

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

PSİKOLOJİK SAHİPLENMENİN ÇALIŞANLARIN
EKSTRA ROL DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİ: ÖZEL
SEKTÖRDE BİR ARAŞTIRMA

Melda KALMAZ

Danışman

Doç. Dr. Güler TOZKOPARAN

İZMİR-2019

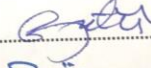
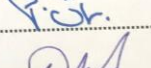
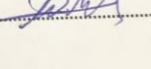
TEZ ONAY SAYFASI

YÜKSEK LİSANS TEZ ONAY SAYFASI

Üniversite : Dokuz Eylül Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Adı ve Soyadı : MELDA KALMAZ
Öğrenci No : 2016800528
Tez Başlığı : Psikolojik Sahiplenmenin Çalışanların Ekstra Rol Davranışı Üzerine Etkisi:
Özel Sektörde Bir Araştırma

Savunma Tarihi : 01/04/2019
Danışmanı : Doç. Dr. Güler TOZKOPARAN

JÜRİ ÜYELERİ

<u>Ünvanı, Adı, Soyadı</u>	<u>Üniversitesi</u>	<u>İmza</u>
Doç. Dr. Güler TOZKOPARAN	- Dokuz Eylül Üniversitesi	
Prof.Dr.Pınar SÜRAL ÖZER	- Dokuz Eylül Üniversitesi	
Prof.Dr.Nezih Metin ÖZMUTAF	- İzmir Katip Çelebi Üniversitesi	

MELDA KALMAZ tarafından hazırlanmış ve sunulmuş olan bu tez savunmada başarılı bulunarak oy birliği / oy çokluğu () ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Metin ARIKAN
Müdür

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum ‘‘Psikolojik Sahiplenmenin Çalışanların Ekstra Rol Davranışı Üzerine Etkisi: Özel Sektörde Bir Araştırma’’ adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

..../..../.....

Melda KALMAZ

İmza

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

Psikolojik Sahiplenmenin Çalışanların Ekstra Rol Davranışı Üzerine Etkisi:

Özel Sektörde Bir Araştırma

Melda KALMAZ

Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Yönetim ve Organizasyon Programı

Bu çalışmanın amacı psikolojik sahiplenmenin çalışanların ekstra rol davranışı üzerine etkisini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda, araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden survey yöntemi ile anket tekniği kullanılmıştır. Psikolojik sahiplenme, Van Dyne ve Pierce (2004) tarafından tasarlanan 7 maddelik psikolojik sahiplenme ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. Çalışanların ekstra rol davranışını ölçmek için Vandewalle (1995) tarafından geliştirilen 17 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Demografik değişkenler açısından ise, çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, kurumdaki çalışma süresi ve toplam çalışma süresine yönelik olmak üzere altı soru yöneltilmiştir. Araştırmanın örneklemini, İzmir il sınırları içerisinde faaliyette bulunan Arkas Holding Operasyon Merkezi'nde çalışanlar oluşturmaktadır.

Araştırmanın sonuçları değerlendirildiğinde, psikolojik sahiplenme ile ekstra rol davranışı boyutlarından yardım etme davranışı arasında anlamlı ve orta derecede pozitif bir ilişki tespit edilmişken, psikolojik sahiplenme ile ekstra rol davranışı boyutlarından ses davranışı arasında ise anlamlı ve düşük düzeyde pozitif bir ilişki bulgulanmıştır. Ayrıca bulgular, psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı boyutları ile demografik değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığını göstermektedir.

Alanyazın taraması sırasında bu konu ile ilgili çok sınırlı sayıda çalışmaya rastlanılmıştır. Bu nedenle, araştırma kısmında değişkenler

arasındaki ilişkilerin ele alınmasının hem yönetim ve organizasyon alanyazınına hem de sektöre katkı sağlayacağı ve araştırma sonucunda işletmelere yönelik sunulan önerilerin işletmelerin çıktılarına etkisinin olacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Sahiplenme, Sahiplik, Sahiplenme, Ekstra Rol Davranışı



ABSTRACT

Master's Thesis

Impact of Psychological Ownership on the Extra Role Behavior of Employees: A Research in Private Sector

Melda KALMAZ

Dokuz Eylül University

Graduate School of Social Sciences

Department of Business Administration

Management and Organization Program

The purpose of this study is to determine the effect of psychological ownership on the extra role behavior of employees. For this purpose, survey method and questionnaire technique were used in the research. Psychological ownership was measured using a 7 point psychological ownership scale designed by Van Dyne and Pierce (2004). In order to measure the extra role behavior of employees, a scale of 17 items developed by Vandewalle (1995) was used. In terms of demographic variables, six questions were asked regarding the gender, age, marital status, educational status, working time and total working time of the employees. The sample of the study consists of the employees of the Arkas Holding Operation Center operating within the provincial borders of Izmir.

When the results of the study are evaluated, it was found that there was a meaningful and moderate positive relationship between psychological ownership and helping behavior dimension of extra role behavior, while there was a significant and low positive relationship between psychological ownership and voice behavior dimension of extra role behavior. In addition, it shows that there is no statistically meaningful difference between the demographic variables and the psychological ownership and extra role behavior dimensions.

During the literature review, a very limited number of studies have been conducted on this subject. For this reason, it is thought that addressing the relationship between variables in the research part will contribute to both the

management and the organization literature and the sector, and the suggestions for the enterprises as a result of the research will have an effect on the outputs of the enterprises.

Keywords: Psychological Ownership, Ownership, Possession, Extra Role Behavior.



**PSİKOLOJİK SAHİPLENMENİN ÇALIŞANLARIN EKSTRA ROL
DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİ: ÖZEL SEKTÖRDE BİR ARAŞTIRMA**

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
KISALTMALAR	xi
TABLolar LİSTESİ	xiii
EK LİSTESİ	xv

GİRİŞ	1
-------	---

**BİRİNCİ BÖLÜM
PSİKOLOJİK SAHİPLENME**

1.1. SAHİPLENME KAVRAMI	4
1.2. PSİKOLOJİK SAHİPLENME KAVRAMI	7
1.3. PSİKOLOJİK SAHİPLENMENİN KÖKENLERİ	11
1.3.1. Etkililik ve Etkinlik	13
1.3.2. Öz Kimlik	14
1.3.3. Ait Olma Hissi	16
1.4. PSİKOLOJİK SAHİPLENMENİN BOYUTLARI	17
1.5. PSİKOLOJİK SAHİPLENMENİN OLUŞUMUNDA ETKİLİ OLAN FAKTÖRLER	21
1.5.1. Kontrol	22
1.5.2. Hedef Nesneyi Yakından Tanımak	23
1.5.3. Hedef Nesneye Yatırım Yapmak	24
1.5.4. Diğer Faktörler	25

1.5.4.1. Hedefe İlişkin Faktörler	25
1.5.4.2. Bireysel Faktörler	26
1.5.4.3. Süreç	26
1.5.4.4. Bağlamsal Faktörler	29
1.6. PSİKOLOJİK SAHİPLENMENİN TÜRLERİ	31
1.6.1. Örgüte ve İşe Yönelik Psikolojik Sahiplenme	32
1.6.2. Bireysel ve Kolektif Psikolojik Sahiplenme	34
1.7. PSİKOLOJİK SAHİPLENMENİN ÖNCÜLLERİ	36
1.7.1. İş Tasarımı	36
1.7.2. İş Çevresi Yapısı	39
1.7.3. Örgütsel Süreç	41
1.7.4. Örgüt İklimi	42
1.7.5. Liderlik	43
1.7.6. Bireysel Unsurlar	45
1.8. PSİKOLOJİK SAHİPLENMENİN ÇIKTILARI	47
1.8.1. Psikolojik Sahiplenmenin Olumlu Çıktıları	48
1.8.1.1. Motivasyonel Çıktılar	48
1.8.1.2. Tutumsal Çıktılar	49
1.8.1.3. Davranışsal Çıktılar	53
1.8.1.4. Benlik	59
1.8.1.5. Diğer Çıktılar	60
1.8.2. Psikolojik Sahiplenmenin Karanlık Tarafı	62

İKİNCİ BÖLÜM

EKSTRA ROL DAVRANIŞI KAVRAMI

2.1. EKSTRA ROL DAVRANIŞI KAVRAMININ TANIMLANMASI	64
2.2. EKSTRA ROL DAVRANIŞININ ÖNCÜLLERİ	70
2.3. EKSTRA ROL DAVRANIŞININ ÇIKTILARI	73
2.4. EKSTRA ROL DAVRANIŞININ TİPOLOJİSİ	74
2.4.1. Yakın/Destekleyici Davranışlar	78
2.4.2. Mücadeleci/Destekleyici Davranışlar	80

2.4.3. Mücadeleci/Engelleyici Davranışlar	81
2.4.4. Yakın/Engelleyici Davranışlar	82

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PSİKOLOJİK SAHİPLENMENİN ÇALIŞANLARIN EKSTRA ROL DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİ: ÖZEL SEKTÖRDE BİR ARAŞTIRMA

3. 1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	83
3. 2. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ	84
3. 3. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI VE SINIRLILIKLARI	85
3. 4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	85
3.4.1. Araştırmanın Hipotezleri	85
3.4.2. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi, Tekniği ve Ölçme Araçları	86
3.5. ANALİZ VE BULGULAR	87
3.5.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular	88
3.5.2. Faktör Analizi	90
3.5.3. Güvenilirlik Analizi	99
3.5.4. Psikolojik Sahiplenme ve Ekstra Rol Davranışı Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	100
3.5.5. Psikolojik Sahiplenme ve Ekstra Rol Davranışı İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi	102
3.5.6. Regresyon Analizi	103
3.5.7. Psikolojik Sahiplenme ve Ekstra Rol Davranışı ile Demografik Değişkenler Arasındaki İlişki	107
SONUÇ VE ÖNERİLER	112
KAYNAKÇA	120
EK	

KISALTMALAR

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
ANOVA	Analysis of Variance
bknz.	Bakınız
ERD	Ekstra Rol Davranışı
ESOP	Çalışanların Hisse Senedi Sahipliği Planı
H	Hipotez
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
PS	Psikolojik Sahiplenme
s.	Sayfa No
SPSS	Statistical Package for The Social Sciences
ss.	Sayfadan Sayfaya
vd.	Ve diğerleri

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Çalışanların Davranış Tipolojisi	s. 75
Tablo 2: Ekstra Rol Davranışlarının Tipolojisi	s. 76
Tablo 3: Ekstra Rol Davranışlarının Türleri Arasındaki Farklılıklar	s. 77
Tablo 4: Katılımcıların Demografik Özellikleri	s. 88
Tablo 5: KMO Değerleri ve Yorumları	s. 92
Tablo 6: Ekstra Rol Davranışı Ölçeğine İlişkin KMO ve Barlett Küresellik Testi Sonuçları	s. 92
Tablo 7: Faktör Analizi Sonucu Açıklanan Toplam Varyanslar	s. 93
Tablo 8: Ekstra Rol Davranışı Ölçeği Döndürülmüş Madde Matrisi Tablosu	s. 94
Tablo 9: Madde 9 Analiz Dışı Bırakıldıktan Sonra Döndürülmüş Madde Matrisi Tablosu	s. 96
Tablo 10: Analiz Sonucunda Elde Edilen Açıklanan Toplam Varyans Tablosu	s. 97
Tablo 11: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	s. 100
Tablo 12: Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	s. 101
Tablo 13: Psikolojik Sahiplenme ile Yardım Etme Davranışı Arasındaki İlişki	s. 102
TABLO 14: PSİKOLOJİK SAHİPLENME İLE SES DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ	S. 103
Tablo 15: Psikolojik Sahiplenmenin Yardım Etme Davranışı Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları	s. 104
Tablo 16: Psikolojik Sahiplenmenin Ses Davranışı Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları	s. 105

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Psikolojik Sahipliğin Benlik Ve Nesne Arasındaki İlişkisi s. 15

Şekil 2: İş Karakteristiği Modelinin Psikolojik Sahiplenme Temelli Revizyonu s. 37



EK LİSTESİ

EK 1: Anket Formu

ek s. 1



GİRİŞ

Sahiplik hissi, çoğu bireyin hem kişisel hem de çalışma yaşamında yaygın bir şekilde görülmekte, ‘benim’ veya ‘bizim’ iyelik zamirleri ile ifade edilmekte ve somut nesnelere yönelik ortaya çıkabildiği gibi, soyut nesnelere karşı da oluşabilmektedir. Sahiplik hissinin kökenini inceleyen araştırmacılar bireyin doğuştan gelen genetik yapısına, toplumsallaşma uygulamalarına ve sosyobiyolojik bakış açısına odaklanmaktadır.

Alanyazın incelendiğinde, psikolojik sahiplenme olgusunun ilk olarak finansal sahiplik bağlamında ele alındığı görülmektedir. 20. yüzyılın ikinci yarısında, çalışanların sahipliğine ilişkin ilginin ortaya çıkması ile birlikte yapılan araştırmalarda çalışanların motivasyon, moral ve performanslarını artırmak amaçlanmıştır. Ancak Pierce ve Furo (1991), konuyla ilgili olarak yapılan çalışma sonuçlarını toplu bir şekilde değerlendirmiş, elde edilen sonuçlar ve istenen sonuçlar arasında tutarsızlıklar ortaya çıktığını tespit etmişlerdir. Pierce ve Furo (1991), çalışanların psikolojik olarak sahiplenme hissetmeleri için sahipliğin doğasındaki birtakım haklardan yararlanılması gerektiği sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuçtan hareketle, psikolojik sahiplenme kavramını ortaya koyan Pierce ve arkadaşları (1991), yasal sahiplik olmadan da çalışanların işlerine ve örgütlerine yönelik sahiplik hissi ortaya çıkacağını ifade etmişlerdir.

Bireylerin maddi ya da maddi olmayan hedefleri veya bu hedeflerin bir parçasını kendilerininmiş gibi hissetmeleri durumu (Pierce vd., 2001: 299) olarak tanımlanan ve uluslararası alanyazında *psychological ownership* olarak kavramsallaştırılan psikolojik sahiplenme kavramının kavramsal çekirdeğinde bir nesneye karşı sahip olma ile nesne veya hedefe psikolojik olarak bağlı olma hissi bulunmaktadır. Psikolojik sahiplenmenin teorik temelleri Pierce ve arkadaşları (2001) tarafından ortaya atılmıştır. Pierce ve arkadaşları (2001), psikolojik sahiplenmenin kökenlerini *etkililik ve etkinlik, öz kimlik ve bir alana sahip olma hissi* olarak ele almakta; *hedef nesneyi kontrol etmek, hedef nesneyi yakından tanımak ve hedef nesneye yatırım yapmak* olmak üzere üç temel mekanizma veya yol olduğunu vurgulamaktadırlar.

Psikoloji, antropoloji, çocuk gelişimi gibi çeşitli disiplinlerdeki araştırmacılar tarafından kavramsal ve ampirik olarak ele alınan psikolojik sahiplenme kavramı, iş ve örgütsel bağlamla da ilgilidir. Bireyler hem örgütlerine (*örgüte yönelik psikolojik sahiplenme*) karşı hem de işlerine yönelik (*işe yönelik psikolojik sahiplenme*) psikolojik sahiplenme duyguları geliştirebilmektedirler. Ayrıca, psikolojik sahiplenme bireysel düzeyde (*bireysel psikolojik sahiplenme*) olduğu gibi grup düzeyinde (*kolektif psikolojik sahiplenme*) bir olgu olarak da ortaya çıkabilmektedir.

İşe veya örgüte karşı psikolojik bağlamda sahiplik hisseden çalışanlar olumlu duygu, tutum ve davranışlar sergilemektedirler. Dolayısıyla psikolojik sahiplenme kavramı ile birçok örgütsel tutum ve davranış arasında bir ilişki bulunmaktadır. Psikolojik sahiplenmenin ilişkili olduğu kavramlardan birisi de *ekstra rol davranış*ıdır.

Küreselleşme, teknoloji kullanımının ilerlemesi, müşteri istek ve ihtiyaçlarının artması gibi pek çok değişim ve gelişim, örgütlerde insan faktörünü önemli hale getirmektedir. Örgütlerin de sürekli değişen çevre koşulları altında, örgütsel performansın artırılması ve örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi için rol gereksinimlerinin ötesinde, isteğe bağlı davranışlarda bulunan çalışanlara ihtiyacı bulunmakta ve dolayısıyla bu davranışları etkileyen birçok öncülün varlığı daha da önem kazanmaktadır.

*Ekstra rol davranış*ı, çalışanların rol gereksinimlerinin ötesinde, isteğe bağlı, açıkça istenmeyen, resmi iş tanımları ile belirtilmeyen, biçimsel ödül sistemi içerisinde tanımlanmayan, yapılmaması durumunda herhangi bir yaptırımın sözü konusu olmadığı, örgütler tarafından arzu edilen, örgüte fayda sağlayan ve örgütsel etkililiği teşvik eden davranışlardır. Alanyazında ilave rol, fazladan rol davranış, rol ötesi davranışlar, rol dışı davranışlar, fazladan görev üstlenme gibi çeşitli şekillerde adlandırılan ekstra rol davranış, çalışanların işlerinin bir parçası olan, yerine getirilmesi gerekli ve açıkça beklenen, iş tanımları içerisinde yer alan, yerine getirilmediğinde cezalandırıcı sonuçlar doğuran rol içi davranışlardan farklılık göstermektedir.

