerçekleştirirken yaşadığı bedensel sorunlar nedeniyle ortaya çıkan iş yüküdür (İnan, 2017, s. 187). Vücut duruşu, çalışma esnasında duyulan rahatsızlığın ve stresin mümkün olduğunca azaltılması, sağlıklı bir şekilde çalışmanın sağlanması için önemli faktörler arasındadır. Duruş pozisyonunun yanlış olması durumu çalışana stres, yorgunluk ve ağrı

şeklinde geri dönmekte, kaslar kendini yenileyene kadar da birey çalışmaya ara vermek durumunda kalmaktadır (Akay, Dağdeviren, & Kurt, 2003, s. 74).

3. BÖLÜM

HİPOTEZLERİN GELİŞTİRİLMESİ

3.1. DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN KURAMSAL TEMELİ

Pozitif psikolojik sermaye ve iş yükünün örgütsel vatandaşlık davranışı ve üretkenlik karşılıklı iş davranışlarına etkisini inceleyen bu çalışmada değişkenler arasındaki ilişkiler “Sosyal Mübadele Kuramı” çerçevesinde açıklanmaya çalışılacaktır. Örgütlerde ortaya çıkan birçok önemli tutum ve davranış konusu sosyal mübadele kuramı çerçevesinde incelenebilmektedir. Bu kuram, örgütsel ilişkilerin ve çalışan bireylerin önemli tutum ve davranışlarının anlaşılabilmesi için faydalı bir yaklaşım olarak ele alınmaktadır (Yürür, 2019, s. 246).

Sosyal mübadele kuramına ilişkin öncül çalışmalar Blau (1960; 1964), Homans (1958), Emerson (1962), Thibaut ve Kelley (1959) gibi araştırmacılar tarafından yapılmıştır. Homans’a (1958) göre sosyal davranış, maddi nitelikte malların ve aynı zamanda onaylanma ve saygınlık sembolleri gibi maddi olmayanların değişimi olarak ele alınmaktadır. Buna göre, başkalarına çok şey veren kişiler onlardan da çok şey almaya çalışırlar ve diğer taraftan, başkalarından çok şey alan kişiler onlara çok şey verme baskısı altında hissederler. Değişim sürecindeki birey için, verdiği şey bir maliyet aldığı şey de bir ödül olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca, birey kendisinin yanında grubundaki kişileri de değerlendirmektedir. Bu noktada mübadele dinamiklerinin grup yapısını açıklayabileceği de ifade edilmektedir (Homans, 1958, s. 606).

Kurama göre, bir başkası tarafından kendisine hizmette bulunulan kişinin minnettarlığını ifade etmesi ve fırsat oluştuğunda karşılığını göstermesi beklenir. Minnettarlığını ifade etmemesi ve karşılık vermemesi, onun yardımı hak etmeyen bir kişi olarak olumsuz nitelendirilmesine yol açar. Doğru bir şekilde karşılık verirse, diğerinin aldığı sosyal ödüller yardımı daha da genişletmek için teşvik görevi görür ve sonuçta ortaya çıkan karşılıklı hizmet alışverişi bu iki kişi arasında sosyal bir bağ oluşmasına katkı sağlar (Blau, 1964, s. 4). Bir şekilde mübadele ilişkisi içerisinde bulunan taraflar söz konusu ilişkide bir denge olmasını isterler. Dengenin herhangi bir şekilde bozulması durumunda (bir tarafın diğerine bir iyilik yapması gibi), diğer taraf dengeyi yeniden sağlamak için çaba sarf edecektir (iyilik yapılan tarafın buna karşılık bir iyilik yapması gibi). Örgüt açısından da benzer şekilde, örgütün çalışana fayda

sağlaması çalışmada bir yükümlülük doğurabileceği gibi, çalışanın verici olduğu durumda da, örgütün buna karşılık verme yükümlülüğü söz konusu olacaktır (Yürür, 2019, s. 253-254).

Blau, sosyal değiş tokuş sürecini sosyal yaşamda merkezi bir anlam süreci ve gruplar ve bireyler arasındaki ilişkilerin altında yatan bir süreç olarak değerlendirmektedir. Ekonomik mübadelenin tersine, sosyal mübadelede doğası gereği yükümlülüklerin, en azından başlangıçta belirtilmeden kalmasının daha muhtemel olduğunu vurgulamaktadır. Sosyal değiş tokuş, bir kişinin diğerine bir iyilik yapması ilkesini içerir ve gelecekte bir geri dönüş için genel bir beklenti varken, kesin olarak doğası gereği önceden belirtilmemektedir (Cook, Cheshire, Rice, & Nakagawa, 2013, s. 63).

Emerson'un (1962) sosyal mübadele kuramına temel katkısı, güç ve bağımlılığın değişim ilişkileri üzerindeki etkileri üzerine yaptığı araştırmalardır. Güç dengesizliklerinin ilişkilerin istikrarsız olmasına neden olduğunu ve karşılıklı bağımlılığın bir sosyal değişim ilişkisinin devamı için çok önemli olduğunu öne sürmüştür (Lambe, Wittmann, & Spekman, 2001, s. 4).

Çalışma bağlamında ele alınan özellikle örgütsel vatandaşlık davranışı başta olmak üzere üretkenlik karşıtı iş davranışları, pozitif psikolojik sermaye ve iş yükünün sosyal mübadele teorisi çerçevesinde açıklanmaya çalışıldığı görülmektedir. Yüksek kaliteli sosyal değişim ilişkileri, çalışanları, örgüt için zaman içerisinde olumlu sonuçlara yol açan davranışlarda bulunmaya motive edebilecektir. Bunun nedeni, çalışanların kısmen örgütün refahını kendileriyle özleştirme eğiliminde olmaları ve beraberinde örgütü desteklemek için ilişkisel bir yükümlülük hissetmeleriyle açıklanabilmektedir (Lavelle, Rupp, & Brockner, 2007, s. 845).

Gouldner (1960), bir karşılıklılık normunun birbiriyle ilişkili iki asgari talepte bulunduğunu öne sürmektedir: (1) insanlar kendilerine yardım edenlere yardım etmeli, (2) insanlar kendilerine yardım edenlere zarar vermemelidir. Diğer yandan, olumsuz karşılıklılığa da değinmekte, iyilik gören kişinin iyilik yapmak istemesi gibi, kötülük gören birinin de misilleme davranışıyla buna karşılık vermek isteyeceğini belirtmektedir (Gouldner, 1960, s. 171-172).

Örgüt birey ilişkisi açısından değerlendirildiğinde, karşılıklı şekilde beklentilerin karşılanması durumunda ilişkinin sağlıklı şekilde süreceğini ortaya koyan sosyal mübadele teorisine göre, çalışanlar örgüt tarafından hem maddi hem manevi açılardan (çalışma ortamı, ücret, kararlara katılma, açık iletişim gibi) tatmin edileceklerine, örgütsel adaletin sağlandığına inanırlarsa, resmi rol tanımlarının ötesinde olumlu rol ötesi davranışları sergileme eğiliminde olacaklardır (Ertürk, 2014, s. 156).

Rol ötesi davranışlar, ekonomik değil sosyal bir anlaşma çalışanlar arasındaki ilişkileri belirlediğinde sergilenmektedir. Değişim ilişkileri, örgütsel vatandaşlık davranışlarının ortaya çıkmasında ya da desteklenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Örgütsel deneyim algıları, çalışanın örgütle ilişkilerini sosyal, mesleki veya ekonomik alışverişler olarak değerlendirmeye ve değişimlerdeki adalet derecesini tahmin etmeye zorlar. Bu değişimleri adil olarak algılayan çalışanlar örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırma eğiliminde olacaklardır. Bu değişimleri haksız gören çalışanlarsa örgüte yönelik bağlılıklarını azaltacaklar ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin faaliyetlerini daraltacaklardır (Ahmadi, Forouzandeh, & Kahreh, 2010, s. 116).

Sosyal mübadele teorisi, çalışanların neden daha az ya da daha çok işlerine ve örgütlerine katılmayı seçtiklerini açıklamak için teorik bir temel sağlamaktadır (Ariani, 2013, s. 51). Çalışanların iş yerinde deneyimledikleri olumlu olaylar olumlu etki ve sonuç olarak vatandaşlık eylemleriyle sonuçlanırken, olumsuz olayların neden olduğu etki ise beraberinde üretkenlik karşıtı davranışları sergilemelerine yol açmaktadır (Coyle-Shapiro, Diehl, & Chang, 2016, s. 29).

Sosyal mübadele bakış açısıyla ele alındığında, hoş olmayan bir çalışma ortamı deneyimleyen ve beraberinde örgütsel bağlılıkları düşük olan çalışanlar misilleme yapmak amacıyla üretkenlik karşıtı davranışlar sergileyebileceklerdir. Bağlılıkları düşük olan çalışanlar, işlerini kaybetmeye nispeten daha az önem verdiklerinden potansiyel olarak istihdamlarını tehlikeye atabilecek davranışlarda bulunmaya daha fazla meyilli olabileceklerdir (Ariani, 2013, s. 49).

Chernyak-Hai ve Tziner'in (2014) sosyal mübadele teorisi çerçevesinde üretkenlik karşıtı iş davranışlarını ele aldığı çalışmalarında, çalışanların kurumlarını kaynak

tahsisinde adaletli olarak algıladıklarında ve genel etik iklimi olumlu ya da kabul edilebilir olarak değerlendirdiklerinde bu davranışları daha az sergileme eğiliminde oldukları bulgusuna ulaşılmıştır. Bunun yanında çalışanların liderleriyle, güven, saygı ve destekle karakterize edilen adil ve açık bir etkileşim deneyimlediklerinde, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını gerçekleştirmek için yeterli psikolojik neden olsa bile, bu davranışları sergilemekten kaçındıkları görülmüştür (Chernyak-Hai & Tziner, 2014, s. 9).

Sosyal mübadele teorisine göre, olumsuz bir yönetim algısı taşıyan çalışanların kendilerini rahatsız ve memnuniyetsiz hissetme olasılıkları daha yüksek olacaktır. Karşılıklılık normlarına göre, çalışanlar örgütlerinden memnun olmadıklarında olumsuz iş yeri davranışları ile cevap verebileceklerdir (Arkan, 2016, s. 73). Bu bağlamda, çalışanlar, kendilerine yüklenen iş yükünün yüksek olduğunu algıladıklarında, hem kuruma hem de diğer çalışanlara yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına katılarak tatminsiz durumlara ve adil olmayan çalışma ortamlarına misilleme yapmaları söz konusu olabilecektir. Tersini durumda ise, çalışanların iş yüklerini olması gerektiği düzeyde algılamaları, olumlu bir çalışma ortamını ve beraberinde daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenmesini sağlayabilecektir.

Chen ve arkadaşları (2019) liderlerin ve çalışanların psikolojik sermayelerini sosyal mübadele teorisi bağlamında ele almışlardır. Ekip üyelerinin bakış açısına göre, liderlerle yüksek kaliteli bir değişim ilişkisi kurabilenler daha fazla destek, çalışma esnekliği ve güven alacaklardır. Sosyal mübadelede karşılıklılık normuna göre, çalışanlar geri dönüş için iş performanslarını iyileştirme eğiliminde olacaklardır. Çalışanlar bu gibi durumlarda işte daha motive olacaklar, öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık gibi pozitif psikolojik sermaye gibi nitelikler de geliştireceklerdir (Chen, et al., 2019, s. 7-8). Pozitif psikolojik sermayeleri yüksek çalışanların da örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha fazla, üretkenlik karşıtı iş davranışları da daha az sergilemeleri söz konusu olabilecektir.

3.2. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER

Çalışmanın bu bölümünde çalışmanın değişkenleri arasındaki ilişkiler bağlamında, ilk olarak pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel vatandaşlık davranışları ilişkisi ile ilgili

yapılmış çalışmalara, daha sonra pozitif psikolojik sermaye ve üretkenlik karşıtı iş davranışları ilişkisinin ele alındığı çalışmalara yer verilmektedir. Daha sonra iş yükü ve rol ötesi davranışlar arasındaki ilişkiler açıklanmaya çalışılmaktadır. Açıklanan bu ilişkiler bağlamında da çalışmanın hipotezleri oluşturulmuştur.

3.2.1. Pozitif Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiler

Literatürde pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar mevcuttur. Aşağıda bu değişkenler arasındaki ilişkileri ele alan çalışmalarla ilgili bilgi verilecektir.

Lifeng (2007, s. 333-334), dört kömür işletmesinde Çinli çalışanlar üzerinde yaptığı çalışmada, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisini incelemiştir. Çalışmanın bulgularına göre, çalışanların umut, iyimserlik ve dayanıklılıklarının hem ayrı ayrı hem de birleşik bir yapı olarak psikolojik sermayelerinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu ortaya konulmuştur.

Shahnawaz ve Jafri (2009, s. 83) pozitif psikolojik sermayenin kamu ve özel kuruluşlarda örgütsel vatandaşlık davranışlarını nasıl etkilediğini araştırmışlardır. Yeni ve orta düzeydeki yöneticiler üzerinde yapılan araştırmada, pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin özel ve kamu örgütlerinde önemli ölçüde farklı olduğunu tespit etmişler, psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilediğini ifade etmişlerdir.

Diğer bir çalışmada, lüks otellerde çalışanların pozitif psikolojik sermayesi, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiler ele alınmıştır. Çalışmanın bulgularına göre, pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinden umut ve iyimserliğin iş tatmini üzerinde önemli bir etkisi bulunduğu, umut ve dayanıklılıklarının ise örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir (Jung & Yoon, 2014, s. 1135).

Çok uluslu bir danışmanlık kuruluşunun çalışanları üzerinde yapılan diğer bir çalışmada da, örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel iklim ilişkisinde psikolojik

sermayenin arabuluculuğu araştırılmaya çalışılmıştır. Çalışmanın sonuçları, psikolojik sermayenin hem örgüte hem de çalışma arkadaşlarına yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu göstermiştir. Diğer bir deyişle, sonuçlar psikolojik sermayenin bireysel olarak daha yüksek vatandaşlık davranışlarına yol açtığını göstermektedir (Qadeer & Jaffery, 2014, s. 453, 466).

Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide duygusal zekânın düzenleyici etkisini inceleyen diğer bir çalışmada, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışları ile pozitif ilişkili olduğu görülmüştür (Pradhan, Jena, & Bhattacharya, 2016, s. 1). Hizmet sektöründe gerçekleştirilen bir diğer çalışmada da, benzer şekilde psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur (Gupta, Shaheen, & Reddy, 2017, s. 980).

Ülkemiz örneğinde de söz konusu değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar mevcuttur. Öğretmenler üzerinde yapılan bir çalışmada, psikolojik sermaye düzeylerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını anlamlı düzeyde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye düzeyleri yükseldikçe sergiledikleri vatandaşlık davranışlarında da önemli bir artış söz konusu olacaktır (Bozgeyikli, Avcı, & Navruz, 2017, s. 103).

Samancı ve Basım (2018, s. 375-376) tarafından akademik personel üzerinde yapılan bir çalışmada da, örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolünü belirlemek amaçlanmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmuş, modelde ise kısmi aracılık etkisi bulgusuna ulaşılmıştır. Diğer yandan hem örgüte yönelik hem de bireye yönelik vatandaşlık davranışları ile pozitif psikolojik sermayenin bileşenleri arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Psikolojik sermaye bileşenlerinden iyimserlik ve öz yeterliliğin de örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkileri bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Sağlık çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmada ise pozitif psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel güven arasındaki ilişkide

potansiyel aracı rolü incelenmiştir. Bulgular, psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışları ile pozitif ilişkili olduğunu; örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin, pozitif psikolojik sermaye yüksek olduğunda daha güçlü olacağını göstermiştir (Yıldız H. , 2019, s. 1).

Bu bulgular beraberinde pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik belirlenen hipotezler aşağıdaki gibidir:

H₁: Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{1a}: Pozitif psikolojik sermayenin öz yeterlilik alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{1b}: Pozitif psikolojik sermayenin umut alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{1c}: Pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{1d}: Pozitif psikolojik sermayenin dayanıklılık alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

3.2.2. Pozitif Psikolojik Sermaye ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Arasındaki İlişkiler

Literatür incelendiğinde, pozitif psikolojik sermaye ve istenmeyen rol ötesi davranışlar arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalara rastlanmaktadır. Roberts ve arkadaşları (2011, s. 454) tarafından yapılan bir çalışmada, iş stresinin bireyin istenmeyen örgütsel davranışlarına etkisini ve psikolojik sermayenin bu ilişkide moderatör etkisi bulunup bulunmadığı incelenmiştir. Sonuçlar ele alındığında, daha düşük psikolojik sermaye düzeylerinde daha fazla istenmeyen davranışların sergilenebildiği tespit edilmiştir. Psikolojik sermayesi düşük olan bireylerin, olumlu iş yeri etkileşimleri için gerekli olan psikolojik kaynaklardan yoksun olabileceği ifade edilmiştir. Diğer yandan, psikolojik sermayenin, iş stresinin istenmeyen davranışlar

üzerindeki etkisini yumuşatabileceği bulgusuna da ulaşılmıştır. Buna göre, pozitif psikolojik sermayenin yüksek olması, bir kişinin stres faktörleriyle daha iyi başa çıkabilmesini sağlayabilecek ve stresli durumlara istenmeyen davranışlarla yanıt vermesini azaltabilecek ya da engelleyebilecektir.

Yapılan diğer bir çalışmada, çalışan performansı ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasında pozitif psikolojik sermayenin etkisi incelenmiştir. Devlet üniversitesi öğretim üyeleri üzerinde gerçekleştirilen araştırmada, psikolojik sermayenin üretkenlik karşıtı davranışları azaltmaya yönelik, çalışan performansını da geliştirmeye yönelik güçlü bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İşyerinde üretkenlik karşıtı davranışların azalması, örgütün çağdaş sıkı rekabet çağında güçlü ve refah içinde kalması için bir gerekliliktir ve bu da pozitif psikolojik sermayenin uygun şekilde geliştirilmesiyle mümkün olabilecektir (Manzoor, Khattak, & Hassan, 2015, s. 379).

Hizmet sektöründe gerçekleştirilen bir çalışmada da, üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde psikolojik sermayenin etkisini incelemek ve bu iki değişken arasındaki ilişkide duygusal emeğin aracı rolünü tespit etmek amaçlanmıştır. Bu örnekte, çalışanların psikolojik sermayesinin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde önemli bir olumsuz etkiye sahip olduğu görülmüştür. Yüksek psikolojik sermayeye sahip çalışanların üretkenlik karşıtı davranışlar sergilemeleri daha zor olmakta; tersine, düşük psikolojik sermayeye sahip çalışanlar istenmeyen bu davranışları sergilemeye daha meyilli olmaktadır (Wang & Lian, 2015, s. 393-394).

İstenmeyen örgütsel davranışlar, stres, işkoliklik ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkileri inceleyen bir çalışmada ise, psikolojik sermayenin istenmeyen davranışlarla olumsuz yönlü ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca çalışmada, psikolojik sermayenin istenmeyen örgütsel davranışlar ve işkoliklik arasında bir arabulucu etkisinin bulunduğu da görülmüştür (Lanzo, Aziz, & Wuensch, 2016, s. 165).

Kapusuz ve Biçer de (2018, s. 243), ülkemiz örneğinde beyaz yakalı çalışanlar üzerinde yaptıkları çalışmalarında, psikolojik sermaye ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Elde ettikleri sonuçlara göre, pozitif psikolojik sermaye, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını anlamlı bir şekilde açıklamaktadır. Bunun yanında, psikolojik sermayenin alt boyutlarının, üretkenlik

karşıtı iş davranışlarının alt boyutları üzerinde anlamlı etkileri bulunduğu görülmüştür. Örneğin, çalışma ortamındaki olaylara yönelik umutlu tutuma sahip olmaları, çalışanların, daha üretken ve sorumlu davranmalarını olumlu yönde etkilemektedir. Yine zorluklar söz konusu olduğunda dayanıklı ve dirençli olup çabuk toparlanabilen çalışanların, üretimi engelleyen davranışlar sergilemeleri daha düşük düzeyde olacaktır.

Nevşehir’de konaklama işletmelerinde yapılan diğer bir çalışmanın sonuçları da benzer niteliktedir. Araştırmanın bulgularına göre, söz konusu örnekleme, çalışanların pozitif psikolojik sermayeleri ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre, yüksek pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin istenmeyen örgütsel davranışların azaltılmasında etkili olacağı söylenebilecektir (Karakuş, 2019, s. 155).

Bu bulgular beraberinde pozitif psikolojik sermaye ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik belirlenen hipotezler aşağıdaki gibidir:

H₂: Pozitif psikolojik sermaye ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.

H_{2a}: Pozitif psikolojik sermayenin öz yeterlilik alt boyutu ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.

H_{2b}: Pozitif psikolojik sermayenin umut alt boyutu ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.

H_{2c}: Pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik alt boyutu ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.

H_{2d}: Pozitif psikolojik sermayenin dayanıklılık alt boyutu ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.

3.2.3. Pozitif Psikolojik Sermaye ve Rol Ötesi Davranışlar Arasındaki İlişkiler

Yapılan çalışmaların bazılarında, pozitif psikolojik sermayenin, çalışma bağlamında istenen ve istenmeyen rol ötesi davranışlar olarak ele alınan örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları ile bir arada ele alındığı görülebilmektedir. Avey ve arkadaşlarının (2008, s. 48) örgütsel değişimde pozitif çalışanların etkisini ele aldığı çalışmasında, çalışanların psikolojik sermayelerinin, onların olumlu duyguları ile ilişkili olduğu ve bunun da hem tutumlara (bağlılık ve sinizm gibi) hem de davranışlara (örgütsel vatandaşlık ve üretkenlik karşıtı iş davranışları) etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Avey ve arkadaşlarının (2010, s. 430) yaptığı diğer bir çalışmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre, pozitif psikolojik sermayenin rol ötesi örgütsel vatandaşlık davranışları ile pozitif yönde, işten ayrılma niyeti ve üretkenlik karşıtı iş davranışları ile negatif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra, çalışmada, psikolojik sermayenin, kişi-iş, kişi-örgüt uyumunun ve kişilik özelliklerinin de üzerinde bir etkisi bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Norman ve arkadaşlarının (2010, s. 388) gerçekleştirdikleri çalışmada, pozitif psikolojik sermayenin rol ötesi davranışlarla ilişkisinde örgütsel kimliğin etkisini incelemişlerdir. Psikolojik sermayesi yüksek olan katılımcıların daha fazla vatandaşlık davranışı sergilerken, daha düşük düzeyde üretkenlik karşıtı davranışlar gösterme eğiliminde olduklarını sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca, bu ilişkilerde örgütsel kimlik değişkeninin de düzenleyici etkisi bulunduğu görülmüştür. Buna göre, psikolojik sermayeleri yüksek olan, aynı zamanda yüksek düzeyde örgütle özdeşleşmiş olan çalışanlar, özdeşleşmemiş olanlara kıyasla daha fazla vatandaşlık davranışları ve daha az üretkenlik karşıtı iş davranışları sergileyebilmektedirler.

