19 MAYIS SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

ISSN: 2717-736X

CİLT 3

SAYI 1

30 Mart 2022

Indeks:

Scientific Indexing Services

ASOS Indeks

Google Scholar



İletişim:

dergipark.org.tr/19maysbd

19maysbd@gmail.com

Baş Editör:
Dr. Furkan ÇELEBİ (Yozgat Bozok Üniversitesi)

Editör Yardımcısı:
Öğr. Gör. Eyyüp ORHAN (Yozgat Bozok Üniversitesi)

Editör Yardımcısı:
Arş. Gör. Zeliha ULUTAŞ (KTO Karatay Üniversitesi)

Yazım ve Dil Editörü:
Öğr. Gör. Salih GENÇER (Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi)

Alan Editörleri:
Doç. Dr. Mücahit YILDIRIM (Samsun Üniversitesi)
Coğrafya, Turizm, Kültürel Miras

Doç. Dr. Hüseyin MERTOL (Tokat Gazi Osman Paşa Üniversitesi)
Sosyal Bilgiler Eğitimi, Özel Eğitim, Çocuk Gelişimi

Dr. Hasan Önder SARIDOĞAN (Akdeniz Üniversitesi)
İktisat, Ekonometri, Finans

Dr. Nurdan DOĞRU ÇABUKER (Ondokuz Mayıs Üniversitesi)
Eğitim Bilimleri, Psikoloji, Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik

Dr. Öğr. Üyesi Onur ÇAPKULAÇ (Amasya Üniversitesi)
Örgüt Kuramı, Yönetim ve Strateji

Yabancı Dil Editörü
Ercüment KAYA (Sinop)

Sayı Hakemleri

Prof. Dr. Yaşar SEMİZ
Doç. Dr. Burcu ÜZÜM
Doç. Dr. Hüseyin MERTOL
Dr. Öğr. Üyesi Abdulhalim ÇELİK
Dr. Öğr. Üyesi Ertan ÇINAR
Dr. Öğr. Üyesi Fatma Gaye GÖKALP YILMAZ
Dr. Öğr. Üyesi Güler YANIK
Dr. Öğr. Üyesi Hayrünisa ALP
Dr. Öğr. Üyesi Muhammed Ali YETGİN
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Alpin GÜLŞEN
Dr. Öğr. Üyesi Nilüfer ÖZTÜRK AYKAÇ
Dr. Öğr. Üyesi Suna ŞAHİN
Dr. Enes Uğur TOHUM
Dr. Murat KONCA
Dr. Savaş ÇAĞLAK
Mustafa BİLİK

TEKZİP

Dergimizin 2020 yılında yayımlanan 1. Cilt 4. Sayısında "Çalışanların Etik Liderlik Algısı ve İş Tatmini: Mersin İli Örneği" isimli makalede Ahmet Özgür AYDIN adlı yazarın ORCID numarası yayın düzeltme ve değerlendirme esnasında yazar tarafından sehven yanlış gönderilmiştir. ORCID numarasının doğru şekli "0000-0003-1897-0446" şeklindedir. Bu tekzip yazarın isteği üzerine bilgilendirme amacıyla yayımlanmıştır.

---

19 Mayıs Sosyal Bilimler Dergisi, 2022, Cilt: 3, Sayı: 1

Makaleler

1. Erkeklerin Yaşam Süresini Etkileyen Faktörlere Yönelik Panel Veri Yaklaşımı, Şehadet BULUT, Saltuk AĞIRALİOĞLU. Sayfalar: 4-11
2. 23 Temmuz Hürriyet Bayramı ve Türkiye Cumhuriyeti'nin İlk Yıllarındaki Yansımaları (1909-1935), Murat YÜMLÜ. Sayfalar: 12-32
3. Öğretmenlerin Psikolojik Güçlendirilmesinin Okullarda Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Gösterme Eğilimleri Üzerindeki Etkisi, Ezgi Fatma ERBAŞ KELEBEK. Sayfalar: 33-46
4. Tüketim Toplumunda Kimlik İnşası, Murat BAYHAN. Sayfalar: 47-57
5. Project and Process Realms: Analysis of Two Strategic Management Means in the Context of Competitive Advantage, Tarkan TUNÇ. Sayfalar: 58-74
6. The Impact Of International Labor Force On Labor Force Participation, GDP And Productivity, Özlem TOPLU YILMAZ, Hande ÖZEK. Sayfalar: 75-84
7. Kişisel Sağlık Verilerinin 6698 Sayılı Kanun Çerçevesinde Korunması, Murat ÖZDEMİR, Metin YILMAZ, Hakan KAYA. Sayfalar: 85-96

---

dergipark.org.tr/tr/pub/19maysbd

19 MAYIS JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES
19 MAYIS SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

ISSN: 2717-736X
Cilt: 3 Sayı: 1

10.52835/19maysbd.1022201
Gönderim Tarihi 11.11.2021
Kabul Tarihi 15.02.2022

Öğretmenlerin Psikolojik Güçlendirilmesinin Okullarda Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Gösterme Eğilimleri Üzerindeki Etkisi

The Effect Of Teachers' Psychological Empowerment On The Tendencies To Engage Organizational Citizenship Behavior In Schools

Ezgi Fatma ERBAŞ KELEBEK*

*Öğr. Gör. Dr. Kocaeli Üniversitesi, ezgi.kelebek@kocaeli.edu.tr, ORCID ID: 0000-0001-5187-3416

Öz

Bu çalışmanın amacı, psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini açıklamaktır. Bu amaç doğrultusunda Kocaeli'nin Başiskele İlçesi'nde bulunan özel ortaokullarda çalışmakta olan öğretmenlere yönelik bu araştırma gerçekleştirilmiştir. Çalışmada personel güçlendirme kavramın psikolojik boyutu olan anlam, yetkinlik, özerklik (otonomi) ve etki olarak dört boyutta ele alınırken; örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), özgecilik (diğerlerini düşünme), vicdanlılık (ileri görev bilinci), sivil erdem (örgüt gelişimine destek verme), centilmenlik (gönüllülük) ve nezaket boyutları ile incelenmiştir. Araştırmada öğretmenlerin ÖVD sergileme düzeyini belirlemek amacıyla, geçerlilik ve güvenilirliği daha önce ülkemizde yapılan araştırmalarda da test edilmiş olan ÖVD ölçeği, öğretmenlerin psikolojik güçlendirme ile ilgili algılarını ölçmek amacıyla ise psikolojik güçlendirme ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Açıklayıcı faktör analizleri ve hipotezleri test etmek için regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırma kapsamında yaklaşık 210 kişiye internet üzerinden ve yüz yüze anket formunu doldurmaları amacı ile ulaşılmıştır. Toplanan verilerden eksik ve özensiz olarak doldurulan formlar değerlendirmeden çıkarılmıştır. Bu formlar da çıkarılınca değerlendirilmeye 177 adet anket kalmıştır. 177 öğretmenin verdiği cevaplara göre yapılan analiz sonuçları, psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarından "özerklik" ve "yetkinlik" boyutlarının, örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarından "özgecilik", "vicdanlılık" ve "centilmenlik" boyutları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif etkisinin olduğunu göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: Personel güçlendirme, psikolojik güçlendirme, örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), eğitim sektörü.

Abstract

The aim of this study is to explain the effect of psychological empowerment on organizational citizenship behavior. For this purpose, this research was conducted on teachers working in private secondary schools in Başiskele District of Kocaeli. In the study, while the psychological dimension of the concept of personal empowerment is discussed in four dimensions: meaning, competence, self-determination, (autonomy) and impact, organizational citizenship behavior (OCB) was examined in terms of altruism (thinking of others), conscientiousness (advanced duty consciousness), civic virtue (supporting organizational development), sportsmanship (volunteering), and courtesy. The OCB scale was used to determine the level of teachers' OCB engagement, and the psychological empowerment scale was used to measure teachers' perceptions about psychological empowerment. A questionnaire was used as the data collection method in this research. Explanatory factor analyses and regression analyses were performed to test the hypotheses. Within the scope of the research, approximately 210 people were reached both via the Internet and face-to-face and asked to fill the questionare. Forms filled incompletely and/or carelessly were excluded from the collected data, and thus from the evaluation. When these forms were removed, 177 questionnaires remained to be evaluated. The results of the analysis based on the answers given by 177 teachers indicated that "self determination (autonomy)" and "competence", which are sub-dimensions of psychological empowerment, have a statistically significant and positive effect on "altruism", "conscientiousness" and "sportsmanship", which are the sub-dimensions of organizational citizenship behavior.

Keywords: Personal empowerment, psychological empowerment, organizational citizenship behavior (OCB), education sector.

Giriş

Günümüzde toplumun sürekli değişen gereksinimleri beraberinde örgütlerdeki yönetim anlayışında da değişimlere yol açmış ve güncel yönetim yaklaşımlarına ihtiyaç duyulmuştur. Örgütlerin hayatlarını sürdürebilmeleri, örgüt amaçlarına erişebilmeleri vb. konularında geleneksel yönetim teknikleri artık yetersiz kalmaktadır (Taşlıyan vd., 2015: 314). Örgütler çalışanlarına eğitim verip, onların örgütsel kararlara katılımlarını sağlayıp ve onları sorumluluk almaya özendirip çalışanlarını ön plana çıkarmaya çalışmaktadırlar (İlısu, 2012: ii). Diğer bir deyişle; örgütler çalışanlarının etkili ve verimli olmalarını, inisiyatif almalarını, değişen durumlar karşısında hızlı karar vermelerini sağlama çabasındadırlar. Bu nokta da güçlendirme kavramı ortaya çıkmaktadır.