Çalışanların örgüt veya işe yönelik psikolojik sahiplenme duygusu arttıkça, çalışanlar örgüt veya işe karşı daha fazla ilgi göstermeye, örgütün gelişmesi ve

ilerlemesi için ekstra çaba sarfetmeye istekli olmakta, başka bir deyişle ekstra rol davranışında bulunma olasılığı artmaktadır. Bu doğrultuda, çalışanların psikolojik sahiplikleri ekstra rol davranışı ile sonuçlanan örgütsel davranışlara yol açabilmektedir. Birçok araştırmacı tarafından da ortaya konan bu durum, her iki değişkenin örgütler açısından ne denli önemli olduğunu açıklamaktadır.

Çalışma üç temel bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmanın değişkenlerinden biri olan *psikolojik sahiplenme* kavramından söz edilmiştir. Bu bölümde; sahiplenme ve psikolojik sahiplenme kavramları, psikolojik sahiplenmenin boyutları (etkililik ve etkinlik, öz kimlik, bir alana sahip olma hissi vb.), psikolojik sahiplenmenin oluşumunda etkili olan faktörler (kontrol, hedef nesneyi yakından tanımak, hedef nesneye yatırım yapmak ve diğer faktörler), psikolojik sahiplenmenin türleri (örgüte ve işe yönelik psikolojik sahiplenme, bireysel ve kolektif psikolojik sahiplenme), psikolojik sahiplenmenin öncülleri (iş tasarımı, iş çevresi yapısı, örgütsel süreç vb.) ve olumlu çıktıları (motivasyonel, tutumsal, davranışsal çıktılar vb.) ile psikolojik sahiplenmenin karanlık tarafı ele alınmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde *ekstra rol davranışı* kavramı ele alınmıştır. Bu bölümde; ekstra rol davranışının tanımı, ekstra rol davranışının öncülleri ve çıktıları, ekstra rol davranışının tipolojisi hakkında bilgi verilmiştir.

Üçüncü bölümde, araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın evreni ve örneklemini, araştırmanın varsayımı ve sınırlılıkları, araştırmanın hipotezleri, araştırmada kullanılan ölçekler, veri toplama yöntemi ve aracı ile araştırmada elde edilen bulgulara yönelik bilgiler verilmiştir.

Çalışmanın sonuç kısmında ise, araştırmanın sonuçlarından elde edilen bilgiler doğrultusunda yazına ve sektöre yönelik öneriler getirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

PSİKOLOJİK SAHİPLENME

Çalışmanın bu bölümünde; sahiplenme ve psikolojik sahiplenme kavramları ele alınacaktır. Ayrıca psikolojik sahiplenmenin kökenleri, psikolojik sahiplenmenin boyutları, psikolojik sahiplenmenin oluşumu, psikolojik sahiplenmenin türleri, psikolojik sahiplenmenin öncülleri ve çıktıları ile psikolojik sahiplenmenin karanlık tarafı üzerinde durulacaktır.

1.1. SAHİPLENME KAVRAMI

Bireyler kendilerini çevreleyen nesneler ile yakın ilişkiler geliştirmektedir. Böyle yakın ilişkinin bir türü de bir nesne üzerinde sahiplik hissidir (Baxter, 2015: 140).

Sartre (1969), ‘Varlık ve Hiçlik’ adlı eserinde var olmak, yapmak ve sahip olmak üzere üç temel unsurun insan yaşamında önemli olduğunu söylemektedir. Ona göre, sahip olduklarımızın toplamı varlığımızın bütününe yansıtmaktadır (Pierce vd., 2001:299).

Çeşitli disiplinlerdeki araştırmacıların, sahiplik kavramını ele aldığı görülmektedir. Örneğin, Isaacs (1933) ile Kline ve France (1899) çocuk gelişiminde, Belk (1988) tüketici davranışında, Kline ve France (1899) farklı toplumların gelenek ve uygulamaları içerisinde, Cram ve Paton (1993) ve Kamptner (1989) yaşlı insanlar arasında, Csikszentmihalyi ve Rochberg-Halton (1981) farklı sosyo-ekonomik katmanlar arasında, Heidegger (1927, 1967) ve Sartre (1943, 1969) felsefi tartışmalar içerisinde sahiplik kavramı ve sahiplik hissinin rolünü incelemişlerdir (Pierce ve Jussila, 2011: 2).

Sahiplik hissi neredeyse tüm toplumlarda bulunmakta ve insanlar sahiplik hissi duyduklarında, kendileri ile çeşitli soyut ve somut hedefler arasında bağlantı kurmaktadır. Psikolojik sahiplenme alanyazınında hedef kavramı çok fazla kullanılmakta ve nesnenin birey veya grup için neyi temsil ettiğini ifade etmektedir. Örneğin, örgütte bir teknisyen için sahiplik hedefi bir bilgisayar programı olabilirken; bir mühendis ürün tasarımında, bir yönetici belirli bir misyon, fikir veya

stratejik girişim konusunda ve bir çalışan tüm örgüt kapsamında sahiplik hissedebilir (Avey vd., 2009: 174-175).

Sahiplik hissi bireyin kişisel hayatında önemli bir rol oynamakta ve sahip olunan nesneler faaliyetler, alışkanlıklar, hedefler ve amaçlar gibi bireyin hayatının merkezi bir parçası haline gelmektedir (Cram ve Paton, 1993: 19).

Pierce ve Jussila'ya göre (2011: 2), çeşitli hedeflere yönelik olan sahiplenme hissi, bireyin hem çalışma hem de kişisel yaşamında ortaya çıkmaktadır. İntihal karşısında fikirlerini savunan bir birey, yağlı boya tablosunun üzerine kişisel imzasını atan bir ressam, oyuncacı bir başka çocuk tarafından alındığında “Benim oyuncagım!” tepkisini gösteren bir çocuk vb. örnekler sahiplik hissinin bireyin günlük yaşamında da görülebileceğini göstermektedir. Bireylerin yaşamında sahiplik hissini nitelendiren birçok ifade bulunmaktadır. Örneğin; evimiz, park yerimiz, kızım, oğlum, o benim fikrim gibi ifadeler yaygın bir şekilde kullanılmakta, sahiplik hissi “benim” veya “bizim” iyelik zamirleri ile ifade edilmektedir.

Etzioni (1991: 465) sahipliğin sembolik ve gerçek olmak üzere iki düzeyde mevcut olduğunu kabul etmektedir. Ayrıca, Etzioni'ye göre (1991: 465) sahiplik kavramı çok yönlü bir meseledir ve bu şekilde ele alınması gerekmektedir. Benzer şekilde, Pierce ve arkadaşları (1991), sahipliğin çok boyutlu olduğunu ve ‘yasal sahiplik ile psikolojik olarak deneyimlenen sahiplik’ olarak iki düzeyde olduğunu belirtmişlerdir. Pierce ve arkadaşlarına göre (2003: 5-6), her iki düzey birbiri ile ilişkili olmasına rağmen yasal sahiplik ve psikolojik sahiplik arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Yasal sahiplik toplum tarafından tanınmakta ve dolayısıyla sahiplik ile gelen haklar yasal sistem tarafından belirlenip korunmakta iken, psikolojik sahiplenme birey tarafından ortaya konulmaktadır. Bununla birlikte, bireyler sahiplik haklarını elinde bulundurdukları anda yasal sahip haline gelirken, istisnalar dışında psikolojik sahipliğin ortaya çıkması biraz zaman alabilmektedir. Pierce ve arkadaşları (2003: 22) bu durumu yerel bir madendeki kamyon şoförleri örneği ile açıklamaktadır. Söz konusu araştırmada, yeni bir şirketin, yerel bir madendeki her bir kamyon şoförüne bir kamyon vereceği açıklanmıştır. Şoförlerin kamyonlar için yeni bir devirle ilgili şirket politikası uygulanana kadar kamyonlara yönelik herhangi bir sahiplenme hissetmedikleri gözlemlenmiştir. Fakat, belirli zaman geçtikten sonra sürücüler kamyonlara yönelik tutum ve davranışlarını

değiştirmişlerdir. Örneğin, kamyonlarına “benim kamyonum” demeye başlamışlar ve kamyonun iç temizliğini, bakımını yapmaya, kapılarını boyatmak için kendi paralarını harcamaya başlamışlardır. Bu örnekte de görüldüğü gibi, psikolojik sahiplik yasal sahiplikten bir süre sonra ortaya çıkmıştır. Bunun yanı sıra, bazı araştırmacılar (Etzioni, 1991; Furby, 1980; Isaacs, 1933) yasal sahiplik olmadığında bile psikolojik sahiplenmenin gelişebileceğini ifade etmişlerdir.

Etzioni’ye göre (1991: 466), sahiplik ikili bir yaratılış, kısmen tutum, kısmen nesne, kısmen zihnin bir kısmı, kısmen gerçektir. Başka bir deyişle Etzioni (1991), sahipliğin zihin, değer ve sembollerin dışında var olan bir gerçek olduğunu belirtmektedir. Sahipliğin objektif bir gerçeklik olarak işlevselleştirilmesinde iki yaklaşım vardır. Bunlardan birincisi kuruluş ve/veya grupların yönetim yapısına göre alt sınıflandırılmasının yapılmasıdır (örneğin; çalışan-geleneksel sahiplik). İkincisi ise sahipliğin çalışanların kurumda sahip olduğu sahiplik hissesinin yüzdesi ve/veya dolar değeri olarak hisse senetleri açısından işlevselleştirilmesidir (Pierce ve Jussila, 2011: 159).

Sahiplik hissi hem fiziki varlıklar (masa, sandalye, otobüs, bilgisayar vb.) hem de fikir vs. gibi fiziksel olmayan varlıklar için hissedilebilir. Örneğin; Isaacs (1933: 222) çocuklarda anaokul ve şarkılarla ilgili sahiplik hissi gözlemlemiş, sahipliğin fiziksel nesneler dışında maddi olmayan varlıklar için de hissedileceğini belirtmiştir. Çocukların anaokulu ve evde duydukları şarkılarda sahiplik duygusu hissettiğini gözlemlemiştir. Hiç kimse şarkıları izinsiz söyleme veya dinleme hakkında sahip değildir. Herkese ait olan bir materyal olsa bile çocuklar ilk önce o materyali kullanmışsa veya yapmışsa, materyallerin onlara ait olduğunu hissetmişlerdir.

Pierce ve arkadaşlarına göre (2001: 299);

- Sahiplik, insan doğasının bir parçasıdır.
- İnsanlar maddi varlıklara veya maddi olmayan çeşitli nesnelere karşı sahiplik duygusu geliştirmektedir.
- Sahiplik duygusunun davranışsal, duygusal ve psikolojik sonuçları bulunmaktadır.

1.2. PSİKOLOJİK SAHİPLENME KAVRAMI

1990'lı yılların başından bu yana örgütsel davranışa psikolojik bir yaklaşım getiren araştırmacılar psikolojik sahiplik kavramını kavramlaştırmaya çalışmaktadır. Psikolojik sahiplik, bireylerin yasal bir hakkı olmaksızın maddi veya maddi olmayan nesneler hakkında sahip oldukları hisleri deneyimledikleri psikolojik bir durumdur. Bir bireyin maddi veya maddi olmayan nesneye karşı sahiplik hissi geliştirmesi insanoğlunun temel doğasına dayanmaktadır (Yoon, 2014: 3).

Psikolojik sahiplik kavramının, finansal sahiplik ile ilgili araştırmalar sonucunda ortaya çıktığı, ilk olarak çalışanların hisse sahipliği programlarıyla başlatılan yasal sahiplik üzerine odaklanıldığı söylenebilir (Uçar, 2017: 171).

20. yüzyılın ikinci yarısında örgütsel bir düzenleme olarak çalışanların sahipliğine ilişkin güçlü bir ilgi ortaya çıkmıştır. 1970'lerin ortalarında ABD'de Çalışanların Hisse Senedi Sahipliği Planları'nın (Employee Stock Ownership Plans-ESOP) yaygınlaştırılmasına ilişkin mevzuatın kabul edilmesi ile birlikte ABD, Kanada, Batı Avrupa, Japonya gibi ülkelerin birçoğundaki örgütler çalışanların sahipliği konusuna ilgi duymuştur. Ayrıca, çalışanların sahiplenmesinin çalışanların tutum ve davranışlarını etkileyeceği, endüstriyel demokrasiyi güçlendireceği ve örgütün performansını artıracığı düşünülmüştür. Yirminci yüzyılın son otuz yılında bu örgütsel düzenlemeyi gözlemlemek, sahipliğin özellikle performans ve verimlilik üzerindeki etkilerinin nasıl ve neden ortaya çıktığını açıklamak amacı ile ekonomi, hukuk, muhasebe, finans, makro ve mikro örgütsel davranış gibi bilim dalları üzerinde çalışan araştırmacılar çeşitli çalışmalar yapmışlardır (Pierce ve Jussila, 2011: 153-154).

Catherine Webb (1912), çalışanlara, çalıştıkları örgütten hisse verilmesi durumunda daha gayretli ve dikkatli bir şekilde çalışacaklarını; Derrick ve Phipps (1969) ise çalışanlar arasında yabancılaşma ve örgütsel verimlilikle ilgili problemlerin sahiplenme sistemi ile çözüme kavuşturulacağını savunmuşlardır. Wagner ve arkadaşları (2003), sahiplenme ve örgütsel etkinlik arasındaki ilişki konusunda bir çalışma yapmış ve çalışmanın sonucunda çalışanların örgütlerini sahiplenmelerinin örgüte yönelik yararlı davranışlarda bulunmalarına yol açtığını

tespit etmiş, sahiplenme ve örgütün finansal performansı arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır (Karadal ve Akyazı, 2015: 112).

Geçmiş yüzyıllarda, birçok araştırmacı finansal sahipliğin örgüt ve örgütün üyeleri açısından olumlu çıktılara yol açtığını öne sürmüştür. Örneğin; Florkowski (1987), kâr paylaşımının firmanın üretim, kalite, işgören devamsızlığı ve devrini pozitif olarak etkilediğini söylemiştir. Buckho (1992), memnuniyet ve bağlılığı içeren çalışan tutumlarının Çalışanların Hisse Senedi Sahipliği Planı (ESOP) ile ilişkili olduğunu göstermiştir (Vandewalle, 1995: 210). Ancak, ESOP'a ilişkin araştırmaların bazıları çalışanların sahipliği ve çalışanların olumlu tutum, davranış ve performansı arasında olumlu bir ilişki olduğunu ortaya koysa da, bazı araştırmacılar (Jones ve Svejnar, 1985; Park ve Song, 1995; Rooney, 1990) olumsuz sonuçlar gözlemlemiş, bazıları ise (Cable ve FitzRoy, 1980; Conte, 1989; Lee, 1988; Park, 1989) hiçbir ilişki bulamamışlardır (Pierce ve Jussila, 2011: 156-157). Örneğin; Klein (1987), ESOP kapsamında 37 şirket üzerinde bir çalışma yapmıştır. Çalışmasında, çalışanların sahip oldukları hisselerin yüzdeleri ile iş tatmini ve bağlılık tutumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığını belirtmiştir (Pierce vd., 1991: 127). Brooks ve arkadaşları (1982) ise, ESOP bulunan şirketlerin kârlılıklarını incelemiş ve gözlemlerine dayanarak ESOP bulunan firmaların ESOP bulunmayan firmalara göre daha düşük kârlı, daha az likidite ve daha yüksek borçlanma oranına sahip olma eğilimi göstereceğini düşünmüşlerdir (Pierce ve Jussila, 2011: 157).

Çalışan hisse senedi sahipliği planlarının, çalışanların tutum ve davranışlarında farklı sonuçlar ortaya çıkardığını fark eden Pierce ve Furo (1991), konuyla ilgili yapılan araştırma sonuçlarını değerlendirmişlerdir. Yaptıkları çalışmada, hisse senedi sahipliği planlarının hangi şartlar altında pozitif tutum ve davranışsal sonuçlar üretebileceği sorusuna cevap arayarak tutarsız sonuçların nedenini araştıran Pierce ve Furo (1991), yasal sahiplik haklarının çalışanlara tanındığında çalışanların psikolojik bağlamda sahiplenme yaşayacakları sonucuna ulaşmışlardır (Uçar, 2017: 172).

Pierce ve arkadaşları (1991: 125), sahipliğin bir “haklar paketi” olarak görülebileceğini ve sahipliği tanımlamak için kullanılabilecek temel haklar olduğunu belirtmektedirler. Söz konusu haklar paketinin içinde aşağıda yer alan haklar yer almaktadır;

- Sahip olunan nesnenin fiziksel varlığının ve/veya mali değerinin bir kısmının paylaşım hakkı,
- Sahip olunan durum hakkında bilgi alma hakkı,
- Sahip olunan varlık üzerinde etki (kontrol) hakkı.