Bir diğer çalışmada da, psikolojik sermaye ile iş tatmini, örgütsel bağlılık gibi arzu edilen çalışan tutumları, örgütsel vatandaşlık davranışları gibi istenen çalışan davranışları ve çalışan performansı arasında anlamlı pozitif ilişkiler bulunmuştur. Ayrıca, psikolojik sermaye ile sinizm, işten ayrılma niyeti, iş stresi ve anksiyete gibi istenmeyen çalışan tutumları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları gibi istenmeyen çalışan

davranışları arasında anlamlı negatif ilişkiler tespit edilmiştir (Avey, Reichard, Luthans, & Mhatre, 2011, s. 127).

Raaghul (2014, s. 5) tarafından yapılan çalışmada ise, benzer şekilde, psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif, üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında ise negatif ilişkiler görülmüştür. Ayrıca değişkenlerin alt boyutları arasındaki ilişkiler de ele alınmış, alt boyutlar arasında da anlamlı farklar tespit edilmiştir.

Ülkemiz örneğinde beyaz yakalı çalışanlar ve yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırmanın bulgularına göre, psikolojik sermayenin alt boyutlarını oluşturan öz yeterlilik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışlarına; dayanıklılık, umut ve öz yeterlilik alt boyutları ise örgüte yönelik vatandaşlık davranışlarına pozitif yönde etki etmektedir. Diğer yandan, umut, öz yeterlilik ve dayanıklılık boyutları hem bireye hem de örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranışları negatif yönde etkilemektedir (Önay, 2018, s. 134-145).

Yukarıda yer alan bilgiler dikkate alındığında çalışmada test edilmek üzere belirlenen hipotezler aşağıdaki gibidir:

H₃: Pozitif psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H₄: Pozitif psikolojik sermayenin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.

3.2.4. İş Yükü Algısı ve Rol Ötesi Davranışlar Arasındaki İlişkiler

Yüksek iş yükü, daha fazla çalışma saatleri anlamına gelmektedir. Bunun beraberinde, iş yükü algısının yüksek olması, çalışanlar arasında gerginlik ve yorgunluk oluşmasına yol açmaktadır. Diğer taraftan, iş yüklerinin yüksek olduğunu algılayan çalışanlar, liderlerine karşı öfke hissedebilmekte, özel hayatları için sınırlı zaman kalması örgüte yönelik bağlılıklarının azalmasına neden olabilmektedir. Çalışanların bu gibi durumlara tepkisi de gerekenden daha uzun molalar verme, devamsızlık yapma ya da işten ayrılma şeklinde istenmeyen davranışlar şeklinde gerçekleşebilmektedir (Tuncer, 2019, s. 26-27).

Literatür incelendiğinde, iş yükü algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkileri ele alan az sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Brown ve arkadaşları (2005, s. 972) yaptıkları çalışmada, aşırı iş yükünün pozitif örgütsel davranışların ortaya çıkmasını engellediğini bulgulamışlardır. Çelik ve Çıra (2013, s. 16) tarafından yapılan bir çalışmada da iş yükü ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında ters yönlü bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.

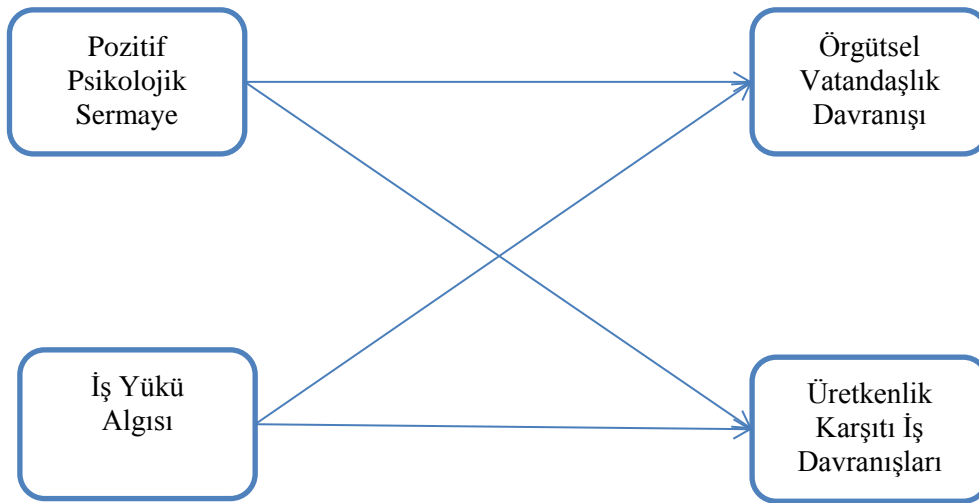
Buna göre, çalışmada test edilmek istenen diğer hipotezler şu şekildedir:

H₅: İş yükü algısının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.

H₆: İş yükü algısının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

3.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Yapılan literatür araştırması sonrasında, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde pozitif, üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde ise negatif etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca, iş yükünün örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde negatif, üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde ise pozitif etkisi olduğu görülmüştür. Bu bağlamda, araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla Şekil 10'da yer alan araştırma modeli hazırlanmıştır.



Şekil 8: Araştırma Modeli

4. BÖLÜM

YÖNTEM, ANALİZLER VE BULGULAR

4.1. EVREN VE ÖRNEKLEM

Bu araştırmanın evreni, Bursa Uludağ Üniversitesi kampüsünde bulunan fakültelerde, daire başkanlıklarında ve rektörlük genel sekreterliğinde çalışmakta olan idari personelden oluşmaktadır. Bursa Uludağ Üniversitesi Personel Daire Başkanlığından edinilen bilgiye göre üniversite kampüsü içerisinde yer alan birimlerde çalışan idari personel sayısı 1825'dir. İçinde bulunduğumuz COVID-19 pandemi süreci nedeniyle evreni oluşturan tüm çalışanlara ulaşmak mümkün olmadığından, kolayda örnekleme yöntemiyle 400 çalışana anket formu ulaştırılmıştır. Uygun şekilde dönüş yaptığı belirlenen 304 çalışan bu araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Tablo 7: Belirli Evrenler için Kabul Edilebilir Örneklem Büyüklükleri

N	S	N	S	N	S	N	S
10	10	190	127	1100	285	5000	357
20	19	200	132	1200	291	6000	361
30	28	250	152	1300	297	7000	364
40	36	300	169	1400	302	8000	367
50	44	350	185	1500	306	9000	368
60	52	400	196	1600	310	10000	370
70	59	450	212	1700	313	15000	375
80	66	500	217	1800	317	20000	377
90	73	550	226	1900	320	30000	379
100	80	600	234	2000	322	40000	380
110	86	650	242	2200	327	50000	381
120	92	700	248	2400	331	75000	382
130	97	750	254	2600	335	100000	384
140	103	800	260	2800	338	1000000	384
150	108	850	265	3000	341	10000000	384
160	113	900	269	3500	346		
170	118	950	274	4000	351		
180	123	1000	278	4500	354		

Kaynak: Coşkun, Altunışık, Bayraktaroğlu, & Yıldırım, 2015, s. 137 (N=Evren Büyüklüğü; S=Gerekli Örneklem Büyüklüğü)

Tablo 7'de farklı evren büyüklüklerine göre örneklemin ne olacağına ilişkin sayılar görülmektedir. Buna göre, çalışmamızda evren büyüklüğü 1825 olduğu için örneklem büyüklüğünün 317 civarında bir sayı olması gerekmektedir. Çalışmamızda ise COVID-19 koşulları beraberinde 304 adet veriye ulaşılabilmesi mümkün olmuştur. Bu sayının gerekli örneklem büyüklüğüne oldukça yakın olması nedeniyle evreni temsil edeceği düşünülmektedir.

4.2. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Çalışma kapsamında veriler Bursa Uludağ Üniversitesi kampüsünde çalışan idari personelden anket yöntemiyle toplanmıştır. Öncelikle çalışmanın gerçekleştirilmesine ilişkin gerekli izinlerin alınabilmesi için etik kurul başvurusu yapılmış, gerekli etik kurul izni ve üniversite genel sekreterliğinden uygulama izinleri alınmıştır. Daha sonra anket formlarının dağıtılması ve toplanması araştırmacı tarafından elden gerçekleştirilmiştir.

Anket formları kapalı zarflar içerisinde dağıtılmış, katılımcılardan soruları cevapladıktan sonra zarfları kapalı şekilde teslim etmeleri istenmiştir. Ayrıca, katılımcılara sorulara verecekleri cevapların yalnızca bilimsel amaçlar için kullanılacağı, kesinlikle isim soy isimlerini belirtmemeleri gerektiği ve sonuçların sağlıklı olabilmesi için soruları cevaplarırken içtenlikle davranmalarının önemli olduğu belirtilmiştir.

Toplam 400 anket formu örnekleme oluşturan idari personele dağıtılmış, 74 tane form boş bir şekilde iade edilmiş, 22 tanesi ise eksik doldurulması nedeniyle çalışmada değerlendirmeye alınmamıştır. Bu formlar değerlendirme dışı bırakıldıktan sonra 304 form üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Buna göre, dağıtılan anketlerin geri dönüş oranı %76'dır.

4.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Çalışmada kullanılan anket formu beş bölümden oluşmaktadır. Soru formunun birinci bölümü katılımcıların demografik özelliklerini tespit etmeye yönelik sorulardan oluşmuştur. Bu bölümde katılımcılara, cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışma süresi, ücret düzeyi ve kadro durumu bilgileri sorulmuştur. Anket formunun diğer bölümlerinde, çalışmanın değişkenlerine yönelik ölçekler yer almaktadır. Aşağıda bu ölçeklere ilişkin bilgiler yer almaktadır.

4.3.1. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği

Çalışmada pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutlarını ölçmek amacıyla Luthans ve arkadaşlarının (2007) geliştirdiği, Erkuş ve Fındıklı (2013) tarafından

Türkçeye uyarlanarak geçerlilik güvenilirliği yapılmış “*Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği*” kullanılmıştır.

Ölçek, öz yeterlilik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik dört alt boyutunu ölçmek amacıyla toplam 24 ifadeden oluşmaktadır. Beşli likert tipinde oluşturulan ölçeğin cevap seçenekleri, “beni hiç tanımlamıyor”, “beni biraz tanımlıyor”, “kararsızım”, “beni iyi tanımlıyor”, “beni çok iyi tanımlıyor” şeklindedir. Ölçekte yer alan ifadelerden bazıları şu şekildedir; “*Uzun vadeli bir probleme çözüm bulma konusunda kendime güvenirim*”, “*İş hedeflerime ulaşmamın birden fazla yolu var*”, “*İş ortamında meydana gelen güçlüklerin bir şekilde üstesinden gelirim*”, “*İşimle ilgili geleceğim konusunda her zaman iyimserim*”.

4.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

Çalışmada katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışları düzeylerini ölçmek amacıyla Podsakoff ve arkadaşlarının (1990) geliştirdiği, Ünüvar (2006) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlilik güvenilirliği yapılmış olan “*Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği*” kullanılmıştır.

Ölçek, özgecilik, vicdanlılık, centilmenlik, nezaket ve sivil erdem olmak üzere beş alt boyuttan ve 24 ölçek maddesinden oluşmaktadır. Ölçeğin cevap seçenekleri “kesinlikle katılmıyorum”dan “kesinlikle katılıyorum”a doğru beşli likert şeklindedir. Ölçekte yer alan ifadelerden bazıları şu şekildedir; “*İş yükü ağır olan kişilere yardım ederim*”, “*Pireyi deve yapma eğiliminde değilimdir*”, “*İş arkadaşlarıma yardım etmeye her zaman hazırım*”, “*Zorunlu olmasa da önemli olan toplantılara katılırım*”, “*Kimse görmese de kurumun kurallarına ve düzenlemelerine uyarım*”.

4.3.3. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeği

Çalışmada katılımcıların üretkenlik karşıtı iş davranışları düzeylerini ölçmek amacıyla Spector ve arkadaşlarının (2010) geliştirdiği, Behrem (2017) tarafından Türkçeye uyarlanmış olan “*Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeği Kısa Form*”u kullanılmıştır. 10 maddeden oluşan soru formunda “hiçbir zaman”, “nadiren”, “bazen”, “genellikle” ve “her zaman” olmak üzere beşli likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ölçekte yer alan ifadelerden bazıları şu şekildedir; “*İşyerindeki önemsiz durumlardan şikâyet*

etmek”, “İzinsiz işe geç gelmek”, “İşyerindeki birisini görmezden gelmek”, “Hasta olmadığı halde hastayım diyerek işe gitmeyip evde kalmak”.

4.3.4. Niceliksel İş Yükü Ölçeği

Çalışanların iş yükü düzeylerini belirlemek amacıyla çalışmada, Spector ve Jex (1998) tarafından geliştirilen, Keser, Bilir ve Aytaç (2017) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan “Niceliksel İş Yükü Envanteri” kullanılmıştır. Envanter, tek boyut ve 5 maddeden oluşmaktadır. Beşli likert derecelendirmesi kullanılan ölçekte, katılımcılara, her bir ifadenin ne sıklıkla meydana geldiğini, “hiçbir zaman”, “ayda bir kez”, “ayda birkaç kez”, “haftada bir kez”, “günde birkaç kez” aralığında değişen seçeneklerle belirtmeleri istenmektedir. İfadelere verilen yüksek puanlar, yüksek iş yükü düzeyini temsil etmektedir. Ölçekte yer alan ifadelerden bazıları şu şekildedir; *“İşleri tamamlamanız için kalan sürenin az olması”, “İşinizi daha hızlı yapmanızın istenmesi”, “Daha yapılacak bir hayli işinizin olması”.*

Yapılan araştırmada Türkçeye uyarlanarak geçerlilik güvenilirlik çalışması yapılmış bir niteliksel iş yükü ölçeğine ulaşılamamış olması nedeniyle bu çalışmada yalnızca niceliksel iş yükü değerlendirilmiştir.

4.4. VERİ ANALİZ TEKNİKLERİ

Elde edilen veriler üzerinden yapılan analizler “SPSS Statistics 26” ve “AMOS 16.0” programları kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Öncelikle veri toplamada kullanılan tüm ölçeklere güvenilirlik analizi uygulanmış ve demografik değişkenler de frekans analizine tabi tutulmuştur. Daha sonra normallik testleri yapılarak ölçeklere ilişkin elde edilen verilerin normal dağılıp dağılmadığına bakılmıştır. Normal dağılım gösterdiği tespit edilen pozitif psikolojik sermayenin ve iş yükü algısının demografik değişkenlere bağlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik analizlerde T-Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Normal dağılmadığı tespit edilen örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarının demografik değişkenlere bağlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik analizlerde ise Mann-Whitney U Testi ve Kruskal-Wallis testleri uygulanmıştır.

Çalışmanın değişkenlerini oluşturan pozitif psikolojik sermaye, iş yükü algısı, örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları kavramları arasındaki ilişkilerin incelenmesi için korelasyon analizi uygulanmıştır. Ayrıca, pozitif psikolojik sermayenin ve iş yükü algısının örgütsel vatandaşlık ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkileyip etkilemediğini tespit edebilmek adına yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak yol analizi gerçekleştirilmiştir.

4.5. ANALİZLER VE BULGULAR

4.5.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerini belirleyebilmek için anket formunda cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışma süresi, ücret düzeyi ve kadro durumlarına ilişkin sorulara yer verilmiştir. Katılımcıların demografik değişkenlere ilişkin frekans dağılımları Tablo 8’de verilmektedir.

Tablo 8’de de görüldüğü gibi, araştırmaya katılanların %62,2’si kadın (189), %37,8’i erkek (115) çalışanlardan oluşmaktadır. Yaş değişkeni incelendiğinde, katılımcıların neredeyse yarısının 36-45 yaş aralığında olduğu (toplam 150 kişi), en az katılımcının ise 18-25 yaş aralığında bulunduğu (7 kişi) görülebilmektedir. Katılımcıların %2,3’ü 18-25 yaş; %4,3’ü 26-30 yaş; %17,1’i 31-35 yaş; %26,3’ü 36-40 yaş; %23’ü 41-45 yaş; %14,5’i 46-50 yaş aralıklarında; %12,5’i de 51 yaş ve üzerindedir.

Araştırmaya katılanların %72,4’ü olmak üzere büyük bir kısmı evli çalışanlardan oluşmaktadır (220 kişi). Diğer katılımcıların %21,7’si bekar; %5,9’u ise boşanmış/dul çalışanlardan oluşmaktadır.

Öğrenim durumları incelendiğinde, %38,5 oranıyla katılımcıların çoğunlukla lisans mezunlarından oluştuğu görülmektedir (117 kişi). Diğer katılımcıların ise, %9,5’i lisansüstü; %19,4’ü ön lisans; %25,7’si lise; %6,9’u ise ilköğretim mezunlarından oluşmaktadır.

Diğer demografik değişkenlerden ikisi olan, katılımcıların buldukları kurumdaki çalışma süreleri ve toplam çalışma süreleri incelendiğinde, ikisinde de en az katılımcının 1-5 yıl arasındaki grupta yer alanlar olduğu görülmektedir. Katılımcıların

buldukları kurumda çalışma süreleri sırasıyla, %12,5'i 1-5 yıl; %26,6'i 6-10 yıl; %20,1'i 11-15 yıl; %20,1'i 16-20 yıl; %20,7'si 20 yıl ve üzeridir. Diğer değişken olan katılımcıların toplam çalışma süreleri ise, %5,3'ü 1-5 yıl; %23,7'si 6-10 yıl; %22'si 11-15 yıl; %20,1'i 16-20 yıl; %28,9'u 20 yıl ve üzeridir.

Tablo 8: Demografik Değişkenlere İlişkin Frekans Tabloları

Cinsiyet	Sayı	%
<i>Kadın</i>	189	62,2
<i>Erkek</i>	115	37,8
Yaş	Sayı	%
<i>18-25 arası</i>	7	2,3
<i>26-30 arası</i>	13	4,3
<i>31-35 arası</i>	52	17,1
<i>36-40 arası</i>	80	26,3
<i>41-45 arası</i>	70	23,0
<i>46-50 arası</i>	44	14,5
<i>51 yaş ve üzeri</i>	38	12,5
Medeni Durum	Sayı	%
<i>Evli</i>	220	72,4
<i>Bekâr</i>	66	21,7
<i>Boşanmış/Dul</i>	18	5,9
Öğrenim Durumu	Sayı	%
<i>İlköğretim</i>	21	6,9
<i>Lise</i>	78	25,7
<i>Ön Lisans</i>	59	19,4
<i>Lisans</i>	117	38,5
<i>Lisansüstü</i>	29	9,5
Kurumda Çalışma Süresi	Sayı	%
<i>1-5 yıl</i>	38	12,5
<i>6-10 yıl</i>	81	26,6
<i>11-15 yıl</i>	61	20,1
<i>16-20 yıl</i>	61	20,1
<i>21 ve üzeri</i>	63	20,7
Toplam Çalışma Süresi	Sayı	%
<i>1-5 yıl</i>	16	5,3
<i>6-10 yıl</i>	72	23,7
<i>11-15 yıl</i>	67	22,0
<i>16-20 yıl</i>	61	20,1
<i>21 ve üzeri</i>	88	28,9
Ücret Düzeyi	Sayı	%
<i>2000-2500 TL</i>	45	14,8
<i>2500-3000 TL</i>	56	18,4
<i>3001-4000 TL</i>	29	9,5
<i>4001-5000 TL</i>	111	36,5
<i>5000 ve üzeri</i>	63	20,7
Kadro Durumu	Sayı	%
<i>957'ye tabii</i>	193	63,5
<i>Sürekli işçi</i>	111	36,5

Katılımcıların ücret düzeylerine bakıldığında da en yüksek ücret düzeyinin 4001-5000 arasında olduğu görülmektedir (111 kişi). Katılımcıların %14,8'i 2000-2500 TL arası; %18,4'ü 2501-3000 TL arası; %9,5'i 3001-4000 TL arası; %36,5'i 4001-5000 TL arası; %20,7'si ise 5000 TL ve üzeri ücret düzeyine sahiptir.

Araştırmaya katılanların kadro durumlarına bakıldığında, 193 kişinin (%63,5) 657 sayılı kanuna tabii devlet memurları olduğu görülmektedir. Diğer katılımcıları oluşturan 111 kişi (%36,5) ise, 696 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile sürekli işçi statüsüne geçirilmiş olan çalışanları kapsamaktadır.

4.5.2. Güvenilirlik Analizleri

Ölçek maddelerinin bir ölçüsü olarak hesaplanan Cronbach's alfa katsayısı, ifadelerin homojen yapısını açıklayabilmek için kullanılmaktadır. Cronbach's alfa katsayısının yüksek olduğu ölçek ifadelerinin birbiriyle tutarlı ve aynı özelliği ölçen ifadelerden oluştuğu yorumu yapılmaktadır. Cronbach's alfa katsayısı likert tipi ölçeklerin güvenilirliklerini ölçmek için sıklıkla kullanılmaktadır. Cronbach's alfa katsayısına bağlı olarak ölçek güvenilirlikleri aşağıdaki gibi yorumlanmaktadır (Yıldız & Uzunsakal, 2018, s. 19):

- $0 < R_2 < 0,40$ ölçek güvenilir değil,
- $0,40 < R_2 < 0,60$ ölçek düşük güvenilirliğe sahip,
- $0,60 < R_2 < 0,80$ ölçek oldukça güvenilir,
- $0,80 < R_2 < 1,00$ ölçek yüksek güvenilirliğe sahip.

Araştırmada kullanılan ölçeklere ve alt boyutlarına ilişkin Cronbach's alfa değerlerine Tablo 9'da yer verilmektedir.