Personel güçlendirme ile yönetici ve çalışan bir takım gibi birlikte çalışmakta, yaptıkları işbirliği artmakta, çalışanların çalışma arkadaşlarıyla kişisel ilişkileri gelişmekte, örgütte alınan kararlara katılımları ve hissettikleri önem duyguları artmaktadır. Bunun sonucunda da kişisel büyüme ve gelişme sağlanmakta ve öğrenen çalışanın iş tatminini olumlu şekilde etkilenmektedir. Ek olarak, güçlendirilen çalışanın, işine bağlı olma, kendine güven duyma ve çalıştığı örgüte sadık olma gibi duyguları da daha yüksek olmaktadır (Karakaş, 2014: 90).

Örgütlerin hepsi, varlıklarını sürdürebilmek için örgüt hedef ve çıkarları doğrultusunda gönülden isteyerek hareket edecek, sadakat ve bağlılık duyguları gelişmiş çalışanlarla çalışma isteği ve arzusu içerisindedir. Bu bağlamda, çalışanların performanslarında etkili olan ve aynı zamanda örgütün de bir bütün olarak performansını arttıran ekstra rol davranışları önem kazanmaktadır. Bu davranışlardan biri örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) kavramıdır. Çalışanların mevcut iş tanımları içinde yer almayan ÖVD'nin sonuçları yukarıda da belirtildiği gibi örgütlerin bir bütün olarak performanslarını etkilemektedir. Bu da kavramın stratejik önemini göstermektedir (İlısu, 2012: 1; Yener ve Aykol, 2009: 257). Bu bilgiler ışığında güçlendirildiğini algılayan çalışanlar örgütleri tarafından kendilerine saygı duyulduğunu, örgütlerinin kendilerine önem verdiğini hissetmektedir. Bu hisler neticesinde çalışanlar örgütleri için önemli olduklarını düşünüp; örgütlerine daha fazla güven duymakta, aidiyet duygusu geliştirmekte ve rol ötesi davranışlar denilen ÖVD sergilemektedirler (Chiang ve Hsieh, 2012: 182).

Tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim kurumlarında da benzer sonuçlar söz konusudur. Eğitim kurumlarının ana hedeflerinden bir tanesi, eğitim-öğretimi sağlıklı bir şekilde yürütmek ve topluma fayda sağlayacak nitelikli bireyler yetiştirmektir. Bu amacın gerçekleştirilmesinde de en önemli görev öğretmenlere düşmektedir. Öğretmenlerin güçlendirilmesi sürecin kalitesini arttırmakta ve öğretmenlerin ders saatleri dışında öğrencileri için ek çalışmalar hazırlama, ders dışı etkinlikler düzenleme, okulda gönüllü olarak görev alma, meslektaşlarına yardım etme vb. ÖVD'ler göstermelerine sebep olabilmektedir (Altınkurt vd. 2016). Uluslararası ve ulusal literatüre bakıldığında; eğitim sektöründe ve özellikle de özel okullarda bu iki değişken arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalar sınırlı sayıdadır. Bu bağlamda öğretmenlerinin özellikle psikolojik güçlendirme algılarının ÖVD üzerindeki etkisi üzerine gerçekleştirilen bu çalışmanın örgütsel davranış alanındaki literatüre katkı sağlayacağı beklenmektedir. Bu çalışmanın devam eden bölümlerinde öncelikle ÖVD ve psikolojik güçlendirme kavramlarından bahsedilmiş, ardından bu iki kavram arasındaki etki hakkında literatür incelemesi yapılarak, bu etkileşim eğitim sektöründe yapılan saha çalışması ile desteklenmeye çalışılmıştır.

Kavramsal Çerçeve

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı ve Tanımı

1988 yılında Dennis Organ ve arkadaşları tarafından ilk kez kullanılan ÖVD kavramı, örgütün formel ödül sistemi içinde direkt ve açık olarak ifade edilmeyen ancak bütünüyle örgütün verimliliğine, performansına yardımcı olan davranışlar olarak tanımlanmıştır. Diğer bir deyişle bu davranışlar örgütteki görev tanımlarında zorunlu olarak bulunmayan, yerine getirilmemesi durumunda ceza gerektirmeyen ve gönüllülük esasına göre sergilenen davranışlardır (Köse vd. 2003: 2). Tanımda gönüllülük ifadesiyle anlatılmak istenen ÖVD'nin çalışanlar için bir zorunluluk olmayışıdır. Yani, davranışın yerine getirilmemesi durumunda çalışana herhangi bir ceza uygulanmayacağını ifade etmektedir. Çalışan bu davranışını içinden gelerek, örgütle yaptığı psikolojik sözleşme gereğince ortaya koymaktadır (Atalay, 2009: 35).

Çalışanların, gönüllü olarak örgütün ahengini bozmadan yaptığı rol fazlası davranışlar olarak da tanımlanabilen ÖVD; çalışanların belli beklentiler ve korkuya dayanan davranışlarını kapsamamaktadır. Örneğin, bir çalışanın yönetimin terfi kararını etkilemek için yaptığı fazla mesai ya da yöneticilerin yakında olduğu durumlarda çalışma arkadaşlarına destek olması ÖVD olmamaktadır. Sonuç olarak bu tür davranışlar örgüt için yararlı davranışlar olabilirler ancak; bir beklenti söz konusu olduğu için yapıldığından ÖVD olarak nitelendirilmemektedir (İlısu, 2012: 31-32).

Bir ülkede resmi otorite tarafından düzenlenen kanunlar, yönetmelikler vs. haricinde o ülkenin vatandaşları, kendiliğinden ülkeleri için fazladan olumlu davranışlar gösterebilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının temel yapıtaşı da bu noktadır. Yani aynı yaklaşımın örgütsel ortamda da geçerli olacağı düşüncesi ile ÖVD'nin, bir kişinin bireysel olarak gönüllülük çerçevesinde göstereceği olumlu davranışların, örgütün hedeflerine ulaşmasında büyük önem taşıdığı ifade edilmektedir (Ala, 2010: 4). Değinilen bu bilgiler göz önüne alındığında, ÖVD ile ilgili belirgin özellikleri aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz (Karaaslan vd. 2009: 138-139):

- ÖVD, doğrudan ya da dolaylı olarak formel ödül sistemi içerisine girmeden sergilenen davranışlardır.

- ÖVD, örgütün fonksiyonel yapısının etkin bir şekilde işleyişini destekleyen, örgütsel faaliyetler içerisinde yer alan davranışlardır.

- ÖVD, formel iş ve görev tanımları ile rollerin dışında olan, yapılmadığı zaman karşılığında bir ceza zorunluluğu olmayan, zorlayıcı olmayan, çalışanların gönüllü olarak beklenilenden fazlasını yaptıkları davranışlardır.

- ÖVD, sonuçları itibariyle çalışana/örgüte/her ikisine/örgütsel yapıya olumlu katkılar sağlayan davranışlardır

Özetle bu tür davranışlar, örgütün etkinliğini ve verimliliğini bir bütün olarak yükseltmeye dönük, yerine getirilememesi halinde cezalandırılma gerektirmeyen ya da yapıldığında formel olarak ödüllendirilmeyen, zorunlu tutulmayan ve gönüllülük esasına bağlı olan davranışlardır (Podsakoff vd., 2000: 529).

ÖVD'nin sonuçlarıyla ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, ÖVD'nin, örgütün ve çalışma gruplarının etkinliğini olumlu yönde etkilediği görülmektedir (Altunkese, 2002: 41). Cohen ve Vigoda (2000), ÖVD'nin örgütsel başarı üzerindeki etkilerini aşağıdaki biçimde özetlemektedir:

- Çalışanların ve üst yönetimin verimliliğini artırması,
- Grup içerisinde ve gruplar arasındaki faaliyetlerin ve bireylerin koordinasyonunu sağlaması,
- Örgütün en iyi çalışanlarını örgütte tutma ve en iyi çalışanları örgüte çekme yeteneğinin güçlendirmesi,
- Örgüt performansının sürekliliğinin sağlaması,
- Örgütün çevresel değişimlere yönelik daha etkili bir şekilde adapte olmasına yardımcı olması.

Bir örgütte ÖVD'nin sergilenmesi iş gücü devrinin düşük seviyelerde olmasına sebep olmaktadır. ÖVD gösteren çalışanların örgütlerinde çalışma süreleri artmakta, örgütlerine birçok yönden katkı sağlamakta ve böylece kendi iş konuları ile ilgili daha kaliteli üretim yapmaktadırlar. Ek olarak ÖVD'nin örgüt içinde yayılması daha güzel bir çalışma ortamın oluşmasına sebep olmakta, bu durum da çalışanların örgütlerine bağlı olması ve nihayet yüksek verimlilik ve düşük iş gücü devri ile neticelenmektedir. (Chen vd., 1998: 922). Dolayısıyla, görev performans tanımlamalarında yer almayan ve çalışanlar tarafından gönüllü olarak gerçekleştirilen ÖVD ayrı bir önem kazanmaktadır (Keleş ve Pelit, 2009: 25).

Örgütsel Vatandaşlık Kavramının Boyutları

ÖVD'nin boyutları ile ilgili olarak çeşitli araştırmacılar tarafından çeşitli görüşler, sınıflandırmalar bulunmaktadır. Organ (1988) ve Podsakoff vd. (1990) ÖVD'nin boyutlarını; yardım severlik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem, centilmenlik olarak beş boyuta ayırmıştır. Williams ve Anderson (1991), ÖVD'nin boyutlarını diğer çalışma arkadaşlarına yardımcı olma(ÖVD-Birey) ve genel olarak örgüte yardımcı olma (ÖVD-Örgüt) şeklinde iki boyut olarak belirlemişlerdir. Van Dyne vd.'nin (1995) yaptığı ayrımda ise ÖVD, ilişki odaklı ve meydan okuyucu olmak üzere iki ana grup altında toplanmıştır.