Psikolojik sahiplenme kavramının teorik temelleri Pierce, Kostova ve Dirks'in (2001, 2003) çalışmalarında ortaya atılmıştır. Pierce ve arkadaşları (2001, 2003) psikolojik sahiplenme kavramının belirli temel özelliklerini vurgulamışlardır. Yazarlara göre, psikolojik sahiplenmenin kavramsal çekirdeğinde bireyin “Bu benim!” iddiasını ortaya çıkaran bir nesneye karşı sahip olma hissi yatmaktadır. Psikolojik sahiplenmenin kavramsal çekirdeğinde yer alan bireyin bir nesneye yönelik sahip olma duygusu, psikolojik sahiplenmeyi örgütsel bağlılık, özdeşleşme ve içselleştirme gibi yapılardan ayırmaktadır. Bir başka özellik ise psikolojik sahiplenmenin hem bilişsel hem de duygusal olmasıdır. Başka bir deyişle, psikolojik sahiplik, sahiplik hissi hedefi ve bununla bağlantılı olarak kişisel anlam ve duygu hakkında bir bireyin farkındalığını, düşüncelerini ve inançlarını yansıtmaktadır. Bu nedenle psikolojik sahiplenme, benlik kavramıyla yakından ilişkilidir. Bu bağlamda Pierce, Kostova ve Dirks (2001, 2003) sahipliğin nihai anlamının sahiplik hedefinin benlikle kaynaştırılması olduğuna dikkat çekmektedir (Jussila vd., 2015: 122).

Pierce ve Jussila'ya göre (2011:162), sahiplik çok boyutludur, yasal (objektif) bir durum olarak var olmasının yanı sıra psikolojik olarak da deneyimlenen bir durumdur.

Kubzansky ve Druskat (1993), sahipliğin psikolojik anlamının, çalışanın örgütle olan ilişkisinde ayrılmaz bir parçası olduğunu ileri sürmekte, Brown (1989) ise psikolojik sahipliğin örgüt için rekabette anahtar rol üstlendiğini, rekabet farkının yaratılmasını sağladığını belirtmektedir (Pierce vd., 2001: 298).

Psikolojik sahiplenme, bireylerin bir hedef için sahiplik duyguları geliştirdiği, psikolojik olarak hissedilen bir olgudur (Van Dyne ve Pierce, 2004: 439). Pierce ve arkadaşları ise (2001: 299) psikolojik sahiplenmeyi; bireylerin, doğası gereği maddi olan ya da maddi olmayan hedefleri veya hedeflerin bir parçasını kendilerininmiş gibi hissetmeleri durumu olarak tanımlamıştır. Psikolojik sahipliğin özünde, sahiplik hissi ve psikolojik olarak bir nesneye bağlı olma hissi bulunmaktadır (Pierce vd., 2001: 299).

Vandewalle ve arkadaşları (1995: 2011), psikolojik sahiplenmeyi, “örgüt üyelerinin herhangi bir yasal sahiplikleri bulunmamasına rağmen sahiplik hedefine yönelik sahiplik duyguları hissetmelerini göstermeleridir” şeklinde tanımlamaktadır. Benzer şekilde Mayhew ve arkadaşları (2007: 477) da, psikolojik sahiplenmenin herhangi bir resmi veya yasal sahiplik iddialarının bulunmaması durumundaki bir sahiplik hissi olduğunu belirtmektedirler.

Sahiplik duygusu genellikle birinin ‘benim’ veya ‘bizim’ zamirleri ile ilişkili anlamları ve duyguları içinde ortaya çıkmaktadır. Psikolojik sahipliğin kavramsal çekirdeğinde, sahip olma hissi ve belirli nesneler veya hedefler ile psikolojik bir bağlantıya sahip olması bulunmaktadır. Bu nedenle, psikolojik sahiplenme “Neyin benim olduğunu hissediyorum?” sorusunu yanıtlamaktadır (Olckers, 2012: 4).

Psikolojik sahipliğin yapısını tanımlamada bazı araştırmacılar sorumluluk kavramını kullanmaktadır. Örneğin, Parker ve arkadaşlarına göre (1997), örgütlerine yönelik sahiplik hissi duyan çalışanlar iş görevlerini yerine getirmek ve üretken olmak için güçlü sorumluluk hissi taşımaktadır. Benzer şekilde O'Reilly (2002), psikolojik sahipliğin çalışanlar üzerinde örgüt için etkili olacak önemli konularda karar verme sorumluluğu yarattığını belirtmektedir. Bu araştırmacıların aksine Pierce ve arkadaşları (2001), psikolojik sahiplik ve sorumluluk kavramlarını birbirinden iki ayrı yapı olarak ele almakta, sorumluluğun psikolojik sahipliğin bir sonucu ve psikolojik sahipliğin sorumluluktan farklı olarak daha geniş bir kavram olduğunu vurgulamaktadırlar (Rapti, 2016: 45-46).

Psikolojik sahiplik kavramı, örgütte çalışanların duygularını ve inançlarını tanımlamak için sık sık kullanılmakta, basit bir yapıdan ziyade karmaşık bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır. Örneğin; Pierce, Kostova ve Dirks (2001), bireylerdeki psikolojik sahipliğin ortaya çıktığı rotaları ayırt etmektedir. Bu rotaları kontrol, hedefi yakından tanımak ve hedefe yatırım yapmak şeklinde ayırmaktadırlar. Benzer şekilde Pierce ve Jussila (2001) bireysel ve kolektif psikolojik sahiplenme kavramlarını birbirinden ayırmaktadır (Fraser ve Kemp, 2012: 12). Tannenbaum da (1983), sahipliğin basit bir kavram olmadığını ifade etmekte, sahiplik yapısının karmaşıklığına dikkat çekmektedir. Tannenbaum'a göre (1983); sosyal sahiplik, işçi/üretici kooperatifleri, doğrudan sahiplik ve çalışan hisse senedi sahipliği planları

gibi her bir çalışanın sahipliğinin farklı biçimleri bulunmaktadır (Pierce vd., 1991: 124; Pierce ve Jussila, 2011: 160).

1.3. PSİKOLOJİK SAHİPLENMENİN KÖKENLERİ

Sahiplik hissinin kökeni incelendiğinde, araştırmacılar sahiplik duygusunun ortaya çıkışı konusunda farklı görüşlere odaklanmaktadırlar.

Bazı araştırmacılar sahiplik hissinin kişinin doğuştan gelen genetik yapısında bulunduğunu savunurken, bazı araştırmacılar bireylerde bu hissin çok erken yaşlarda geliştiğini ileri sürmektedirler. Bazıları ise sahipliğin oluşmasında hem biyolojinin hem de toplumsal yapının rol oynadığını düşünerek, sosyobiyolojik bir bakış açısı benimsemektedirler (Pierce ve Jussila, 2011: 35-39).

Baldwin (1942), sahiplik davranışının bir içgüdü olduğunu ileri sürerek, doğal bir eğilim olarak düşünülmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ellis'e göre ise (1985) çeşitli nesneleri toplama ve biriktirme dürtüsü neredeyse tüm insanlar tarafından bir şekilde görülmektedir ve gerçek bir dürtüden kaynaklanmaktadır (Pierce ve Jussila, 2011: 35).

Furby (1980:30), sahipliğin toplumdaki insan faaliyetlerinin büyük bir bölümünü nitelemekte olduğunu belirtmiştir. Ancak sahipliğin temelde insanın doğasında olup olmadığı konusunda çalışmaların neredeyse hiç yapılmadığını, sahiplik psikolojisi üzerine yapılan teorik çalışmaların sahipliğin kökenleri ve gelişimi üzerine olduğunu ifade etmektedir. Furby'ye (1980) göre, sahiplenme ve sahip olma durumu çok erken yaşta yerleşmekte, beş yaşına gelindiğinde çocuklarda sahiplik duygusu gelişmeye başlamaktadır.

Smith ve Green (1975), anaokullarında 2-5 yaş arası çocuklar üzerinde gözlemler yapmış, gözlemlerine dayanarak çocuklarda saldırgan olayların yüzde 73'ünün sahiplik kavgaları ile ilgili olduğunu tespit etmişlerdir. Bronson (1975), 2 yaşlarındaki çocukların bulunduğu oyun odasındaki faaliyetlerin yarısını anlaşmazlıkların oluşturduğunu, bu anlaşmazlıkların yüzde 70'inin de nesneleri ele geçirme konusunda çekişmeyi içerdiğini bildirmiştir (Furby, 1980: 32).

Lewis ve Brook (1974) ile Seligman (1975) sahiplik hissi deneyiminin gelişim sürecinde çok erken yaşlarda başladığını ileri sürmektedirler. Araştırmacılara

göre bir bebeğin motor becerileri geliştiğinde, kontrol altına aldığı nesneler benliğin bir parçası olarak deneyimlenmektedir (Pierce ve Jussila, 2011: 77).

Beaglehole (1932), doğuştan gelen bir sahiplik içgüdü olma durumunu destekleyen çok az delilin mevcut olduğunu savunmaktadır. Benzer şekilde, Dittmar (1992), psikolojik sahiplenmenin ortaya çıkışında biyolojinin rol oynayabileceğini fakat bu konuda biyoloji rolünün ağır basmadığını ifade etmektedir (Pierce vd., 2003: 8). Dittmar (1992) hem biyolojinin hem de toplumsal deneyimlerin insanların sahip olma ve sahip oldukları nesnelerle olan ilişkilerini şekillendirmede rol oynadığını düşünen sosyobiyojik bir bakış açısı benimsemiştir (Pierce ve Jussila, 2011: 37).

Bu tartışmalara dayanarak Pierce ve arkadaşları (2001), psikolojik sahipliğin gelişmesini etkililik ve etkinlik, öz kimlik ve ait olma/yuva hissi güdülerinin sağladığını ifade etmektedir. Ancak bu güdüler, psikolojik sahipliğin nedenleri olarak görülmemekte, bunun yerine sahiplik durumunun varlığının nedenini anlamayı kolaylaştırmaktadır (O'Driscoll vd., 2006: 394). Benzer şekilde Pierce, Jussila ve Cummings (2009: 481), psikolojik sahiplenmenin kökenlerinin her birinin, psikolojik sahiplenmenin oluşumunda doğrudan nedeni olmasının aksine, psikolojik sahiplik durumunun gelişmesini kolaylaştırdığını vurgulamaktadır. Ayrıca, Pierce ve arkadaşları (2009) sahiplik hissinin bu güdülere dayandığında, nesnelerin bu güdülerin tatmin olmasına izin verdiği sürece bireylerin çeşitli nesnelere yönelik sahiplik hissi geliştirebileceklerini varsaymaktadır.

Psikolojik sahiplenmenin kökenlerini nedensel bir durum olarak ele almayan Pierce ve arkadaşları (2001) psikolojik sahiplenmenin şu şekillerde ortaya çıktığını vurgulamaktadırlar (Pierce ve Jussila, 2011: 120):

- Bir veya daha fazla güdü,
- Bu güdülerden biri veya daha fazlasının gerçekleşmesine izin veren niteliklere sahip bir hedef (örneğin, hedefin çekiciliği),
- Kontrol, hedefi yakından tanıma ve hedefe yatırım yapma deneyimi.

Özetle, sahiplik hissi, çevredeki koşulları değiştirme gücüne sahip bir şeyin olduğuna dair algıya yol açabilecek etkinlik ve kontrol duygularını tetikleyebilir. Sahiplik hissi, bireylerin kimliğinin bir kısmını başkalarına ifade etmelerine ve benliğin sürekliliğini sağlamalarına olanak tanır. Son olarak bir yer/yuva hissi yolu ile sahiplik duyguları sağlanabilir (Mustafa vd., 2016: 7).

Psikolojik sahiplenmenin kökenleri; 1) etkililik ve etkinlik, 2) öz kimlik, 3) bir alana sahip olma hissi olarak ele alınmaktadır. Psikolojik sahiplik hissinin gelişmesini sağlayan söz konusu üç temel güdü aşağıda incelenmektedir.

1.3.1. Etkililik ve Etkinlik

Kontrolü elde bulundurmak güdüsü sahipliğin temelinde yatmaktadır. Sahiplik ve sahiplik ile birlikte gelen haklar, bireylerin çevrelerini keşfetmelerini ve değiştirmelerini sağlamakta, bu durum bireyin doğuştan gelen etkin olma ihtiyacını karşılamaktadır. Bireyin kontrolü ve eylemleri yerine getirmesi yolu ile etkinlik, zevk hissi ile sonuçlanmakta ve sonuçta arzu edilen birtakım sonuçlar elde edildiğinden dolayı bu durum dışsal bir tatmin yaratmaktadır. Çevrenin değiştirilmesine yönelik arzular bireyin sahiplenme girişiminin ve sahiplik hislerinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Pierce vd., 2001: 300).

Furby (1978b: 60) sahipliğin etkinlik motivasyonunun bir göstergesi olabileceğini, bireyin nesneleri kontrol altına alma (nesnenin kendisine göre istenen sonuçların alınması) ve çevreyi etkileme (nesneyi bu amaç için bir araç olarak kullanmak) isteğinden kaynaklandığını vurgulamaktadır. Furby (1991) farklı yaş grupları ve kültürel ortamlarda sahiplik konusunda kapsamlı bir inceleme yaptıktan sonra etkinlik ve kişisel kontrolün, sahipliğin motivasyonuna bağlı olduğunu ifade etmektedir. Furby'ye göre (1978a) sahiplik, fiziki çevre, nesne ve nesnenin kullanımı üzerindeki kontrolün uygulanmasında bir araç olarak kullanılmakta ve bu nedenle birey için önemli olmaktadır (Pierce ve Jussila, 2011: 38).

White (1959), sahipliğe yönelik nesnelerin kontrolünün zevk verdiğini ve kişisel etkinlik deneyimine yol açtığını önermektedir. Zevk hissi, kişinin kontrolü yolu ile çevreyi değiştirme isteğinden kaynaklanmaktadır. Kişinin bulunduğu ortam ve nesneler üzerindeki kontrolü, etkinlik ve zevk duygularını artırır. Kontrol edebilme özgürlüğü, içsel bir zevk üretmesinin yanı sıra aynı zamanda arzulanan nesneler elde edilme durumunda dışsal bir tatmin de yaratmaktadır (Pierce ve Jussila, 2011: 39).

White (1959), bireyin sahiplik duygularının bireyin etkinlik ihtiyacı ile ilişkili olduğunu ifade etmektedir. Bireylerin eylemlerini kontrol edebilme özgürlüğü, öz

etkililik hissi ile sonuçlanmakta, bu durum belirli bir göreve, sürece ve prosedüre ilişkin psikolojik sahiplenme duygusunun oluşmasını sağlamaktadır. Öz etkililik, bireyin eylemlerini başarı ile yapabileceklerine ve belirli bir görevde başarılı olabileceklerine yönelik inançları ile ilgilidir (Avey, 2009: 177). İnsanlar kendilerini belli bir davranışın veya kontrolün kaynağı olarak gördüklerinde keyif verici bir his yaşarlar. Bu nedenle, belli bir sonuç elde ederek memnuniyet hissi oluşur (Yoon, 2014: 4).

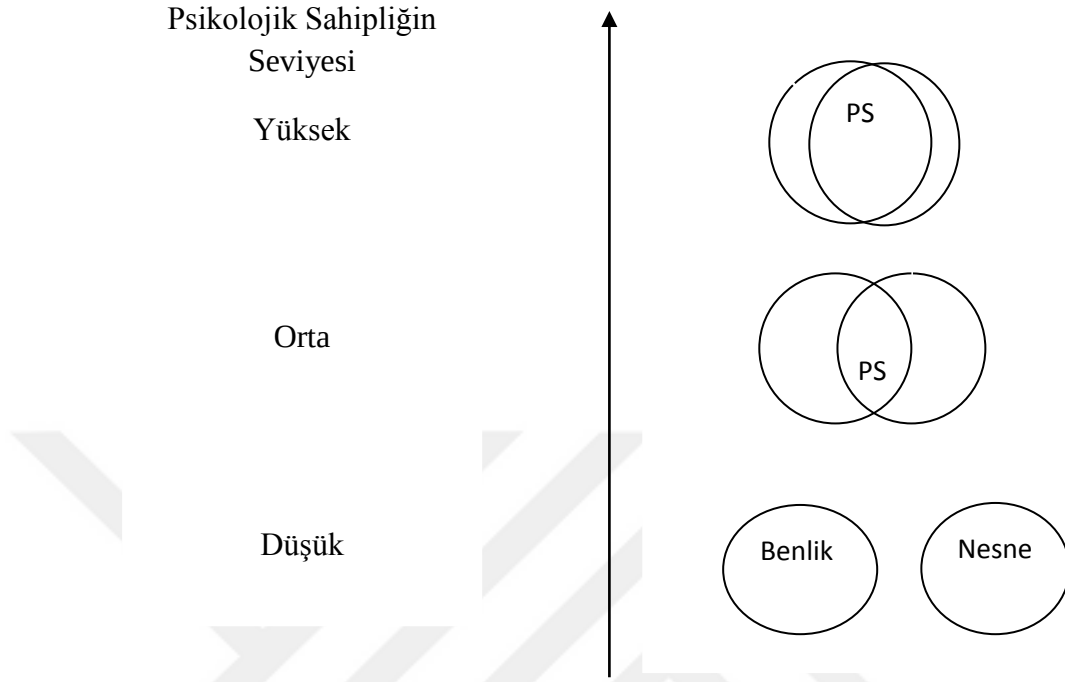
1.3.2. Öz Kimlik

Psikoloji, sosyal psikoloji, antropoloji, felsefe, coğrafya, insan gelişimi gibi çeşitli disiplinler üzerinde çalışan araştırmacılar, sahiplik ve benlik arasında bir ilişki olduğunu ifade etmektedirler (Pierce ve Rodgers, 2004: 598). Cram ve Paton' a göre (1993: 19), sahiplenme, bireyin kendi kimliğini anlamasını ve ifade etmesini sağlamaktadır.