Pozitif psikolojik sermaye ölçeğine ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre, ölçeğin toplam Cronbach's Alfa katsayısı 0,94 olarak tespit edilmiştir. Alt boyutlar için yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre Cronbach's Alfa katsayıları sırasıyla, öz yeterlilik alt boyutunun 0,90; umut alt boyutunun 0,88; dayanıklılık alt boyutunun 0,79; iyimserlik alt boyutunun ise 0,76 olarak bulunmuştur. Ölçekte, güvenilirlik ve geçerlilik çalışmasında olduğu gibi (Erkuş & Fındıklı, 2013, s. 308) güvenilirlik katsayısını düşüren dayanıklılık alt boyutundan 1 madde (13. ifade),

iyimserlik alt boyutundan ise 2 madde (20. ve 23. ifadeler) ölçekten çıkarılmıştır. Tablo 9’da da görüldüğü üzere, psikolojik sermaye ölçeğinin ve alt boyutlarının alfa değerleri oldukça güvenilir ya da yüksek güvenilirliğe sahip ölçekler olduğunu göstermektedir.

Tablo 9: Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları

<i>Ölçek</i>	<i>Madde Sayısı</i>	<i>Cronbach’s Alfa</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>
Pozitif Psikolojik Sermaye	21	,944	3,97	,65
<i>Öz yeterlilik</i>	6	,904	4,02	,77
<i>Umut</i>	6	,888	4,00	,71
<i>Dayanıklılık</i>	5	,798	3,94	,72
<i>İyimserlik</i>	4	,763	3,88	,77
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	24	,889	4,12	,48
<i>Özgecilik</i>	5	,801	4,23	,60
<i>Vicdanlılık</i>	5	,764	4,32	,58
<i>Centilmenlik</i>	5	,609	3,82	,72
<i>Nezaket</i>	5	,765	4,21	,59
<i>Sivil Erdem</i>	4	,742	4,00	,66
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	10	,875	1,24	,42
Niceliksel İş Yükü Algısı	5	,881	2,00	1,02

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre, ölçeğin toplam Cronbach’s Alfa katsayısı 0,88 olarak tespit edilmiştir. Alt boyutlar için yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre Cronbach’s Alfa katsayıları sırasıyla, özgecilik alt boyutunun 0,80; vicdanlılık alt boyutunun 0,76; centilmenlik alt boyutunun 0,60; nezaket alt boyutunun ise 0,76, sivil erdem alt boyutunun ise 0,74 olarak bulunmuştur. Tablo 11’de de görüldüğü üzere, örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin ve alt boyutlarının alfa değerleri oldukça güvenilir ya da yüksek güvenilirliğe sahip ölçekler olduğunu göstermektedir.

Üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğine ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre, ölçeğin toplam Cronbach’s Alfa katsayısı 0,87 olarak tespit edilmiştir. Niceliksel iş yükü ölçeğine ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre ise, ölçeğin toplam Cronbach’s Alfa katsayısı 0,88 olarak tespit edilmiştir. Söz konusu

sonuçlara göre de, iki ölçeğin de güvenilirliklerinin yüksek düzeye sahip olduğu görülebilmektedir.

4.5.3. Ölçeklerin Normallik Testlerine İlişkin Bulgular

Çalışmada uygun analiz türlerinin belirlenebilmesi amacıyla verilerin normal dağılıp dağılmadığı incelenmiştir. Verilerin normal dağılması durumunda parametrik testlerin yapılması daha uygun olmaktadır. Ancak bazı durumlarda veri setinin normal dağılımı gerçekleşmeyebilmektedir. Bu gibi durumlarda ise, normallik varsayımı gerektirmeyen parametrik olmayan testlerin kullanılması daha uygun olmaktadır (Field, 2009, s. 540).

Tüm ölçeklerin normal dağılıp dağılmadığının belirlenmesi için “Kolmogorov-Smirnov” testi gerçekleştirilmiştir. -1 ile +1 aralığının dışında kalan çarpıklık değerleri büyük ölçüde çarpık bir dağılımı göstermektedir (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2013, s. 34). +1 ve -1 arasındaki bir basıklık değeri de psikometrik anlamda mükemmel değerler olarak kabul edilmektedir ancak +2 ve -2 arasındaki bir değer de çoğu durumda kabul edilebilir bir değerdir (George & Mallery, 2020, s. 114).

Tablo 10: Ölçeklere İlişkin Normallik Dağılımı Değerleri

<i>Ölçek</i>	<i>Çarpıklık Değeri</i>	<i>Basıklık Değeri</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>
Pozitif Psikolojik Sermaye	-,792	,947	3,97	,65
<i>Öz yeterlilik</i>	-1,004	1,025	4,02	,77
<i>Umut</i>	-,882	1,266	4,00	,71
<i>Dayanıklılık</i>	-,663	,606	3,94	,72
<i>İyimserlik</i>	-,715	,964	3,88	,77
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	-1,068	2,508	4,12	,48
<i>Özgecilik</i>	-1,074	2,144	4,23	,60
<i>Vicdanlılık</i>	-1,077	2,349	4,32	,58
<i>Centilmenlik</i>	-,473	-,202	3,82	,72
<i>Nezakət</i>	-1,160	2,253	4,21	,59
<i>Sivil Erdem</i>	-,907	1,887	4,00	,66
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	4,806	33,050	1,24	,42
Niceliksel İş Yükü Algısı	1,114	,576	2,00	1,02

Tablo 10’da görüldüğü gibi, bazı ölçekler normal dağılım değerlerini karşılarken bazıları karşılamamaktadır. Tek tek incelendiğinde, pozitif psikolojik sermaye ölçeği ve alt boyutlarının tümünün çarpıklık ve basıklık değerleri kabul edilebilir değerler arasında yer almaktadır. Yine niceliksel iş yükü algısı ölçeğine ait değerlerin de kabul edilebilir değerler arasında olduğu görülmektedir. Ancak, örgütsel vatandaşlık davranışı ve üç alt boyutuna (özgecilik, vicdanlılık, nezaket) ait değerler normal dağılımı karşılamazken, iki alt boyutuna (centilmenlik, sivil erdem) ait değerler normal dağılımı karşılamaktadır. Son olarak, üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinin çarpıklık ve basıklık değerlerine bakıldığında kabul edilebilir değerlerin çok dışında olduğu, bu nedenle ölçeğe ait verilerin normal dağılmadığı görülebilmektedir.

4.5.4. Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular

4.5.4.1. Değişkenler Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

Araştırmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Korelasyon katsayısının (r) +1 ile -1 arasında bir değer aralığı söz konusudur. Pozitif korelasyon ($0 < r < 1$), bir değişkenin değeri arttıkça diğer değişkenin de artma eğiliminde olduğunu göstermektedir. Negatif korelasyon ise ($-1 < r < 0$), bir değişkenin değeri arttıkça diğer değişkenin azalma eğiliminde olduğu bir ilişkiyi göstermektedir. Korelasyon değeri ± 1 ’e ne kadar yakınsa, eğilim o kadar güçlü olmakta; 0’a yakın olması durumunda ise eğilim o kadar zayıf olmaktadır. Değişkenlere ilişkin verilerin normal dağıldığı durumlarda analizlerde Pearson korelasyon katsayısının, değişkenlerin normal olarak dağılmadığı durumlarda ise Spearman korelasyonunun kullanılması daha uygun olmaktadır (George & Mallery, 2020, s. 139-140). Bu çalışmada da yapılan normallik testi sonuçlarında değişkenlerden bir kısmının normal dağılmadığı görüldüğünden Spearman korelasyon katsayısı kullanılarak analizler gerçekleştirilmiştir.

Korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde, araştırmada yer alan değişkenler arasında önemli ilişkiler bulunduğu söylenebilecektir. Tablo 11’de görüldüğü gibi, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki ($,564^{**}$); pozitif psikolojik sermaye ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı ve negatif bir ilişki ($-,271^{**}$) tespit edilmiştir.

Tablo 11: Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

		<i>Pozitif Psikolojik Sermaye</i>	<i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</i>	<i>Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları</i>	<i>Niceliksel İş Yükü</i>
Sperman's rho	<i>Pozitif Psikolojik Sermaye</i>	1,000			
	<i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</i>	,564**	1,000		
	<i>Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları</i>	-,271**	-,220**	1,000	
	<i>Niceliksel İş Yükü</i>	-,052	-,128*	,119*	1,000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı ve negatif bir ilişki (-,220**) olduğu görülmüştür. Buna göre, bu değişkenlerden biri artarken diğerinin azalması söz konusu olacaktır.

Niceliksel iş yükü ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve negatif bir ilişki (-,128*) varken, niceliksel iş yükü ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında ise anlamlı ve pozitif bir ilişki (,119*) tespit edilmiştir. Bu durumda, çalışanların niceliksel iş yükü algılarının artması durumunda örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergileme düzeylerinin azalacağı; üretkenlik karşıtı iş davranışlarını sergileme düzeylerinin ise artacağı söylenebilecektir.

Pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre (Tablo 12), hem pozitif psikolojik sermayenin bütün olarak (0,564**) hem de tüm alt boyutlarının ayrı ayrı (öz yeterlilik= 0,502**; umut= 0,536**; dayanıklılık=0,450**; iyimserlik=0,470**) örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide korelasyon değerlerinin oldukça anlamlı düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 12: Pozitif Psikolojik Sermaye ve Alt Boyutları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

		<i>Pozitif Psikolojik Sermaye</i>	<i>Öz yeterlilik</i>	<i>Umut</i>	<i>Dayanıklılık</i>	<i>İyimserlik</i>	<i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışları</i>
Sperman's rho	<i>Pozitif Psikolojik Sermaye</i>	1,000					
	<i>Öz yeterlilik</i>	,889**	1,000				
	<i>Umut</i>	,901**	,774**	1,000			
	<i>Dayanıklılık</i>	,856**	,667**	,712**	1,000		
	<i>İyimserlik</i>	,725**	,515**	,562**	,606**	1,000	
	<i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</i>	,564**	,502**	,536**	,450**	,470**	1,000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Buna göre, çalışan bireylerin pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin yükselmesi, istenen rol ötesi davranışlar olarak ele alınan örgütsel vatandaşlık davranışlarının da artmasını sağlayabilecektir. Bu durumda, “*pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır*” şeklinde kurulmuş olan H₁ hipotezi ve benzer şekilde alt boyutlar ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkilerin bulunduğu ilişkin kurulan tüm hipotezler (H_{1a}, H_{1b}, H_{1c}, H_{1d}) kabul edilmiştir.

Pozitif psikolojik sermaye ve alt boyutları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre (Tablo13), hem pozitif psikolojik sermayenin bütün olarak (-0,271**) hem de tüm alt boyutlarının ayrı ayrı (öz yeterlilik= -0,226**; umut= -0,307**; dayanıklılık= -0,178**; iyimserlik= -0,262**) üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkide korelasyon değerlerinin anlamlı düzeyde olduğu görülmektedir. İlişkinin negatif yönlü olması, çalışan bireylerin pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin yükselmesi durumunda, istenmeyen rol ötesi davranışlar olarak ele alınan üretkenlik karşıtı iş davranışlarının azaltılabileceği anlamına gelmektedir.

Tablo 13: Pozitif Psikolojik Sermaye ve Alt Boyutları ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

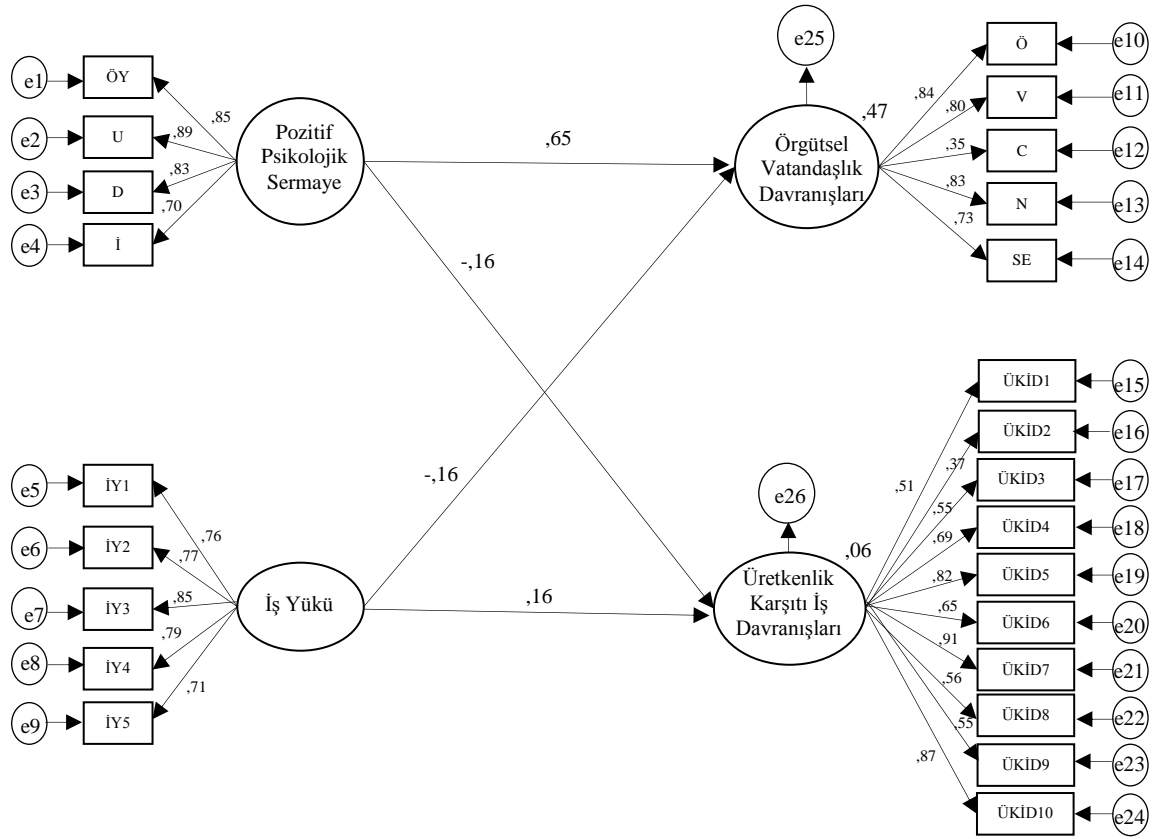
		<i>Pozitif Psikolojik Sermaye</i>	<i>Öz yeterlilik</i>	<i>Umut</i>	<i>Dayanıklılık</i>	<i>İyimserlik</i>	<i>Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları</i>
Sperman's rho	<i>Pozitif Psikolojik Sermaye</i>	1,000					
	<i>Öz yeterlilik</i>	,889**	1,000				
	<i>Umut</i>	,901**	,774**	1,000			
	<i>Dayanıklılık</i>	,856**	,667**	,712**	1,000		
	<i>İyimserlik</i>	,725**	,515**	,562**	,606**	1,000	
	<i>Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları</i>	-,271**	-,226**	-,307**	-,178**	-,262**	1,000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Bu durumda, “pozitif psikolojik sermaye ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.” şeklinde kurulmuş olan H₂ hipotezi ve benzer şekilde alt boyutlar ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişkilerin bulunduğuna ilişkin kurulan tüm hipotezler (H_{2a}, H_{2b}, H_{2c}, H_{2d}) kabul edilmiştir.

4.5.4.2. Değişkenler Arasındaki Etkileri Belirlemeye Yönelik Yapısal Eşitlik Modellemesi Analiz Sonuçları

Pozitif psikolojik sermaye ve iş yükü algısının örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkileyip etkilemediğini incelemek amacıyla Şekil 11'deki model kurulmuş ve test edilmiştir.



Şekil 9: Yapısal Eşitlik Modeli Standartlaştırılmış Regresyon Katsayıları

Yapısal eşitlik modellemesinde, $2 < x^2/df \leq 3$, $0,90 \leq GFI \leq 1,00$, $0,90 \leq CFI \leq 1,00$, $0 \leq RMSEA \leq 0,08$ değerleri modelin iyi bir uyum verdiğini göstermektedir (Bayram, 2016, s. 78). Tablo 14’de yer alan modele ilişkin uyum indeksleri incelediğinde, ölçme modelinin iyi düzeyde uyum verdiği görülmektedir.

Tablo 14: Yapısal Eşitlik Modeli Uyum İndeksleri

x^2	Df	p	x^2/df	GFI	CFI	RMESA
594,334	247	,000	2,406	0,92	0,913	,068

Tablo 15’de yer alan yapısal eşitlik modeline ilişkin standardize edilmiş katsayılar incelendiğinde, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde ($\beta = 0,654$, $p < 0,05$) açıkladığı görülmektedir. Buna göre, pozitif psikolojik sermaye, örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki varyansın %65’ini açıklamaktadır. Elde edilen bulgulara göre, “Pozitif psikolojik sermayenin örgütsel

vatandaşlık davranışları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.” şeklinde kurulmuş olan H₃ hipotezi kabul edilmiştir.

Diğer yandan pozitif psikolojik sermayenin üretkenlik karşıtı iş davranışlarını negatif yönde ($\beta = -.162, p < 0,05$) açıkladığı görülmektedir. Bu sonuçlara göre, pozitif psikolojik sermaye, üretkenlik karşıtı iş davranışlarındaki varyansın %16’sını açıklamaktadır. Elde edilen bulgulara göre, *“Pozitif psikolojik sermayenin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.”* şeklinde kurulmuş olan H₄ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 15: Modele İlişkin Tahmin Değerleri

Yordayan	Yordanan	Standardize Edilmemiş Tahmin Değerleri	Standart Hata	C. R. (t)	Standardize Edilmiş Tahmin Değerleri (β)	p
Pozitif Psikolojik Sermaye	<---Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	,581	,065	8,959	,654	***
Pozitif Psikolojik Sermaye	<---Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	-,088	,035	-2,548	-,162	,011
İş Yükü Algısı	<---Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	-,080	,025	-3,123	-,165	,002
İş Yükü Algısı	<---Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	,048	,019	2,536	,163	,011

Yapısal eşitlik modeline ilişkin standardize edilmiş katsayılar arasında iş yükü algısına ilişkin değerler incelendiğinde, iş yükü algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarını negatif yönde ($\beta = -.165, p < 0,05$) açıkladığı görülmektedir. Buna göre, iş yükü algısı, örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki varyansın %16’sını açıklamaktadır. Elde edilen bulgulara göre, *“İş yükü algısının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.”* şeklinde kurulmuş olan H₅ hipotezi kabul edilmiştir.

Ayrıca Tablo 15’de yer alan değerler incelendiğinde, iş yükü algısının üretkenlik karşıtı iş davranışlarını pozitif yönde ($\beta = ,163, p < 0,05$) açıkladığı görülmektedir. Buna göre, iş yükü algısı, üretkenlik karşıtı iş davranışlarındaki varyansın %16’sını açıklamaktadır. Elde edilen bulgulara göre, *“İş yükü algısının üretkenlik karşıtı iş*

davranışları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.” şeklinde kurulmuş olan H₆ hipotezi de kabul edilmiştir.

4.5.5. Demografik Değişkenlere İlişkin Farklılık Analizleri

Bu bölümde, araştırmaya katılan çalışanların pozitif psikolojik sermayelerinin, örgütsel vatandaşlık davranışlarının, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ve iş yükü algılarının demografik değişkenlere bağlı olarak farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesine yönelik yapılan analiz sonuçlarına yer verilecektir. Buna göre, katılımcıların sırasıyla cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, kurumda çalışma süresi, toplam çalışma süresi, ücret düzeyi ve kadro durumuna göre çalışmanın değişkenlerinde bir farklılık olup olmadığı incelenecektir.

Yapılan normallik analizi sonuçlarına göre, pozitif psikolojik sermaye ve iş yükü algısı verilerinin normal dağıldığı, ancak örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları verilerinin normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir. Pozitif psikolojik sermaye ve iş yükü değişkenlerine ilişkin verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edildiğinden bu değişkenlerin demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla T-Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

Verilerin normal dağılım göstermediği durumlarda yani parametrik olma şartlarını taşımadığı durumlarda, iki ayrı grubun belli bir değişkene ait ortalamalarını karşılaştırmak için Mann-Whitney U Testi, ikiden fazla grubun ölçümlerinin karşılaştırılması için ise Kruskal-Wallis Varyans Analizi kullanılması gerekmektedir (Baş, 2013, s. 198-202). Bu nedenle, örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarının demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi için Mann-Whitney U Testi ve Kruskal-Wallis Varyans Analizi uygulanmıştır.

4.5.5.1. Cinsiyet değişkenine ilişkin farklılık analizi sonuçları

Pozitif psikolojik sermaye ve iş yükü algısı ile cinsiyet değişkeni arasında yapılan t-testi sonucunda, p (Sig. (2-tailed)) değerine bakıldığında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p > 0,05$).