Literatürde görüldüğü üzere ÖVD'nin boyutları ile ilgili olarak tam bir görüş birliği bulunmamaktadır. Podsakoff ve çalışma arkadaşları, her ülkenin kendine özgü kültürel özelliklerinin olması sebebi ile örgütlerde gözlemlenecek ÖVD'lerin etkilenebileceğini (Alizadeh vd., 2012: 502), dolayısıyla kültürel farklılıkların farklı ÖVD'lerin diğerlerine nazaran ön plana çıkabileceğini ifade etmişlerdir. Örneğin; "yardımcı olma" Çin'de ekstra rol davranışı şeklinde düşünülmediği için ÖVD'nin bir boyutu olarak görülmemektedir (Yücel ve Demirel, 2012: 24).

Bu çalışmada Organ'ın geliştirdiği, literatürde en fazla tercih edilen ve genel kabul görmüş yardımseverlik (özgecilik, diğerlerini düşünme, diğergamcılık, yardımseverlik), vicdanlılık (ileri görev bilinci), nezaket tabanlı bilgilendirme, sivil erdem (örgütün gelişimine destek verme) ve centilmenlik (sportmenlik) olmak üzere beş boyutlu ÖVD ele alınmaktadır.

-Özgecilik (Yardımseverlik-Diğerlerini Düşünme-Diğergamlık): Çalışanların içlerinden gelerek ve doğrudan çalışma arkadaşlarına yardım etmesidir. Bireyin, işe yeni alınan veya iş yükü çok fazla olan arkadaşlarına işlerini yetiştirmeleri için gönüllü olarak yardımcı olması, örgüt içindeki bireyler arasındaki işbirliğini geliştirmektedir. Böylece örgütte oluşabilecek çatışmalar ve gerginlikler azalmakta, çalışanlar birbirleriyle iyi ilişkiler kurmakta, yakınlaşmakta ve sosyalleşmektedirler (Yücel ve Demirel, 2012: 24-25). Bu kavram literatürde yardımseverlik, diğerlerini düşünme olarak da isimlendirilmektedir (Becker ve Randall, 1994: 164).

-Vicdanlılık (İleri Görev Bilinci): Organ, "vicdanlılık" kavramını, çalışanlardan beklenen formel rol davranışları dışında, ekstra bir davranış sergilemeye gönüllü olmaları olarak tanımlamaktadır. ÖVD'nin vicdanlılık boyutu, çalışanın işini düzgün olarak yapmak için en ince detayları bile gözden kaçırmayarak titiz davranma, sorumluluk sahibi olma, dakik olma, fazla mesai yapma, dinlenme zamanlarını yerinde kullanma vb. davranışları içermektedir. Bu kavramın, Organ'ın ÖVD literatürüne kazandırdığı diğer bir ÖVD boyutu olan yardımseverlik boyutu ile benzerlikleri bulunmaktadır. Bunun sebebi her iki boyutun da yardımseverlik temelli olmasıdır. Ancak iki kavram arasında farklılıklar bulunmakta olup tek bir kategoride yer almaları uygun olmayacaktır. İki boyut arasındaki en belirgin fark, yapılan yardımların dayandığı noktadır. Yardımseverlikte, çalışanlar belli bir kişiye yardımcı olmak için harekete geçerken, vicdanlılıkta ise yardımseverlikten farklı olarak belli bir kişiye yönelik davranışlar gösterilmemekte, örgütün geneline faydası dokunacak davranışlar gösterilmektedir.

Bu konuda değinilmesi gereken diğer bir konu, vicdanlılık davranışı gösteren bir kişinin aynı zamanda yardımseverlik davranışı göstermesinin beklenmemesidir. Çünkü örgütte yardımseverlik davranışının oluşmasına neden olan durumlar, her zaman vicdanlılık davranışını da ortaya çıkarmamaktadır (İşbaşı, 2000: 26; Ala, 2010: 17-18).

-Nezaket: Örgüttü ilgilendiren bir karar almadan önce, bu kararın alınmasından etkilenebilecek kişilerden karar ile ilgili düşünce ve görüşlerini almak, örgütte ortaya çıkabilecek sorunlarla, kilit konularla alakalı diğer çalışanları önceden uyarmak, onlara bilgi sağlamak, grup içinde ortaya çıkan sorunlara yönelik yapıcı tutum sergilemek gibi davranışları kapsayan ÖVD'nin nezaket boyutu iş ilişkilerinden kaynaklanan problemleri engellemeyi sağlamaktadır (Aydın, 2015: 64; Gürbüz, 2006: 56).

Organ'a göre, yardımseverlik ve nezaket boyutlarının tanımları "yardımseverlik" temelli olması nedeni ile birbirlerinden ayırt edilmesi güçtür. İki boyut arasındaki en temel farklılık, yardım etme eyleminin gerçekleştiği zaman ile ilgilidir. Yardımseverlik davranışında bir sorun oluştuktan sonra, o sorunu çözmek için kişilerin yardımlaşmaları söz konusu iken nezaket boyutunda ise olması beklenen sorunun oluşmasına mani olmak veya o sorunun etkisini hafifletmek için önceden somut adımlar atmayı gerektiren davranışlar bulunmaktadır (Kaynak Taşçı, 2007: 33).

-Sivil Erdem (Örgüt Gelişimine Destek Verme)**:** Örgüt gelişimine destek verme olarak da ifade edilen sivil erdem boyutu ise çalışanların örgüt vatandaşı olmasından kaynaklanan sorumluluklarıyla alakalı, bir bütün olarak örgütlerine bağlı olmalarını veya makro seviyede örgütlerine olan ilgilerini ifade etmektedir. Çalışanların toplantılara katılması, örgütlerinin izleyeceği stratejilerle ilgili görüşlerini bildirmesi, izlenecek politikalarla ilgili tartışmalara girmesi, örgüt ilgili konular üzerinde düşünmesi, örgütün çıkarlarını üstün tutmaya dikkat etmesi gibi faaliyetler bu boyut kapsamındaki davranışlardır (Malkoç, 2011: 10; Mackenzie ve Podsakoff, 1994: 351). Özetle sivil erdem davranışı çalışanın yalnızca örgütün günlük işlerini sorgusuzca yapması değil, örgüt ile ilgili tüm konularda kendisini bilgili kılması, kararlara ve toplantılara sorumlu biçimde katılması, geliştirdiği fikirleri ifade edebilmesidir (Yücel ve Taşçı, 2008: 686).

-Centilmenlik (Sportmenlik): Örgüt içinde çalışanlar arasında huzurlu iş ortamını bozup gerginlik yaratabilecek tüm olumsuzlukları tolere etme, olumsuz konularda şikâyet etmeme anlamına gelmektedir. Kişinin iş arkadaşlarına saygılı olması, sorunlardan gereksiz yere şikâyetçi olarak zaman harcamaması, sorunları olduğundan daha fazla büyütmemesi, işlerin olumsuz yanlarından çok olumlu yanlarını görmesi, örgütle ilgili sorunlarda yapıcı davranması, örgütün faaliyet ve imajını örgüt dışında da savunması, bu boyut altında toplanabilecek davranışlar arasında gösterilebilir (Gürbüz, 2006: 56). Bu tür davranışın olmaması, örgütsel mutluluğun ve olumlu bir örgüt ikliminin yakalanmasını engellemekte ve örgüte karşı sadakat duygusunun azalmasına neden olmaktadır.

Personel Güçlendirme Kavramı ve Tanımı

Günümüzde rekabetin giderek artması, teknolojik değişimler, küreselleşme, müşteri beklentilerindeki farklılaşma gibi gelişmeler, örgütlerde insan faktörünün önemini iyice ortaya çıkarmakta ve bu nokta da örgütler, personeli güçlü kılmanın yollarını aramakta ve personeli güçlendirme, çağdaş yönetim uygulamaları arasında en çok ilgi çeken konulardan biri halini almaktadır (Bolat, 2003: 215). Personel güçlendirme ile çalışanlar, örgütün faaliyetleri ile ilgili alacağı kararlara daha fazla katılma ve örgütün performansını artırmak için daha fazla sorumluluğa sahip olma fırsatını elde etmektedir. Böylece; çalışanların işlerini yapabilme kabiliyetlerini azaltan sınırlamalar ortadan kalkacak ve onların işlerini kendilerinin yapmaları sağlanmış olacaktır (Doğan ve Demiral, 2009: 49).

Güçlendirme konusunda en önemli konu, çalışanın herhangi bir işi başarabileceğine ilişkin inancının tam olması ve kendi kendine yetebilmesidir. Diğer bir deyişle; personel güçlendirme, örgütsel hedef ve stratejilere erişebilme, müşteri taleplerini karşılama, bu süreci geliştirme vb. konularda örgütsel bağlılığa sahip, güven ve yetenek sahibi olan çalışanın iyi belirlenmiş sınırlarla işini sahiplenmesi ve işi ile ilgili sorumluluklarını üstlenmesidir (Akçakaya, 2010: 149-150). Çalışanlar bu sayede, yaptıkları işin sahibi durumuna gelerek, faaliyet gösterdikleri alan içinde kimseden izin almaya gerek duymadan karar verebilme gücüne sahip olmaktadırlar (Karakaş, 2014: 81).

Tüm bu açıklamaların ardından personel güçlendirme ile ilgili genel bir tanımlama yapılacak olursa; güçlendirme; çalışanın, kendisini motive olmuş hissettiği, bilgisine ve uzmanlığına olan güvenin yükseldiği, inisiyatif kullanıp harekete geçme arzusu duyduğu, olayları kontrol edebileceğine inandığı ve örgütün amaçlarına yönelik uygun ve anlamlı bulduğu işleri yapmasına imkân veren uygulamaları ve koşulları ifade etmektedir (Koçel, 2014: 476).

Personel Güçlendirme Boyutları

Literatürde personel güçlendirme kavramı iki boyutla ele alınmaktadır. Birincisi makro olup örgütte güçlendirmeyi sağlayan sosyal ve yapısal koşulları ifade eden güçlendirmenin davranışsal(yapısal) boyutudur; ikincisi ise mikro olup çalışanların algılarına odaklanan güçlendirmenin psikolojik boyutudur (Spreitzer, 2008: 54).