Araştırmacılar, bireylerin, nesneleri kendilerinin kişisel kimlik sembolü olarak gördüklerine dikkat çekmektedir. Somut olarak görünür nesnelerin yanı sıra örgüt, misyon ve hedefler gibi somut olmayan nesnelerle etkileşim kurarak bireyler kimliğini kurmakta ve korumaktadırlar. Bireyler nesnelere yönelik sahiplik hissi ile kendilerini eşsiz varlıklar olarak görmekte ve çevreleri ile özdeşleşmektedirler (Yoon, 2014: 4).

Benlik kavramı ve bir nesne arasındaki ilişki psikolojik sahipliğin çeşitli düzeylerinde değişmektedir. Şekil 1'deki daireler, bireyin benlik ve nesne ile aralarındaki psikolojik sahiplenmeyi göstermektedir. Birey nesnelere yönelik ne kadar çok psikolojik sahiplenme hissederse, benlik ve nesneyi temsil eden dairelerde o kadar fazla çakışmaktadır. Dolayısıyla alt kısımda yer alan daireler, sahiplik duygusunun olmadığı bireysel hissin durumunu temsil etmektedir (Luoma, 2015: 56).

Şekil 1: Psikolojik Sahipliğin Benlik ve Nesne Arasındaki İlişkisi



Kaynak: Dirks, Cummings ve Pierce'den (1996) aktaran Luoma, 2015: 57.

Bireyler, somut nesnelerle ve örgüt, misyon, amaçlar gibi maddi olmayan varlıklar ile etkileşimleri yolu ile kimliğini kurmakta ve sürdürmektedir. Örneğin, bir birey kendisini bir araba şoförü olarak tanımlarken, bir başka birey kendini bir yat sahibi veya antika koleksiyoncusu olarak tanımlayabilir. Bu sahiplik hedefleri bireyin kimliğinin tanımlayıcıları olarak kullanılmaktadır (Avey vd., 2009: 178).

Abelson ve Prentice (1989), sahipliğin kontrol edebilmeyi sağlamasının yanı sıra, nesnelerin benliğin sembolik ifadeleri olduğunu da ileri sürmektedir. Sahiplik, insanların kendilerini tanımlamaya, benliğini başkalarına ifade etmeye ve benliğin sürekliliğine yardımcı olmaktadır. Porteus'a göre (1976), fiziksel alanın kişiselleştirilmesi; kişinin benliğinin geliştirmesine, benliğin diğer bireyler tarafından tanınmasına ve bireyin kendi kimliğinin korunmasına yardımcı olmaktadır (Pierce ve Jussila, 2011: 41).

Pierce ve arkadaşlarına göre (2001: 300), sahiplik benlik ve bireysellik kavramları ile yakından ilişkilidir ve bu nedenle sahiplik hissi benliğin sembolik

ifadesi olarak hizmet etmektedir. Yazarlar, bireylerin kendilerini tanımlama, benliklerini diğer bireylere ifade etme ve benliğinin zaman içinde sürekliliğini sağlamak için sahipliği kullanmaları gerektiğini öne sürmektedir.

Rousseau (1998), çalışanların örgütler, görevler veya amaçlar gibi somut olmayan varlıklar ile etkileşimde bulunarak kendi kimliklerini kurduklarını ve sürdürdüklerini belirtmektedir. Bu nedenle, örgütteki tüm çalışanların iyi tanımlanmış hedeflere sahip olmaları ve örgütlerin çalışanlardan ne beklediklerini tam olarak bilmelerini sağlamaları önemlidir (Olckers, 2012: 7).

1.3.3. Ait Olma Hissi

Sahiplik ve sahiplik hissinin psikolojik durumu, belirli bir bölgeye veya alana sahip olma isteği ile de açıklanabilmektedir. Simone Weil'in ifade ettiği gibi (1952), bir yer edinmek insan ruhunun önemli bir ihtiyacıdır. Benzer şekilde, Heidegger, bir yerde yaşadığında o yerin artık birey için bir nesne olmadığını, bireyin bir parçası olduğunu ifade etmektedir (Pierce vd., 2001: 300). Çünkü, bireyin önemli bir ihtiyacı da bir alana veya yere sahip olmaktır. Tanıdık nesneler, insanların genellikle bir yer sahibi ya da ev sahibi gibi hissetmelerine yardımcı olmakta, bu aşinalık güvenlik hissi uyandırmaktadır. Dolayısıyla bu durum da insanları potansiyel olarak kendi evleri olabilecek hedef nesneleri ele geçirmeye, başka bir deyişle kontrol altına almaya özendirilmektedir (Baxter, 2015: 143).

Porteus'a göre (1976) “ev” bölgesel bir temel, tercih edilen bir alan ve bireylerin günlük yaşamlarını yapılandığı bir referans noktasıdır ve bireylere hem fiziksel hem de psikolojik bir güvenlik sağlaması nedeni ile önemlidir. Darling (1937, 1939), bireylerin bir alana sahip olma veya yuva hissi ihtiyaçları nedeni ile evlerini elde etmek, korumak, süslemek ve sergilemek için önemli miktarda zaman, enerji ve kaynak ayırdıklarını ifade etmektedir. Duncan'a göre (1981) ise ev, insanların bir yere sahip olma ihtiyacına hizmet eden bir sahiplik nesnesidir (Pierce vd., 2003: 13).

Yaşanılacak bir eve ya da bir alana sahip olmak, psikolojik olarak ait olma gereksinimini karşılayan temel bir insani ihtiyaçtır. Avey ve arkadaşları (2009), çalışanların örgütlerine karşı sahip olduklarını hissettiklerinde bu durumun sosyal ve

sosyo-duygusal ihtiyaçları karşılaması nedeni ile bir alana sahip olmanın, bireylerin ait olma gereksinimini karşıladığını belirtmektedir (Olckers, 2012: 8).

Ardrey (1966) ve Duncan (1981), ait olma hissinin sahiplik hisleri ile yakından ilişkili olduğunu vurgulamaktadır. İnsanın öz kimliği için önemli olan yer ve aidiyet kavramı, bireyin bir yer ile olan deneyimler ve etkileşimler yolu ile oluşturduğu duygusal bir bağıdır ve bireyin bir yer ile yakın bir ilişkide bulunma, o yere yönelik yakınlığa sahip olma durumu olarak tanımlanmaktadır (Asatryan ve Oh, 2008: 368).

1.4. PSİKOLOJİK SAHİPLENMENİN BOYUTLARI

Psikolojik sahipliğin, geliştirici psikolojik sahiplik ve önleyici psikolojik sahiplik olmak üzere iki ana boyutu bulunmaktadır. Önleyici psikolojik sahiplik, Pierce ve arkadaşları (2001) tarafından psikolojik sahiplenmenin karanlık tarafı olarak, Avey ve arkadaşları (2009) tarafından ise önleyici psikolojik sahiplik başlığı altında ele alınmaktadır. Geliştirici psikolojik sahipliğin tanımı ise, Avey ve arkadaşları (2009) tarafından psikolojik sahiplenmenin olumlu şekli olarak yapılmaktadır (Yeşil vd., 2015: 63).

Psikolojik sahipliğin iki eşsiz ve bağımsız şekli, Higgins'in (1997, 1998) düzenleyici odak teorisinden gelmektedir. Öz-düzenleme, bireylerin hedef seçme biçimini ifade etmektedir. Kişi geliştirici odaklanmış olduğunda umutlarını ve isteklerini yansıtan hedeflere ulaşmaya çalışırken, önleyici odaklı kişiler cezayı azaltma, kural ve yükümlölükleri yerine getirme durumundan kaçınmak için bu durumlardan nasıl kaçınılması gerektiğine odaklanmaktadırlar. Higgins'e göre, önleyici ve geliştirici odaklı yaklaşımlar bireyin hayatta kalması için önemlidir ve bir yaklaşım diğerinden daha fazla arzulanabilir değildir. Örneğin; belirli koşullarda geliştirme ve iyileştirme açısından destekleyici odaklı yaklaşım gerekli olabilmektedir. Başka koşullarda ise, gerekli olan şey bireylerin güvenlik, istikrar ve öngörülebilirliği sağlamaya çalıştıkları önleyici odaklı yaklaşımdır (Avey vd., 2009: 175).

Bu teoriye psikolojik sahiplenme açısından bakıldığında, gelişme odaklı olan bireylerin sahiplenilen hedeflere yönelik hisleri ile önleme odaklı bireylerin sahiplenilen hedeflere yönelik hislerinin oldukça farklılık gösterdiği görülmektedir.

Örneğin, bilgi paylaşımının şirkette değişim ve iyileşmeye yol açacağı bir durumda, gelişme odaklı psikolojik sahipliği olan yönetici, başarıyla tamamladığı projeyle ilgili olarak sahip olduğu bilgileri, şirketteki diğer birimlerle paylaşmaya karar verebilir. Aksine, önleme odaklı psikolojik sahipliği bulunan kişiler, değişimi önlemek ve istikrar sağlamak için sahip olduğu bilgileri saklamak istemektedirler (Avey vd., 2009: 175-176). Başka bir deyişle, geliştirici psikolojik sahiplenmeye sahip olan çalışanlar, örgütteki değişim ve gelişim değerlerini hem kendi benlikleri hem de örgüt için bir değer olarak görmekte ve dolayısı ile diğer çalışanlar ile bilgi paylaşma eğiliminde olmaktadır. Aksine, önleyici psikolojik sahipliği olanların, örgütsel değişim ile ilgili çekinceleri olduğu için bilgi paylaşımında bulunmamaktadırlar (İspirli, 2014: 13).

Avey ve arkadaşları (2009), etkililik ve etkinlik, öz kimlik ile ait olma hissi güdülerinin geliştirici psikolojik sahipliğin boyutları olduğunu ifade etmektedirler. Ayrıca yazarlar, geliştirici psikolojik sahipliğin dördüncü boyutu olarak *hesap verebilmeyi*; önleyici psikolojik sahiplenmenin tek boyutu olarak da *bölgecilik* ele almaktadır. Olckers ve Du Plessis (2012) ise, *sorumluluk* ve *özerklik* boyutlarını psikolojik sahiplenmenin yeni boyutları olarak değerlendirmektedirler.

Etkililik ve etkinlik, öz kimlik ve ait olma hissi psikolojik sahiplenmenin kökenleri başlığı altında ele alındığından burada hesap verebilme, sorumluluk, özerklik ve bölgecilik boyutları incelenecektir.

Hesap verebilme: Hesap verebilirlik, diğerlerini sorumlu tutabilme hakkı ve bireyin sorumlu tutulabileceği beklentisi olmak üzere iki mekanizma yolu ile psikolojik sahiplenmenin bir bileşeni olarak görülmektedir. Hesap verebilirlik, ekonomik sistemler ve spor takımları gibi toplumun birçok alanında görülmektedir. Örneğin, büyük profesyonel spor takımlarının sahipleri takımın başarısından antrenör ve oyuncularını sorumlu tutarken, kendilerini medya ve taraftarlara karşı da sorumlu hissedebilmektedirler. Bireylerin diğerlerini sorumlu tutabilme hakkı ve bireyin kendi hesap verebilirliği, Pierce ve arkadaşlarının (2003) beklenen hak ve sorumlulukları tanımlaması ile tutarlıdır. Hedeflere yönelik daha yüksek psikolojik sahiplik hissi yaşayan bireyler, diğer bireylerin sahiplik hedefi üzerindeki etkilerini hesaba katarak onları sorumlu tutabilmektedir. Ayrıca, bireyler yük paylaşımı anlamında kendilerine karşı sorumluluk beklentisi içinde olarak yalnızca diğer

kişileri sorumlu tutma hakkı beklentisi taşımamaktadırlar. Sahiplik hissine yönelik hedefler, benliğin bir uzantısı olarak görüldüğünden dolayı, sahiplik hedeflerine ve benliğe yönelik hesap verebilirlik hissi ortaya çıkmaktadır (Avey vd., 2009: 177).

Sorumluluk: Olckers ve Du Plessis (2012: 2589-2590), hesap verebilme ve sorumluluk boyutunu ayrı olarak değerlendirmektedirler. Bunun nedeninin, sorumluluğun üçüncü kişiler tarafından bir şahsa ya da gruba yüklenebilirken, hesap verebilirliğin bireyler tarafından gönüllülük ile sorumluluğu yüklenmesiyle ilgili olmasından kaynaklandığını açıklamaktadırlar.

Yönetim, vatandaşlık davranışları, kişisel fedakarlıklar, hedef adına risk varsayımı gibi pek çok örgütsel etki; sorumluluk ve psikolojik sahipliğin ürünü olarak algılanmaktadır. Rogers ve Freundlich (1998)'e göre, psikolojik sahipliği olan bireyler, sahiplik hissi hissetmeyenlere göre örgütün yolunu değiştirme ve daha fazla sorumluluk alma hakkına sahip olduklarına inanmaktadırlar. Yöneticiler, psikolojik sahipliğin boyutu olan sorumluluğu ele almak için çalışanların sorumluluk alıp bunu deneyimlemelerine ve birçok faktör üzerinde kontrolü elinde tutmalarına izin vermelidirler (Olckers ve Du Plessis, 2012: 2590).

Özerklik: Ryan ve Deci'ye göre (2006: 1562-1563), özerklik kavramı bireyin kendi kendini yönetmesi, kendi kendini düzenlemesi anlamına gelmektedir. Kart ve Güldü'ye göre ise, (2008: 191) bireyler isteyerek gerçekleştirdikleri davranışları deneyimlediklerinde özerk olarak davranmaktadırlar. Başka bir deyişle, kendi eylemini isteyerek gerçekleştiren ve bu eylemleri tamamen onaylayan bir birey özerk kabul edilmektedir.

Pierce ve arkadaşlarına göre (2001), daha fazla özerklik sağlayan işler, daha yüksek kontrol seviyesi anlamına gelmekte ve böylece psikolojik sahipliğin ortaya çıkma olasılığı artmaktadır. Nitekim, özerklik, kontrol ve psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkileri ele alan birçok çalışma bulunmaktadır. Örneğin, Pierce ve arkadaşları (2004), özerklik ve psikolojik sahiplenme ilişkisinde kontrolün aracı değişken olduğunu, Mayhew ve arkadaşları (2007), özerkliğin örgüte yönelik ve işe yönelik psikolojik sahiplenme ile ilişkisi olduğu sonucuna varmıştır (Yeşil vd., 2015: 66).

Pierce ve arkadaşlarına göre (2004), bireyin iş doyumu gibi işle ilgili tutumlarını artıracak iş düzenlemelerinin üzerinde kontrol yetkisi tanıyan çalışma

ayarlarını oluşturmak ve sürdürmek sureti ile çalışanların sahiplik hisleri geliştirilebilir ve örgütler, çalışanlarına birçok faktör üzerinde denetim sağlamak için iş tasarımı gibi fırsatlar tanıyabilir (Olckers ve Du Plessis, 2012: 2590; Pierce vd., 2001: 301).

Bölgecilik: Örgütlerdeki yaşam bölgesel bir alandan oluşmakta, hemen hemen her örgütte örgütsel yaşam unsurları ile olan ilişkileri ve iletişimi kurmak, kontrol etmek amacıyla bölgeci his ve davranışlar görülmektedir. Bölgecilik, bir bireyin bir fiziksel ya da toplumsal nesneye yönelik sahiplik duygularının davranışsal ifadesidir. Bölgecilik kavramı, çalışanların psikolojik sahiplenme duygusundan gelen sosyal ve davranışsal dinamiklerin keşfedilmesi için bir araç sunmakta, böylece psikolojik sahiplik araştırmalarına katkıda bulunmaktadır. Psikolojik sahiplik, bir nesneye sahip olma ve bağlanma duygularını ifade ederken, bölgecilik kavramı bir nesne ile bağ ve iletişim kurmak, sürdürmek, korumak amacıyla psikolojik sahiplikten kaynaklanan eylem ve davranışları ifade etmektedir (Brown vd., 2005: 577-578).