Tablo 16: Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Yükü Algısı ile Cinsiyet Değişkeni T-Testi Sonuçları

	<i>Levene's Test for Equality of Variances</i>		<i>t-test for Equality of Means</i>		
	<i>F</i>	<i>Sig.</i>	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>
<i>Pozitif Psikolojik Sermaye</i>	,130	,718	-,698	302	,486
			-,690	232,035	,491
<i>İş Yükü Algısı</i>	,041	,839	,549	302	,583
			,542	231,786	,588

Kadın katılımcılar ile erkek katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları puanlarının Mann-Whitney U Testi sonuçları Tablo 17'deki gibidir. Sonuçlara göre, kadın katılımcılar ile erkek katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları puanları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 17: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları – Cinsiyet Değişkeni Analizinde Grup İstatistikleri

	<i>Cinsiyet</i>	<i>N</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	<i>Sıra Toplamı</i>	<i>U</i>	<i>p</i>
<i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışları</i>	Kadın	189	156,10	29502,50	10187,500	,360
	Erkek	115	146,59	16857,50		
<i>Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları</i>	Kadın	189	151,36	28607,50	10652,500	,766
	Erkek	115	154,37	17752,50		

4.5.5.2. Yaş değişkenine ilişkin farklılık analizi sonuçları

Yaş değişkenine bağlı olarak pozitif psikolojik sermaye ve iş yükü algısı düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını ölçmek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Tablo 18'de görüldüğü üzere, p değeri 0,05'den büyük olduğundan, yaş değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığı söylenebilecektir. Buna göre, araştırmaya katılan çalışanların pozitif psikolojik sermaye

ve iş yükü algısı düzeyleri yaş değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 18: Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Yükü Algısı ile Yaş Değişkeni ANOVA Testi Sonuçları

	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
<i>Pozitif Psikolojik Sermaye</i>	1,014	6	,169	,393	,884
	127,811	297	,430		
	128,825	303			
<i>İş Yükü Algısı</i>	9,578	6	1,596	1,540	,165
	307,929	297	1,037		
	317,507	303			

Tablo 19: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları - Yaş Değişkeni İlişkisi Test Sonuçları

	<i>Sıralar</i>			<i>Test İstatistikleri (a,b)</i>		
	<i>Grup</i>	<i>N</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	<i>Chi-Square (X²)</i>	<i>df</i>	<i>Asymp. Sig. (p)</i>
<i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışları</i>	<i>18-25 yaş</i>	7	127,07	5,141	6	,526
	<i>26-30 yaş</i>	13	153,19			
	<i>31-35 yaş</i>	52	144,86			
	<i>36-40 yaş</i>	80	142,25			
	<i>41-45 yaş</i>	70	157,54			
	<i>46-50 yaş</i>	44	155,43			
	<i>51 ve üzeri</i>	38	176,32			
<i>Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları</i>	<i>18-25 yaş</i>	7	175,29	4,856	6	,562
	<i>26-30 yaş</i>	13	159,92			
	<i>31-35 yaş</i>	52	149,97			
	<i>36-40 yaş</i>	80	143,16			
	<i>41-45 yaş</i>	70	165,30			
	<i>46-50 yaş</i>	44	138,25			
	<i>51 ve üzeri</i>	38	161,82			

a Kruskal Wallis Test

b Grouping Variable: yaş

Katılımcıların yaş değişkenine göre örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla Kruskal-Wallis Testi yapılmıştır (Tablo 19). Buna göre araştırmaya katılanların yaş gruplarına göre örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

4.5.5.3. Medeni durum değişkenine ilişkin farklılık analizi sonuçları

Katılımcıların medeni durumlarına bağlı olarak pozitif psikolojik sermaye ve iş yükü algısı düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını ölçmek için yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 20'deki gibidir. Görüldüğü üzere, p değeri 0,05'den büyük olduğundan, katılımcıların medeni durumlarına bağlı olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığı söylenebilecektir. Buna göre, araştırmaya katılan çalışanların pozitif psikolojik sermaye ve iş yükü algısı düzeyleri medeni durum değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 20: Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Yükü Algısı ile Medeni Durum Değişkeni ANOVA Testi Sonuçları

	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
<i>Pozitif Psikolojik Sermaye</i>	1,365	2	,683	1,612	,201
<i>İş Yükü Algısı</i>	,431	2	,216	,205	,815
	127,460	301	,423		
	128,825	303			
	317,075	301	1,053		
	317,507	303			

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkenine göre örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları düzeyleri arasında farklılık olup olmadığının belirlenmesi için Kruskal-Wallis Testi uygulanmıştır. Tablo 21'de yer alan analiz sonuçlarına bakıldığında, katılımcıların üretkenlik karşıtı iş davranışları sergileme düzeylerinin medeni durumlarına bağlı olarak farklılık göstermediği ($p=0,07$, $p>0,05$), ancak örgütsel vatandaşlık davranışları ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu görülmüştür ($p=0,10$, $p<0,05$).

Tablo 21: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları – Medeni Durum Değişkeni İlişkisi Test Sonuçları

	<i>Sıralar</i>			<i>Test İstatistikleri (a,b)</i>		
	<i>Grup</i>	<i>N</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	<i>Chi-Square (X²)</i>	<i>df</i>	<i>Asymp. Sig. (p)</i>
<i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışları</i>	<i>Evli</i>	220	158,25	9,229	2	,010
	<i>Bekar</i>	66	125,37			
	<i>Boşanmış/Dul</i>	18	181,75			
<i>Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları</i>	<i>Evli</i>	220	145,68	5,140	2	,077
	<i>Bekar</i>	66	171,44			
	<i>Boşanmış/Dul</i>	18	166,47			

a Kruskal Wallis Test

b Grouping Variable: medeni durum

4.5.5.4. Öğrenim durumu değişkenine ilişkin farklılık analizi sonuçları

Araştırmaya katılan bireylerin pozitif psikolojik sermayelerinin ve iş yükü algılarının öğrenim durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını ölçmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, katılımcıların pozitif psikolojik sermayeleri öğrenim durumuna göre farklılaşmazken, iş yükü algılarının öğrenim durumlarına göre farklılaştığı görülmektedir. Buna göre, araştırmamız bağlamında iş yükü algıları öğrenim durumu değişkenine göre farklılık göstermektedir. Tablo 23’de yer alan grupların ortalamaları incelendiğinde, en yüksek iş yükü algısının ilköğretim mezunlarına ait olduğu söylenebilecektir.

Tablo 22: Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Yükü Algısı – Öğrenim Durumu Değişkeni ANOVA Testi Sonuçları

	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
<i>Pozitif Psikolojik Sermaye</i>	1,738	4	,434	1,022	,396
<i>İş Yükü Algısı</i>	127,087	299	,425		
	128,825	303			
	10,057	4	2,514	2,445	,047
	307,450	299	1,028		
	317,507	303			

Tablo 23: Öğrenim Durumuna Göre İş Yükü Algısı Betimsel İstatistik Değerleri

<i>Öğrenim Durumu</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>Standart Hata</i>
İlköğretim	21	2,4857	1,51865	,33140
Lise	78	1,8026	,93669	,10606
Ön lisans	59	2,1695	1,09847	,14301
Lisans	117	1,9573	,87092	,08052
Lisansüstü	29	2,0759	1,13063	,20995
Total	304	2,0066	1,02366	,05871

Katılımcıların öğrenim durumlarına göre örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları sergileme düzeyleri arasındaki farklılığı ortaya koyan Kruskal-Wallis Testi sonuçları aşağıdaki Tablo 24’de verilmiştir. Sonuçlar incelendiğinde, araştırmaya katılanların örgütsel vatandaşlık davranışları düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı ($p=,850$, $p>0,05$); üretkenlik karşıtı iş davranışları sergileme düzeylerinin ise öğrenim durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir ($p=0,013$, $p<0,05$).

Tablo 24: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları - Öğrenim Durumu Değişkeni İlişkisi Test Sonuçları

	<i>Sıralar</i>			<i>Test İstatistikleri (a,b)</i>		
	<i>Grup</i>	<i>N</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	<i>Chi-Square (X²)</i>	<i>df</i>	<i>Asymp. Sig. (p)</i>
Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	<i>İlköğretim</i>	21	151,14	1,366	4	,850
	<i>Lise</i>	78	144,94			
	<i>Ön lisans</i>	59	155,51			
	<i>Lisans</i>	117	152,85			
	<i>Lisansüstü</i>	29	166,28			
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	<i>İlköğretim</i>	21	111,57	12,732	4	,013
	<i>Lise</i>	78	139,35			
	<i>Ön lisans</i>	59	145,83			
	<i>Lisans</i>	117	164,96			
	<i>Lisansüstü</i>	29	180,83			

a Kruskal Wallis Test

b Grouping Variable: öğrenim durumu

4.5.5.5. Kurumda çalışma süresi değişkenine ilişkin farklılık analizi sonuçları

Pozitif psikolojik sermayenin ve iş yükü algısının kurumda çalışma süresine bağlı olarak farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla yapılan ANOVA Testi sonuçlarına göre, pozitif psikolojik sermayenin kurumda çalışma süresine bağlı olarak farklılaştığı görülmüştür ($p=0,40$, $p<0,05$). Tablo 26’de yer alan grupların ortalamaları incelendiğinde, en yüksek pozitif psikolojik sermaye düzeyinin 20 yıl ve daha fazla süredir kurumda çalışanlara ait olduğu söylenebilecektir. Katılımcıların iş yükü algıları ise, kurumda çalışma sürelerine göre farklılık göstermemektedir ($p=0,509$, $p>0,05$).

Tablo 25: Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Yükü Algısının – Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni ANOVA Testi Sonuçları

	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
<i>Pozitif Psikolojik Sermaye</i>	4,238	4	1,060	2,543	,040
	124,586	299	,417		
	128,825	303			
<i>İş Yükü Algısı</i>	3,474	4	,869	,827	,509
	314,032	299	1,050		
	317,507	303			

Tablo 26: Kurumda Çalışma Süresine Göre Pozitif Psikolojik Sermaye Betimsel İstatistik Değerleri

<i>Çalışma Süresi</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>Standart Hata</i>
<i>1-5 yıl</i>	38	4,0865	,62264	,10100
<i>6-10 yıl</i>	81	3,8048	,67068	,07452
<i>11-15 yıl</i>	61	3,9368	,65930	,08441
<i>16-20 yıl</i>	61	4,0289	,61784	,07911
<i>21 ve üzeri</i>	63	4,1104	,63847	,08044
<i>Total</i>	304	3,9748	,65205	,03740

Kurumda çalışma süresine bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları puanlarının farklılık gösterip göstermediği için Kruskal-Wallis Testi uygulanmıştır. Buna göre katılımcıların bu kurumda çalıştıkları sürelerinin değişmesinin örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür (Tablo 27).

Tablo 27: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları – Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni İlişkisi Test Sonuçları

	<i>Sıralar</i>			<i>Test İstatistikleri (a,b)</i>		
	<i>Grup</i>	<i>N</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	<i>Chi-Square (X²)</i>	<i>df</i>	<i>Asymp. Sig. (p)</i>
<i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışları</i>	<i>1-5 yıl</i>	38	161,16	7,048	4	,133
	<i>6-10 yıl</i>	81	131,80			
	<i>11-15 yıl</i>	61	158,37			
	<i>16-20 yıl</i>	61	152,94			
	<i>21 ve üzeri</i>	63	167,79			
<i>Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları</i>	<i>1-5 yıl</i>	38	161,07	4,371	4	,358
	<i>6-10 yıl</i>	81	151,15			
	<i>11-15 yıl</i>	61	167,60			
	<i>16-20 yıl</i>	61	137,16			
	<i>21 ve üzeri</i>	63	149,30			

a Kruskal Wallis Test

b Grouping Variable: kurumda çalışma süresi

4.5.5.6. Toplam çalışma süresi değişkenine ilişkin farklılık analizi sonuçları

Pozitif psikolojik sermayenin ve iş yükü algısının toplam çalışma süresine bağlı olarak farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla yapılan ANOVA Testi sonuçlarına göre, pozitif psikolojik sermayenin ve iş yükü algısının toplam çalışma süresine bağlı olarak farklılaşmadığı görülmüştür ($p>0,05$).

Tablo 28: Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Yükü Algısının – Toplam Çalışma Süresi Değişkeni ANOVA Testi Sonuçları

	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Pozitif Psikolojik Sermaye	3,804	4	,951	2,274	,061
	125,021	299	,418		
	128,825	303			
İş Yükü Algısı	5,182	4	1,295	1,240	,294
	312,325	299	1,045		
	317,507	303			

Toplam çalışma süresine bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları puanlarının farklılık gösterip göstermediğini incelemek için Kruskal-Wallis Testi uygulanmıştır. Buna göre katılımcıların toplam çalışma sürelerine göre örgütsel vatandaşlık davranışlarında anlamlı bir farklılık bulunduğu görülmektedir ($p=0,34$. $p<0,05$).

Tablo 29: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları – Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni İlişkisi Test Sonuçları

	<i>Sıralar</i>			<i>Test İstatistikleri (a,b)</i>		
	<i>Grup</i>	<i>N</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	<i>Chi-Square (X^2)</i>	<i>df</i>	<i>Asymp. Sig. (p)</i>
Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	<i>1-5 yıl</i>	16	163,66	10,422	4	,034
	<i>6-10 yıl</i>	72	132,15			
	<i>11-15 yıl</i>	67	142,49			
	<i>16-20 yıl</i>	61	153,10			
	<i>21 ve üzeri</i>	88	174,32			
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	<i>1-5 yıl</i>	16	160,31	4,061	4	,398
	<i>6-10 yıl</i>	72	137,19			
	<i>11-15 yıl</i>	67	165,40			
	<i>16-20 yıl</i>	61	151,11			
	<i>21 ve üzeri</i>	88	154,74			

a Kruskal Wallis Test

b Grouping Variable: toplam çalışma süresi

Tablo 29'da yer alan sıra ortalamaları incelendiğinde, en yüksek örgütsel vatandaşlık davranışları düzeyinin 20 yıl ve daha fazla süredir çalışanlara ait olduğu söylenebilecektir. Buna karşılık, toplam çalışma süreleri üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır ($p=0,398$, $p>0,05$).

4.5.5.7. Ücret düzeyi değişkenine ilişkin farklılık analizi sonuçları

Katılımcıların ücret düzeylerine bağlı olarak pozitif psikolojik sermaye ve iş yükü algısı düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını ölçmek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Tablo 30'da görüldüğü üzere, p değerleri 0,05'den büyük olduğundan, ücret değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığı söylenebilecektir. Buna göre, araştırmaya katılan çalışanların pozitif psikolojik sermaye ve iş yükü algısı düzeyleri ücret değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 30: Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Yükü Algısı ile Ücret Değişkeni ANOVA Testi Sonuçları

	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
<i>Pozitif Psikolojik Sermaye</i>	3,739	4	,935	2,234	,065
	125,086	299	,418		
	128,825	303			
<i>İş Yükü Algısı</i>	3,001	4	,750	,713	,583
	314,506	299	1,052		
	317,507	303			

Katılımcıların ücret düzeylerine göre örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla Kruskal-Wallis Testi yapılmıştır (Tablo 31). Buna göre araştırmaya katılanların ücret düzeylerine göre örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

Tablo 31: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları – Ücret Değişkeni İlişkisi Test Sonuçları

	<i>Sıralar</i>			<i>Test İstatistikleri (a,b)</i>		
	<i>Grup</i>	<i>N</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	<i>Chi-Square (X²)</i>	<i>df</i>	<i>Asymp. Sig. (p)</i>
Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	2000-2500 TL	45	150,08	1,323	4	,858
	2501-3000 TL	56	151,70			
	3001-4000 TL	29	145,38			
	4001-5000 TL	111	149,56			
	5000 TL ve üzeri	63	163,40			
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	2000-2500 TL	45	143,51	6,324	4	,176
	2501-3000 TL	56	143,70			
	3001-4000 TL	29	140,33			
	4001-5000 TL	111	150,69			
	5000 TL ve üzeri	63	175,53			

a Kruskal Wallis Test

b Grouping Variable: ücret düzeyi

4.5.5.8. Kadro durumu değişkenine ilişkin farklılık analizi sonuçları

Çalışma bağlamında araştırmaya katılanların iki farklı kadro durumu söz konusudur. İlk grupta yer alan çalışanlar, 657 sayılı kanuna tabii devlet memurları, diğer grupta yer alan çalışanlar ise, 696 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile sürekli işçi statüsüne geçirilmiş olan katılımcılardır. Pozitif psikolojik sermaye ve iş yükü algısı ile katılımcıların kadro durumları arasında yapılan t-testi sonucunda, p (Sig. (2-tailed)) değerine bakıldığında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığı görülmüştür (p>0,05).

Tablo 32: Pozitif Psikolojik Sermaye ve İş Yükü Algısı ile Kadro Durumu Değişkeni T-Testi Sonuçları

	<i>Levene's Test for Equality of Variances</i>		<i>t-test for Equality of Means</i>		
	<i>F</i>	<i>Sig.</i>	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>
Pozitif Psikolojik Sermaye	3,270	,072	1,265	302	,207
İş Yükü Algısı	,263	,609	,248	302	,805
			,241	210,821	,810

Katılımcıların kadro durumlarına göre, örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları puanlarının Mann-Whitney U Testi sonuçları Tablo 33'deki gibidir. Sonuçlara göre, katılımcıların kadro durumlarına göre, örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları puanları arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Tablo 33: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları – Kadro Durumu Değişkeni Analizinde Grup İstatistikleri

	<i>Cinsiyet</i>	<i>N</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	<i>Sıra Toplamı</i>	<i>U</i>	<i>p</i>
Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	Devlet memuru	193	156,28	30162,50	9981,500	,322
	Sürekli işçi	111	145,92	16197,50		
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Devlet memuru	193	158,23	30538,00	9606,000	,123
	Sürekli işçi	111	142,54	15822,00		

Katılımcıların demografik değişkenlerine ilişkin farklılık analizi sonuçlarını özetlemek gerekirse, pozitif psikolojik sermayeleri kurumda çalışma sürelerine göre; iş yükü algıları öğrenim durumlarına göre; örgütsel vatandaşlık davranışlarının medeni durumlarına ve toplam çalışma sürelerine göre; üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ise öğrenim durumuna göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Diğer demografik değişkenler açısından ise anlamlı farklılıklar görülemediği görülmüştür.

5. BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Gününü ve daha genel olarak ömrünün büyük kısmını çalışma yaşamı içerisinde geçiren birey için, bu zamanın niteliği genel mutluluk düzeyini etkilemesi açısından oldukça önemlidir. Bu durum birey için olduğu kadar, örgütler açısından da istenen bir durum olmaktadır. Çünkü mutluluk düzeyi yüksek bir çalışanın işe ilişkin motivasyonu ve verimliliği yüksek olacak ve beraberinde örgütün lehine tutum ve davranışlar sergileme eğilimleri yükselecektir.

Bu bağlamda, son yıllarda, pozitif psikolojiye ilişkin gelişmeler sonucunda, pozitif örgütsel bakış bağlamında çalışan davranışlarının incelenmesi söz konusu olmuştur. Bu noktada ele alınan pozitif psikolojik sermaye kavramı, diğer sermaye türlerinin yanında önemle üzerinde durulması gereken bir kavram olarak ortaya çıkmıştır. Güç görevlerde başarı sağlayabilmek için çaba gösterme (öz yeterlilik), hem şu an hem de gelecekte başarılı olabilmek için olumlu tutuma sahip olma (iyimserlik), belirlenen hedeflere ulaşabilmek adına yollar bulabilme becerisine sahip olma (umut), sıkıntı ve sorunlar karşısında dayanıklı olma (dayanıklılık) şeklinde alt boyutlarla ifade edilebilen pozitif psikolojik sermayenin hem çalışan açısından hem de örgüt açısından önemli çıktıları olması söz konusu olmaktadır. Bireylerin pozitif psikolojik sermaye düzeyleri rol görevleri içinde kalmayan tutum ve davranışlarına da etki edebilmektedir. Bu tutum ve davranışların her zaman istenen nitelikte olması da söz konusu olmamaktadır.

Ayrıca, çalışan bireylerin, kendilerine verilen iş miktarını normalden fazla olarak algılaması olarak ifade edilen iş yükü kavramı da, iş ortamında sergilenen hem rol içi hem de rol ötesi davranışlar üzerinde etkili olabilmektedir. Çalışanların, belirlenmiş olan en uygun iş yükü düzeyinden daha fazla iş yüküne sahip olduklarını algılamaları bir baskı durumu oluşturmakta ve önemli düzeyde stres yaşamalarına neden olabilmektedir. İş yükü düzeyinin yüksek olarak algılanması, bireylerin bilişsel ve fiziksel yorgunluk yaşamalarına, iş ve yaşam tatminlerinin düşmesine yol açabilmektedir. Bunun beraberinde de iş ortamında gerginlik, işe devam etmeme, işten ayrılma gibi birçok istenmeyen davranışın ortaya çıkması söz konusu olabilmektedir.

Çalışma bağlamında istenen rol ötesi davranışlar olarak ele alınan örgütsel vatandaşlık davranışlarının çalışma ortamında sergilenmesinin hem bireyler hem de örgütler açısından olumlu sonuçları söz konusu olmaktadır. Bu davranışların sergilendiği ortamlarda, bireyler, çalışma arkadaşlarına yardım ettikleri ve de onlardan yardım gördükleri, dayanışma ruhunun gelişmiş olduğu bir çalışma ortamında bulunacak, iş doyumları ve beraberinde yaşam doyumları yüksek olacaktır. Örgüt açısından ise, içsel anlamda güdülenen çalışanların örgüte bağlılıkları yükselecek, performansları artacak ve işten ayrılma eğilimlerinin düşmesi mümkün olabilecektir.

Diğer yandan, istenmeyen rol ötesi davranışlar olarak ele alınan üretkenlik karşıtı iş davranışlarının çalışma ortamında olumsuz sonuçlara yol açması kaçınılmazdır. Hafif boyutlu davranışlardan oldukça ağır sonuçları olabilecek davranışlara kadar birçok davranış kapsamına alan bu davranışların sergilenmesi, çalışma huzurunun bozulmasına ve örgütsel maliyetlerin önemli düzeyde artmasına yol açabilecektir.

Hem bireyler hem de örgütler açısından örgütsel vatandaşlık davranışlarının daha fazla sergilendiği, üretkenlik karşıtı davranışların ise mümkün olduğunca önlendiği çalışma ortamlarının sağlanması istenen durumlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu davranışlara yol açan faktörlerin belirlenmesi ve anlaşılması da yönetilebilmesi açısından oldukça önem kazanmaktadır. Bu bağlamda, bu çalışmada da çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin ve iş yükü algılarının örgütler tarafından istenen rol ötesi davranışlar olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla, istenmeyen rol ötesi davranışlar olarak da üretkenlik karşıtı iş davranışlarıyla olan ilişkileri incelenmek istenmiştir.

Çalışmada istenen bulguların elde edilebilmesi için, bir devlet üniversitesinde çalışan idari personelden anket tekniğiyle veriler toplanmıştır. Toplanan veriler istatistiksel analizlere tabi tutularak çalışma sorularına cevap aranmaya çalışılmıştır.

Katılımcıların ölçek ifadelerine verdikleri cevapların ortalamaları incelendiğinde, pozitif psikolojik sermaye ortalamasının 3,97 düzeyinde; iş yükü ortalamasının 2,00 düzeyinde; örgütsel vatandaşlık davranışları ortalamasının 4,12 düzeyinde; üretkenlik karşıtı iş davranışları ortalamasının ise 1,24 düzeyinde olduğu görülmüştür. 5 üzerinden değerlendirilen tüm ortalama değerlerin istenen durumları karşıladığı söylenebilecektir.