*Personel Güçlendirmenin Davranışsal (Yapısal) Boyutu: Davranışsal boyuta göre güçlendirme, çalışanların daha fazla kararlara katılabilmesi için, onların güçlendirilmesi, sahip oldukları deneyim ve yeteneklerinden yararlanılması ve çalışanların cesaretlendirilmesi sürecidir. Böylece çalışanların etkin bir şekilde çalışabilmesi ve sorumluluk alabilmesi için serbestlik ve kaynaklara ulaşma fırsatı sağlanmış olmaktadır (Atalay, 2009: 9). Yani davranışsal güçlendirmenin esası yöneticilerin örgütün hedefleri yönünde, sahip oldukları gücü astlarıyla paylaşmaları, karar almada astlarının da katılımını sağlayan bir sürecin

işlemesidir (Spreitzer, 2008: 55). Aynı zamanda güçlendirici davranışlarla yöneticilerin görev ve sorumluluklarının kapsamı ve güçlendirmeye engel olan sınırlamaların nasıl yok edilebileceği de açıklanmaya çalışılmaktadır (Yücel ve Demirel, 2012: 21).

*Personel Güçlendirmenin Psikolojik Boyutu: Tepeden başlayıp alt kademelere doğru örgütün misyon, vizyon ve değerlerini belirleyerek, iş ve görev dağılımının yapıldığı, sorumluluk ve yetkiyi delege etmek suretiyle çalışanları hedeflerden ve örgütsel sonuçlardan sorumlu tutmak olarak tanımayan, güçlendirmeye "mekanik" olarak yaklaşan güçlendirmenin davranışsal boyutunun örgütte güçlendirmenin gerçekleştirilmesi için yeterli olmadığı görülmüştür (Quinn ve Spreitzer, 1997: 38). Diğer bir deyişle, yönetim ile ilgili uygulamaların güçlendirme için gereken şartlardan sadece bir kısmını gerçekleştirdiği, bu nedenle söz konusu uygulamaların çalışanları ancak sınırlı bir ölçüde güçlendirebileceği belirtilmektedir (Çöl, 2008: 37). Çünkü çalışanları güçlendirebilmek için uygun koşullara, çalışanların mevcut koşulları nasıl algıladığının, ne hissettiklerinin ve onları neyin güçlendirdiğinin bilinmesi gerekmektedir (Bolat, 2003: 206). Dolayısıyla bu çalışmada üst yönetimin uygulamalarının çalışanlarca nasıl algılandığına odaklanan psikolojik güçlendirme dikkate alınmaktadır (Ulufer Kansoy, 2021: 1834). Çünkü bu uygulamalar çalışanlar tarafından güçlendirme faaliyetleri olarak algılanmadığı sürece yapılanların bir önemi bulunmamaktadır (Çöl, 2008: 36). Söz konusu psikolojik bakış açısını güçlendirme kavramına ilk kazandıran kişi Conger ve Kanungo (1988)'dur. Bunu, Thomas ve Velthouse (1990) izlemiştir. Spreitzer (1995) de çalışmasında, Thomas ve Velthouse'un çalışmasına benzerlik gösterecek şekilde güçlendirmeyi; anlam, yetkinlik, özerklik ve etki olarak dört algısal boyutta incelemiş ve motivasyonel bir yapı olarak tanımlamıştır (Aktaran: Yücel ve Demirel, 2012: 22).

-Anlam: Çalışanın üstlendiği görev amaçlarının, gereklerinin, çalışanın kendi ideallerine, inançlarına ya da standartlarına uyumlu olmasını ifade etmektedir. Çalışan için işin anlamlı olması işte devamlılık, örgüte bağlılık ve katılımın artmasına sebep olurken tam tersi durumlar için de çalışanın, örgüte bağlılığı azalacak, ihmal ve önemsememe olayları artacaktır (Arslantaş, 2007: 230).

-Yetkinlik: Çalışanın işini yapabilme yeteneğine ve düzeyine sahip olmasıdır. Diğer bir ifadeyle, çalışanın işini ve çalışma ortamını şekillendirmek istemesi ve buna yetisinin olmasıdır. Yetkinlik, insan kaynağının kendi kapasitesine olan inancını temsil etmektedir (Atalay, 2009: 13).

-Özerklik (Otonomi): Çalışanın işiyle ilgili karar serbestisidir. Çalışan işiyle ilgili kararları hiyerarşik düzendeki yöneticilerinden bağımsız verebilme özgürlüğüdür. Böylece çalışan kendisini daha özgür bir şekilde değerlendirerek güçlü hissedecektir (Taşlıyan vd., 2015: 315).

-Etki: Çalışanın örgütte değişim yapabilme gücü olarak açıklanabilir. Diğer bir ifade ile örgüt ile ilgili stratejiler veya sonuçlar üzerinde tesir yetkisine sahip olma derecesidir. Etkinin özerklikten farkı; özerklik çalışanın kendi işi ile ilgili kararlarla ilgili iken; etki, çalışanın örgütsel sonuçlar üzerindeki kontrol duygusuna işaret etmektedir (Çöl, 2008: 38).

Tüm bu anlatılanlar ışığında, eğitim ve öğretimin verimliliği arttıran ve sağlıklı bir şekilde işlemesini sağlayan en önemli faktörlerden biri olan öğretmenlerin de güçlendirilmesi, özellikle de psikolojik olarak güçlendirilmesi, öğretmenlerin yaptıkları işin sahibi olmaları sağlanmakta ve sürecin kalitesini arttırmaktadır. Bu şekilde güçlendirildiklerini hisseden çalışanlar ÖVD sergileyerek; kendilerinden beklenen davranışların ötesinden davranışlar göstererek, iş tanımlarının ötesine geçmektedirler.

Yöntem

Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Amacı

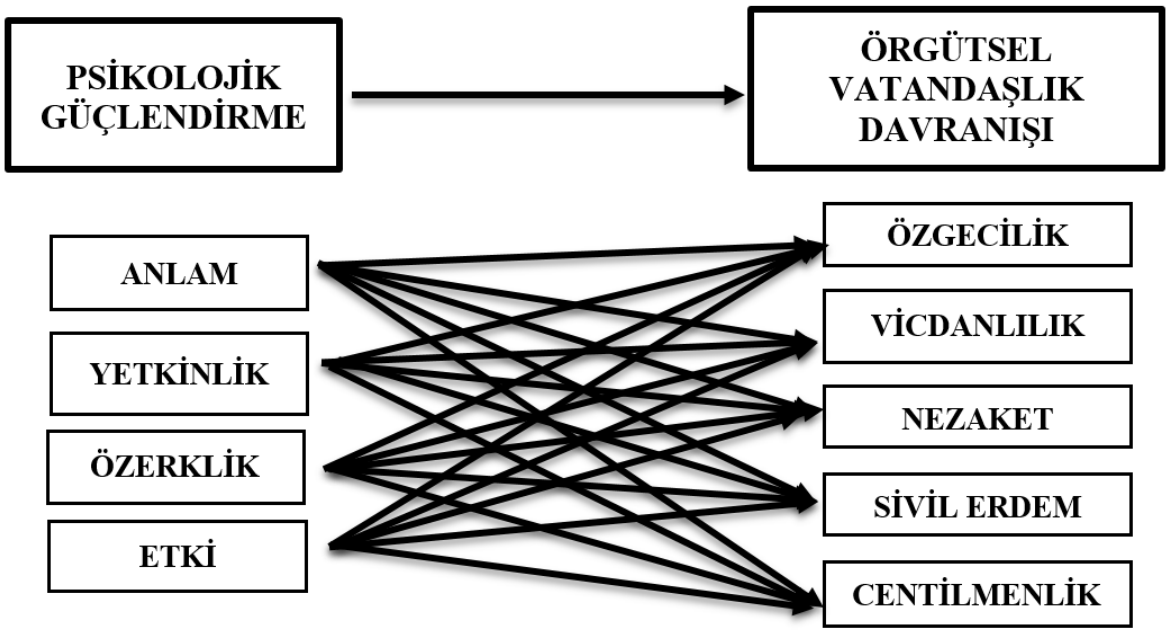
Bu araştırmanın amacı, psikolojik güçlendirmenin ÖVD üzerindeki etkisinin olup olmadığını incelemektir. Bu amaç doğrultusunda, araştırmanın evrenini Kocaeli'nin Başiskele İlçesi'nde bulunan özel ortaokullarda çalışan 251 öğretmen oluşturmaktadır (MEB, 2020). Evrendeki öğretmen sayısı bilindiği için örneklem sayısının belirlenmesinde $n=N.t^2.p.q/N.d^2+t^2.p.q$ formülü kullanılmıştır. (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2019: 211). Buna göre örneklem büyüklüğü %95 güven düzeyi ve %5 hata düzeyi için 152 olarak hesaplanmıştır. Tüm öğretmenlere ulaşmak mümkün olmadığından kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiş olup araştırma kapsamında yaklaşık 210 kişiye internet üzerinden ve yüz yüze anket formunu doldurmaları amacı ile ulaşılmıştır. Toplanan verilerden eksik ve özensiz olarak doldurulan formlar değerlendirmeden çıkarılmıştır. Bu formlar da çıkarılınca değerlendirilmeye 177 adet anket kalmıştır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmanın sınırlılığı araştırmanın sadece Kocaeli Başiskele ilçesindeki özel ortaokullarda uygulanmış olmasıdır. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda, veri toplama alanının genişletilmesi ve hatta kamu sektöründe çalışan öğretmenlere de ulaşılarak özel ve kamu sektöründe çalışan öğretmenler arasında karşılaştırma yapılması önerilmektedir. Ek olarak ileride yapılacak çalışmalara farklı değişkenlerin (örgütsel özdeşleşme, örgütsel destek, örgütsel güven, örgütsel sinizm vb.) eklenmesi önerilmekte, bu sayede farklı sonuçların elde edilebileceği düşünülmektedir.

Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırmanın modeli aşağıda sunulmuştur. (Şekil:1) Modele göre araştırmanın bağımsız değişkeni psikolojik güçlendirme bağımlı değişkeni ise örgütsel vatandaşlık davranışıdır.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Örgütün gerek günlük kararlarında gerekse stratejik kararlarında çalışanların etkin bir rol oynamalarının ve bu süreçte etkili olmalarının sağlanması, bilgi, beceri ve yetenekleri çerçevesinde ödüllendirilmeleri, bu bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmeleri amacı ile eğitimler yapılması, gerekli durumlarda gerekli bilgiye ulaşmalarının sağlanması gibi uygulamalar personel güçlendirmeye yönelik faaliyetler arasında yer almaktadır (Spreitzer, 2008: 56). Güçlendirildiğini hisseden bir çalışan da yaptığı işe ve örgütüne karşı kendisinden beklenen rolün ötesinde hareket ederek görevini fazlasıyla yerine getirmektedir. Bu şekilde güçlendirilmiş bir çalışanın sergilediği rol fazlası davranış Blau (1964) tarafından geliştirilmiş olan sosyal değişim teorisinden temellerini almaktadır. Sosyal Değişim Teorisi tarafların karşılıklı olarak birbirlerine iyilik yapmasını ifade etmektedir. Bu teori karşılıklılık (mütekabiliyet) ilkesine göre gelecekte benzeri bir karşılığının bulunacağı düşüncesi ile geçekleştirilen gönüllü davranışları incelemektedir (Aktaran: Yücel ve Demirel, 2012: 27-28). Diğer bir deyişle sosyal değişim teorisi, taraflar arasında somut, sosyal veya psikolojik kaynakların değişimini içermektedir (Göktaş Kulualp ve Sarı, 2019: 647). Sosyal değişim neticesinde tarafların sahip olacağı kazanımlar pazarlık konusu yapılmamakta, gönüllülük esasına dayanmakta ve tarafların takdirine bırakılmaktadır (Bolat vd., 2009: 219).

Çalışanlar güçlendirildiklerinde içsel motivasyonlarının yükselmesiyle herhangi bir dış uyarıcıya gerek kalmaksızın içlerinden gelen istekle ÖVD sergileyebilmektedirler. Dolayısı ile çalışanlar kendilerini güçlendirilmiş hissettikleri diğer bir deyişle örgütlerinden destek almaları ÖVD gösterme eğilimlerine katkı sağlamaktadır (Turhan ve Helvacı, 2020: 629). Literatürde bu iki kavram ile ilgili yapılan bazı çalışmalar aşağıdaki gibidir.

Wat ve Shaffer (2005: 406) Hong-Kong'da 31 yatırım bankasında 78 yönetici ve 361 çalışan ile yaptıkları çalışmalarında; çalışanların psikolojik güçlendirmelerinin ÖVD' yi pozitif olarak etkilediğini ifade etmişlerdir. Chiang ve Hsieh (2012: 180) Tayvan'da bulunan 513 otel çalışanı ile yaptıkları çalışmaları ile psikolojik güçlendirmenin ve desteğin çalışanların ÖVD gösterme eğilimlerini artırdığını belirtmişlerdir. Yücel ve Demirel (2012: 19) bir kamu kurumuna yönelik yaptıkları çalışmalarında; ÖVD boyutlarından diğergamlık ve vicdanlılık ile psikolojik güçlendirmenin tüm boyutları arasında orta düzeyde pozitif bir ilişkinin olduğu; ayrıca, ÖVD boyutlarından centilmenlik ve nezaket ile psikolojik güçlendirme boyutlarından anlam ve uyum arasında da orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Akgündüz vd. (2014: 1) Antalya'da bulunan ve futbol turizmine yönelik hizmet veren otellerde çalışan 171 çalışana uyguladıkları çalışmalarında; psikolojik güçlendirildiklerine inanan otel çalışanlarının ÖVD sergileme eğilimlerinin arttığını saptamışlardır. Çavuşoğlu ve Güler (2017: 47) İzmir'de faaliyet gösteren beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan 434 kişi ile yaptıkları çalışmalarında, psikolojik olarak güçlendirilmiş hisseden çalışanların ÖVD gösterme eğilimlerinin daha yüksek seviyede olduğunu saptamışlardır. Camgöz ve Bağcı (2019: 362) Denizli il ve ilçelerinde faaliyet gösteren banka şubelerinde çalışan 200 kişi ile gerçekleştirilen çalışmalarında psikolojik güçlendirme ile ÖVD arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Altınkurt vd. (2016: 79) Muğla il merkezinde görev yapan 384 öğretmen ile yaptıkları çalışmalarında psikolojik güçlendirmenin ÖVD üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu belirtmişlerdir. Cheasakul ve Varma (2016: 422) Thailand'daki özel bir üniversitede çalışan 124 akademisyen ile gerçekleştirdiği çalışmalarında statüleri, profesyonel olarak gelişimleri, öz

yeterlilikleri, kararlara katılma oranları yüksek olan kısacası güçlendirilmiş olan katılımcıların ÖVD'de bulunma olasılıklarının yüksek olduğunu saptamışlardır.

Bogler ve Somech (2004: 277) İsrail'de 983 ortaokul ve lise öğretmenleri ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmesinin ÖVD sergilemelerini olumlu yönde etkilediğini ortaya çıkarmışlardır. Turhan ve Helvacı (2020) Mersin'de faaliyet gösteren özel okullarda çalışan 219 öğretmen üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında psikolojik güçlendirme alt boyutlarından etkinin, yardımseverlik üzerinde, yeterlilik ve etkinin sivil erdem ile vicdanlılık üzerinde, anlam ve etkinin centilmenlik(sportmenlik) üzerinde ve genel olarak psikolojik güçlendirmenin ÖVD üzerinde pozitif etkisinin olduğunu saptamışlardır. (Turhan ve Helvacı, 2020: 625).

Sonuç olarak güçlendirilmiş çalışanlar güçlendirilmiş bir örgüt yaratmaktadır. Bu nedenle, yönetim çalışanlarının bağımsız hissettikleri, takdir edildikleri, motive edildikleri ve güçlendirildikleri bir örgüt ortamını sağlamalıdırlar. Bu açıdan, gerek resmi örgüt yapısı içinde gerekse resmi olmayan ilişkilerde psikolojik güçlendirme sağlanırsa, örgütün olumlu sonuçlarla karşılaşması olası bir durumdur. Bu çalışmada da çalışanların psikolojik güçlendirmeleri ile ÖVD arasındaki etkileşim eğitim sektörü açısından araştırılmaktadır. Faktör analizleri neticesinde psikolojik güçlendirmenin iki faktöre (özerklik ve yetkinlik); ÖVD'nin ise üç boyuta (özgecilik, vicdanlılık ve centilmenlik) ayrılması ile araştırmanın hipotezleri şu şekilde belirlenmiştir:

H_1: Psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır

H_2: Psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık üzerinde pozitif etkisi vardır

H_3: Psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik üzerinde pozitif etkisi vardır

H_4: Psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik üzerinde pozitif etkisi vardır

H_5: Psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık üzerinde pozitif etkisi vardır

H_6: Psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik üzerinde pozitif etkisi vardır

Veri Toplama Aracı

Araştırmada kullanılan anket formu katılımcılara internet üzerinden ve yüz yüze uygulanmış olup veri girişleri dijital ortamda yapılmıştır. Anket formunda üç bölüm bulunmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili sorular bulunmaktadır.

İkinci bölümde, araştırmaya katılan öğretmenlerin ÖVD sergileme düzeyini belirlemek amacıyla, geçerlilik ve güvenilirliği daha önce ülkemizde yapılan araştırmalarda (İşbaşı, 2000; Ünüvar, 2006; Bitmiş vd. 2014) test edilmiş olan Podsakoff vd. (1990)'nin (Organ (1988)'in beş boyutlu yapısını temel alan) geliştirdikleri ölçek bulunmaktadır. Bu ölçek, özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik boyutlarından oluşan örgütsel vatandaşlık davranışını ölçen 20 maddeden oluşmaktadır. Cevaplarda 5'li Likert derecelendirmesi kullanılmıştır (1= Hiç Katılmıyorum; 5= Tamamen Katılıyorum).

Son bölümde, araştırmaya katılan öğretmenlerin personel güçlendirme ile ilgili algılarını ölçmek amacıyla 1995 yılında Spreitzer tarafından geliştirilen anlam, yetkinlik, özerklik ve etki olarak dört boyuttan oluşan psikolojik güçlendirme ölçeği bulunmaktadır. Bu ölçeğin sık kullanılmasının sebebi Amerika'daki ilk 500 firmada, çalışanlar üzerinde uygulanmış olmasıdır (Spreitzer vd., 1997). Cevaplarda 5'li Likert derecelendirmesi kullanılmıştır (1= Hiç Katılmıyorum; 5= Tamamen Katılıyorum).

Hipotez testlerinin analizine geçmeden önce değişkenleri ölçmede kullanılan ölçeklerin faktör yapıları ve güvenilirlikleri test edilmiştir. Ölçeklerin faktör yapılarını görebilmek için her bir ölçek için açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizinin uygulanmasında temel bileşenler analizi ve faktörlerin dönüştürülmesinde de varimax yöntemi kullanılmıştır. Verilerin faktör analizi yapmaya uygun olup olmadığını belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) (Örneklem Yeterliliği Ölçütü) ve değişkenlerin birbiri ile olan ilişkisinin anlamlılığını belirlemek için Bartlett Küresellik Testi (Bartlett's Test of Sphericity) kullanılmıştır. 0 ve 1 arasında bir değeri olan KMO katsayısının 0,6'nın üzerinde olması gerekmektedir. Bartlett Küresellik Testi sonucunun ise $p<0,05$ çıkması istenmektedir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2019: 430).