Çalışanlar fiziksel alanlar, fikirler, roller, ilişkiler konusunda bölgeci his ve davranışlarda bulunabilirler. Çalışanlar, örgüt içindeki nesnelere yönelik olarak sahiplik hissi geliştirdiklerinde, bu nesnelerin sadece kendilerine ait olduklarını belirtebildikleri gibi, sahiplik hedeflerine yönelik bir ihlal gördüklerinde sahiplik duygularını korumak ve potansiyel tehditlere ve toplumsal birime bir bütün olarak sahipliklerini bildirmek için koruyucu olarak bölgeci davranışlarda bulunabilirler (Avey vd., 2009: 176).

Avey ve arkadaşlarına göre (2009: 177), bireylerin sahiplik hissi duydukları nesnelerin dış kaynaklar tarafından etkilenebileceğinden korktuğunda, bölgecilik his ve davranışları artmaktadır. Önleyici odaklı bireyler, kendi bölgelerini başkalarının tanıyacağı ve saygı duyacağı şekilde işaretlerler, başka bir deyişle, sahiplik sınırlarını açık ve net hale getirirler. Bölgecilik, çalışma grubunun yararını teşvik etmekten ziyade önleyici olma eğilimindedir.

Bölgecilik, bireylerin performansları ve diğer sosyal-yanlısı davranışları pahasına, sahiplik hissi duydukları nesnelerle daha fazla meşgul olmasına, bölgelerini kaybetme korkusu nedeniyle iş birliği ve bilgi paylaşımını önlemesine yol açabilmektedir. Bölgecilik, bu olumsuz sonuçlarına ve negatif bir çağrışımına

rağmen olumlu örgütsel çıktılara da katkı yapabilmektedir. Örneğin; bireyin çalışmasının daha az takım esaslı çalışmaya dayanıp bireysel çalışmanın önemli olduğu durumlarda (örneğin, bölgesel satış temsilcisi) bireyler bölgelerini korumakla doğru olanı yaptıklarına inanırlarsa, bireysel olarak performans artışı olabilmektedir (Avey vd., 2009: 177).

Lu ve arkadaşlarına göre (2017: 5), bölgeler yaratmak ve sürdürmek bireyin kendine ait bir yerinin olması isteğini yerine getirerek aidiyeti artırmaktadır. Çalışanlar nesnelerin kontrolünü sağlamak için bölgeci davranışlarda bulunmaktadırlar. Kontrol edilebilir nesneler benliğin bir parçası olarak görülmekte ve kontrol miktarı ne kadar fazla olursa nesne o kadar benliğin önemli bir parçası olarak deneyimlenmektedir. Ayrıca, bölgeci davranışlar bir çalışanın kendi zaman ve enerjisine yatırım yapmasını ve kişisel fedakarlığı gerektirmektedir. Böylece, bölgesel davranışlar, çalışanların örgütlerine olan aidiyetlerine yönelik istekliliklerini artıracaktır.

Bölgecilik, örgütsel yaşamın doğal ve kaçınılmaz bir unsuru olmaktadır. Yöneticiler, çalışanların örgütleri ile olan bağlılıklarını ve özdeşleşmelerini artırabilecek işaretlemeler gibi bölgesel davranışları teşvik etmelidir. Bu durum çatışmayı azaltarak kaynakların daha verimli paylaşımını sağlamakta ve çalışanlara görev odaklı olmaları konusunda yardımcı olmaktadır. Yöneticiler, çalışanların bölgeleri tehdit edildiğinde, kaybolduğunda veya yok olduğunda çatışmalardan doğabilecek potansiyel maliyet artışlarını göz önünde bulundurarak fiziksel alan ve düzenlemeler, çalışma alanlarının kişiselleştirilmesi gibi konulara odaklanabilirler. Wells (2000), çalışanların çalışma alanlarının kişiselleştirilmesine izin verildiğinde genellikle daha mutlu olduklarını belirtmekte ve bu durumu desteklemektedir (Olckers ve Du Plessis, 2012: 2591).

1.5. PSİKOLOJİK SAHİPLENMENİN OLUŞUMUNDA ETKİLİ OLAN FAKTÖRLER

Pierce ve arkadaşları (2001: 301), psikolojik sahipliği ortaya çıkaran üç temel yol (mekanizma veya rota) olduğunu vurgulamaktadırlar. Bu yollar aşağıda belirtildiği gibidir;

- 1) Hedef nesneyi kontrol etmek,
- 2) Hedef nesneyi yakından tanımak,
- 3) Hedef nesneye yatırım yapmak.

Bu sebeple, sahiplik hedefi üzerinde yapılan kontrol ne kadar fazla olursa, hedef hakkında ne kadar fazla bilgi sahibi olunursa ve birey yaratıcılığını, enerjisini ve zamanını hedefe ne kadar fazla yatırırsa hedef, bireye o kadar yakından bağlı olmaktadır (Pierce ve Jussila, 2011: 77-78).

Hedef nesneyi kontrol etmek, hedef nesneyi yakından tanımak ve hedef nesneye yatırım yapmak mekanizmalarının yanı sıra psikolojik sahiplenmenin oluşumunda etkili olan diğer faktörler de aşağıda incelenmektedir.

1.5.1. Kontrol

Kontrol hem sahipliğin bir özelliği hem de sahipliğin başarılması için bir yol olmaktadır. Bireyler günlük yaşam bağlamında bir nesneyi kendi kontrolleri altına almak için sık sık eylemlerde bulunmaktadır (örneğin, bir sandalyenin yüksekliğini ayarlama) (Baxter vd, 2015: 143-144). Furby'e göre (1980), sahipliğin göze çarpan bir özelliği, bir nesnenin kullanımını kontrol etme hakkıdır. Bu kontrol etme hakkı hem nesneyi doğrudan fiziksel olarak hem de nesneyi kimin kullanabileceği üzerinde kontrolden oluşmaktadır (Jussila, 2015: 129).

Nesnelerin kontrolü, sahiplik olgusunun önemli bir özelliğidir. Rudmin ve Berry (1987), sahiplik anlambilim konusundaki çalışmalarında, sahipliğin nesnelerin kullanımı ve kontrolünü kullanma anlamına geldiğini belirtmektedirler. Ayrıca, bir nesne üzerinde yapılan kontrol, bu nesneye yönelik sahiplik duygularını ortaya çıkarmaktadır. Kontrol edilebilen nesneler, tıpkı bir vücudun parçası gibi benliğin bir parçası olarak kabul edilirken, kontrol edilemeyen veya başkaları tarafından kontrol edilen nesneler benliğin bir parçası olarak algılanmamaktadır (Pierce vd., 2001: 301).

Birçok araştırmacı (Sartre, 1943/1969; McClelland, 1951; Furby, 1978a; Csikszentmihalyi ve Rochberg-Halton, 1981) bir cisim üzerinde uygulanan kontrolün, o cisime yönelik sahiplik duygularına yol açtığını öne sürmektedir. Dolayısıyla birey nesne üzerinde ne kadar fazla kontrolü elinde bulundurursa o kadar

fazla nesneye sahip olmakta ve nesne o kadar çok benliğin bir parçası haline gelmektedir. Prelinger'e göre (1959), birey bir cismin kontrolünü elde tuttuğunu hissettikçe, o cismin kendisinin bir parçası olarak algılanma ihtimali de o kadar yüksek olmaktadır. Ayrıca, bireye kontrol etme ve deneyimleme fırsatı veren çevresel koşullar bireyin etkililik ve etkinlik duygusu ihtiyacını da tatmin etmektedir. Bu nedenle, örgütler, çalışanların kontrolü algılayıp deneyimleyebilecekleri iş süreçlerini belirlemelidir (Pierce ve Jussila, 2011: 78; Liu vd., 2012: 873).

Örgüt bağlamında değerlendirildiğinde, örgütlerin çalışanlara eylem ve faaliyetler üzerinde kontrol sağlamaları için birçok fırsat verildiği görülmektedir. Bu fırsatlardan birisi de iş tasarımıdır. Daha fazla otorite sağlayan işler, daha yüksek kontrol seviyesi anlamına gelmekte ve böylece işe yönelik sahiplik duygusunun ortaya çıkma olasılığı artmaktadır. Buna karşın, bazı örgütlerdeki merkezileşme ve formalizasyon gibi uygulamalar çalışanların kontrol olanağını azaltmakta ve dolayısıyla psikolojik sahiplenmenin gelişimini engellemektedir (Pierce vd., 2001: 301).

1.5.2. Hedef Nesneyi Yakından Tanımak

James (1980), nesnelerle yakından ilişki kurma yoluyla bireylerin nesnelere yönelik sahiplik duyguları geliştirdiğini ileri sürmektedir. Benzer bir şekilde, Beaglehole (1932), sahiplik duygularının nesnelerle yakından birlikteliği içerisinde ortaya çıktığı fikrini desteklemek suretiyle, bir nesnenin (kişi veya yerin) yakından tanınarak benliğin bir parçası haline geldiğini savunmaktadır (Pierce vd., 2003: 15).

Weil bunu bir belli bir süre sonra bahçenin kendisine ait olduğunu hisseden bahçıvan örneği ile anlatmaktadır (Pierce vd., 2001: 301). Bahçıvan, bahçede çalışmanın ve ihtiyaçlarına aşına olmanın bir sonucu olarak sahiplik hissi geliştirmekte, bu etkin ilişki süreci sonucunda bilgi gelişmekte ve bahçenin kendisinin olduğunu hissetmeye başlamaktadır (Pierce ve Jussila, 2011: 80).

Örgütler; çalışanlarına iş, ekip ve proje gibi çeşitli yollarla sahiplik hedeflerini tanımları ve hedef hakkında bilgi sahibi olabilmeleri için fırsatlar sunmaktadır. Çalışanlara örgütün misyonu, hedefleri ve performansı hakkında bilgi verildiğinde, çalışanlar örgütü daha iyi bilmekte ve sonuç olarak örgüte yönelik

psikolojik sahiplik hissi geliştirmektedirler. Ancak, hedef ile ilgili bilgi vermek, sahiplik duygusu için yeterli olmamaktadır. Hedef ile uzun süreli bir ilişki kurmak büyük olasılıkla hedefin daha iyi tanınmasına yol açacaktır (örneğin, uzun süreli çalışmak). Ayrıca, bilgiyi daha erişilebilir ve daha az maliyetli hale getirmek de bireyin hedefi daha yakından tanımasına katkıda bulunacaktır (Pierce vd., 2001: 301-302).

1.5.3. Hedef Nesneye Yatırım Yapmak

Bir nesneye para, zaman, fiziksel emek, enerji gibi kişisel kaynakları yatırmak, bireyleri nesnelerin bir parçası gibi hissetmelerini sağlamaktadır. Bu durumda, birey, nesne ile özel bir bağ geliştirmekte ve nesne bireyin bir parçası olmaktadır (Baxter, 2015: 144). Sonuç olarak, bu ürünler bireyin sözleri, düşünceleri ve duygularına çok benzeyen benliğin temsilcisi haline gelmektedir. Dolayısıyla, bireyler yaratmış oldukları nesneleri sahip oldukları gibi kullanmaktadırlar. Bir kişinin enerjisini, zamanını, dikkatini ve çabasını nesnelere yatırması, benliğin nesne ile ilişkili hale gelmesine ve bu durumda nesnelere yönelik sahiplik duygusunun gelişmesine yol açmaktadır (Pierce vd., 2001: 302).

Örgütler; çalışanların kendilerini iş, ürünler, müşteriler, projeler, çalışma ekipleri veya görevler gibi farklı yönle sevk etmeleri ve bu hedeflere yönelik sahiplik hissetmeleri için çeşitli fırsatlar sunmaktadır. Örneğin; işçiler makinelerine, eserlerine ve emeğinin karşılığı olan ürünlere karşılık sahiplik hissi geliştirebilmektedirler. Birey, kendisini ne kadar fazla bir hedefe yöneltirse o hedefe yönelik psikolojik sahipliği de o kadar fazla olmaktadır. Örgütlerdeki farklı faaliyetler farklı öz-yatırım seviyelerini ifade etmektedir. Örneğin, daha karmaşık işler ve rutin olmayan teknolojiler bireylere daha fazla takdir yetkisi vermekte, böylece bireyler kendi fikirlerini ve bilgilerini daha fazla hedefe yatırmaktadırlar. Bireylerin nesnelere yatırım yaptığı en belirgin durum ise onları yaratmaktır. Örneğin; akademisyenler çalışmalarının sonucuna, mühendisler tasarladıkları ürünlere, girişimciler örgütlere karşı güçlü bir sahiplik hissi duyabilmektedirler (Pierce vd., 2001: 301-302).

1.5.4. Diğer Faktörler

Kontrol, hedefi yakından tanımak ve hedefe yatırım yapmak psikolojik sahipliğin oluşumunda etkili faktörlerdir. Ancak, psikolojik sahiplenmenin ortaya çıkmasını etkileyen birtakım ek faktörler de bulunmaktadır. Başka bir deyişle psikolojik sahiplenme durumsal faktörler tarafından da etkilenmekte, psikolojik sahipliğin oluşumunda psikolojik sahipliğin kökenleri ve yollarının etkileri ile ilgili bazı karmaşık ilişkilerin de ele alınması gerekmektedir (Pierce vd., 2003: 17).

1.5.4.1. Hedefe İlişkin Faktörler

Bireylerin psikolojik olarak bağlı oldukları hedefleri tanımlamada birçok girişim olsa da, bir hedef sahipliği teorisi ve sahiplik hedeflerinin belirli bir sınıflandırma şeması mevcut değildir. Kültür ve bireysel değerler (Furby, 1976), bireyin yaşam döngüsü (Kamptner, 1991), bireyin cinsiyet ve yaşı (Kamptner, 1991; Rochberg-Halton, 1980) gibi faktörler sahip olunan veya olunmayan hedefleri belirlemekte ve bu hedefler daha çok kontrol edilebilen, yakın olarak tanınabilen ve odaklanılabilen hedefler olmaktadır. Buna ek olarak sahiplenme *iş* (Holmes, 1967), *araçlar* (Ellis, 1985), *fiziksel veya maddi olan nesneler* (Dittmar, 1989; Isaacs, 1933; Prelinger, 1959), *ilişkiler veya insanlar* (Ellis, 1985; Prelinger, 1959; Rudmin ve Berry, 1987), *alan veya bölge* (Rudmin ve Berry, 1987), *vücudun parçaları* (Rudmin ve Berry, 1987), *sindirilebilir materyaller* (Ellis, 1985), *eserler* (Locke, 1694; Rudmin ve Berry, 1987) ve *sesler* (Isaacs, 1933) gibi çok çeşitli hedeflere yönelik olmaktadır (Pierce vd., 2003: 18).

Pierce ve arkadaşları (2003: 18-19), psikolojik sahipliğin kökenleri ve oluşumunda etkili olan faktörlere dayanarak bireyin belirli nitelikleri taşıyan hedeflere yönelik sahiplik duyguları geliştirebileceklerini vurgulamakta, bireylerin psikolojik sahipliğin kökenleri olan üç temel güdü unsurunu tatmin eden ve sahiplik duygularının oluşumundaki faktörleri kolaylaştırma kapasitesi olan hedeflere yönelik sahiplik hislerini geliştirebileceklerini ifade etmektedir. Dolayısıyla çekicilik, erişilebilirlik ve açıklık gibi nitelikler, psikolojik sahipliğin hedefi olma konusunda rol oynamaktadır. Bu nedenle, hedefler birey için görünür ve cazip olmalı, bireyin

ilgi ve dikkatini çekmelidir. Ayrıca, psikolojik sahipliğin kökenlerini tatmin edebilecek niteliklere sahip olan hedefler ile psikolojik sahipliğin oluşumundaki faktörleri kolaylaştıran hedefler psikolojik sahiplik için daha iyi adaylar olmaktadır.

1.5.4.2. Bireysel Faktörler

Pierce ve arkadaşlarına göre (2003), etkililik ve etkinlik, öz kimlik ve bir alana sahip olma güduları bireyi psikolojik sahipliğe hazırlamakta, ancak bu güdüler evrensel olmasına rağmen bu süreçte bireysel farklılıklarda önemli rol oynamaktadır (Olckers ve Du Plessis, 2011: 47). Örneğin; dışa dönük bireyler içe dönük bireylerle kıyaslandığında sosyal anlamları olan hedeflere yönelik sahiplik hissi geliştirmeyi tercih edebilmekte veya otoriter kişiliğe sahip olan bireyler kontrol ve güç kullanımı yolu ile hedeflere yönelik sahiplik hissi geliştirebilmektedir. Benlik konusunda ise güçlü benlik hissine sahip olan bireyler içsel hedeflere yönelirken, daha zayıf benlik hissine sahip olan bireyler maddesel hedeflere daha yatkın olabilmektedirler (Pierce vd., 2003: 19).