Katılımcıların pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin yüksek olması, iş yükü algısı düzeylerinin ise düşük olması istenen durumlardır. Yine örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergileme düzeylerinin yüksek olması, üretkenlik karşıtı davranışların sergilenme düzeylerinin de düşük olması istenen durumlardır. Katılımcıların verdikleri cevaplar bağlamında değerlendirildiğinde, söz konusu örnekleme istenen rol ötesi davranışların sergilenmesi daha fazlayken, istenmeyen rol ötesi davranışların sergilenme düzeyleri oldukça düşük düzeydedir. Bulgular değerlendirildiğinde, bu sonuçların, katılımcıların çoğunluğunun ön lisans ve üzeri eğitim durumuna sahip olmaları, uzun süredir bu kurumda çalışmaya devam ediyor olmaları ve bir kamu kurumunda çalışıyor olmalarıyla açıklanabileceği düşünülmektedir.

Değişkenler arasındaki ilişkileri anlamak amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçlarında anlamlı bulgulara rastlanmıştır. Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki korelasyon sonuçları değerlendirildiğinde, bu iki değişken arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,564^{**}$, $p<0,01$). Buna göre, çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin yükselmesi beraberinde sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının da artacağı söylenebilecektir. Bunun yanında pozitif psikolojik sermaye alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiler incelendiğinde, her bir alt boyutunda (öz yeterlilik, umut, dayanıklılık, iyimserlik) örgütsel vatandaşlık davranışları ile arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir.

İlgili literatür incelendiğinde araştırma bulgularının daha önce yapılmış olan çalışmalarla uyumlu olduğu görülmektedir. Shahnawaz ve Jafri (2009, s. 83) tarafından özel ve kamu kuruluşlarında çalışanlar üzerinde yapılan çalışmada psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Hizmet sektörü örnekleminde gerçekleştirilen bir çalışmada da iki değişken arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur (Gupta, Shaheen, & Reddy, 2017, s. 980). Lifeng'in (2007, s. 333-334) kömür işletmelerinde çalışan Çinli bireyler üzerinde yaptığı çalışmada, psikolojik sermayelerinin hem birleşik bir yapı olarak hem de ayrı ayrı umut, iyimserlik ve dayanıklılıklarının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde olumlu bir etkisi bulunduğunu tespit etmişlerdir.

Lüks otel çalışanları üzerinde yapılan bir başka araştırmada, çalışanların psikolojik sermaye alt boyutlarından özellikle umut ve dayanıklılıklarının örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilediği görülmüştür (Jung & Yoon, 2014, s. 1135). Benzer şekilde öğretmenler (Bozgeyikli, Avcı, & Navruz, 2017, s. 103), akademik personel (Samancı & Basım, 2018, s. 375-376) ve sağlık çalışanları (Yıldız H. , 2019, s. 1) örneklerinde gerçekleştirilen diğer çalışmalarda da örgütsel vatandaşlık davranışları ile pozitif psikolojik sermaye ve bileşenleri arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Pozitif psikolojik sermaye ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki korelasyon sonuçları değerlendirildiğinde, bu iki değişken arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunduğu gözlemlenmiştir ($r = -0,271^{**}$, $p < 0,01$). Benzer şekilde pozitif psikolojik sermayenin tüm alt boyutlarının da üretkenlik karşıtı iş davranışları ile arasında anlamlı ve ters yönlü ilişkiler olduğu görülmüştür. İlişkinin anlamlı ve ters yönlü olması, çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin artırılmasının, örgütler açısından istenmeyen davranışlar olarak ele alınan üretkenlik karşıtı iş davranışları sergileme düzeylerinin azaltılmasını sağlayabileceği anlamına gelmektedir.

Daha önce yapılan çalışmalar incelendiğinde, farklı sektör çalışanları üzerinde gerçekleştirilen araştırma sonuçlarının bu çalışmanın araştırma bulgularıyla örtüştüğü görülmektedir. Roberts ve arkadaşları (2011, s. 454) daha düşük psikolojik sermaye düzeylerinde daha fazla istenmeyen davranışın sergilenebildiğini tespit etmişlerdir. Manzoor ve arkadaşları (2015, s. 379) tarafından yapılan çalışmada, psikolojik sermayenin üretkenlik karşıtı davranışları azaltmaya yönelik etkiye sahip olduğu; Wang ve Lian (2015, s. 393-394) tarafından yapılan bir çalışmada da çalışanların psikolojik sermayesinin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde önemli bir olumsuz etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Ülkemiz örneğinde, beyaz yakalı çalışanlar üzerinde yaptıkları çalışmada Kapusuz ve Biçer (2018, s. 243), psikolojik sermaye bileşenleri ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı ilişkiler tespit etmişlerdir. Çalışma ortamında meydana gelen durumlara umutlu tutumla yaklaşmaları, çalışanları daha üretken ve sorumlu davranmaya yöneltmektedir. Diğer yandan, zorlu durumlar ortaya çıktığında dayanıklı ve dirençli olup hızlı bir şekilde toparlanabilen çalışanlar, istenmeyen davranışlar

sergileme olasılıkları daha düşük düzeyde olabilecektir. Konaklama işletmelerinde gerçekleştirilen diğer bir çalışmada ise, çalışanların pozitif psikolojik sermayeleri ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Karakuş, 2019, s. 155).

Katılımcıların iş yükü algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki korelasyon sonuçları değerlendirildiğinde, bu iki değişken arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunduğu gözlemlenmiştir ($r = -0,128^*$, $p < 0,05$). Elde edilen bu sonuca göre, çalışanların algıladıkları iş yükü düzeylerinin artması beraberinde sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergileme düzeylerinin azalması söz konusu olacaktır. Algıladıkları iş yükü düzeylerinin azalması durumunda ise örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha fazla sergileyebilecekleri söylenebilecektir. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişkilerle ilgili daha önce yapılmış az sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Bu çalışmaların bir kısmının sonuçları çalışmamızla uyumlu bulunurken bazılarında farklı sonuçların ortaya konulduğu görülmüştür. Brown ve arkadaşları (2005, s. 972) tarafından yapılan çalışmanın sonuçlarına göre, çalışanların aşırı iş yükü düzeylerinin pozitif örgütsel davranışların ortaya çıkmasını engellediğini ifade etmişlerdir. Çelik ve Çıra (2013, s. 16) tarafından yapılan diğer bir çalışmada da, mevcut çalışma bulgularıyla uyumlu şekilde iş yükü ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında ters yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.

İş yükü algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında yapılan diğer çalışmaların bazılarında ise, bu iki değişken arasında pozitif bir korelasyon bulunduğu ifade edilmektedir. Miles ve arkadaşları (2002, s. 55) tarafından yapılan çalışmada, iş yükünün pozitif duygularla ters orantılı olmasına rağmen örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla pozitif ilişkili bulunduğu tespit edilmiştir. Spector ve arkadaşları (2002) tarafından farklı meslek gruplarında gerçekleştirilen ve Organ ve Ryan (1995) tarafından yapılan diğer çalışmalarda da, pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Bu bakış açısına göre, örgütsel vatandaşlık davranışlarının, çalışanın resmi olarak belirlenmiş iş görevlerinin ötesinde eylemleri içermesi, zaman ve enerji açısından ek kaynak gerektirmesine neden olmaktadır. Bu sebeple çalışanlar, bireysel inisiyatif göstererek, işlerini eve getirerek, mesai saatleri bitiminde iş yerinde kalarak, izin günlerinde çalışarak yani işle ilgili işlemlere kişisel zamanlarında katılarak bu

davranışları sergileyebilmektedirler. Böylece çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları sergileme eğiliminde olmaları da iş yükü algılarını artırabilmektedir (Bolino & Turnley, 2005, s. 741).

İş yükü algısı ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında yapılan korelasyon analizi sonuçları değerlendirildiğinde ise, bu iki değişken arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür ($r=0,119^*$, $p<0,05$). Buna göre, çalışanların algıladıkları iş yükü düzeylerinin yükselmesi beraberinde sergiledikleri üretkenlik karşıtı iş davranışlarının da artacağı söylenebilecektir. Literatürde bu iki değişken arasındaki ilişkileri inceleyen daha önceki çalışmalar incelendiğinde araştırmamız bulgularıyla tutarlılık gösterdiği görülmektedir. Jonge ve Peters (2009) tarafından yapılan bir araştırmada, sağlık çalışanları arasında istenmeyen iş davranışlarının yaygınlığının çalışanların yerine getirmeleri gereken aşırı iş yükünden kaynaklandığını bulunmuştur.

Miles ve arkadaşları da (2002, s. 55) yaptıkları bir çalışmada, çalışanların iş yükü algılarının artmasının olumsuz duygulara yol açarak üretkenlik karşıtı iş davranışların ortaya çıkmasına neden olduğunu ifade etmişlerdir. Bayram ve diğerleri (2009, s. 186) tarafından beyaz yakalı çalışanlar üzerinde yapılan diğer bir araştırmada ise, bir stres faktörü olarak iş yükünün istenmeyen örgütsel davranışlarla pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ugwu (2017, s. 1) tarafından hemşireler üzerinde yapılan bir çalışmada da, yüksek iş yükü algısına sahip olan çalışanların üretkenlik karşıtı davranışlara katılma olasılıklarının da yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışmada ayrıca, pozitif psikolojik sermaye ve iş yükü algısının örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkileyip etkilemediğini incelemek amacıyla değişkenlerin bir arada ele alındığı bir model kurulmuş ve yapısal eşitlik modellemesi bağlamında analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular değerlendirildiğinde ölçme modelinin iyi uyum verdiği görülmüştür ($\chi^2/df=2,406$, RMSEA=0,068, CFI=0,913, GFI=0,92). Yapısal eşitlik modeli analiz sonuçlarına göre, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde ($\beta=,654$, $p<0,05$) etkilediği görülmüştür. Buna göre, pozitif psikolojik sermaye, örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki varyansın %65'ini açıklamaktadır. Pozitif psikolojik sermayenin üretkenlik karşıtı iş davranışlarını ise negatif yönde ($\beta= -,162$, $p<0,05$) etkilediği

görülmüştür. Bu sonuçlara göre de, pozitif psikolojik sermaye, üretkenlik karşıtı iş davranışlarındaki varyansın %16'sını açıklamaktadır.

Literatürde bu değişkenlerin birlikte ele alındığı çalışmalara bakıldığında benzer sonuçlara ulaşıldığı görülebilmektedir. Avey ve arkadaşları (2008, s. 48) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, çalışan bireylerin pozitif psikolojik sermayelerinin, onların olumlu duyguları ile ilişkili olduğu ve bunun da hem istenen hem de istenmeyen örgütsel davranışlara etkisinin bulunduğunu tespit edilmiştir. Avey ve arkadaşlarının (2010, s. 430) yaptığı diğer bir çalışmada da benzer sonuçlara ulaşılmış, bu değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Norman ve arkadaşları da (2010, s. 388) gerçekleştirdikleri çalışmada, psikolojik sermayesi yüksek olan katılımcıların daha fazla vatandaşlık davranışı sergileme, daha düşük düzeyde üretkenlik karşıtı davranışlar gösterme eğiliminde oldukları sonucuna ulaşmışlardır.

Diğer taraftan, yapısal eşitlik modeli bulgularına göre, iş yükü algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarını negatif yönde ($\beta = -.165, p < 0,05$) etkilediği; üretkenlik karşıtı iş davranışlarını ise pozitif yönde ($\beta = .163, p < 0,05$) etkilediği görülmektedir. Buna göre, iş yükü algısı, hem örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki varyansın hem de üretkenlik karşıtı iş davranışlarındaki varyansın %16'sını açıklamaktadır.

Son olarak çalışmada, katılımcıların pozitif psikolojik sermayelerinin, iş yükü algılarının, örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarının demografik değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, cinsiyet, yaş, ücret düzeyi ve kadro durumu değişkenlerine göre bir farklılaşma görülmezken, medeni durum, öğrenim durumu, kurumda çalışma süresi ve toplam çalışma sürelerine göre bazı değişkenlerin farklılaştığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışları düzeylerinin medeni durumlarına göre farklılaştığı çalışmada tespit edilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde katılımcılardan evli ve boşanmış/dul olan çalışanların bekâr çalışanlara göre örgütsel vatandaşlık davranışları sergileme düzeylerinin daha fazla olduğu görülmüştür. Daha önce yapılmış çalışmalar incelendiğinde, benzer sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Bolat ve arkadaşları (2009, s. 228) otel çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada, örgütsel vatandaşlık davranışları ve tüm alt boyutlarının medeni durum değişkenine göre

farklılaştığını tespit etmişlerdir. Özyer ve arkadaşları da (2012, s. 193) banka çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada, nezaket ve sivil erdem alt boyutlarının medeni duruma göre farklılaştığını, bekâr banka çalışanlarının nezaket puanlarının evli çalışanlara göre yüksek olduğunu; evli banka çalışanlarının sivil erdem puanlarının ise bekâr banka çalışanlarının puanlarından yüksek olduğunu bulmuşlardır. Organ ve Lingl (1995, s. 346) tarafından yapılan bir çalışmada da vatandaşlık davranışlarının medeni duruma göre farklılaştığı görülmüştür.

Katılımcıların öğrenim durumlarına göre, iş yükü algılarının ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarının farklılık gösteriyor olması diğer bir bulgudur. Araştırmaya katılanların ortalamaları incelendiğinde, iş yükü algısının en yüksek ilköğretim mezunu olan çalışanlarda olduğu görülmektedir. Altay (2018, s. 140) tarafından özel güvenlik personeli üzerinde yapılan çalışmada katılımcıların iş yükü ortalamalarının özellikle lise ve üniversite mezuniyet durumuna göre anlamlı bir şekilde değiştiği sonucuna ulaşılmıştır. Korkmazer (2018, s. 128) tarafından sağlık personeli örnekleminde yapılan diğer bir çalışmada ise, öğrenim durumuna göre katılımcıların iş yükü puanlarının istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür. Çalışmanın bulgularına göre, lise mezunlarının iş yükü düzeyi en düşük, lisansüstü mezunlarının ise en yüksek olduğu tespit edilmiştir. En yüksek iş yükü düzeyinin lisansüstü mezunu olan çalışanlarına ait olduğunu gösteren söz konusu bulgu bu çalışmanın bulgularıyla farklılık göstermektedir.

Diğer yandan, üretkenlik karşıtı iş davranışları sergileme düzeylerinin en fazla lisansüstü mezunu çalışanlarda olduğu da görülmüştür. Çalışma sonuçları, eğitim düzeyi arttıkça istenmeyen bu davranışların sergilenme düzeylerinin yükseldiğini göstermektedir. Bu sonuç, eğitim düzeyi yüksek bireylerin, eğitim düzeyi düşük bireylere göre daha kolay iş bulabileceklerini düşünmeleri, işlerini kaybetme endişesini daha az taşıyor olmaları ve ilgili anket sorularını daha içtenlikle cevaplamış olabilecekleri şeklinde yorumlanabilecektir. Akkaya'nın (2019, s. 163) öğretmenler üzerinde yaptığı araştırmasında, üretkenlik karşıtı iş davranışlarından yönetsel işleyişe zarar verme ve geri çekilme alt boyutlarında öğrenim durumuna göre anlamlı farklılık bulunduğu, lisansüstü eğitime sahip öğretmenlerin diğerlerine kıyasla üretkenlik karşıtı iş davranışları hakkında daha olumsuz algılara sahip olduğu ifade edilmiştir. Tüfekçi

(2016, s. 87) tarafından beyaz yaka çalışanları üzerinde yapılmış bir araştırmada da bu çalışmayla benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Söz konusu çalışmada çalışanlardan lisansüstü mezunu olanların bu davranışları sergileme düzeyleri en yüksek düzeydeyken, ilköğretim mezunlarının en düşük olduğu görülmüştür. Koç ve Bayraktar'ın (2019, s. 35) telekomünikasyon sektörü çalışanları örnekleminde yaptıkları çalışmada da, çalışanların öğrenim durumlarına göre söz konusu davranışları sergileme düzeylerinde farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Demografik değişkenler açısından elde edilen diğer bir bulgu, katılımcıların pozitif psikolojik sermayelerinin buldukları kurumda çalışma süresine göre farklılaştığıdır. Sonuçlar değerlendirildiğinde, 21 yıl ve daha fazla süredir kurumda çalışmakta olan bireylerin en yüksek pozitif psikolojik sermaye düzeylerine sahip oldukları görülmektedir. Buna göre deneyim süresi arttıkça çalışanların psikolojik sermaye düzeylerinin yükseldiği söylenebilecektir. Elde edilen bu bulgu daha önce yapılmış bazı araştırmaların sonuçlarıyla desteklenirken, bazıları tarafından kısmen desteklenmektedir. Yıldız ve Örucü'nün (2016, s. 278) sağlık sektörü çalışanları örnekleminde yaptıkları çalışmalarında, pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin kurumda çalışılan süreye göre farklılık gösterdiği, ortalamalar incelendiğinde, genel olarak çalışma süresi düşük olan çalışanların pozitif sermaye düzeylerinin çalışma süresi yüksek olan çalışanlara kıyasla düşük olduğu görülmüştür.

Tösten ve Özgan (2017, s. 877) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin çalışma süreleri ile pozitif psikolojik sermayeleri arasında gerçekleştirilen test sonuçlarına göre, tüm boyutlarda farklılıklar tespit edilmiştir. Yılmaz (2020, s. 78-79) tarafından banka çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada da, katılımcıların çalışma sürelerine göre psikolojik sermayelerinde ve öz yeterlilik ile iyimserlik alt boyutlarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Çalışmanın bulgularına göre, pozitif psikolojik sermayesi en yüksek olan grup 6-10 yıl arası çalışanlar iken, en düşük olan grup 1-5 yıl arası çalışanlardır. Akçay'ın (2012, s. 137) makine sektöründe faaliyet gösteren köklü bir kamu kuruluşunda gerçekleştirdiği araştırmasında ise, bu çalışmanın bulgularıyla çelişen sonuçlar elde edilmiştir. Çalışanların çalışma süreleri ile psikolojik sermayeleri arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğu görülmüştür. Bu bulgu, çalışmanın gerçekleştirildiği kuruluştaki çalışanların büyük kısmının rutin işler yapması nedeniyle,

tecrübeli oldukları işler dışındaki işleri başarma konusunda kendilerini yetersiz hissetmeleri veya mevcut işlerini farklı koşullar söz konusu olduğunda yapma konusunda esnekliklerini kaybetmeleri, iyimserlik ve umut düzeylerinin azalması beraberinde psikolojik sermaye düzeylerinin azalmasının mümkün olabileceği şekilde açıklanmıştır.

Son olarak, katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışlarının toplam çalışma süresine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Toplam çalışma süresi 21 yıl ve daha fazla olan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları ortalamalarının en yüksek olduğu görülmüştür. Buna göre çalışma süresinin artması beraberinde bireylerin istenen örgütsel davranışları sergileme düzeylerinin de arttığı söylenebilecektir. Caner (2019, s. 88) tarafından devlet okullarında görev yapan öğretmenler üzerinde yapılan araştırmaya göre de, örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri görev sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ve 16 yıl ve üzeri süredir görev yapan öğretmenlerin vatandaşlık davranışı düzeyleri daha yüksektir. Buna göre, çalışma süresi arttıkça vatandaşlık davranışları sergileme düzeyleri de yükselmektedir.

Erok'un (2018, s. 97) kamu çalışanlarını incelediği araştırmasında ise, katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışlarının çalışma sürelerine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı bulgusuna ulaşılmıştır. Çalışmada, 6-10 yıl çalışma süresine sahip çalışanların 30 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip çalışanlara göre örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Özyer ve arkadaşları (2012, s. 197-198) tarafından yapılan bir çalışmada ise, toplam çalışma süresine göre örgütsel vatandaşlık davranışlarının nezaket alt boyutu açısından anlamlı bir farklılık varken diğer alt boyutlarda böyle bir farklılaşma bulunamamıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre, bankacılık mesleğini 1-4 yıldır sürdüren çalışanların nezaket puanları, 13 yıl ve üzeri sürdüren çalışanlara göre daha yüksektir.

Bu çalışmada elde edilen sonuçların hem çalışanlar, hem örgütler hem de diğer araştırmacılar için faydalı olabileceği düşünülmektedir. Çalışma, pozitif psikolojik sermayenin ve iş yükü algısının istenen ve istenmeyen rol ötesi davranışlara etkisini göstermesi açısından önemli görülmektedir.

Pozitif psikoloji insan doğasında yanlış olan noktaları düzeltmek yerine olumlu olan özelliklerin vurgulanması ve geliştirilmesiyle ilgilenmektedir. Olumlu yanları gelişmiş olan birey doyum düzeyi yüksek ve mutlu bir yaşam sürdürürken, kendisi dışında çevresindekilere de yarar sağlayabilmektedir. Bireyin kim olduğu ve gelecekte nasıl daha iyi olacağına odaklanan pozitif psikolojik sermayesini geliştirmesi, kendisi açısından en iyi yatırım olacaktır. Örgütler açısından da, psikolojik sermayesi gelişmiş olan bireylerle çalışmak birçok önemli avantaj sağlayabilecektir.

Psikolojik sermayenin bileşenleri olan öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık düzeylerinin geliştirilmesiyle genel anlamda bu sermayenin değerinin artırılması mümkün olabilecektir (Luthans F. , Avolio, Avey, & Norman, 2007). Öz yeterlilik, bireyin bir işi ya da görevi gerçekleştirebileceğine ilişkin inancı olarak ifade edilmektedir. Bireylerin öz yeterliliklerinin geliştirilebilmesi için, karmaşık görevlerin daha küçük parçalara bölünmesi ve bu görevlerin başarılabilmesi için gerekli becerilerin çalışan bireylere öğretilmesi bir yöntem olabilecektir. Parçalanmış işlerde başarı sağlayan çalışanların, kendilerine karşı güvenleri ve beraberinde öz yeterlilikleri yükselecek ve sonrasında daha karmaşık görevlere yönlendirilebileceklerdir. Çalışanlara pozitif geri bildirimlerin sağlanmasıyla da, onların cesaretlenmeleri ve karşılıklarına çıkan sorumluluklar konusunda yeterli olabilecekleri yönündeki inançlarının gelişmesi sağlanabilecektir.

Bireylerin iyimser bir bakış açısına sahip olmaları ve bunu geliştirmeleri de önemli olmaktadır. Örgütte, çalışanlara net ve ulaşılabilir hedefler verilmesi, kararların alınmasında çalışanların da söz haklarının da olması ve geri bildirimlerin çalışanların güçlü yönlerine odaklanılarak verilmesi gibi uygulamalar iyimserlik düzeylerini artıracaktır.