Tablo 1: Örgütsel vatandaşlık davranısı ölçeğine ait faktör analizi ve güvenilirlik testi

İfadeler	**Boyutlar**		
	Özgecilik	Vicdanlılık	Centilmenlik
İş yükü bulunan öğretmen arkadaşlarıma işlerinde yardım ederim.	0,835		
Herhangi bir sebeple okula gelemeyen bir arkadaşımın o	0,789		

günkü dersine gönüllü olarak ben girerim.			
Okula yeni atanan öğretmen arkadaşlarıma yeni işine uyum sağlamasında yardımcı olurum.	0,786		
Okul ile ilgili sorun yaşayan öğretmen arkadaşlarıma yardımcı olmak için gereken zamanı ayırırım.	0,774		
Okula gelmemek için geçerli sebeplerim olduğu günlerde bile devamsızlık yapmam.		0,775	
Teneffüs aralarını asla uzatmam.		0,759	
Teneffüs zamanı dışında işime ara vermem.		0,725	
Dakiğimdir, her gün zamanında okulda olurum.		0,719	
Kişisel işlerimi çalışma saatleri dışında yaparım.		0,675	
İşlerimi her zaman zamanında tamamlarım.		0,659	
İşimle ilgili olarak küçük detaylara takılmam.			0,832
Okulun olumsuz yönlerinden çok olumlu yönlerini vurgulamayı tercih ederim.			0,725
Okulda yapılan gelişmelere ayak uydurmaya çalışırım.			0,715
Çalıştığım okulu eleştiren çalışanlara karşı okulumu korurum.			0,625
		KMO	0,852
		Bartlett Küresellik Testi Ki-Kare	466,736
		df	45
		p değeri	0,001
Toplam Açıklanan Varyans/Cronbach Alpha Katsayısı		**%60,59/ 0,821**	

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğinin güvenilirlik testi sonucunda Cronbach α (Cronbach Alpha) katsayısı 0,821 çıkmıştır. Bu değer, 0,70'ten yüksek olduğu için ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Uygulanacak faktör analizi için kullanılan KMO testinin sonucu 0,852 olarak bulunmuştur. Bartlett Küresellik Testi sonucu da istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır ($p=0,000<0,01$). Dolayısıyla, analiz için örneklemin yeterli ve faktör analizine uygun olduğu sonucuna varılarak faktör analizine devam edilmiştir. (Tablo 1) Faktör yükleri yukarıdaki Tablo 1'de görüldüğü gibi 0,835 ile 0,625 arasında farklılık göstermekte ve faktör analizi orijinalinde beş boyut olarak belirtilen ölçeğin, orijinal halinden farklı olarak özel okul çalışanlarına uygulanmış hali üç boyut altında toplanmıştır. Bu üç boyut toplam varyansın % 60,59'unu açıklamaktadır.

Tablo 2: Psikolojik güçlendirme ölçeğine ait faktör analizi ve güvenilirlik testi

İfadeler	**Boyutlar**	
	Özerklik	Yetkinlik
İşimi nasıl yapacağımı belirleme konusunda özgürüm.	0,892	
İşimi nasıl yürüteceğim ile ilgili kendi başıma karar verebilirim.	0,885	
İşimi nasıl yapacağım konusunda farklı yöntemler seçme konusunda bağımsızlık ve serbestlik fırsatına sahibim.	0,872	
İşimi yapmak için gereken yeteneklere sahip olduğum konusunda kendime güvenirim.		0,868

İşle ilgili faaliyetlerimi yapmak için gereken kapasiteye sahibim.	0,856
İşim için gerekli olan yetenekleri zaman içinde geliştirmiş bulunmaktayım.	0,794
KMO	0,843
Bartlett Küresellik Testi Ki-Kare	847,944
df	36
p değeri	0,001
Toplam Açıklanan Varyans / Cronbach Alpha Katsayısı	%76,34/0,864

Psikolojik Güçlendirme ölçeğinin güvenilirlik testi sonucunda Cronbach α (Cronbach Alpha) katsayısı 0,864 çıkmıştır. Bu değer, 0,70'ten yüksek olduğu için ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Uygulanacak faktör analizi için kullanılan KMO testinin sonucu 0,843 olarak bulunmuştur. Bartlett Küresellik Testi (BTS) sonucu da istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır (p=0,000<0,01). Dolayısıyla, analiz için örneklemin yeterli ve faktör analizine uygun olduğu sonucuna varılarak faktör analizine devam edilmiştir. (Tablo 2) Faktör yükleri yukarıdaki Tablo 2'de görüldüğü gibi 0,892 ile 0,794 arasında farklılık göstermekte ve faktör analizi orijinalinde dört boyut olarak belirtilen ölçeğin, orijinal halinden farklı olarak öğretmenlere uygulanmış hali iki boyut altında toplanmıştır. Bu iki boyut toplam varyansın % 76,34'unu açıklamaktadır.

Verilerin analizine geçilmeden önce verilerin normal dağılıma sahip olup olmadığına bakılmıştır. Dağılımın normalliği çarpıklık ve basıklık değerleri ile kontrol edilmiş ve bu değerlerin +1 ile -1 aralığında olduğu görülmüştür. (Tüm değişkenlerde çarpıklık katsayıları -0.28 ile 0.78, basıklık katsayıları -0.09 ile -0.72 arasındadır). Dolayısıyla dağılımın normal olduğu kabul edilmiştir (Hair vd., 2017: 61).

Bulgular

Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan 177 öğretmenin demografik bilgilerine ait frekans tablosu aşağıdaki gibidir.

Tablo 3: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Bilgileri

Demografik Bilgiler		Sayı (N)	Yüzde(%)
Cinsiyet	Kadın	102	57,6
	Erkek	75	42,4
Yaş	20-30	64	36,2
	31-40	91	51,4
	41-50	22	12,4
Eğitim	Ön Lisans/Lisans	152	85,9
	Lisansüstü	25	14,1
Medeni	Evli	120	67,8
Durum	Bekâr	49	27,7
	Boşanmış	8	4,5
Sektörde	1 yıldan az	2	1,1
Çalışma	1-5 yıl	52	29,4
Süresi	6-15 yıl	98	55,4
	16-25 yıl	21	11,9
	25 yıldan fazla	4	2,2
Kurumda	1 yıldan az	5	2,8
Çalışma	1-5 yıl arası	93	52,6
Süresi	6-10 yıl arası	44	24,9
	11-15 yıl arası	25	14,1
	15 yıldan fazla	10	5,6

Araştırmaya katılan öğretmenlerin %57,6'sı kadın (n=102), %42,4'ü erkektir (n=75). Öğretmenlerin %36,2'si 20-30 yaş aralığında (n=64), %51,4'ü 31-40 yaş aralığında (n=91), %12,4'ü 41-50 yaş aralığındadır (n=22). Öğretmenlerin çoğunluğunun %85,9'u (n=152) oran ile ön lisans/lisans mezunu geri kalan katılımcıların ise lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. Sektördeki kıdem sürelerine bakıldığında öğretmenlerin %30,5'i 5 yıl ve daha az (n=54), %55,4'ü 6-15 yıl arası (n=98), %11,9'u 16-25 yıl arası (n=21), %2,2'ü 25 yıl üzerinde (n=4) kıdeme sahiptir. Halen çalıştıkları okuldaki hizmet süreleri bakımından ise öğretmenlerin %65,4'ü 5 yıldan az (n=98), %24,9'u 6-10 arası (n=44), % 14,1'i 11-15 yıl arası(n=25) ve %5,6'sı 15 yıldan fazla (n=10) hizmet süresine sahiptir.

Hipotezlerin Testi

Psikolojik güçlendirmenin (bağımsız değişken), ÖVD (bağımlı değişken) üzerindeki etki yönünü belirlemek için çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tablolarda görülmektedir.

Tablo 4: Psikolojik Güçlendirme Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarından Özgecilik Üzerindeki Etkisi

Bağımlı değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-Özgecilik			
Bağımsız Değişken	β	t	p
Psikolojik Güçlendirme			
Özerklik	0,412	5,451	0,001
Yetkinlik	0,219	3,853	0,001
R^2=0,407	**F=59,799**	**p=0,001**	

Tablo 4'e göre kurulan regresyon modeli bir bütün olarak anlamlıdır (F=59,799, p=0,001) Kurulan modeldeki bağımsız değişkenler, bağımlı değişkendeki varyansın yaklaşık %41'ini açıklamaktadır (R^2=0.407). Yapılan regresyon analizi sonucunda psikolojik güçlendirme boyutlarından; özerklik boyutunun (β=0,412; p=0,001) ve yetkinlik boyutunun (β=0,219; p=0,001) ÖVD'nin özgecilik boyutunu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde etkiledikleri bulunmuştur.

Tablo 5: Psikolojik Güçlendirme Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarından Vicdanlılık Üzerindeki Etkisi

Bağımlı değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-Vicdanlılık			
Bağımsız Değişken	β	t	p
Psikolojik Güçlendirme			
Özerklik	0,296	3,420	0,001
Yetkinlik	0,224	2,588	0,001
R^2=0,222	**F=24,876**	**p=0,001**	

Tablo 5'e göre kurulan regresyon modeli bir bütün olarak anlamlıdır (F=24,876, p=0,001) Kurulan modeldeki bağımsız değişkenler, bağımlı değişkendeki varyansın %22'ini açıklamaktadır (R^2=0,222). Yapılan regresyon analizi sonucunda psikolojik güçlendirme boyutlarından; özerklik boyutunun (β=0,296; p=0,001) ve yetkinlik boyutunun (β=0,224; p=0,001) ÖVD'nin vicdanlılık boyutunu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde etkiledikleri bulunmuştur.