Bireysel faktörler konusunda ele alınması gereken bir diğer konu ise bireysel değerlerdir. Pelham (1991), bireysel değerlerin bazı nesneleri daha çok veya daha az değerli kıldığını belirtmekte, Pierce ve arkadaşları (2003) ise farklı niteliklere sahip nesnelerin farklı insanlar için önemli olduğunu başka bir deyişle farklı nesne türlerinin farklı insanlar tarafından tercih edileceğini söyleyerek bunu desteklemektedirler. Bireylerin bireysel değerlerine göre kendileri için önemli kabul edilen nesnelere yönelik sahiplik hissi geliştirmeleri olasıdır. Örneğin; Pierce ve arkadaşlarına göre (2003) entelektüelliğe değer veren, öz değer algılarını akıl üzerine dayandırmış olan bireylerin bu öz niteliği güçlendiren kitaplara veya sanat eserlerine yönelik sahiplik hissi geliştirebilmektedirler (Olckers ve Du Plessis, 2011: 48).

1.5.4.3. Süreç

Psikolojik sahipliğin oluşum süreci; sahipliğin kökenleri, yolları, hedef faktörler ve bireysel faktörler arasındaki etkileşimler nedeni ile karmaşık bir yapıdır

(Yeşil vd., 2015: 71). Pierce ve arkadaşlarına göre (2003: 20), psikolojik sahipliğin üç temel kökeni kavramsal olarak birbirinden ayrı olarak ele alınsa da bu üç güdü birbirinden tamamen bağımsız değildir. Bir alana sahip olma hissi etkililik ve etkinlik, öz kimlik gereksiniminden bağımsız olsa da, tatmin edildiğinde diğer güdülerini güçlendirebilmektedir. Örneğin, bir birey kendi evi olarak gördüğü bir alanda evin sınırları içinde daha etkili olduğunu hissedebilmektedir. Benzer bir şekilde, bir alana sahip olma hissi öz kimliğin sürekliliğini sağlayabilmektedir.

Pierce ve arkadaşları (2003: 20), psikolojik sahipliğin kökenlerinin doğası gereği, tamamlayıcı ve ekleyici (katma değerli) olduğunu ileri sürmektedir. Örneğin, bir birey etkililik ve etkinlik güdüsüne sahip olduğunda aktif olmamasına rağmen sahiplik hissi duyabilir. Ancak psikolojik sahipliğin üç kökeninden iki veya daha fazlasının tatmin edilmesi durumunda daha güçlü ve yoğun sahiplik hissi ortaya çıkmaktadır.

Psikolojik sahiplenmenin oluşum süreci ile ilgili bahsedilmesi gereken bir diğer konu da sahiplenme duygularının ne kadar sürede gelişebileceğidir. Pierce ve Jussila'ya (2011: 267-268) göre, sahiplik duygularının gelişimi ile ilgili zaman kavramı yeterince ele alınmamıştır. Ayrıca sahiplenme duygusunun kısa sürede mi yoksa uzun sürede mi gelişebileceği veya sahiplenme duygusu için ne kadarlık bir zamana ihtiyaç duyulduğu yazarlar tarafından farklı görüşler şeklinde belirtilmektedir.

Örneğin, oyun oynayan çocukların klinik gözlemleri ve Peck ve Shu (2009) tarafından yürütülen laboratuvar çalışması sahiplenme duygularının çok hızlı ve kısa sürede geliştiğini göstermektedir. Oyun oynayan küçük çocukların gözlemcileri, bir çocuğun bir oyuncak topladığında ve aynı oyuncak başka bir çocuğun ilgisini çektiğinde kısa sürede sahiplenme duygularının ifade edildiğine tanık olmaktadır. Benzer şekilde Peck ve Shu'nun (2009) çalışması sahipliğin psikolojik durumunun imgelem aracılığıyla bir-iki dakika içerisinde yaratılabileceğini göstermektedir (Pierce ve Jussila, 2011: 267-268).

Matilla ve Ikävalko (2003) ise sahipliğin doğası gereği uzun sürdüğünü, gerçek yaşamda kısa süreli bir olay olarak görülmediğini ileri sürerken, Pierce ve arkadaşları (2003) ise bireyin bireysel düzeyde belirli bir hedefe yönelik olarak sahiplik hissine geçişin oldukça hızlı bir şekilde olacağını önermekte, ancak bunun

için bilişsel/ duygusal sürecin tamamlanması gerektiğini ifade etmektedirler (Olckers ve Du Plessis, 2011: 49).

Pierce ve Jussila'ya göre (2011: 268), zaman değişkeni hedefe yatırım yapılması ve bu hedefin yakından bilinmesi ile ulaşılan sahiplenme duygularının gelişiminde daha önemli bir rol oynamaktadır. Örneğin, bir annenin dokuz aylık bir hamilelik döneminde çocuğunun doğumuna aracılık etmesi, bir sanatçının zamanını, yaratıcılığını ve yeteneklerini bir resim veya heykel üzerine yatırması, bir yazarın bir kitap yazması, bir profesörün doktora öğrencisi yetiştirmesi düşünüldüğünde, sahiplik psikolojisinin belli bir süre boyunca geliştiği ve benzer şekilde bir bireyin sahiplik hedefini yakından tanımasının zaman aldığı görülebilir.

Bir bilişsel veya duygusal durumun ortaya çıktığı noktaya kadar sahiplik hislerinin gelişmesi için gereken süreç uzun, dinamik ve tekrarlayıcı olmaktadır. Bu konu ayrıca yasal ve psikolojik sahiplik ayrımında da bulunmaktadır. Bireyler, sahiplik haklarını elinde bulundurdıkları anda yasal sahiplik oluşurken, psikolojik sahipliğin ortaya çıkması için belli bir zaman gerekmektedir (Pierce vd., 2003: 22).

Psikolojik sahiplik sürecinin daha kolaylaştırılmasının bir başka unsuru da bireylerin içinde bulunduğu sahiplenme ritüelleridir. Bu ritüeller aracılığı ile birey, hedefi yaşanabilecek bir yer ve “benim” olarak görebilir (Pierce vd., 2003: 22). Sahip olunan nesnelerin görüntülenmesi, gösterilmesi, kullanılması ve kişiselleştirilmesi gibi ritüeller, bireylerin nesnelerin kendisine ait olduğunu iddia etmesine olanak tanımaktadır. Özellikle nesnelerin kişiselleştirilmesine ayrılmış olan sahiplik ritüellerinde bireyler, kendi deneyimlerini ve benliklerini yansıtan kişisel bir nesne dünyası yaratmaktadır (McCracken, 1986: 79).

Pierce ve arkadaşlarına göre (2003: 23), belirli bir hedefe yönelik sahiplik duyguları mutlaka sonsuza kadar sürmemektedir. Örneğin, sahipliğin kökenlerindeki değişiklikler (yönlendirilen etkililik ve etkinlik duygusu, benlik kimliğinde bir değişiklik, yaşanılacak yeni bir yerin ortaya çıkması), sahiplik hedefinin oluşumunda etkili olan yollardan bir veya daha fazlasının kaybolması (kontrol kaybı, yabancılaşmanın artması ve kendini hedeften çekme), hedefin özellikleri, bireye ilişkin özelliklerin ve bunların arasındaki etkileşimin kopması sonucu psikolojik sahiplenme ortadan kalkacaktır. Sahiplik hedeflerinin niteliklerindeki herhangi bir değişiklik kişinin ilgi ve dikkatini kaybetmesine neden olabilir (örneğin, hedefin

çekiciliğinde azalma gibi). Ayrıca, bireyin yaşam döngüsü de sahiplik duygularının ortaya çıkması veya ortadan kalkmasında rol oynayabilir. Örneğin, küçük yaştaki çocuklar daha çok eylem odaklı nesnelere yönelik sahiplik hissi geliştirebilirken, birey, yaşam döngüsünün ileriki aşamalarında mektup, kart, sanat eseri, fotoğraflar gibi hatıralarına hizmet eden nesnelere odaklanabilir (Pierce ve Jussila, 2011: 274-275).

1.5.4.4. Bağlamsal Faktörler

Pierce ve arkadaşları (2003), psikolojik sahiplenmenin ortaya çıkışı üzerinde bağlamsal unsurların da etkili olduğunu önermekle birlikte, özellikle yapısal ve kültürel bağlam üzerinde odaklanmaktadır.

Yapısal Bağlam: Bireyin nesneye yönelik sahiplik hisleri normlar, kurallar, hiyerarşi gibi yapısal özelliklerden etkilenmektedir. Sosyal-psikolojik bir bakış açısından bakıldığında, yapısal faktörler bireysel farklılıklar ve tutumların ortaya çıkışını etkileyen “güçlü” veya “zayıf” durumlar yaratmaya çalışmaktadır. Mischel (1973), güçlü ve sıkı kontrol edilen yapıların davranışları sınırlandırdığını veya homojenize ettiğini ileri sürmekte iken, zayıf yapılar bireyin olayların anlamını tanımlama, yanıt üretme ve kendisini ortaya koyma ve bu tür davranışlara girme fırsatını sınırlandıracak, dolayısı ile sahiplenme gibi davranışlarda bulunma olasılığı artacaktır. Bu nedenle, Pierce ve arkadaşları (2003), zayıf durumların aksine yüksek derecede yapılandırılmış koşullarda (güçlü yapılar) psikolojik sahipliğin ortaya çıkma ihtimalinin daha düşük olacağını söylemektedirler (Pierce vd., 2003: 24).

O’Driscoll ve arkadaşları (2006), daha az yapılandırılmış ve daha az katı bir çalışma ortamının bireylere iş ve çalışma ortamı üzerinde daha fazla özerklik ve denetim sağlayarak onların iş ve örgütlerine daha fazla sahip olma duygusunu teşvik edeceğini tespit etmişlerdir (Olckers ve Du Plessis, 2011: 51). Başka bir deyişle, kural ve normların fazla olduğu, katı bir denetime sahip olan mekanik (bürokratik) yapı bireylerin kontrol ve denetim olanağını sınırlandırdığından dolayı hedeflere yönelik sahiplik hisleri geliştirmeleri, etkililik ve etkinlik güdülerini tatmin edebilmeleri pek mümkün olmamakla birlikte, daha az kural ve normun olduğu, özerkliğe önem veren, daha açık ve esnek bir yapıya sahip olan organik yapılarda

bireyler birçok faktör üzerinde kontrol mekanizmasını kullanmakta, etkililik ve etkinlik güdülerini tatmin edebilmekte ve böylece psikolojik sahiplik duygusunun ortaya çıkma olasılığı da artmaktadır (Yeşil vd., 2015: 72).

Kültürel Bağlam: Toplumsal bir bağlamın kültürel yönleri de psikolojik sahiplenme konusu üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu nedenle, psikolojik sahiplik olgusunu anlamak için kültür, incelenmesi gereken bir unsurdur. Bir toplumdaki gelenek, görenek, norm, inanç ve değerleri oluşturan kültür, bireyin kontrol, benlik, değer ve sahipliklerini şekillendirmektedir. Kültürün psikolojik sahiplenme üzerinde etkisi olacağına inanılan iki teorik neden bulunmaktadır. Bunlardan ilki, psikolojik sahipliğin benlik kavramıyla ilişkili olması ve benlik kavramının kısmen kültürden etkilenmiş olmasıdır. Markus ve Kitayama'ya göre (1991: 225), farklı kültürel geçmişe sahip bireylerin benlik sistemlerinin içeriği, yapısı ve işleyişinde birçok önemli farklılıklar yer almaktadır. İkincisi ise, psikolojik sahipliğin yapısının kısmen kültürel olarak belirlenmiş sosyalizasyon uygulamalarından oluşmasıdır (Pierce vd., 2003 :25). Örneğin, Furby kültürlerarası bağlamda psikolojik sahiplenme konusunu incelemiş ve sahip olma konusunda belirgin kültürel farklılıklar gözlemlemiştir (Pierce ve Jussila, 2011: 149). Furby'e göre (1980: 39-40), çocuğun gelişim süreci ile birlikte, sahipliği oluşturan bazı faktörler ve sosyal çevrede sahiplenme davranışında kültürel ve bireysel farklılıkları anlama konusunda önemli bir role sahip olan sahiplenme dinamiği önemli ölçüde değişmektedir.

Pierce ve arkadaşlarına göre (2003: 26), kültürler sahipliğin motivasyonları veya kökenlerine göre farklılık göstermekte ve sahiplik güdülerini önemli bir şekilde etkilemektedir. Etkililik ve etkinlik motivasyonu bir alana sahip olma motivasyonuna kıyasla bireyci kültürlerde daha belirgin iken, benliğin sürekliliği ile ilgili olan öz kimlik motivasyonu ise bireyci kültürlerin aksine toplulukçu kültürlerde daha önemli olmaktadır.

Ayrıca, farklı kültürlerde psikolojik sahipliğin hedefleri konusunda farklı hedefler ve farklı özellikler daha belirgin hale gelebilmektedir. Örneğin, daha ailevi ve ilişki temelli kültürlerdeki bireyler arkadaşlarına ve ailesine daha çok yönelirken, bireyci kültürlerde bireyler kişisel başarılarına odaklanmaktadırlar. Buna göre, toplulukçu kültürlerdeki bireylerin aile ve arkadaş gibi sosyal hedeflere yönelik

sahiplik duyguları geliştirme eğilimli olacağı beklenirken, bireyci kültürlerdeki bireylerin başarılarına yönelik eserlere ve maddi eşyalara daha fazla odaklanmaları beklenmektedir. Bunlara ek olarak, materyal hedefler (örneğin, arabalar) dışı kültürlerle kıyasla eril kültürlerde idealistik hedeflerden (örneğin, düşünce) daha belirgin olmaktadır. (Pierce vd., 2003: 26-27).

Pierce ve arkadaşları psikolojik sahipliğin gelişimine ilişkin üç bağlamsal etki önermektedirler. Bunlar kısaca aşağıda açıklandığı gibidir (Olckers ve Du Plessis, 2011: 55-56):

a) Kültür: Öncelikle, kültürün psikolojik sahipliğin gelişmesi için gereken süre üzerinde etkisi vardır. Kısa vadeli oryantasyona sahip olan kültürler, uzun vadeli oryantasyona sahip olan kültürlerle kıyasla sahiplik hislerini daha hızlı geliştirecek iken, uzun vadeli oryantasyona sahip olan kültürler, hedefle etkileşim kurmak için daha uzun bir zamana ihtiyaç duyacaktır.

b) Kültürün zaman yönelimi: Bireyin sahipliği daha uzun vadeli bir yönelimle hissettiği hedeflerden ayrılması daha zor ve acı olurken, kısa vadeli yönelimli kültürlerde bireyin psikolojik sahiplik ilişkilerine girip çıkmaları daha kolay ve daha az acı verici olacaktır.

c) Yasal sahipliğin önemi: Yasal sahiplik ve psikolojik sahiplik arasındaki ilişkiler bağlamlarda farklılık gösterebilir. Sahiplik haklarının hukuk ve kültürel değerler tarafından güçlü bir şekilde desteklendiği ve güçlendiği ortamlarda yasal sahipliğin önemi daha fazla iken, sahiplik haklarının daha az uygulanması gereken ortamlarda yasal sahiplik daha az önem kazanacaktır.

1.6. PSİKOLOJİK SAHİPLENMENİN TÜRLERİ

Bireyler, örgütlerine karşı psikolojik sahiplenme duyguları geliştirebileceği gibi işlerine yönelik olarak da sahiplik duyguları hissedebilmektedirler. Ayrıca psikolojik sahiplenme birey düzeyinde olduğu gibi grup düzeyinde bir olgu olarak da ortaya çıkabilmektedir. Bu doğrultuda, psikolojik sahiplenmenin türleri, *örgüte ve işe yönelik psikolojik sahiplenme* ile *bireysel ve kolektif psikolojik sahiplenme* olarak aşağıda ele alındığı gibidir.

1.6.1. Örgüte ve İşe Yönelik Psikolojik Sahiplenme

Mayhew ve arkadaşları (2007: 478), yapmış oldukları çalışmada örgüte yönelik psikolojik sahiplenme ve işe yönelik psikolojik sahiplenme olmak üzere iki farklı psikolojik sahiplik türü tespit etmişlerdir. Örgüte yönelik psikolojik sahiplenme, bireylerin tüm örgüte sahip olma duyguları ve bir bütün olarak örgüte psikolojik bağlantıları ile ilgilidir. Bu durumu örgüt kültürü, örgüt iklimi, üst yönetimin tutumları, kurumsal hedefler ve vizyon, politika ve prosedürler olmak üzere birçok özellik etkileyebilir. İşe yönelik psikolojik sahiplenme ise, bireylerin belirli işlerine sahip olma duyguları ile ilgilidir.

Mayhew ve arkadaşlarına göre (2007: 477), örgüte ve işe yönelik psikolojik sahiplenme iş tatmini ve örgütsel bağlılıktan ayırt edilebilen farklı iş tutumlarıdır. Bu iki sahiplenme türü psikolojik sahiplenmenin olumlu çalışan davranışlarının gelişmesini sağlayan bir olgudur.