Umut düzeyi yüksek olan bireylerin, başarılı olabilmek için gereken yolları belirleyebilme ve ulaşılabilir hedeflere yönelme konusunda becerileri de gelişmiş olmaktadır. Bireylerin umut düzeylerinin geliştirilebilmesi için izlenebilecek yöntemlerden bazıları şu şekildedir: uzun vadeli amaçların alt amaçlara bölünmesi; hedefe ulaşmak için yeni bir beceriye ihtiyaç olması durumunda bu becerinin öğrenilmesi; ulaşılamayan bir amaç söz konusu olduğunda kişinin kendini suçlaması

yerine stratejinin değiştirilmesine odaklanılması; hedefe nasıl ulaşılabileceğinin bilinmemesi durumunda yardım istemekten çekinilmemesi.

Başarısızlık, çatışma ya da zorlukların ortaya çıkması durumunda bireyin eski düzeyine gelmesi ve kendini toparlayabilmesi olarak ifade edilen dayanıklılık bileşeninin de çalışanlarda ve örgütlerde geliştirilmesi önemlidir. Örgütlerde psikolojik sözleşmenin gelişmesi ve karşılıklı güvene dayalı iyi ilişkilerin kurulması çalışanların dayanıklılıklarını destekleyecektir. Bunun yanında, kişisel ve teknik eğitimler verilmesi, iletişim kanallarının açık olması, çalışanların işle ilgili konularda rahatlıkla fikirlerini ifade edebilmeleri de dayanıklılık düzeylerinin geliştirilmesini sağlayabilecektir.

Örgütler psikolojik sermaye bileşenlerini geliştirmeye yönelik uygulamalarla çalışanların gelişmesini ve beraberinde de istenen çalışma ortamının oluşturulmasını sağlayabileceklerdir. Psikolojik sermayeleri gelişen çalışanların, örgütlerde çalışma barışını bozacak davranışlardan uzaklaşmaları ve istenen davranışları sergileme düzeylerinin artması söz konusu olacaktır.

Çalışmanın bir diğer değişkeni olan iş yükü algısının da çalışanların örgüte yönelik tutum ve davranışlarına yönelik önemli etkileri bulunmaktadır. Çalışanların iş yükü düzeylerinin olması gerekenden yüksek olarak algılanmasının yanında, olması gerekenden düşük düzeyde algılanmasının da olumsuz sonuçları söz konusu olmaktadır. Yüksek iş yükü miktarı çalışanlarda baskı oluşturmakta ve beraberinde önemli düzeyde stres yaşamalarına neden olmaktadır. Diğer yandan, iş yükü miktarının olması gerekenden az olması da çalışanlarda işe yaramama ve başarısızlık hissine yol açmakta, stres düzeyleri artarken motivasyon düzeylerinin azalmasına ve genel bir mutsuzluk hali yaşamalarına neden olabilmektedir. Bu noktada çalışanların beceri ve yetkinliklerine uygun optimum iş yükü düzeylerinin belirlenebilmesi, istenen örgüt ortamının oluşturulabilmesinde oldukça önem kazanmaktadır.

Bu çalışma bir devlet üniversitesinde idari personel olarak çalışanlardan elde edilen verilerle gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın değişkenlerinin, farklı meslek grupları, özel sektör çalışanları ya da saha çalışanları açısından da incelenmesi faydalı olabilecektir. Yine çalışmanın değişkenlerinin farklı değişkenlerle bir arada incelenmesi de ilgili literatürün geliştirilmesine katkı sağlayabilecektir.

KAYNAKÇA

- Acar, A. Z. (2006). Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1), 1-14.
- Adar, T., & Delice, E. K. (2020). Şehir içi toplu taşıma şoförlerinin toplam iş yüklerinin fiziksel ve zihinsel iş yükü ölçütlerine göre yeni bir yaklaşımla karşılaştırılması. *Pamukkale Üniversitesi Mühendislik Bilimleri Dergisi*, 26(1), 254-267.
- Ahmadi, P., Forouzandeh, S., & Kahreh, M. S. (2010). The Relationship Between OCB and Social Exchange Constructs. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*(19), 107-120.
- Akay, D., Dağdeviren, M., & Kurt, M. (2003). Çalışma Duruşlarının Ergonomik Analizi. *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 18(3), 73-84.
- Akbaş Tuna, A., & Boylu, Y. (2016). Algılanan Örgütsel Destek ve İşe İlişkin Duyuşsal İyi Oluş Halinin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerine Etkileri: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(4), 505-521.
- Akçakanat, T., & Uzunbacak, H. H. (2019). Aşırı İş Yükü Algısının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Sürekli Kaygının Aracılık Rolü. *Alanya Akademik Bakış*, 3(3), 215-230.
- Akçay, V. H. (2012). Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini ile İlişkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*(1), 123-140.
- Akkaya, B. (2019). *İlkokullardaki Öğretmenlerin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışının Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet ile İlişkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Akyön, F. V. (2008). *İşyerinde Şiddete Karşı çalışanların Bireysel Çatışma Yönetimi Yaklaşımları: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Allison, B. J., Voss, R. S., & Dryer, S. (2001). Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Education for Business*, 76(5), 282-288.
- Alparslan, A. M., Yastıoğlu, S., & Taş, M. A. (2019). *Mutlu Eden Yöneticiler: Pozitif Psikoloji Bağlamında Araştırmalar ve Öneriler*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Altay, M. (2018). *Çalışma Yaşam Kalitesinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisinde İş Yükü ve Lider-Üye Etkileşiminin Rolü*.

Yayımlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ispart.

- Altıntaş, F. Ç. (2006). Hizmet Çalışanları Olarak Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarını Belirlemeye Yönelik Bir Analiz. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 81-90.
- Altıntaş, F. Ç. (2009). Kişiliğin Algılanan Örgütsel Sabotaj Davranışları Üzerindeki Etkisi. *H.Ü. ktisadi ve dari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(1), 95-111.
- Altıntaş, F. Ç. (2016). Organizasyonel Yurttaşlık Davranışı. Z. Sabuncuoğlu, & M. V. Tüz içinde, *Örgütsel Davranış* (s. 301-326). Alfa Aktüel Yayınları.
- Ambrose, M. L., Seabright, M. A., & Schminke, M. (2002). Sabotage in the workplace: The role of organizational injustice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89, 947-965.
- Arbak, Y., Şanlı, A. Y., & Çakar, U. (2004). İşyerinde Sapkın Davranış: Akademik Personel Üzerinde Yerel Bir Tanım ve Tipoloji Çalışması. *Yönetim ve Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 5-24.
- Ariani, D. W. (2013). The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Business Administration*, 4(2), 46-56.
- Arkan, Ö. (2016). *Determinants Of Organizational Citizenship And Counterproductive Work Behavior: The Role Of Personality, Job Characteristics, Job Satisfaction And Organizational Commitment*. Master Thesis, Middle East Technical University, Ankara.
- Avcı, A. (2015). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Gelişimi ve Eğitim Örgütleri Açısından Etkileri. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12-2(24), 11-26.
- Avey, J. B., Luthans, F., & Youssef, C. M. (2010). The Additive Value of Positive Psychological Capital in Predicting Work Attitudes and Behaviors. *Journal of Management*, 36(2), 430-452.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-Analysis of the Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance. *Published in Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions

- on Relevant Attitudes and Behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48-70.
- Bailey, T. C., Eng, W., Frisch, M. B., & Snyder, C. R. (2007). Hope and optimism as related to life satisfaction. *The Journal of Positive Psychology*, 2(3), 168-175.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy Mechanism in Human Agency. *American Psychologist*, 37(2), 122-147.
- Bandura, A. (1994). Self-efficacy. V. S. Ramachaudran içinde, *Encyclopedia of human behavior* (Cilt 4, s. 71-81). New York: Academic Press.
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: W. H. Freeman and Company.
- Baron, R. A., & Neuman, J. H. (1996). Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence on Their Relative Frequency and Potential Causes. *Aggressive Behavior*, 22, 161-173.
- Baş, T. (2013). *Anket*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Bayram, N. (2016). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş AMOS Uygulamaları*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Bayram, N., Gürsakal, N., & Bilgel, N. (2009). Counterproductive Work Behavior Among White-Collar Employees: A study from Turkey. *International Journal of Selection and Assessment*, 17(2), 180-188.
- Behrem, Ü. (2017). *Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Adalet Algısı Aracılığıyla Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Üzerine Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bernstein, S. D. (2003). Positive organizational scholarship: Meet the movement: An interview with Kim Cameron, Jane Dutton, and Robert Quinn. *Journal of Management Inquiry*, 12(3), 266-271.
- Blau, P. M. (1960). A Theory of Social Integration. *American Journal of Sociology*, 545-556.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: John Wiley & Sons.
- Bolat, O. İ., Bolat, T., & Seymen, O. A. (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.

- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2005). The Personal Costs of Citizenship Behavior: The Relationship Between Individual Initiative and Role Overload, Job Stress, and Work–Family Conflict. *Journal of Applied Psychology, 90*(4), 740-748.
- Boz, D. (2018). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Yenilikçiliğin Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları Üzerindeki Etkileri: TR33 Zafer Kalkınma Ajansı Bölgesindeki İşletmelerde Bir Örnek Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Bozgeyikli, H., Avcı, A., & Navruz, B. (2017). Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin Yapısal Eşitlik Modeli ile İncelenmesi. *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic, 12*(6), 103-122.
- Brown, S. P., Jones, E., & Leigh, T. W. (2005). The Attenuating Effect of Role Overload on Relationships Linking Self-Efficacy and Goal Level to Work Performance. *Journal of Applied Psychology, 90*(5), 972-979.
- Bülbül, K. G. (2013). *Havayolu Taşımacılığında Üretkenlik Karşıtı Davranışlar ve Kabin Görevlilerinin Algısı Üzerine Bir Araştırma*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Cam, E. (2004). Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 1*(1), 1-10.
- Cameron, K. S., & Caza, A. (2004). Introduction: Contributions to the Discipline of Positive Organizational Scholarship. *American Behavioral Scientist, 47*(6), 731-739.
- Cameron, K. S., & Spreitzer, G. M. (2011). Introduction: What is Positive About Positive Organizational Scholarship? K. S. Cameron, & G. M. Spreitzer içinde, *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship* (s. 1-14). New York: Oxford University Press.
- Cameron, K. S., Dutton, J. E., & Quinn, R. E. (2003). An Introduction to Positive Organizational Scholarship. K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn içinde, *Positive Organizational Scholarship* (s. 3-13). San Francisco: Berrett-Koehler.
- Camkurt, M. Z. (2013). Çalışanların Kişisel Özelliklerinin İş Kazalarının Meydana Gelmesi Üzerinde Etkisi. *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi, 24*(6), 70-101.
- Caner, S. (2019). *Duygusal Emek ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

- Carpenter, C. S. (2007). Workplace Drug Testing and Worker Drug Use. *HSR: Health Services Research, 42*(2), 795-810.
- Carr, A. (2014). Positive Psychology. A. Michalos içinde, *Encyclopedia of Quality of Life* (s. 1-13). New York: Springer.
- Carr, A. (2016). *Pozitif Psikoloji*. (Ü. Şendilek, Çev.) İstanbul: Kaknüs Yayınları.
- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2014). Dispositional optimism. *Trends in Cognitive Sciences, 18*(6), 293-299.
- Chen, Q., Kong, Y., Niu, J., Gao, W., Li, J., & Li, M. (2019). How Leaders' Psychological Capital Influence Their Followers' Psychological Capital: Social Exchange or Emotional Contagion. *Frontiers in Psychology, 10*, 1-10.
- Chernyak-Hai, L., & Tziner, A. (2014). Relationships between counterproductive work behavior, perceived justice and climate, occupational status, and leader-member exchange. *Journal of Work and Organizational Psychology, 30*(1), 1-12.
- Chiaburu, D. S., Oh, I.-S., Berry, C. M., Li, N., & Gardner, R. G. (2011). The Five-Factor Model of Personality Traits and Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology, 96*(6), 1140-1166.
- Chui, M. A., Look, K. A., & Mott, D. A. (2014). The association of subjective workload dimensions on quality of care and pharmacist quality of work life. *Research in Social and Administrative Pharmacy*(10), 328-340.
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 86*(2), 278-321.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 425-445.
- Comeau, D. J., & Griffith, R. L. (2005). Structural interdependence, personality, and organizational citizenship behavior. *Personnel Review, 34*(3), 310-330.
- Cook, J. R., & Salvendy, G. (1999). Job enrichment and mental workload in computer-based work: Implications for adaptive job design. *International Journal of Industrial Ergonomics*(24), 13-23.
- Cook, K. S., Cheshire, C., Rice, E. R., & Nakagawa, S. (2013). Social Exchange Theory. J. DeLamater, & A. Ward içinde, *Handbook of Social Psychology* (s. 61-88). Springer Science+Business Media Dordrecht.

- Coşkun, R., Altunışık, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Coyle-Shapiro, J. A.-M., Diehl, M.-R., & Chang, C. (2016). The Employee–Organization Relationship and Organizational Citizenship Behavior. P. Podsakoff, S. MacKenzie, & N.P.Podsakoff içinde, *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior* (s. 1-50). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Csikszentmihalyi, M. (2005). *Akış Mutluluk Bilimi*. (S. K. Akbaş, Çev.) Ankara: HYB Yayıncılık.
- ÇASGEM. (2017). *Türkiye'de İş Sağlığı ve Güvenliği Algısı*. Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi.
- Çelik, M. (2016). Tükenmişlik Yaşam Doyumu ve İş Yükü İlişkisi: Denizli'de Faaliyet Gösteren Muhasebe Meslek Mensupları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakülte Dergisi*, 21(4), 1139-1152.
- Çelik, M., & Çıra, A. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü. *Ege Akademik Bakış*, 13(1), 11-20.
- Çetin, F., & Fıkrkoca, A. (2010). Rol Ötesi Olumlu Davranışlar Kişisel ve Tutumsal Faktörlerle Öngörülebilir mi? *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(4), 41-66.
- Çetin, F., & Fıkrkoca, A. (2010). Rol Ötesi Olumlu Davranışlar Kişisel ve Tutumsal Faktörlerle Öngörülebilir mi? *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(4), 41-66.
- Çetin, F., Şeşen, H., & Basım, H. N. (2012). Örgüt Kültürünün Rol Ötesi Olumlu Davranışlara Olan Etkisi: Örgütsel Bağlılığın Aracı Değişken Rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(2), 197-211.
- Dağdeviren, M., Eraslan, E., & Kurt, M. (2005). Çalışanların Toplam İş Yükünün Belirlenmesine Yönelik Bir Model ve Uygulaması. *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 20(4), 517-525.
- Davis, O. (2010). *Why the Workplace Needs Positive Psychology*. 04 08, 2020 tarihinde Researchgate:
https://www.researchgate.net/publication/260146068_Why_the_Workplace_Needs_Positive_Psychology adresinden alındı
- De Reuver, R., De Voorde, K., & Kilroy, S. (2019). When do Bundles of High Performance Work Systems Reduce Employee Absenteeism? The Moderating

- Role of Workload. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-21.
- Demir, M., & Tütüncü, Ö. (2010). Ağır çalışma İşletmelerinde Örgütsel Sapma İle İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(1), 67-74.
- Doğan, A. (2020). *Mesleki Özdeşleşme ile Tükenmişlik İlişkisinde İş Yükü Algısı ve Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü*. Başkent Üniversitesi . Ankara: Sosyal Bilimler.
- Doğan, S., & Kılıç, S. (2014). Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Türleri, Boyutları ve Benzer Kavramlarla İlişkilerine Yönelik Bir Yazın İncelemesi. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(2), 103-132.
- Donaldson, S. I., & Ko, I. (2010). Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: A review of the. *Journal of Positive Psychology*, 1-50.
- Dursun, S. (2013). İş Güvenliği Kültürünün Çalışanların Güvenli Davranışları Üzerine Etkisi. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 3(2), 61-75.
- Dyne, J. W., & Van, L. (2006). Gathering Information and Exercising Influence: Two Forms of Civic Virtue Organizational Citizenship Behavior. *Employ Respons Rights*, 18(2), 89-109.
- Ehtiyar, R. (2015). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. D. Küçükaltan, Ş. A. Tükeltürk, & G. Ç. Gürkan içinde, *Örgütsel Davranışta Güncel Konular* (s. 53-75). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Emerson, R. M. (1962). Power-Dependence Relations. *American Sociological Review*, 27(1), 31-41.
- Erdoğan, P. (2018). *Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Sinizm ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama*. Selçuk Üniversitesi. Konya: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erkuş, A., & Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(2), 302-318.
- Erok, M. (2018). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Karaman İli Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.

- Ertürk, E. (2014). *Sosyal Mücadele Teorisi bağlamında Güç Mesafesi ve Örgütsel Adalet Algulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Esler, A. K., & Bell, R. W. (1998). Alcohol in the Workplace: The Co-Workers' Perspective. *Alcoholism Treatment Quarterly*, 16(3), 39-49.
- Faiz, E. (2019). Aşırı İş Yükü ve Tükenmişlik Sendromunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Satış Personelleri Üzerinde Bir Araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 10(1), 26-38.
- Farh, J.-L., Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1990). Accounting for Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope versus Satisfaction. *Journal of Management*, 16(4), 705-721.
- Fassina, N. E., Jones, D. A., & Uggerslev, K. L. (2008). Meta-analytic tests of relationships between organizational justice and citizenship behavior: testing agent-system and shared-variance models. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 805-828.
- Ferrinho, P., Biscaia, A., Fronteira, I., Craveiro, I., Antunes, A. R., Conceição, C., . . . Santos, O. (2003). Patterns of Perceptions of Workplace Violence in the Portuguese Health Care Sector. *Human Resources for Health*(1), 1-11.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS*. London: SAGE Publications.
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 291-309.
- Fredrickson, B. L. (2003). The Value of Positive Emotions. *American Scientist*, 91(4), 330-335.
- Gable, S. L., & Haidt, J. (2005). What (and Why) Is Positive Psychology? . *Review of General Psychology* , 9(2), 103-110.
- Gencer, Z. (2017). *Personel Güçlendirme'nin İş Aile Çatışmasına Etkisi ve Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü: Isparta İlindeki Sağlık Kurumlarında Bir Uygulama*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi.
- George, D., & Mallery, P. (2020). *IBM SPSS Statistics 26 Step By Step: A Simple Guide And Reference* (Cilt 18. Edition). Routledge/Taylor & Francis Group.

- Gerberich, S. G., Church, T. R., McGovern, P. M., Hansen, H. E., Nachreiner, N. M., Geisser, M. S., . . . Watt, G. D. (2004). An Epidemiological Study of the Magnitude and Consequences of Work Related Violence: The Minnesota Nurses' Study. *Occup Environ Med*(61), 495-503.
- Giacolane, R. A. (1990). Employee Sabotage: The Enemy Within. *Supervisory Management*, 35(4), 6-7.
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Gruys, M. L. (1999). *The Dimensionality of Deviant Employee Behavior in the Workplace*. Minnesota: Defense Personnel Security Research Center.
- Gruys, M. L., & Sackett, P. R. (2003). Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 11(1), 30-42.
- Gryna, F. M. (2004). *Work Overload! Redesigning Jobs to Minimize Stress and Burnout*. Milwaukee, Wisconsin: ASQ Quality Press.
- Gupta, M., Shaheen, M., & Reddy, P. K. (2017). Impact of psychological capital on organizational citizenship behavior Mediation by work engagement. *Journal of Management Development*, 36(7), 973-983.
- Gültaç, A. S., & Erigüç, G. (2019). Geçmişten Günümüze Örgütlerde Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları: Kavramsal Bir Bakış Açısı. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(36), 51-68.
- Gümüştekin, G., & Öztemiz, A. (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 271-288.
- Gündüz, H. Ç. (2016). 21. Yüzyılda Pozitif Psikolojinin Parçası Olarak Umut ve Türkiye'deki Yeri. A. D. Yıldız içinde, *Pozitif Psikoloji Bağlamında Umut* (Cilt 1, s. 41-72). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Gürbüz, S., Ayhan, Ö., & Sert, M. (2016). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Türkiye'de Yapılan Araştırmalar Üzerinden Bir Meta Analizi. *Türk Psikoloji Dergisi*, 31(77), 61-75.
- Hackman, J. R., Oldham, G., Janson, R., & Purdy, K. (1974). *A New Strategy for Job Enrichment*. Washington D.C.: Manpower Administration (DOL).

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2013). *Multivariate Data Analysis*. Essex: Pearson Education Limited.
- Hancock, R. (2016). *Misuse of Company Time: How the Internet and Social Media are Creating a New Time Theft*. Arkansas: Supply Chain Management Undergraduate Honors Theses.
- Hefferon, K., & Boniwell, I. (2018). *Pozitif Psikoloji Kuram, Araştırma ve Uygulamalar* (Cilt 1). (T. Doğan, Dü.) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Henle, C. A., Reeve, C. L., & Pitts, V. E. (2010). Stealing Time at Work: Attitudes, Social Pressure, and Perceived Control as Predictors of Time Theft. *Journal of Business Ethics*, 53-67.
- Holden, R. J., Scanlon, M. C., Patel, N. R., Kaushal, R., Escoto, K. H., Brown, R. L., . . . Karsh, B.-T. (2011). A human factors framework and study of the effect of nursing workload on patient safety and employee quality of working life. *BMJ Quality & Safety* (20), 15-24.
- Hollinger, R. C., & Davis, J. L. (2006). Employee Theft and Staff Dishonesty. M. L. Gill içinde, *The Handbook of Security* (s. 203-228). Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Hollinger, R., & Clark, J. (1982). Employee Deviance: A response to the Perceived Quality of the Work Experience. *Work and Occupations*, 9(1), 97-114.
- Homans, G. C. (1958). Social Behavior As Exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597-606.
- Huey, B. M., & Wickens, C. D. (1993). *Workload Transition Implications for Individual and Team Performance*. Washington, DC: National Academy Press.
- Hunter, E. M., & Penney, L. M. (2014). The Waiter Spit in My Soup? Antecedents of Customer-Directed Counterproductive Work Behavior. *Human Performance*, 27, 262-281.
- ILO. (1996). *Management of Alcohol- and Drug-Related Issues in the Workplace*. Cenevre: International Labour Organization.
- İnan, İ. (2017). İş Yüğü Algısı ve Kariyer Bağlılığının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 184-198.
- İşbaşı, J. Ö. (2001). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 51-73.