Tablo 6: Psikolojik Güçlendirme Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarından Centilmenlik Üzerindeki Etkisi

Bağımlı değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-Centilmenlik			
Bağımsız Değişken	β	t	P
Psikolojik Güçlendirme			
Özerklik	0,111	1,281	0,02
Yetkinlik	0,540	6,263	0,001
R^2=0,228	**F=25,732**	**p=0,001**	

Tablo 6'ya göre kurulan regresyon modeli bir bütün olarak anlamlıdır (F=25,732, p=0,001) Kurulan modeldeki bağımsız değişkenler, bağımlı değişkendeki varyansın yaklaşık %23'ini açıklamaktadır (R^2=0,228). Yapılan regresyon analizi sonucunda psikolojik güçlendirme boyutlarından; özerklik boyutunun (β=0,111; p=0,02) ve yetkinlik boyutunun (β=0,540; p=0,001) ÖVD'nin centilmenlik boyutunu istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönde etkiledikleri bulunmuştur.

Hipotezlerin kabul ve red durumları aşağıdaki tabloda görüldüğü gibi özetlenmiştir.

Tablo 7: Hipotezlerin Sonuçları

HİPOTEZLER	**SONUÇ**
H_1: Psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.	KABUL
H_2: Psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık üzerinde pozitif etkisi vardır.	KABUL
H_3: Psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik üzerinde pozitif etkisi vardır.	KABUL
H_4: Psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik üzerinde pozitif etkisi vardır.	KABUL

H_5: Psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık üzerinde pozitif etkisi vardır.	KABUL
H_6: Psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik üzerinde pozitif etkisi vardır.	KABUL

Sonuç ve Öneriler

Her sektörde olduğu gibi eğitim sektöründe de örgütsel faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi önemli bir gerekliliktir. Öğretmenlerin eğitim sektöründeki rollerinin etkinleştirilmesi, yetki, sorumluluk ve özgürlük alanlarının genişletilmesi bugünkü eğitim sisteminin ihtiyaçlarının giderilmesi açısından oldukça önem arz etmektedir (Karatay vd. 2020, s.175). Bu bağlamda psikolojik güçlendirme dediğimiz kavram gün geçtikçe eğitim sektörü için de kilit bir kavram olarak öne çıkmaktadır. Öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmesi; öğretmenlerin mesleki faaliyetleri ile alakalı konularda söz sahibi olmaları, belli bir özgürlük alanına sahip olmalarını ifade etmektedir. Diğer bir ifade ile psikolojik güçlendirme temel olarak öğretmenlerin kendilerini ve eğitim faaliyetlerini kontrol edebilmelerine ilişkin sahip olduğu algı olarak tanımlanmaktadır. Her ne kadar Türkiye'de eğitim örgütlenmesi aşırı merkeziyetçi bir yapıya sahip olsa da dersi ne şekilde işleyeceği, neyi, nasıl ve ne kadar anlatacağı kısacası sınıf yönetimi öğretmenlere bağlıdır. Ayrıca öğretmelerin bu alanlarda söz sahibi olabilmeleri; mesleki anlamda gelişmeleri, yeterli bilgi ve beceriye sahip olmaları ile de alakalıdır. Sahip oldukları bu özgürlük alanlarına rağmen Türkiye'de müfredatın belirlenmesi, dersler ve içerikleri, bu derslerle ilgili kitap seçimi, hizmet içi eğitimler vb. konular merkezi olarak yapılmaktadır. Eğitim sisteminin bu şekilde merkezi örgütlenmesi, öğretmenlere özellikle yönetimsel anlamda çok fazla söz hakkı tanınmamasına neden olabilmektedir. Bu durum da öğretmenlerin ilgili alanlarda kendilerini tam ve psikolojik olarak güçlendirilmiş olarak hissetmelerini engelleyebilir. Bunun sonucunda da özellikle yönetim konularında alınacak kararlarda ÖVD göstermeyebilirler.

Psikolojik güçlendirmenin ÖVD üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlayan bu çalışma, Kocaeli'nin Başiskele ilçesindeki özel ortaokullarda çalışan 177 öğretmen ile gerçekleştirilmiştir. Yukarıda belirtilen sebeplerden ötürü psikolojik güçlendirmenin; özerklik ve yetkinlik olarak iki boyut altında, ÖVD'nin ise özgecilik, vicdanlılık ve centilmenlik olarak üç boyut altında toplandığı düşünülmektedir. Öğretmenlerin verdiği cevaplara göre psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutunun ÖVD boyutlarından özgecilik, vicdanlılık ve centilmenlik boyutları üzerinde; psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun ÖVD boyutlarından özgecilik, vicdanlılık ve centilmenlik boyutları üzerinde pozitif etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir deyişle tüm hipotezler kabul edilmiştir. Bu durum literatürdeki diğer çalışma sonuçları ile paralellik göstermektedir. Nitekim Altınkurt vd. (2016) Muğla il merkezindeki okullarda çalışan öğretmenler ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında, psikolojik güçlendirmenin ÖVD sergileme eğiliminde pozitif bir etkiye sahip olduğunu saptamışlardır. Cheasakul ve Varma (2016) Thailand'daki özel bir üniversitede çalışan akademisyenler üzerinde yaptıkları araştırmalarında, psikolojik olarak güçlendirilmiş olan katılımcıların ÖVD gösterme olasılıklarının arttığını ortaya koymuşlardır. Bogler ve Somech (2004) İsrail'de ortaokul ve lise öğretmenleri üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında, psikolojik güçlendirilmenin ÖVD sergilenmesine katkı sağlayacağı sonucuna varmışlardır. Turhan ve Helvacı'da (2020) Mersin'de yaptıkları araştırmalarında, özel okullarda çalışan öğretmenler ile ilgili benzer sonuçlar bularak; psikolojik güçlendirmenin ÖVD üzerinde pozitif etkisinin olduğunu saptamışlardır.

ÖVD sergilenmesinde personel güçlendirme kavramının rolü oldukça fazladır. Özellikle psikolojik güçlendirmeyle, çalışanlara yetki verilmesi, çalışanların kararlara katılması, sorumluluk alması, yönetsel eylemleri bile kendi başlarına başlatma yetkisine sahip olması ve aynı zamanda bu eylemlerin sonuçlarında elde edilen başarı veya başarısızlık hakkında hesap vermesi sağlanmış olmaktadır. Böylece çalışanlar motive olmakta, bilgi ve uzmanlarına olan güven duyguları artmakta, inisiyatif kullanmaktadır. Tüm bunların sonucunda da çalışanlar örgütlerine daha çok katkı sağlayacak güce sahip olduklarını düşünmekte ve bunun için daha fazla çaba göstermektedir (Zengin ve Kaygın, 2019: 907). Güçlendirilmiş çalışan, kendisine saygı duyulduğu ve kendisine önem verildiği hissine sahip olmaktadır. Bu hislere sahip çalışanlarda karşılıklılık ilkesi gereği örgütlerine yönelik güven, ait olma ve minnet duygusu geliştirmektedir. Böylece çalışanlar, rol ötesi davranışlar dediğimiz ÖVD göstererek örgütlerinin gelişmesi için katkı sağlayacak ve örgütsel performansın artmasını da sağlayacaktır (Chiang ve Hsieh, 2012:182).
Eğitim kurumlarında öğretmenlerin psikolojik güçlendirilmesi okulların gelişimi ve başarısı için önemli hususlardır. Bahsi geçen bu güçlendirmede sahip oldukları yetki ve sorumlulukların bir kısmı yasalar ve yazılı kurallarca sağlanabilse bile, yine de bu durum psikolojik güçlendirme için tek başına yeterli olmamaktadır. Okulda bu özgürlük alanlarını destekleyen bir iklimin ve yönetim anlayışının olması hatta okul yöneticilerinin bu anlamda liderlik davranışları sergilemeleri gerekmektedir. Dolayısıyla burada en önemli görev okul yöneticilerine düşmektedir. Türk eğitim sistemi merkeziyetçi bir anlayışa sahip olsa da, okul müdürlerinin sahip olduğu güç kaynaklarını amacına uygun olarak kullanması bu sorunu çözebilir. Okul müdürlerinin farklı bakış açılarını teşvik ederek, çalışanları ile iş birliğine dayalı ilişkiler kurarak, mesleki gelişim çabalarını destekleyerek öğretmenlerin kendilerini güçlü hissetmelerini sağlayabilir. Bunun neticesinde de öğretmenlerin rol fazlası dediğiniz ÖVD sergilenme olasılıkları artabilir.

Kaynakça

Akçakaya, M. (2010). Örgütlerde uygulanan personel güçlendirme yöntemleri: Türk kamu yönetiminde personel güçlendirme. Karadeniz Araştırmaları, 25, 145-174. http://www.karamdergisi.com/Makaleler/1476736730_akcakaya.pdf.

Akgündüz, Y., Kale, A., Pazarbaşı, G. (2014). Futbol Turizmine Hizmet Eden Otel Çalışanlarının Psikolojik Güçlendirme Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11*(28), 1-15. https://www.researchgate.net/publication/337977091_Futbol_Turizmine_Hizmet_Eden_Otel_Calisanlarinin_Psikolojik_Guclendirme_Algilarinin_Orgutsel_Vatandaslik_Davranislarina_Etkisi_The_Impact_of_Psychological_Empowerment_Perceptions_of_Employees_Working_

Ala, Ş. (2010). *Personeli güçlendirmenin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde etiksel davranışın rolü* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=HRfc4ul5oT1zUUcW12tzuQ&no=gf6Z2ihJGbjW5JdtO5QoOA.

Alizadeh, Z., Darvishi, S., Nazari, K., ve Emami, M. (2012). Antecedents and consequences of organisational citizenship behaviour (OCB). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 3*(9), 494-505. https://journal-archieves14.webs.com/494-505.pdf.