Mayhew ve arkadaşları (2007), çalışmalarında işe yönelik psikolojik sahipliğin iş doyumu ile ilişkili olduğunu, buna karşın örgüte yönelik psikolojik sahipliğin ise duygusal bağlılık ve iş doyumu ile ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Bu bulgu, psikolojik sahiplenmeye örgütsel bağlılık ve iş doyumu ile ilişkili ayrı bir yapı olarak destek sağlamaktadır. Mayhew ve arkadaşlarına göre (2007), örgüte yönelik psikolojik sahiplenme kısmen özerklik ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi yönlendirirken, işe yönelik psikolojik sahiplenme kısmen özerklik ve iş doyumu arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir (Oleckers, 2011: 61).

Araştırmalarda, çalışanların örgüte ve işe yönelik psikolojik sahipliklerinin farklı tutumlar olduğu dolayısıyla sahiplik güdülerini tatmin edebilecek ve oluşumunu etkileyen faktörlerin özelliklerinin birbirlerinden farklı olabilme durumu göz önüne alınmalıdır. Örneğin; alt kademelerdeki çalışanlar işleriyle ilgili daha fazla bilgi sahibi oldukça iş temelli psikolojik sahipliklerini geliştirebilmeleri olasıdır. Çünkü, alt kademelerdeki çalışanların örgütle ilgili üst düzey bilgilere erişimleri kısıtlı olmaktadır. Sahiplik hedefi hakkında bilgi sahibi oldukça birey ve nesne arasındaki bağlantı artmakta ve bu nedenle çalışanın örgütü tanıması yoluyla, örgüte yönelik psikolojik sahiplik geliştirmesi de olası görünmemektedir (Yeşil vd., 2015: 78).

Psikolojik sahiplenme araştırmalarının çoğunluğu yalnızca örgüte yönelik psikolojik sahiplenmeye odaklanmaktadır. Ancak, işe yönelik psikolojik sahiplenmeyi ve her iki psikolojik sahiplenme türünü aynı anda inceleyen araştırmalar da bulunmaktadır (Bernhard ve O'Driscoll, 2011; Mayhew vd., 2007; O'Driscoll vd., 2006; Pierce vd., 2004; Ramos vd., 2014, Mustafa vd., 2015). İşe yönelik psikolojik sahiplenmeyi inceleyen araştırmacılar, Van Dyne ve Pierce (2004) tarafından geliştirilen ölçeğin maddelerini uyarlayarak çalışmalarında kullanmışlardır (Dawkins vd., 2015: 167).

Peng ve Pierce (2015: 153), psikolojik sahiplenme üzerine yaptıkları çalışmada örgüte ve işe yönelik psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkiyi ele almış ve bu ilişkinin yönetim uygulamaları için önemli olduğunu belirtmişlerdir. Yazarlara göre, psikolojik sahiplik, çalışanların işlerini ve örgütlerini kendilerininmiş gibi hissetmeye başladıklarında ortaya çıkmaktadır (örneğin; “Bu benim işim”, “Bu örgütün benim örgütüm olduğunu hissediyorum” gibi). Ayrıca, Peng ve Pierce (2015), işi kontrol altına almaktan kaynaklı, işe yönelik psikolojik sahipliğin ortaya çıkmasının örgüte yönelik psikolojik sahipliğin ortaya çıkmasına yol açtığını ileri sürmektedirler. Çalışmalarında, örgüte ve işe yönelik psikolojik sahiplenme arasında pozitif bir ilişki ve örgüte yönelik psikolojik sahipliğin işe yönelik psikolojik sahiplenmenin bir sonucu olabileceğini gösteren kanıtlar bulmuşlardır.

Morgeson ve Hoffman (1999), iş-örgüt ilişkisini göz önüne alarak, örgüt yapısının toplumsal sistemler içindeki bireyler arasında bir dizi olay ve olay döngüsü olarak tasvir edildiğini belirtmektedirler. Her bireyin örgütle olan ilişkisi, çalışanların rolü etrafında dönen ve örgütsel amaçlara yönelik çalışanların birbirleriyle bağımlı eylemlerindeki sorumluluklarını içeren etkileşimdeki rolü tarafından şekillenir. Örgütler iş temelli deneyimlerin içinde bulunduğu bağlamı temsil ettiğinden dolayı, iş veya işle ilgili faaliyetler örgütü etkilemektedir. Bu nedenle işe yönelik sahiplik duyguları, örgüte yönelik sahiplik hissine dönüşebilmektedir (Peng ve Pierce, 2015: 155).

O'Driscoll ve arkadaşlarına göre (2006: 408), her iki sahiplik türü birbirine bağlı olsa da, örgüte ve işe yönelik psikolojik sahiplenme hissi aynı değildir. Başka bir deyişle, her iki tür iş tutum ve davranışlarının geliştirilmesi ve sürdürülmesinde ayrı durumlar rol oynamaktadır. Bununla birlikte, işe yönelik psikolojik

sahiplenmeyi geliştirmek örgüte yönelik psikolojik sahiplenmeye potansiyel bir rotadır ve bu durum işin rolleri değiştiğinde psikolojik sahiplenmeyi korumak adına önemli olmaktadır (Peng ve Pierce, 2015: 163).

1.6.2. Bireysel ve Kolektif Psikolojik Sahiplenme

Örgütsel alanda çalışan araştırmacılar, örgütsel yapıların grup düzeyinde de artan önemini görmüşlerdir. Grup ve ekiplerin günümüz örgütlerinin köşe taşı olarak ortaya çıkmasının ardından sahiplik psikolojisi kavramı, birey düzeyinden kolektif düzeye genişlemiştir. Sahiplik duygusunu grup düzeyinde ele alan bilimsel çalışmalar, Furby'nin (1980) sahipliğin kolektif psikoloji kavramını ve Drustat ve Pescosolido'nun (2002) ortak sahiplik kavramının üyeler arasında yaygın olduğunu öne sürmesinden ortaya çıkmıştır. Ayrıca, Weick ve Roberts'ın (1993) kolektif zihin kavramını ele aldığı çalışmaları ile Wegner'in (1986) transaktif bellek üzerinde yaptığı çalışmalar bilimsel araştırmalarda etkili olmuştur (Pierce vd., 2017: 3).

Birey ve grup düzeyinde bir olgu olarak ortaya çıkan psikolojik sahiplenmenin kavramsal çekirdeğini sahip olma duygusu oluşturmaktadır. Bireysel psikolojik sahiplenmede “ben” ve “benim” zamiri; kolektif psikolojik sahiplenmede ise “biz” ile “bizim” zamirleri kullanılmaktadır. Ayrıca, bireysel düzeyde gerçekteşen bireysel psikolojik sahipliğin kişisel hisleri, kişi-hedef etkileşimleri yolu ile ortaya çıkarken, kolektif psikolojik sahiplenme, kişi-nesne, başkası-nesne, kişi-kişi etkileşimlerine bağlı olarak görölmektedir. Bunlara ek olarak, sosyal kimlik güdüsü, kolektif psikolojik sahiplenmenin gelişiminin temelini oluştırmakta, fakat bu durum bireysel sahiplik hisleri için mutlaka geçerli olmamaktadır (Pierce ve Jussila, 2010: 816).

Kolektif psikolojik sahiplenme, bireysel sahiplik duygularının bir uzantısı olarak görölmektedir. Kolektif psikolojik sahiplenmede kendilerini “biz”olarak gören bir grup birey, tek ve ortak bir zihin seti haline gelmektedir (Pierce ve Jussila, 2009: 237-811). Bu kavram, grup kimliği gibi benzer kavramlardan “Neyin bizim olduğunu hissediyoruz?” sorusu ile ayırt edilebilmektedir (İspirli, 2014: 43).

Pierce ve Jussila (2011: 244-245), bireysel psikolojik sahiplenme duygularına yol açan koşulların (etkililik ve etkinlik, öz kimlik, ait olma hissi) gerekli olduğunu

ancak, kolektif psikolojik sahiplenmenin ortaya çıkması için yeterli bir koşul olmayıp, sosyal kimlik güdüsünün de kolektif sahiplik hislerinin ortaya çıkmasında önemli rol oynadığını iddia etmektedirler. Yazarlara göre, sosyal kimlik bireysel sahiplik duygularını grup düzeyinde yükseltmeye katkıda bulunan bir güç olarak işlev görmektedir.

Kolektif psikolojik sahiplenmenin hedefi olma potansiyeline sahip nesnelerin belirlenmesinde önemli rol oynayan şey, grubun her bir üyesinin bireysel düzeydeki etkililik ve etkinlik, öz kimlik ve ait olma duygusunu tatmin edecek niteliklere sahip olup olmamalarıdır. Ayrıca, hedefin grup üyelerinin ilgi ve dikkatini uyandırması için görünür ve çekici olması, her bir grup üyesi için erişilebilir olması ve iş birliğine dayalı çalışma ilişkisi içermesi gerekmektedir (Pierce ve Jussila, 2011: 247).

Bireysel psikolojik sahiplenme bireysel seviyede gelişmesinin aksine, kolektif psikolojik sahiplenmenin gelişmesi karşılıklı bağımlılık, grup bağlılığı gibi durumlardan etkilenmektedir (Pierce ve Jussila, 2010: 815).

Pierce ve Jussila'ya göre (2011: 248), bir sosyal sistem içerisindeki bireylerin bir grup olarak hareket etmeyi tercih etmeleri durumunda, kolektif değerlerin varlığı ortak sahiplik duygularının ortaya çıkma ihtimalini artırmaktadır. Güçlü kolektif değerleri olan bireylerin grup faaliyetlerine ilgi duymaları, faaliyetlere dahil olmaları, kontrolü paylaşımları ve samimi ilişkide bulunmaları daha olasıdır. Ayrıca, karşılıklı bağımlılık seviyesi arttıkça, grup üyelerinin takım olarak çalışması, daha fazla iletişim kurması, bilgi ve kontrolü paylaşması, üyelerin birlikte hareket edip problem çözmeyi planlaması ve grup faaliyetlerinin koordinasyonu da artmakta, böylece her bir grup üyesi, grubun diğer üyeleri ile iş birliği yaparak nihai sonuca ulaşmaktadır. Bu faktörlere ek olarak, Pierce ve Jussila (2011), hedefe bağımlılığın da kolektif psikolojik sahiplenmenin ortaya çıkma ihtimalini artırdığını savunmaktadır. Yazarlara göre, yüksek derecede hedef bağımlılığı, grup üyelerinin faaliyetlerinde ortak bir amaç ve yöne odaklanmaya, ortak bir şekilde hareket ederek ortak çalışmanın sahiplik duygularını artırmaya teşvik edecektir.

1.7. PSİKOLOJİK SAHİPLENMENİN ÖNCÜLLERİ

Psikolojik sahiplenmenin çıktıları ile ilgili alanyazında bazı araştırmalar yapılmasına rağmen, öncülleri konusunda araştırmalar oldukça sınırlı kalmaktadır (Ötken, 2015: 115). Psikolojik sahiplenmenin öncülleri üzerine yapılan çalışmalar şunlardır:

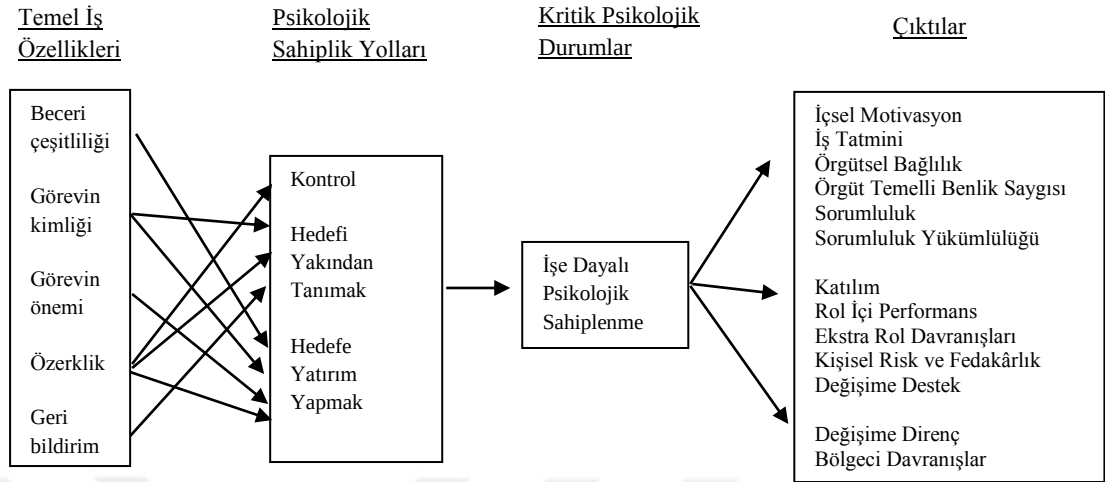
- İş tasarımı (Brown vd., 2011; Pierce vd., 1992; Yang vd., 2010),
 - İş çevresi yapısı (Asatryan ve Oh, 2008; Liu vd., 2009; Mayhew vd., 2007; O'Driscoll vd., 2006; Pierce vd., 2004),
 - Örgütsel süreç (Pare vd., 2006),
 - Örgüt iklimi (Liu vd., 2012; Özler vd., 2008; Wagner vd., 2003),
 - Liderlik (Avey vd., 2009, 2012; Bernhard ve O'Driscoll, 2011; Ghafoor vd., 2015; Qureshi vd., 2011; Zhu vd., 2013)
 - Bireysel unsurlar (Ghafoor vd., 2011; Kaur vd., 2013; Lee ve Chen, 2011).
- Psikolojik sahiplenmenin öncülleri aşağıda detaylı bir biçimde açıklanmaktadır.

1.7.1. İş Tasarımı

Pierce, Jussila ve Cummings (2009: 477); iş tasarımının psikolojik yönleri ile psikolojik sahiplik üzerine ortaya çıkan kuramlar arasındaki araştırmayı bütünleştirerek, Hackman ve Oldham'ın (1975) İş Karakteristikleri Modeli'ndeki beş çekirdek iş boyutunun her birinin (beceri çeşitliliği, görev kimliği, görevin önemi, özerklik ve geri bildirim) işe dayalı psikolojik sahipliğin ortaya çıkmasında katkıda bulunduğunu düşünmektedirler. Pierce ve arkadaşları (2009), Hackman ve Oldham'ın İş Karakteristikleri Modelini gözden geçirerek Psikolojik Sahiplenme Temelli İş Karakteristiği Modelini tasarlamışlardır.

Pierce ve arkadaşlarının (2009) tasarladığı Psikolojik Sahiplenme Temelli İş Karakteristiği Modeli Şekil 2'de gösterildiği gibidir.

Şekil 2: İş Karakteristiği Modelinin Psikolojik Sahiplenme Temelli Revizyonu



Kaynak: Pierce vd., 2009: 487.

Pierce ve arkadaşları (2009), basitleştirilmiş ve standartlaştırılmış iş yerine karmaşık işlerin (genişletilmiş ve zenginleştirilmiş) psikolojik sahiplenme duygusu doğuracağını ileri sürmektedirler. Yazarlar, karmaşık işlerin psikolojik sahiplik güdülerini tatmin eden, bunlara cevap verebilecek niteliklere ve sahiplik duygularının ortaya çıkmasını teşvik eden yapısal özelliklere sahip olduğunu söyleyerek, psikolojik sahiplenmeyi kavramsal olarak iş tasarım ve çalışan ilişkisi içerisinde kritik bir psikolojik durum olarak yerleştirmektedirler (Pierce ve Jussila, 2011: 128).

Modele göre, Pierce ve arkadaşları (2009: 485), beş çekirdek iş boyutunun işe dayalı psikolojik sahipliğin ortaya çıkmasına katkıda bulunduğunu düşünmektedirler. Karmaşık işler, basitleştirilmiş ve standartlaştırılmış işlere kıyasla görevdeki kişilere işle ilgili faaliyetler üzerinde kontrol mekanizmasını kullanma, işle daha yakın ilişki kurma ve işe daha fazla yatırım yapma olanağı sağlamaktadır.

Pierce ve arkadaşları (2009), daha fazla özerklik sağlayan işlerin daha fazla kontrol olanağı sağladığını ve çalışanların işe dayalı psikolojik sahipliklerinin olma olasılıklarının daha yüksek olduğunu önermektedir. Geri bildirim, görev kimliği ve özerklik, işi yakından tanıyarak iş hakkında daha fazla bilgi sahibi olmayı sağlayacak ve bu durum muhtemelen işe dayalı psikolojik sahiplenme duygularına yol açacaktır. Benzer şekilde, görev kimliği ve görevin önemli olduğu düşüncesi, özerklik ve çeşitli becerilerin kullanımı; çalışanın işe yatırım yapmasını ve işe yönelik sahiplik

duyguları geliştirmesini sağlayacaktır. Karmaşık iş tasarımı, çalışanlara psikolojik güçlendirme sağlayarak onların içsel motivasyon, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve ekstra rol davranışlarını artıracaktır (Olekers ve Du Plessis, 2011: 53).