- Jahangir, N., Akbar, M. M., & Haq, M. (2004). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *BRAC University Journal*, 1(2), 75-85.
- Jonge, J. d., & Peters, M. C. (2009). Convergence of self-reports and coworker reports of counterproductive work behavior: A cross-sectional multi-source survey among health care workers. *International Journal of Nursing Studies*, 46(5), 699-707.
- Jung, H. S., & Jung, H.-S. (2001). Establishment of overall workload assessment technique for various tasks and workplaces. *International Journal of Industrial Ergonomics*(28), 341-353.
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2014). The impact of employees' positive psychological capital on job satisfaction and organizational citizenship behaviors in the hotel. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(6), 1135-1156.
- Kaestner, R., & Grossman, M. (1998). The Effect of Drug Use on Workplace Accidents. *Labour Economics*(5), 267-294.
- Kanbur, E. (2018). Aşırı İş Yükünün İş ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi: İşe Bağlı Gerginliğin Aracı Rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 5(2), 125-143.
- Kapusuz, A. G., & Biçer, M. (2018). Psikolojik Sermayenin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerindeki Olumlu Etkileri. *Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(9), 229-249.
- Karaeminoğulları, A. (2016). Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları. P. Kanten, & S. Kanten içinde, *Örgütlerde Davranışın Aydınlik ve Karanlık Yüzü* (s. 475-525). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Karakurt, Ü., Satar, S., Bilen, A., Açıkalin, A., & Gülen, M. (2012). Acil Tıp ve İş Kazaları. *The Journal of Academic Emergency Medicine*(11), 227-237.
- Karakuş, G. (2019). *Örgütlerde Politika Algılamalarının Sapkın Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkileri: Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü*. Erciyes Üniversitesi. Kayseri: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karakuş, G. (2019). *Örgütlerde Politika Algılamalarının Sapkın Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkileri: Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü*. Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Kaya, Ş. D. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Türk İdare Dergisi*(476), 265-287.
- Kelloway, E. K., Francis, L., Prosser, M., & Cameron, J. E. (2010). Counterproductive work behavior as protest. *Human Resource Management Review*, 20, 18-25.

- Kelloway, E. K., Loughlin, C., Barling, J., & Nault, A. (2002). Self-Reported Counterproductive Behaviors and Organizational Citizenship Behaviors: Separate but Related Constructs. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1/2), 143-151.
- Keser, A. (2006). Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi İle İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(11), 100-119.
- Keser, A. (2018). İşte Mutluluk Araştırması. *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 14(1), 43-57.
- Keser, A., Bilir, B. Ö., & Aytaç, S. (2017). Niceliksel İş Yükü Envanterinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 19(2), 57-74.
- Kidder, D. L., & Parks, J. M. (2001). The goog soldier: who is s(he)? *Journal of Organizational Behavior*, 22, 939-959.
- Kılıklı, M., & Çarıkçı, İ. H. (2019). Ekstra Rol Davranışı Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(4), 831-846.
- Koç, F. P., & Bayraktar, O. (2019). Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerinde Kişilik Özelliklerinin Etkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(35), 19-39.
- Kodaş, B. (2018). *Psikolojik Sermaye, İş Stresi ve Hizmet Odaklı Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Yiyecek İçecek Çalışanları Örneği*. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi. Eskişehir: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Konovsky, M. A., & Organ, D. W. (1996). Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 17, 253-266.
- Korkmazer, F. (2018). *İş Yükü Fazlalılığı Algısının Yaşam Kalitesi Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracı Rolü*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Kutunis, R. Ö., & Oruç, E. (2014). Pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye üzerine kavramsal bir inceleme. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 2(2), 145-159.
- Kümbül Güler, B. (2018). Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Yönetimi. A. Keser, G. Yılmaz, & S. Yürür içinde, *Çalışma Yaşamında Davranış Güncel Yaklaşımlar* (Cilt 4, s. 15-37). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

- Lambe, C. J., Wittmann, C. M., & Spekman, R. E. (2001). Social Exchange Theory and Research on Business-to-Business Relational Exchange;. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 8(3), 1-36.
- Langner, D. (2010). *Employee theft: Determinants of motive and proactive solutions*. University of Nevada. Las Vegas: University Libraries.
- Lanzo, L., Aziz, S., & Wuensch, K. (2016). Workaholism and incivility: stress and psychological capital's role. *International Journal of Workplace Health Management* , 9(2), 166-183.
- Larson, M. D. (2004). *Positive Psychological Capital: A Comparison With Human and Social Capital And An Analysis of a Training Intervention*. Lincoln, NE: University of Nebraska.
- Lau, V. C., Au, W. T., & Ho, J. M. (2003). A Qualitative and Quantitative Review of Antecedents of Counterproductive Work Behavior in Organizations. *Journal of Business and Psychology*, 18(1), 73-99.
- Lavelle, J. J., Rupp, D. E., & Brockner, J. (2007). Taking a Multifoci Approach to the Study of Justice, Social Exchange, and Citizenship Behavior: The Target Similarity Model. *Journal of Management*, 33(6), 841-866.
- Leimon, A., & McMahon, G. (2018). *Pozitif Psikoloji for Dummies*. (E. Tanıl, Çev.) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Levene, R. A. (2015). *Positive Psychology At Work: Psychological Capital and Thriving as Pathways to Employee Engagement*. Master of Applied Positive Psychology (MAPP) Capstone Projects, University of Pennsylvania, Pennsylvania.
- Lifeng, Z. (2007). Effects of Psychological Capital on Employees' Job Performance, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior. *Asia Psychologia Sinica*, 39(2), 328-334.
- Lifeng, Z. (2007). Effects of Psychological Capital on Employees Job Performance, Organizational Commitment, And Organizational Citizenship Behavior. *Acta Psychologica Sinica*, 18(2), 328-334.
- Linley, P. A., Joseph, S., Harrington, S., & Wood, A. M. (2006). Positive Psychology: Past, Present, and (Possible) Future. *The Journal of Positive Psychology*, 1(1), 3-16.
- Luthans, F. (2002a). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16(1), 57-75.

- Luthans, F. (2002b). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 695-706.
- Luthans, F., & Avolio, B. (2009). The “Point” of Positive Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 291-307.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging Positive Organizational Behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321-349.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572.
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45-50.
- Luthans, F., Vogelgesang, G. R., & Lester, P. B. (2006). Developing the Psychological Capital of Resiliency. *Human Resource Development Review*, 5(1), 25-44.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). Psychological Capital: Investing and Developing Positive Organizational Behavior. D. L. Nelson, & C. L. Cooper içinde, *Positive Organizational Behavior* (s. 9-24). London: SAGE Publication.
- Luthar, S., & Cicchetti, D. (2000). The construct of resilience: Implications for interventions and. *Dev Psychopathol*, 12(4), 857-885.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Ahearn, M. (1998). Some Possible Antecedents and Consequences of In-Role and Extra-Role Salesperson Performance. *Journal of Marketing*, 62, 87-98.
- MacLane, C. N., & Walmsley, P. T. (2010). Reducing counterproductive work behavior through employee selection. *Human Resource Management Review*, 20, 62-72.
- Manzoor, S. R., Khattak, I. A., & Hassan, S. (2015). Psychological Capital and Counterproductive Work Behavior With Intrusion of Employee Performance: Study From Kp, Pakistan Universities. *City University Research Journal*, 5(2), 372-383.
- Marcus, B., & Schuler, H. (2002). Antecedents of Counterproductive Behavior at Work: A General Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 647-660.

- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- Matzler, K., Renzl, B., Müller, J., Herting, S., & Mooradian, T. A. (2008). Personality traits and knowledge sharing. *Journal of Economic Psychology*, 29, 301-313.
- Miles, D. E., Borman, W. E., Spector, P. E., & Fox, S. (2002). Building an Integrative Model of Extra Role Work Behaviors: A Comparison of Counterproductive Work Behavior with Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1/2), 51-57.
- Mitchell, D. K., & Samms, C. (2010). Predicting the Consequences of Workload Management Strategies with Human Performance Modeling. *Selected Papers and Presentations Presented at MODSIM World 2010 Conference Expo* (s. 701-712). Hampton, Virginia: MODSIM WORLD.
- 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.
- Morrison, E. W. (1994). Role Definition and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of The Employee's Perspective. *Academy of Management Journal*, 37(6), 1543-1567.
- Myny, D., Goubergen, D. V., Gobert, M., Vanderwee, K., Hecke, A. V., & Defloor, T. (2011). Non-direct patient care factors influencing nursing workload: a review of the literature. *Journal of Advanced Nursing*, 67(10), 2109-2129.
- Narcıkara, E. (2017). Örgüt Ortamında Artarak Yükselen Olumluluk: Pozitif Örgüt Okulu Perspektifi. *İş'te Davranış Dergisi*, 2(1), 20-33.
- Neuman, J. H., & Baron, R. A. (2005). Aggression in the workplace: A Social-Psychological Perspective. S. Fox, & P. E. Spector içinde, *Counterproductive Work Behavior Investigations of Actors and Targets* (s. 13-40). Washington, DC: American Psychological Association.
- Niehoff, B. P. (2000). A Motive-Based View of Organizational Citizenship Behaviors: Applying an Old Lens to a New Class of Organizational Behaviors. *Midwest Academy of Management* (s. 1-16). Chicago: Midwest Academy.
- Niehoff, B. P., & Paul, R. J. (2000). Causes of Employee Theft and Strategies That HR Managers Can Use For Prevention. *Human Resource Management*, 39(1), 51-64.
- Nikpay, I., Siadat, S., Hoveida, R., & Nilforooshan, P. (2014). A Model for Investigating the Impact of Faculty Members' Psychological Capital on

- Organizational Citizenship Behaviors in Universities. *International Journal of Management Sciences* , 2(6), 161-168.
- Norman, S. M., Avey, J. B., Nimnicht, J. L., & Pigeon, N. G. (2010). The Interactive Effects of Psychological Capital and Organizational Identity on Employee Organizational Citizenship and Deviance Behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(4), 380-391.
- Nunes, A. P., Richmond, M. K., Pampel, F. C., & Wood, R. C. (2018). The Effect of Employee Assistance Services on Reductions in Employee Absenteeism. *J Bus Psychol*(33), 699-709.
- O'Brien, K. E., & Allen, T. D. (2008). The Relative Importance of Correlates of Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior Using Multiple Sources of Data. *Human Performance*(21), 62-88.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington: Lexington Books.
- Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Organ, D. W., & Lingl, A. (1995). Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Social Psychology*, 135(3), 339-350.
- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personel Psychology*, 48(4), 775-802.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior : Its Nature, Antecedents, and Consequences*. Thousand Oaks : SAGE Publications, Inc.
- Öcel, H. (2010). Üretim Karşısı İş Davranışları Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 13(26), 18-26.
- Önay, I. (2018). *Psikolojik Sermaye, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Sapma Davranışı: İlişkisel Bir Perspektif*. Gaziantep Üniversitesi. Gaziantep: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Örenlili, M., & Çekmecelioğlu, H. G. (2018). Örgütsel Sessizliğin Üretkenlik Karşısı İş Davranışları Üzerindeki Etkileri: Bursa İlinde Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(61), 937-947.

- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Aadaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21, 77-96.
- Özdevecioğlu, M., & Aksoy, M. S. (2005). Organizasyonlarda Sabotaj: Türleri, Amaçları, Hedefleri ve Yönetimi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 95-109.
- Özgür, S. (2018). *Dönüşümsel Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde Örgütsel Güvenin Rolü*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Özler, D. E. (2010). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. D. E. Özler içinde, *Örgütsel Davranışta Güncel Konular* (s. 101-132). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Öztürk, D. G. (2019). *Zihinsel İş Yükü ve Örgüt Sağlığı İlişkisi Üzerine Nitel Bir Çalışma: Araştırma Üniversiteleri Örneği*. Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi.
- Özyer, K., Orhan, U., & Orhan, D. D. (2012). Demografik Özelliklerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Alt Boyutları İle İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(1), 181-204.
- Pajares, F. (1996). Self-Efficacy Beliefs in Academic Settings. *Review of Educational Research*, 66(4), 543-578.
- Pearson, C. M., Anderson, L. M., & Porath, C. L. (2005). Workplace Incivility. S. Fox, & P. E. Spector içinde, *Counterproductive Work Behavior Investigations of Actors and Targets* (s. 177-200). Washington, DC: American Psychological Association.
- Peters, S., & Maniam, B. (2016). Corporate Fraud and Employee Theft: Impacts and Costs on Business. *Journal of Business and Behavioral Sciences*, 28(2), 104-117.
- Peterson, S. J., & Spiker, B. K. (2005). Establishing the Positive Contributory Value of Older Workers: A Positive Psychology Perspective. *Organizational Dynamics*, 34(2), 153-167.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management*, 22(2), 259-298.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1994). Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31(3), 351-363.
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Bhattacharya, P. (2016). Impact of Psychological Capital on Organizational Citizenship Behavior: Moderating Role of Emotional Intelligence. *Cogent Business & Management*, 3, 1-16.
- Qadeer, F., & Jaffery, H. (2014). Mediation of Psychological Capital between Organizational Climate and Organizational Citizenship Behavior. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 8(2), 453-470.
- Qadeer, F., & Jaffery, H. (2014). Mediation of Psychological Capital Between Organizational Climate and Organizational Citizenship Behavior. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 8(2), 453-470.
- Raaghul, R. (2014). *An Empirical Study On Psychological Capital In Relation To Organizational Citizenship Behavior And Counter-Productive Work Behaviour*. Pondicherry University. Puducherry: Department of Management Studies .
- Ramsey, J., Punnett, B. J., & Greenidge, D. (2008). A Social Psychological Account of Absenteeism in Barbados. *Human Resource Management Journal*, 18(2), 1-21.
- Rayner, C., Hoel, H., & Cooper, C. L. (2002). *Workplace Bullying What We Know, Who is to Blame, and What Can We Do?* London: Taylor & Francis.
- Reid, G. B., & Nygren, T. E. (1988). The Subjective Workload Assessment Technique: A Scaling Procedure For Measuring Mental Workload. *Human Mental Workload*, 185-218.
- Roberts, L. M., Spreitzer, G., Dutton, J., Quinn, R., Heaphy, E., & Barker, B. (2005). How to Play to Your Strengths. *Harvard Business Review*, 1-7.
- Roberts, S. J., Scherer, L. L., & Bowyer, C. J. (2011). Job Stress and Incivility: What Role Does Psychological Capital Play? *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18(4), 449-458.

- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Robinson, S. L., & O'Leary-Kelly, A. (1996). Monkey see, monkey do: The role of role models in predicting workplace aggression. J. B. Keys, & L. N. Dosier içinde, *Academy of Management Best Paper Proceedings* (s. 288-292). Pleasantville, NY: Academy of Management Proceedings .
- Roche, A. M., Chapman, J., Duraisingam, V., Phillips, B., Finnane, J., & Pidd, K. (2020). Construction Workers' Alcohol Use, Knowledge, Perceptions of Risk and Workplace Norms. *Drug and Alcohol Review*, 1-9.
- Rogelberg, S. G. (2007). *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*. United Kingdom: Sage Publications.
- Roman, P. M., & Blum, T. C. (2002). The Workplace and Alcohol Problem Prevention. *Alcohol Research & Health*, 26, 49-57.
- Rowe, M. M., & Sherlock, H. (2005). Stress and Verbal Abuse in Nursing: Do Burned Out Nurses Eat Their Young? *Journal of Nursing Management*(13), 242-248.
- Sackett, P. R. (2002). The Structure of Counterproductive Work Behaviors: Dimensionality and Relationships with Facets of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1/2), 5-11.
- Sackett, P. R., & DeVore, C. J. (2005). Counterproductive Behaviors at Work. N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran içinde, *Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology Volume 1: Personnel Psychology* (s. 145-164). London: SAGE Publications.
- Sadullah, Ö. Z. (2015). İnsan Kaynakları Yönetimine Giriş: İnsan Kaynakları Yönetiminin Tanımı, Önemi ve Çevresel Faktörler. A. C. Acar içinde, *İnsan Kaynakları Yönetimi* (s. 1-37). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi.
- Samancı, S., & Basım, H. N. (2018). Akademisyenlerin Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü. *Business and Economics Research Journal*, 9(2), 363-380.
- Sanders, J. C., Fulks, D. L., & Knoblett, J. K. (1995). Stress and Stress Management in Public Accounting. *The CPA Journal*, 65(8), 46-49.
- Sausser, W. I. (2007). Employee Theft: Who, How, Why, and What Can Be Done. *Sam Advanced Management Journal*, 72(3), 13-25.

- Seçer, B., & Seçer, H. Ş. (2018). Örgütlerde Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları: Belirleyicileri ve Önlenmesi. A. Keser, G. Yılmaz, & S. Yürür içinde, *Çalışma Yaşamında Davranış Güncel Yaklaşımlar* (s. 363-393). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Seligman, M. E. (2006). *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*. New York: Vintage Books.
- Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. *GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-39.
- Shah, S. S., Jaffari, A. R., Aziz, J., Ejaz, W., Ul-Haq, I., & Raza, S. N. (2011). Workload and Performance of Employees. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(5), 256-267.
- Shahnawaz, M. G., & Jafri, M. H. (2009). Psychological Capital as Predictors of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 35, 78-84.
- Sheldon, K. M., & King, L. (2001). Why Positive Psychology is Necessary. *Positive Psychology*, 56(3), 216-217.
- Shirom, A., Nirel, N., & Vinokur, A. D. (2010). Work Hours and Caseload as Predictors of Physician Burnout: The Mediating Effects by Perceived Workload and by Autonomy. *Applied Psychology: An International Review*, 59(4), 539-565.
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997). Retaliation in the Workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice. *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 434-443.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- Snyder, C. R., Ilardi, S. S., Cheavens, J., Michael, S. T., Yamhure, L., & Sympon, S. (2000). The Role of Hope in Cognitive-Behavior Therapies. *Cognitive Therapy and Research*, 24(6), 747-762.
- Snyder, J. C., & Sympon, S. C. (1997). Hope: An Individual Motive for Social Commerce. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 1(2), 107-118.

- Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2000). Understanding extra-role behavior in schools: the relationships between job satisfaction, sense of efficacy, and teachers' extra-role behavior. *Teaching and Teacher Education, 16*, 649-659.
- Spector, P. E. (2012). *Industrial and Organizational Psychology Research and Practice* (Cilt 6th Edition). Jefferson City: John Wiley & Sons.
- Spector, P. E., & Fox, S. (2005). The Stressor-Emotion Model of Counterproductive Work Behavior. S. Fox, & P. E. Spector içinde, *Counterproductive Work Behavior Investigations of Actors and Targets* (s. 151-176). Washington, DC: American Psychological Association.
- Spector, P. E., & Jex, S. M. (1998). Development of Four Self-Report Measures of Job Stressors and Strain: Interpersonal Conflict at Work Scale, Organizational Constraints Scale, Quantitative Workload Inventory, and Physical Symptoms Inventory. *Journal of Occupational Health Psychology, 3*(4), 356-367.
- Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S. (2010). Measurement artifacts in the assessment of counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior: Do we know what we think we know? *Journal of Applied Psychology, 95*(4), 781-790.
- Spector, P. E., Fox, S., & Domagalski, T. (2005). Emotions, Violence, and Counterproductive Work Behavior. *Perspectives on Workplace Violence, 29-46*.
- Spector, P. E., Fox, S., Miles, D. E., & Borman, W. E. (2002). Building An Integrative Model of Extra Role Work Behaviors: A Comparison of Counterproductive Work Behavior With Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Selection And Assessment, 10*(1/2), 51-57.
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior, 68*, 446-460.
- Şanal, M. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İşletmeler Açısından Önemi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 22*(1), 529-538.
- Şenel, B. (2012). Devamsızlık Nedenleri ve Maliyetinin Araştırılması. *Marmara Sosyal Araştırmalar Dergisi*(3), 1-17.
- Tarhan, S. (2016). Özyeterlik, Kişilik Özellikleri ve Umut. A. D. Yıldız içinde, *Pozitif Psikoloji Bağlamında Umut* (s. 175-200). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Taştan, S., & Aydın Küçük, B. (2019). Üretkenliğe Aykırı Çalışma Davranışlarını Açıklayan Psikososyal Yapılar Olarak İşyerinde Kıskançlık Duygusu ve Strese

Yönelik Esnekliğin İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(1), 55-79.

- Thibaut, J. W., & Kelley, H. H. (1959). *The Social Psychology of Groups*. New York: John Willey & Sons.
- Thiruvankadam, T., & Durairaj, I. Y. (2017). Organizational Citizenship Behavior: Its Definitins and Dimensions. *GE-International Journal of Management Research*, 5(5), 46-55.
- Topaloğlu, E. Ö., Koçyiğit, N., Diken, A., & Yılmaz, A. (2018). İşletmelerde Zaman Yönetimi: Parekendecilik Sektöründe Bir Uygulama. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(28), 439-451.
- Töre, E. (2019). Öğretmenlerin Örgüte Duydukları Duygusal Bağlılıklarının Tanımlanmış ve Tanımlanmamış Rol Davranışları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 27(5), 2015-2025.
- Tösten, R., & Özgan, H. (2017). Öğretmenlerin Pozitif Psikolojik Sermayelerine İlişkin Algılarının İncelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2), 867-889.
- Tuncer, Ö. (2019). *Determinants of Counterproductive Work Behaviors: The Role of Workload, Role Ambiguity, Leader Support and Work Locus of Control*. Middle East Technical University, Ankara.
- Turan, N. (2018). Çalışma Mutluluğu: Kavram ve Kapsam. *Uludağ Journal of Economy and Society*, 37(1), 169-212.
- Tutar, H. (2014). *Örgütsel Psikoloji: Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Yeni Yaklaşımlar*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Tüfekçi, Ü. (2016). *Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Ugwu, F. O. (2017). Contribution of Perceived High Workload to Counterproductive Work Behaviors: Leisure Crafting as a Reduction Strategy. *Practicum Psychologia*, 7(2), 1-17.
- Usta, F. (2019). Umut. A. Akın, & Ü. Akın içinde, *Psikolojide Güncel Kavramlar 1: Pozitif Psikoloji* (s. 73-82). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Ünler, E. (2018). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. A. Keser, G. Yılmaz, & S. Yürür içinde, *Çalışma Yaşamında Davranış Güncel Yaklaşımlar* (Cilt 4, s. 395-427). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

- Ünüvar, T. G. (2006). *An Integrative Model of Job Characteristics, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior*. Doctoral Thesis, Middle East Technical University, Ankara.
- Van Dyne, L., & Ang, S. (1998). Organizational Citizenship Behavior of Contingent Workers in Singapore. *Academy of Management Journal*, 41(6), 692-703.
- VanDyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation. *The Academy of Management Journal*, 37(4), 765-802.
- Vardi, Y., & Weitz, E. (2002). Organization Misbehavior: Hypotheses, Research and Implications. *Re-Imagining Business Ethics: Meaningful Solutions for a Global Economy*, 4, 51-84.
- Vardi, Y., & Wiener, Y. (1996). Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework. *Organization Science*, 7(2), 151-165.
- Varoğlu, D., & Sığırı, Ü. (2014). Örgütsel Davranışın Karanlık Yüzü: İşyerinde Üretkenlik Karşıtı Davranışlar. Ü. Sığırı, & S. Gürbüz içinde, *Örgütsel Davranış* (Cilt 2, s. 673-704). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Veličkowska, I. (2017). Organizational Citizenship Behavior - Definition, Determinants and Effects. *Engineering Management*, 3(1), 40-51.
- Wang, X., & Lian, X. (2015). Psychological Capital, Emotional Labor and Counterproductive Work Behavior of Service Employees: The Moderating Role of Leaders' Emotional Intelligence. *American Journal of Industrial and Business Management*, 5, 388-395.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *The Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.
- Wright, T. A. (2003). Positive Organizational Behavior: An Idea Whose Time Has Truly Come. *Journal of Organizational Behavior*, 24(4), 437-442.
- Yıldırım, B., Engin, E., & Yıldırım, S. (2011). Alkol ve Madde Bağımlılarında Yalnızlık ve Etki Eden Faktörler. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*, 2(1), 25-30.