Altınkurt, Y., Türkkaş-Anasız, B. ve Ekinci, C. E. (2016). Öğretmenlerin yapısal ve psikolojik güçlendirilmeleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim Dergisi, 41*(187), 79-96. http://dx.doi.org/10.15390/EB.2016.6437

Altunkese, T. N. (2002). *Psikolojik İklimin Örgüte Adama ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp

Arslantaş C., (2007). Güçlendirici lider davranışının psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik görgül bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7*(2), 227-240. https://earsiv.anadolu.edu.tr/xmlui/handle/11421/382

Atalay, C. G. (2009). *Personel güçlendirmeye dayalı insan kaynakları yönetimi işlevlerinin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi ve Eczacıbaşı Topluluğu'nda bir araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=TFvg-L3xNU4_Uly_0qC0Bw&no=Ye89C043ic1xqi_GGy1rvQ.

Aydın, Y. (2015). *Liderlik tarzları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide örgüt kültürünün Rolü: Bursa Serbest Bölgesi'nde faaliyet gösteren firmalar üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Adana. http://libra.cu.edu.tr/libra.aspx?IS=DETAY&SP=6589753705087906&N1=&N2=&KN=24726

Bitmiş, M.G., Sökmen, A. ve Turgut H. (2014). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği: Geçerlilik ve güvenilirliğinin yeniden değerlendirilmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16*(2), 1-14. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/287218

Bogler, R. ve Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and Teacher Education, 20*, 277-289. https://doi.org/10.1016/j.tate.2004.02.003

Bolat T. (2003), Personeli Güçlendirme: Davranışsal ve bilişsel boyutta incelenmesi ve benzer yönetim kavramları ile karşılaştırılması. *Balıkesir Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *17*(3- 4), 199-219. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/30013

Bolat O.İ., Bolat, T ve Aytemiz Seymen O. (2009). Güçlendirici lider davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin sosyal mübadele kuramından hareketle incelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12*(21), 215-239. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/857111.

Becker, T. E. ve Randal D.M. (1994). Validation of a measure of organizational citizenship behavior against an objective behavioral criterion. *Educational and Psychological Measurement, 54*(1), 160-168. https://doi.org/10.1177/0013164494054001021.

Camgöz, Ö. ve Bağcı, Z. (2019). Personeli güçlendirme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, *22*(2), 362-373. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/830342.

Cheasakul, U., ve Varma, P. (2016). The influence of passion and empowerment on organizational citizenship behavior of teachers mediated by organizational commitment. *Contaduríay Administración, 61*(3), 422-440. doi:10.1016/j.cya.2016.04.003

Chen, X. P., Chun H. ve Sego D.J. (1998). The role of organizational citizenship behavior in turnover: Conceptualization and preliminary tests of key hypotheses. *Journal of Applied Psychology*, *83*(6), 922-931. https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.6.922.

Chiang, C. F., ve Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International journal of hospitality management, 31*(1), 180-190. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.04.011.

Cohen, A. ve Vigoda E. (2000). Do good citizen make good organizational citizens? An empirical examination of the relationship between general citizenship and organizational citizenship behavior in Israel. *Administration and Society, 32*(5), 596-625. https://doi.org/10.1177/00953990022019597.

Conger, J.A. ve Kanungo, R.N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practise, *Academy of Management Review. 13*(3), 471-482. https://doi.org/10.2307/258093.

Çavuşoğlu, F. ve Güler, M.E. (2017). Psikolojik güçlendirme ile örgütsel vatandaşlık davranışının ilişkisi ve demografik değişkenlere göre farklılıkları: İzmir şehir merkezindeki konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 14*(2), 47-64. https://doi.org/10.24010/soid.334336.

Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin iş gören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 9*(1), 35-46. http://journal.dogus.edu.tr/index.php/duj/article/view/77/92.

Doğan, S. ve Demiral Ö. (2009). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirme ve psikolojik sözleşmenin etkisine ilişkin bir araştırma. *Erciyes İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32*, 47-80. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/66521

Göktaş Kulualp, H. ve Sarı, Ö. (2019). Destekleme davranışı ve sosyal değişim teorisi kapsamında kırsal turizmin etkilerinin değerlendirilmesi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi, 8*(1), 643-666. https://doi.org/10.33206/mjss.469686

Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 3(*1), 48-75. https://kutuphane.dogus.edu.tr/mvt/pdf.php?pdf=0000371&lng=1

Hair Jr. J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. ve Sarstedt, M. (2017). "A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)", Amerika: Sage.

İlısu İ. (2012). *Personel güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyetine etkisi üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde. http://acikerisim.ohu.edu.tr/xmlui/handle/11480/433

İslamoğlu, A. Hamdi ve Alnıaçık Ü. (2019). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri(SPSS Uygulamaları).* İstanbul: Beta

İşbaşı, J. Ö. (2000). *Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü: bir turizm örgütünde uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=dftKh3hWrrmj438kyi7sGg&no=qUCTNhVjQuREFojiAVlT2w.

Karaaslan, A, Ergün Özler, D. ve Kulaklıoğlu, A.S. (2009). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 11*(2), 135-158. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/18950

Karakaş, A. (2014). İşletmelerde personeli güçlü kılma yollarından personel güçlendirme. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6*(11), 79-105. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1716206

Karatay, M., Günbey, M. ve Taş, M. (2020). Öğretmen profesyonelliği ile özerklik arasındaki ilişki. *Munzur Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9*(2), 173-195. https://dergipark.org.tr/en/pub/tusbd/issue/59281/789871.

Kaynak Taşcı, S. (2007). *Öğretmenlerin kişilik özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Keleş, Y. ve Pelit E. (2009). Otel işletmesi iş görenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları: İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 5*(2), 24-45. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/69154

Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği.* İstanbul: Beta.

Köse, S., Kartal, B. ve Kayalı, N. (2003). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve tutuma ilişkin faktörlerle ilişkisi üzerine bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20*, 1-19. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/66412

Mackenzie, S.B. ve Podsakoff, P.M. (1994). Organizational Citizenship Behaviors And Sales Unit Effectiveness. *Journal of Marketing Research, 31*(3), 351-363. https://doi.org/10.2307/3152222

Malkoç, A. (2011). *Örgüt İklimi ve personel güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışındaki öncüllük rolü üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=Wa1MBW_PPUg7G19h1voZzA&no=3IDttYjPfYhaBBB3BBRmcg.

MEB, (2020). https://basiskele.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2020_07/30092751_2020-TEMMUZ__AYI_BRYFYNGY_-HAZIRLIK_-_Kopya.pptx

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

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman R. H. ve Fetter R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly, 1*(2), 107-142. https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7

Podsakoff, P. M., MacKenzie S. B., Paine, J. B. ve Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management, 26*(3), 513-563. https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00047-7

Quinn, R. E. ve Spreitzer, G. M. (1997). The road to empowerment: seven questions every leader should consider. *Organizational Dynamics, 26*(2), 37-49. https://doi.org/10.1016/S0090-2616(97)90004-8

Spreitzer, G.M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal, 38*(5), 1442-1465. https://doi.org/10.2307/256865

Spreitzer, G. M. (2008). Taking stock: A review of more than twenty years of research on empowerment at work. *Organizational Behavior (Handbook) 1*, 54-72. http://dx.doi.org/10.4135/9781849200448.n4

Spreitzer, G.M., Kizilos, MA. ve Nason, S. W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and efectiveness, satisfaction, and strain. *Journal of Management, 23*(5), 679-704. https://doi.org/10.1177/014920639702300504

Taşlıyan, M. Harbalıoğlu, M. ve Hırlak B. (2015). Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi: akademisyenler üzerine bir araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6*(1), 313-334. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/253836.

Thomas, K.W. ve B.A. Velthouse (1990), Cognitive Elements of Empowerment: An 'Interpretive' Model of Intrinsic Task Motivation, *Management Review, 15*(4), 666-681. https://doi.org/10.2307/258687

Turhan M. ve Helvacı İ. (2020). Psikolojik güçlendirme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi, 11*(3), 625-640. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/848971.

Ulufer Kansoy, S. (2021). Personel güçlendirmenin işletmeler açısından önemi. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergis*i, *18*(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1828-1848. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1634864.

Ünüvar, T. G. (2006). *An integrative model of job characteristics, job satisfaction, organizational commitment, andorganizational citizenship behavior* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ortadoğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=FxdvFbT8d6Pfi8xYc2tXEA&no=n9g-HKAcaIukt3vv6aUq6Q

Van Dyne, L., Cummings, L. L. ve Parks, J. M. (1995). Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (A bridge over muddied waters). *Research in Organizational Behavior, 17,* 215-285. https://www.researchgate.net/publication/303141441_Extra-role_behaviours_In_pursuit_of_construct_and_definitional_clarity_a_bridge_over_muddied_waters

Wat D. ve Shaffer M.A. (2005) Equity and relationship quality influences on organizational citizenship behaviours: the mediating role of trust in the supervisor and empowerment. *Personnel Review 34*(4), 406-422. https://doi.org/10.1108/00483480510599752

Williams, L. J., ve Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management, 17(3), 601–617.* http://dx.doi.org/10.1177/014920639101700305

Yener, M. ve Aykol, S.E. (2009). Girişimcilik değerleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14*(1), 255- 271. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/194696

Yücel, C. ve Taşçı, S. K. (2008), Öğretmenlerin kişilik özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 20, 685-706. http://dergisosyalbil.selcuk.edu.tr/susbed/article/view/395

Yücel, İ. ve Demirel, Y. (2012). Psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi üzerine bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*-23, 19-48. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/251881

Zengin, Y. ve Kaygın, E. (2019). Örgüt kültürünün örgütsel yenilik ve personel güçlendirmeyle ilişkisi: Şanlıurfa'da bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 18*(70), 903-928. https://doi.org/10.17755/esosder.480286