- Yıldız, D., & Uzunsakal, E. (2018). Alan Araştırmalarında Güvenilirlik Testlerinin Karşılaştırılması ve Tarımsal Veriler Üzerine Bir Uygulama. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*(1), 14-28.
- Yıldız, H. (2015). *Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Alan Araştırması*. Balıkesir Üniversitesi. Balıkesir: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldız, H. (2019). The Interactive Effect of Positive Psychological Capital and Organizational Trust on Organizational Citizenship Behavior. *SAGE Open*, 9(3), 1-15.
- Yıldız, H., & Örucü, E. (2016). Sağlık Sektörü Çalışanlarının Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 269-285.
- Yıldız, N., & Akgemci, T. (2011). Örgütsel Vatandaşlık. A. Bedük içinde, *Örgüt Psikolojisi Yeni Yaklaşımlar Güncel Konular* (s. 71-96). Konya: Atlas Akademi.
- Yılmaz, A., & Ekici, S. (2006). Örgütsel Yaşamda Kamu Çalışanlarının Örgütsel Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 31-58.
- Yılmaz, F. (2020). Pozitif Psikolojik Sermayenin Demografik Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi. *International Journal of Management and Administration*, 4(7), 71-83.
- Yılmaz, G. (1999). İş Kazalarının Maliyeti. *Çalışma Ortamı Dergisi*(43), 11-12.
- Yılmaz, R. (2018). *Psikolojik İklimin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İçsel Motivasyonun Aracılık Rolü: Sanayi İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Youssef, C. M., & Luthans, F. (2007). Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience. *Journal of Management*, 33(5), 774-800.
- Youssef-Morgan, C. M., & Luthans, F. (2015). Psychological Capital and Well-being. *Stress and Health*, 31, 180-188.
- Yürür, S. (2019). Sosyal Mübadele Teorisi. S. Yürür içinde, *Örgütsel Davranış Kuramları* (s. 245-279). İstanbul: Beta Yayınları.

- Zapf, D., & Einarsen, S. (2001). Bullying in the Workplace: Recent Trends in Research and Practice-an Introduction. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 10*(4), 369-373.
- Zeinabadia, H. (2010). Job satisfaction and organizational commitment as antecedents of Organizational Citizenship Behavior (OCB) of teachers. *Procedia Social and Behavioral Sciences, 5*, 998-1003.
- Zencirkıran, M., & Keser, A. (2018). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Dora Basım Yayın.
- Zhu, Y. (2013). Individual Behavior: In-role and Extra-role. *International Journal of Business Administration, 4*(1), 23-27.

EK 1 – ETİK KURUL İZİNİ

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK KURULLARI
(Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etik Kurulu)
TOPLANTI TUTANAĞI


OTURUM TARİHİ
02 Ekim 2020

OTURUM SAYISI
2020-07

KARAR NO 5: Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'nden alınan Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı doktora öğrencisi Ülviye TÜFEKÇİ YAMAN'ın "Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Üretkenlik Karşılı İş Davranışlarına Etkisi" konulu araştırması kapsamında uygulanacak ölçek sorularının değerlendirilmesine geçildi.

Yapılan görüşmeler sonunda; Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı doktora öğrencisi Ülviye TÜFEKÇİ YAMAN'ın "Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Üretkenlik Karşılı İş Davranışlarına Etkisi" konulu araştırması kapsamında uygulanacak ölçek sorularının, fikri, hukuki ve telif hakları bakımından metod ve ölçeğine ilişkin sorumluluğu başvurucuya ait olmak üzere uygun olduğuna oybirliği ile karar verildi.


Prof. Dr. Ferihtepe YILMAZ
Küml. Başkanı


Prof. Dr. Abantüslim AKDEMİR
Üye


Prof. Dr. Doğan ŞENYÜZ
Üye


Prof. Dr. Ayşe OĞUZLAR
Üye


Prof. Dr. Abdurrahman KURT
Üye


Prof. Gülay GÖÇÜŞ
Üye


Prof. Dr. Alev SINAR UĞURLU
Üye

EK – 2: ÖLÇEK FORMU

Değerli katılımcı,

Bu anket formuna vereceğiniz cevaplar yalnızca tarafımdan yürütülen bir doktora tezi için kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Çalışmanın güvenilirliği açısından **lütfen isminizi belirtmeyiniz**. Vereceğiniz yanıtların sizin duygu, düşünce ve davranışlarınızı yansıtması oldukça önemlidir.

Katkılarınız ve soruları yanıtlamada gösterdiğiniz içtenlik için teşekkür ederiz.

BÖLÜM I

Arş. Gör. Ülviye TÜFEKÇİ YAMAN

Cinsiyetiniz: ()Kadın ()Erkek

Yaşınız: ()18-25 ()26-30 ()31-35 ()36-40 ()41-45 ()46-50 ()51 ve üzeri

Medeni Durumunuz: () Evli () Bekâr () Boşanmış / Dul

Öğrenim Durumunuz: ()İlköğretim ()Lise ()Ön lisans ()Lisans ()Lisansüstü

Bulduğunuz Kurumdaki Çalışma Süreniz: ()1-5 ()6-10 ()11-15 ()16-20 ()21 ve üstü

Toplam Çalışma Süresi: ()1-5 ()6-10 ()11-15 ()16-20 ()21 ve üstü

Ücret Düzeyiniz: ()2000-2500 ()2501-3000 ()3001-4000 ()4001-5000 ()5000 ve üzeri

Kadro Durumunuz: ()657'ye tabi ()Sürekli işçi (696 sayılı KHK) ()Diğer (belirtiniz)

BÖLÜM II	Hiçbir zaman	Ayda bir kez	Ayda birkaç kez	Haftada bir kez	Günde birkaç kez
Lütfen aşağıdaki ifadelerin şu anda çalıştığınız işyeri açısından ne ölçüde söz konusu olduğunu belirtiniz.					
1- Sizden iyi şekilde yapabileceğinizden daha fazla iş yapmanızın istenmesi					
2- İşleri tamamlamanız için kalan sürenin az olması					
3- Çok fazla çalışmanızın istenmesi					
4- İşinizi daha hızlı yapmanızın istenmesi					
5- Daha yapılacak bir hayli işinizin olması					

BÖLÜM III	Beni hiç tanımlamıyor	Beni biraz tanımlıyor	Kararsızım	Beni iyi tanımlıyor	Beni çok iyi tanımlıyor
Aşağıdaki 24 ifade sizin şu anda kendi hakkınızda ne düşündüğünüzü tanımlamaktadır. Lütfen bu ifadeleri dikkatle okuyarak ne kadar katıldığınıza karar veriniz ve 1'den 5'e kadar sıralanan ölçekleri kullanmak suretiyle işaretleyiniz.					
1- Uzun vadeli bir probleme çözüm bulma konusunda kendime güvenirim.					
2- Yöneticilerle yapılan toplantılarda çalıştığım alanı çok iyi temsil ederim.					
3- İşletmenin izleyeceği stratejinin ne olacağı hususunda yapılan müzakerelere katkıda bulunma konusunda kendime güvenirim.					
4- Çalıştığım alana ilişkin hedef ve amaçların belirlenmesine katkıda bulunma konusunda kendime güvenirim.					
5- İşletme dışındaki insanlarla (örneğin tedarikçilerle, müşterilerle) herhangi bir sorunu görüşmek için iletişim kurmada kendime güvenim tamdır.					

6- İş arkadaşlarıma bilgi verme konusunda kendime güvenirim.					
7- İşler tıkandığında, bu durumdan kurtulmaya yönelik birçok çare/yol bulurum.					
8- Hali hazırda iş hedeflerime enerjik bir şekilde ulaşmaya çalışıyorum.					
9- Her sorun için birden fazla çözüm vardır.					
10- Hali hazırda işimde oldukça başarılı olduğuma inanıyorum.					
11- İş hedeflerime ulaşmamın birden fazla yolu var.					
12- Bu aralar belirlediğim iş hedeflerime ulaşıyorum.					
13- İşte başarısız olduğumda, bundan kurtulmakta ve yoluma devam etmekte zorlanıyorum.					
14- İş ortamında meydana gelen güçlüklerin bir şekilde üstesinden gelirim.					
15- İşte gerektiğinde tabiri caizse başımın çaresine bakarım.					
16- Stresli işleri kendime dert etmem, soğukkanlılıkla halletmeye bakarım.					
17- Zor zamanların üstesinden gelebilirim, çünkü geçmişte zor zamanlar görüp geçirmiştım.					
18- Bu işte aynı anda birden fazla şeyin üstesinden gelebilirim.					
19- İşte belirsizlik söz konusu olduğunda, sonucun hep en iyi olmasını ümit ederim.					
20- İşte bazı şeylerin ters gitme ihtimali varsa, ters gider.					
21- İşimle ilgili her şeye iyi tarafından bakarım.					
22- İşimle ilgili geleceğim konusunda her zaman iyimserim.					
23- Bu işte hiç bir şey benim istediğim şekilde olmaz.					
24- İşime bakış açım şudur: "her gecenin bir sabahı vardır" veya "her işte bir hayır.					

BÖLÜM IV	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
Aşağıdaki ifadeler sizin şu anda kendi hakkınızda ne düşündüğünüzü tanımlamaktadır. Lütfen bu ifadeleri dikkatle okuyarak ne kadar katıldığınıza karar veriniz ve 1'den 5'e kadar sıralanan ölçekleri kullanmak suretiyle işaretleyiniz.					
1- İş yükü ağır olan kişilere yardım ederim.					
2- "Ağlamayan bebeğe meme verilmez" tabirindeki bebek gibi davranırım.					
3- Aldığım paranın hakkını vermem gerektiğine inanırım.					
4- Önemsiz konular hakkında yakınlıkla çok zaman harcarım.					
5- Çalışma arkadaşlarıma sorun çıkartmaktan kaçınırım.					
6- Gelişmeleri düzenli olarak takip eder ve haberdar olurum.					
7- Pireyi deve yapma eğiliminde değilimdir.					
8- Hareketlerimin iş arkadaşlarıma üzerinde yaratabileceği etkiyi göz önünde bulundururum.					
9- Zorunlu olmasa da önemli olan toplantılara katılırım.					
10- İş arkadaşlarıma yardım etmeye her zaman hazırım.					
11- Katılmam zorunlu olmadığı halde kurum imajının yararına olacak faaliyetlere katılırım.					
12- Kurumla ilgili duyuruları, mesajları ve diğer yazılı materyalleri takip eder ve okurum.					
13- İşe gelememiş arkadaşlarıma yardım ederim.					
14- Başkalarının hakkını ihlal etmem.					
15- İşle ilgili sorunları olan iş arkadaşlarıma kendi isteğimle yardım ederim.					
16- Olumlu şeyler yerine daima yanlışlar üzerine odaklanırım.					
17- Diğer çalışanlarla ilgili olabilecek sorunları engellemek için önlemler alırım.					
18- İşe devamlılığım ortalamanın üstündedir.					
19- Kurumun yaptıkları ile ilgili daima bir kusur bulurum.					

20- Davranışlarımın diğer insanların işlerini nasıl etkilediğini göz önüne alırım.					
21- Fazladan molalar vermem.					
22- Kimse görmese de kurumun kurallarına ve düzenlemelerine uyarım.					
23- Zorunlu olmadığım halde işe yeni başlayanların uyum sağlamalarına yardımcı olurum.					
24- En vicdanlı çalışanlardan biriyimdir.					

BÖLÜM V					
Lütfen, aşağıdaki ifadeleri şu anki işinizde ne sıklıkla uygulamakta olduğunuzu belirtiniz.	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Genellikle	Her zaman
1- İş gereçlerini bilerek boş yere kullanmak					
2- İşyerindeki önemsiz durumlardan şikâyet etmek					
3- İş dışındaki insanlara çalıştığı işyeri hakkında olumsuz bilgi vermek					
4- İzinsiz işe geç gelmek					
5- Hasta olmadığı halde hastayım diyerek işe gitmeyip evde kalmak					
6-Birisine iş performansı hakkında kötü söz söylemek					
7-Birisinin özel hayatıyla dalga geçmek					
8-İşyerindeki birisini görmezden gelmek					
9-İşyerindeki biriyle tartışma çıkarmak					
10-İşyerindeki bir kimseyle dalga geçmek veya o kimseye kötü davranmak					

ÖZGEÇMİŞ

Adı-Soyadı	Ülviye TÜFEKÇİ YAMAN		
Doğum Yeri ve Yılı	Düzce / 1987		
Bildiği Yabancı Diller	İngilizce		
Eğitim Durumu	Başlama-Bitirme Yılı	Kurum Adı	
Lise	2001	2005	Sakarya Ali Dilmen Lisesi
Lisans	2017	2011	Karadeniz Teknik Üniversitesi, İ.İ.B.F., Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü
Yüksek Lisans	2013	2016	Bursa Uludağ Üniversitesi, S.B.E., Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri A.B.D.
Doktora	2016	2021	Bursa Uludağ Üniversitesi, S.B.E., Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri A.B.D.
Çalıştığı Kurum (lar)	Başlama-Ayrılma Yılı	Çalışılan Kurumun Adı	
1.	2013	-	Bursa Uludağ Üniversitesi, İ.İ.B.F., Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü
Yayımlar:	<ul style="list-style-type: none"> - Yıldız Bağdoğan Selver, Tüfekçi Ülviye, Öngen Bilir Kadriye Burcu, Aytaç Sevinç Serpil (2020). Tükenmişlik ve İşe İlişkin Duygular Arasında İş Stresinin Aracı Rolü: Kamu Çalışanları Örneği. Journal Of Economy Culture And Society(61), 189-205., Doi: 10.26650/Jecs2019-0077 - Aytaç Sevinç Serpil, Tüfekçi Ülviye (2018). Hasta Bina Sendromunun Azaltılmasında Ergonomik Önlemlerin Önemi. Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi, 6(0), 137-142., Doi: 10.21923/Jesd.364415 - Öngen Bilir Kadriye Burcu, Tüfekçi Ülviye, Aytaç Sevinç Serpil (2018). İşe İlişkin Duyguların İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi. Isguc The Journal Of Industrial Relations And Human Resources, 20(3), 53-66., Doi: 10.4026/Isguc.466681 - Alper Yusuf, Açık Duygu, Tüfekçi Ülviye (2018). Sosyal Güvenlikte Yeni Yol Arayışı: “Risk Temelli Sosyal Güvenlik Anlayışından Herkes İçin, Hayat Boyu Sosyal Güvenlik Anlayışına”. Isguc The Journal Of Industrial Relations And Human Resources, 20(5), 389-404., Doi: 10.4026/Isguc.473622 - Aytaç Sevinç Serpil, Özok Ahmet Fahri, Yamankaradeniz Nurettin, Akalp Gizem, Çankaya Oğuzhan, Gökçe Ahmet, Tüfekçi Ülviye (2017). İşg Kültürü Oluşmasında Metal Sanayinde Çalışan Kadınların Risk Algısı Üzerine Bir Araştırma. Mühendislik Bilimleri Ve Tasarım Dergisi, 5(0), 59, Doi: 10.21923/Jesd.77231 - Tüfekçi Ülviye, Gökçe Ahmet (2015). Metal Sanayinde Çalışan Kadınlar Arasında Algılanan Bir Risk Faktörü Olarak Psiko-Sosyal Riskler. Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi, 3(3), 301-307 		

	<ul style="list-style-type: none"> - Aytaç Sevinç Serpil, Özok Ahmet Fahri, Yamankaradeniz Nurettin, Akalp Hüsre Gizem, Çankaya Oğuzhan, Gökçe Ahmet, Tüfekçi Ülviye, Parçalı Adnan, Snaet Cem (2015). Metal Endüstrisinde Çalışan Kadın İşçiler Arasında Algılanan Risk Faktörleri. Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi - Akalp Hüsre Gizem, Aytaç Sevinç Serpil, Yamankaradeniz Nurettin, Çankaya Oğuzhan ,Gökçe Ahmet, Tüfekçi Ülviye (2015). Perceived Safety Culture And Occupational Risk Factors Among Women In Metal Industries: A Study In Turkey. Procedia Manufacturing, 3, 4956-4963., Doi: 10.1016/J.Promfg.2015.07.640 - Çalışma Yaşamında Davranış, Bölüm Adı:(Tükenmişlik) (2018)., Keser Aşkın, Tüfekçi Ülviye, Umuttepe Yayınevi, Editör:Aşkın Keser/Gözde Yılmaz/Senay Yürür, Basım Sayısı:4, Sayfa Sayısı 664, Isbn:9786052012512 - Aytaç Sevinç Serpil, Özok Ahmet Fahri, Yamankaradeniz Nurettin, Gökçe Ahmet, Çankaya Oğuzhan, Akalp Hüsre Gizem, Tüfekçi Ülviye (2018). Metal Sanayiinde Çalışan Kadınların Ergonomik Risk Algısı: Bir Araştırma.. Ergonomi, 1(1), 29-38 - Tüfekçi Ülviye, Keser Aşkın (2019). Çalışanların İş Tatminlerinde Ödül ve Çabanın Etkisi: Bursa’da Bir Kamu Kurumu Örneği. 3. Avrasya Pozitif Psikoloji Kongresi - Karaali Gizem Burcu, Şahin Damla, Kariman Selami, Tüfekçi Ülviye, Keser Aşkın (2018). İş Yükü Düzeyinin Örgütsel Bağlılığın Farklı Boyutlarına Etkisi Üzerine Bir Alan Araştırması. International Conference On Empirical Economics Social Sciences (Iceess’xx 18) - Aytaç Sevinç Serpil, Yamankaradeniz Nurettin, Tüfekçi Ülviye, Saklangıç Uğur (2018). Hasta Bina Sendromunda Psikososyal Faktörlerin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Avm Örneği. 9. Uluslararası İş Sağlığı ve Güvenliği Kongresi - Tüfekçi Ülviye, Aytaç Sevinç Serpil (2018). Çalışan Sağlığı Açısından Stres ve Tükenmişlik: Kamu Çalışanları Örneği. 9. Uluslararası İş Sağlığı ve Güvenliği Kongresi - Temel Kemal, Tüfekçi Ülviye (2018). Türkiye’de Göçmen ve Mültecilere Yönelik Sosyal Yardım Politikasında Yapısal Dönüşüm. 1. Uluslararası Göç ve Mülteci Kongresi - Gökçe Ahmet, Tüfekçi Ülviye, Aytaç Sevinç Serpil (2017). Sendikaların İş Sağlığı ve Güvenliğindeki Önemi: Metal İş Kolunda Nitel Bir Araştırma. 2. Uluslararası İş Güvenliği Ve Çalışan Sağlığı Kongresi - Aytaç Sevinç Serpil, Tüfekçi Ülviye, Gökçe Ahmet, Öngen Bilir Kadriye Burcu (2017). Çalışan Sağlığı Açısından İşe İlişkin İyilik Hali, İşe İlişkin Kısıtlar ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. 2. Uluslararası İş Güvenliği ve Çalışan Sağlığı Kongresi
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> - Tüfekçi Ülviye, Keser Aşkın, Yürür Senay (2017). Could Be Prevented Counterproductive Behaviors By Improving Employee Commitment? Evidence From Turkey. The 2017 Icmts International Academic Research Conference At Madrid Spain - Tüfekçi Ülviye, Karaduman Şükran, Keser Aşkın (2016). A Study To Determine The Relationships Between Job And Life Satisfaction And Psychological Well Being. International Academic Multidisciplinary Research Conference 2016, 321-332. - Aytaç Sevinç Serpil, Gökçe Ahmet, Tüfekçi Ülviye (2016). Metal Sanayinde Çalışan Kadınlarda Atıf Kuramı Değerlendirmesi Çerçevesinde Psiko Sosyal Riskler Bir Odak Grup Çalışması. 8. Uluslararası İşçi Sağlığı Ve İş Güvenliği Konferansı - Aytaç Sevinç Serpil, Tüfekçi Yaman Ülviye, Keser Aşkın, Yıldız Bağdoğan Selver (2019). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasında Rol Belirsizliğinin Aracı Rolünün İncelenmesi. 7. Örgütsel Davranış Kongresi - Tüfekçi Ülviye, Yıldız Bağdoğan Selver, Keser Aşkın (2016). Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. 4. Örgütsel Davranış Kongresi 						
İletişim (e-posta):							
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center; width: 50%;">Tarih</td> <td style="width: 50%;">19.02.2021</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">İmza</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Adı-Soyadı</td> <td>Ülviye TÜFEKÇİ YAMAN</td> </tr> </table>	Tarih	19.02.2021	İmza		Adı-Soyadı	Ülviye TÜFEKÇİ YAMAN
Tarih	19.02.2021						
İmza							
Adı-Soyadı	Ülviye TÜFEKÇİ YAMAN						