Ayrıca, bireysel düzeydeki mevcut iş tasarım alanyazını sadece iş zenginleştirmeden kaynaklanan olumlu etkilere odaklanırken, iş tasarımının bir psikolojisi olarak psikolojik sahipliğin ele alınması, stres, sorumluluk yükü, değişime direnç, öfke gibi birtakım olumsuz etkilerin de olabileceği olasılığını göstermektedir (Pierce vd., 2009: 491).

Alanyazında iş karmaşıklığı ve psikolojik sahiplenme ilişkisine yönelik birkaç çalışma bulunmaktadır (Brown vd., 2011, 2014; Pierce vd., 1992; Yang vd., 2010).

İş karmaşıklığı ile örgüte dayalı psikolojik sahiplenme ve iş karmaşıklığı ile işe dayalı psikolojik sahiplenme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki Pierce, Van Dyne ve Cummings (1992) tarafından rapor edilmektedir. Brown, Pierce ve Crossley (2011) tarafından bildirilen iki çalışmada iş karmaşıklığı ve psikolojik sahiplenme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuştur. Brown ve arkadaşları (2011), ayrıca psikolojik sahiplenme ve iş karmaşıklığını oluşturan beş temel iş tasarımı boyutu arasındaki ilişkiyi ortaya koyarak iki değişken arasında 0.21 ($p<0.01$) ile 0.37 ($p<0.01$) arasında değişen korelasyonlar gözlemlemektedir. Yang, Li ve Yuan beş temel iş tasarım boyutu ile psikolojik sahiplik arasındaki ilişkiyi incelemiştir. İş karmaşıklığı ve psikolojik sahiplik arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuşlar ve Hackman ve Oldham'ın (1975) İş Karakteriştiği Modeli'nde belirtilen temel iş tasarım özellikleri ve iş karmaşıklığı değişkeni arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışmanın sonucuna göre geri bildirim, görev kimliği, görevin önemi ve psikolojik sahiplenme arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta, ancak psikolojik sahiplenme ile özerklik ve beceri çeşitliliği arasındaki ilişkiler kabul edilebilir düzeylere ulaşmamaktadır (Pierce ve Jussila, 2011: 178).

Brown, Pierce ve Crossley (2014: 326), katılımcıların 424 satış elemanından oluştuğu çalışmalarında, iş karmaşıklığının işe dayalı psikolojik sahipliğin bir öncüsü ve işe yönelik sahiplik hissinin iş karmaşıklığını performansa bağlayan önemli bir mekanizma olduğunu tespit etmektedirler.

1.7.2. İş Çevresi Yapısı

İş çevresinin yapısı kapsamında ele alınan bir işi çevreleyen teknoloji, özerklik ve işle ilgili kararlara katılım derecesinin psikolojik sahiplenme üzerinde etkisi bulunmaktadır (Pierce vd., 2004: 513).

Standart işlem prosedürleri, yüksek otomasyon seviyeleri, seri bağımlılık niteliğinde olan rutin teknolojiler yüksek seviyeli yapılar oluşturmakta ve çalışanlar tarafından uygulanan ve kontrol edilen denetimi sınırlamaktadır. Daha esnek iş akış deseni ve düşük seviyeli otomasyona sahip olan rutin olmayan teknolojiler, çalışanlara daha fazla denetim olanağı sağlamakta ve bu nedenle psikolojik sahiplenmenin daha düşük seviyeli yapıda bulunan teknolojiyi kullanan çalışanlar için gerçekleşmesi muhtemel olmaktadır. Nitekim, Brass (1985), rutin olmayan teknolojileri kullanan çalışanların rutin bir teknoloji ile çalışanlara göre daha fazla kontrol mekanizmasını kullandığını gözlemlemektedir (Pierce ve Jussila, 2011: 146-180).

Çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren Yeni Zelanda'da yedi şirketten toplanan verilere göre Pierce, O'Driscoll ve Coghlan (2004: 523), düşük çalışma ortamı yapısı koşullarında çalışanların daha fazla kontrol mekanizmasını kullandıklarını bulgulamaktadırlar. Başka bir deyişle, düşük seviyeli teknolojideki rutinleşme, yüksek iş tasarım özerkliği ve katılımcı karar verme, çalışanların faaliyetler üzerinde kontrolü kullanmasına katkıda bulunmaktadır. Ayrıca, Pierce ve arkadaşları (2004), kontrolün işe ve örgüte dayalı psikolojik sahiplenme ile pozitif yönde ilişkili olduğunu ve iş ortamının yapısı ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkide kontrolün aracı değişken rolü üstlendiğini tespit etmektedirler.

O'Driscoll ve arkadaşları (2006: 388), katılımcıların Yeni Zelanda'da çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerde çalışan 239 işçi ve yöneticinin oluşturduğu çalışmalarında iş çevresi yapısının örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide psikolojik sahipliğin aracı rol üstlendiğini bulgulamışlardır. Yazarlara göre, düşük iş yapısı çevresi, çalışanların daha fazla kontrol mekanizmasını kullanmalarına, işle ilgili daha fazla bilgiye sahip olmalarına ve işlerine daha çok yatırım yapmalarına olanak sağlamaktadır.

İşin planlanması ve uygulanacak süreçlerin kararlaştırılması ile ilgili çalışana özgürlük, bağımsızlık, takdir yetkisi verme ile ilgili olan özerklik bir diğer iş çevresi yapısı kaynağıdır (Robbins ve Judge, 2015: 243). Yüksek derecede özerklik içeren işler, iş prosedürleri ve iş planlaması üzerinde kontrol olanağı vermektedir (Pierce vd., 2004: 514). Mayhew ve arkadaşları (2007: 490), özerkliğin örgüte ve işe yönelik psikolojik sahiplenme ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu bildirmişlerdir. Ayrıca, Pierce ve arkadaşları (2004: 523), özerklik ile örgüte ve işe yönelik psikolojik sahiplenme arasında pozitif bir ilişki olduğunu ve bu ilişkide kontrolün aracı rol üstlendiğini bulgulamışlardır.

Çalışanların karar alma süreçlerine katılımı yolu ile yetki paylaşımını ifade eden kararlara katılım derecesi ise çalışanların kullandıkları kontrolü etkileyen başka bir iş çevresi yapısı kaynağıdır. Çalışanların iş bağlamında karar verme süreçlerine katılarak daha fazla kontrol sahibi olabilmeleri mümkündür. Katılımcı karar alma sürecinde çalışanlar problemleri tanımlama, hedeflerin belirlenmesi, alternatif eylem yollarının geliştirilmesi, bu yolların her birinin değerlendirilmesi ve alternatif eylem yollarından nihai seçim konularının bir parçası olma şansına sahiptir (Pierce ve Jussila, 2011: 147-181).

Pierce ve arkadaşları (2004), çalışmalarında katılımcı karar verme ile örgüte ve işe yönelik psikolojik sahiplenme arasında pozitif bir ilişki ve bu ilişkide kontrolün aracı rol üstlendiğini bulgulamışlardır. Benzer şekilde Liu, Wang, Lee ve Hui (2009), katılımcı karar verme ve psikolojik sahiplenme arasında pozitif ilişki tespit etmişlerdir (Pierce ve Jussila, 2011: 182). Asatryan ve Oh (2008: 363), çalışmalarını restoran endüstrisi bağlamında gerçekleştirerek, müşterilerin bir işletmeye yönelik nasıl psikolojik sahiplenme hissi oluşturdıklarını ele almışlardır. Yazarlar, endüstri sektöründe faaliyette bulunan işletmeler tarafından sunulan hizmetlere müşterilerin katılımı ve işletmelere yönelik psikolojik sahiplik hisleri arasında pozitif bir ilişki bulgulamışlardır.

1.7.3. Örgütsel Süreç

Örgütsel iletişim ve koordinasyon gibi tüm örgütler için ortak olan bir örgütsel süreç bulunmaktadır. Bu örgütsel süreç arasında bulunan örgütsel iletişim, örgütün sınırları (ekipler, departmanlar, çalışanlar) ve örgütün sınırları dışındaki (müşteriler, tedarikçiler, rakipler ve düzenleyici kurumlar) bilgi aktarımı ile ilgilidir. Bilgi, bireylerin nesneleri tanıma ve anlama mekanizmasıdır. Bu nedenle örgüt üyeleri arasında bilginin hangi derecede paylaşıldığı, üyelerin örgütü tanıma derecesini önemli ölçüde etkilemektedir. Snare (1972), insanların nesnelerle bağlantı kurmanın yollarından birinin bu nesneyi tanıma ve anlama yolu ile olacağını ifade etmektedir. (Pierce ve Jussila, 2011: 141).

Bir birey nesne hakkında ne kadar çok bilgi sahibi olursa, benlik ve nesne arasındaki ilişki o kadar fazla artmakta ve dolayısıyla o nesneye yönelik sahiplenme hissi de o kadar güçlü olmaktadır. Böyle bir ilişki, örgüt ve paydaşlar arasında örgütle ilgili bilgi alışverişini içeren, zaman ve enerji harcamayı gerektiren iletişim faaliyetleri olmadan mümkün olmamaktadır. Bireyler örgüt veya gelişim süreci hakkında sürekli bilgi alışverişi içinde bulunduklarında, örgüte yönelik sahiplik duyguları geliştirmeleri de muhtemel olmaktadır (Pare vd., 2006: 199).

Pare, Sicotte ve Jacques (2006), bir toplum sağlığı ağı içinde laboratuvar testleri ve radyoloji muayeneleri olmak üzere klinik verilerin iletilmesini hızlandırmayı amaçlayan klinik bilgi sistemi hakkında, hekimlerin diğer paydaşlarla birlikte iletişim faaliyetlerinde bulunmaları durumunda sisteme yönelik sahiplik hissi geliştirmelerinin muhtemel olacağını bir başka deyişle iletişimin, psikolojik sahipliğin öncülü olduğu sonucuna varmışlardır.

Gerçekleşen durumun standartlarla karşılaştırılması ve standartlardan herhangi bir sapma olması durumunda buna yönelik gerekli düzeltmelerin yapılması ile ilgili olan “kontrol süreci” bir başka örgütsel süreçtir (Budak ve Budak, 2010: 139). Örgütsel bir faaliyet olarak kontrol etmek, planlama sürecinden kaynaklanan hedef ve eylemlerle ilgili ilerlemelerin izlenmesini yansıtmaktadır. Sonuç olarak, örgüt düzeyinde yapılacak kararlara katılımı birlikte, işle ilgili faaliyetler üzerinde kontrolün uygulanmasında bireysel düzeyde psikolojik sahipliğin artması beklenmektedir (Pierce ve Jussila, 2011: 143).

Örgütsel faaliyetlerin uyumlaştırılması, uyum içinde birleştirilmesi ve örgüt üyeleri arasında iletişimi gerektiren koordinasyon bir diğer örgütsel süreçtir. Koordinasyon, çalışanların işlerinin ve faaliyetlerinin yürütülmesinde proaktif bir rol almakta ve çalışma etkinliklerini birbirine bağımlı olan diğer kişilerle aktif olarak uyumlu hale getirmektedir. Böylece, çalışanlar kontrol mekanizmasını kullanarak kendi işleri ve diğer kişilerin çalışmaları arasındaki ilişkiyi anlamakta ve bu durum çalışanın örgüte yönelik daha fazla yatırım yapmasını gerektirmektedir (Pierce ve Jussila, 2011: 143-144).

1.7.4. Örgüt İklimi

Psikolojik sahipliği ortaya çıkaran kontrol, hedefi yakından tanıma ve hedefe yatırım yapma mekanizmaları göz önüne alındığında, psikolojik sahiplenme üzerinde örgütsel iklimin etkisi olduğu görülmektedir. Bireylerin örgütteki işlere, faaliyetlere ve kararlara katılımları kontrol aracılığı ile çalışanların psikolojik sahipliklerini ortaya çıkarmaktadır (Yeşil vd., 2015: 75).

Katılımı destekleyen bir örgüt iklimi, çalışanlara kişisel olarak işle ilgili yetenek ve becerilerini ustalıkla geliştirme imkânı sunmaktadır. Katılımcı yönetim, çalışanları örgütsel hedefleri paylaşma ve dolayısıyla onların sahiplik hislerini teşvik etmektedir. Çalışanlar işle ilgili başarılarının farkına varırsa ve örgütsel performansı nasıl etkilediğinden haberdar olursa örgüte yaptığı katkılardan dolayı başarısını içselleştirerek örgüte yönelik daha fazla sahiplik duygusu geliştirebilirler. Benzer bir şekilde özbelirlenimi, başka bir deyişle, çalışanların kendi eylemlerini başlatma ve düzenleme tercihinde bulunduğu çalışma ortamını destekleyen bir örgüt iklimi, çalışanların örgütün çıkarlarını en iyi şekilde yerine getirmeyi ve hedeflerini gerçekleştirme sorumluluğunu üstlenmeyi sağlayarak psikolojik sahipliği geliştirmektedir (Wagner vd., 2003: 852-854). Wagner, Parker ve Christiansen (2003) büyük bir perakende organizasyonunun verilerine dayanarak, özbelirlenim ve katılımı destekleyen bir örgüt ikliminde çalışmanın çalışma gruplarındaki sahiplik hisleri ile pozitif yönde ilişkili olduğunu bulgulamışlardır.

Özler ve arkadaşları (2008: 38) bir devlet üniversitesinin idari ve akademik personeli üzerinde yaptıkları araştırmada, iş doyumu ve katılımcı örgüt ikliminin

Çalışanların örgütlerine yönelik sahiplenme hislerini güçlendirdiğini ortaya koymuşlardır.

Kendi kendini yöneten takım iklimi de psikolojik sahiplik hislerini ortaya çıkarmaktadır. Kendi kendini yöneten takım ikliminde, yönetim, çalışanlara kendi çalışma süreçlerini denetlemelerine izin vermekte ve böylece çalışanlar karar verme süreçleri üzerinde daha fazla kontrole sahip olmaktadırlar. Dolayısı ile, kendi kendini yöneten takım iklimi, bireylerin psikolojik sahipliklerini geliştiren bir kontrol hissi vermektedir (Liu vd., 2012: 874). Liu ve arkadaşları (2012), Çin'deki iki büyük şehrin iki telekomünikasyon şebekesinden topladıkları verilerin sonucunda, kararlara katılım derecesi ve kendi kendini yöneten takım ikliminin çalışanların psikolojik sahiplik duygusunu geliştirmesine yardımcı olduğunu tespit etmişlerdir.

1.7.5. Liderlik

Alanyazında, liderlik ve psikolojik sahiplenme ilişkisine yönelik birçok araştırma bulunmaktadır. Bu araştırmalarda *dönüşümcü liderlik* (Avey vd., 2009; Bernhard ve O'Driscoll, 2011; Ghafoor, Qureshi, Khan ve Hijazi, 2011), *edimsel liderlik* (Bernhard ve O'Driscoll, 2011), *yardımsaver liderlik* (Zhu, Chen, Li ve Zhou, 2013), *etik liderlik* (Avey vd., 2012; Park vd., 2015) ve *pasif liderlik* (Bernhard ve O'Driscoll, 2011) ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişki ele alınmaktadır.

alışanlarına vizyon oluşturan, onlara rol model olan ve çalışanlarını geliştiren dönüşümcü liderler çalışanların örgütlerine ve işlerine yönelik güçlü psikolojik sahiplik hislerini geliştirebilmektedirler. Amaçlar belirleyen, çalışanlarını kontrol eden ve onları dllandiren edimsel liderler de çalışanlarının hem örgüte hem de işlerine yönelik psikolojik sahiplik hislerinin oluşmasını sağlamaktadır. Öte yandan, gönülsüz liderler olarak tanımlanan ve onlara hitap etmeden önce sorunların ortaya çıkmasını bekleyen pasif liderlik durumunda, bir lider rehberliğinin yokluğu söz konusu olduğu için çalışanlar örgütle bağlantı kuramamakta ve sonuçta psikolojik sahiplik hisleri geliştirememektedirler (Bernhard ve O'Driscoll, 2011: 370).

Avey ve arkadaşları (2012: 187), yaptıkları çalışmanın sonucunda psikolojik sahipliğin dönüştürücü liderlik sayesinde örgütleri olumlu bir şekilde etkileyebileceğini ortaya koymaktadırlar.

Aile işletme yöneticisinin liderlik tarzının aile dışı çalışanların psikolojik sahiplik duyguları ile anlamlı bir ilişkiye sahip olup olmadığını araştıran Bernhard ve O'Driscoll (2011: 370), çalışmalarının sonucunda dönüştürücü ve edimsel liderlik ile örgüte ve işe yönelik psikolojik sahiplenme duyguları arasında pozitif bir ilişki olduğunu bulgulamışlardır. Diğer yandan pasif liderlik ile psikolojik sahiplenme arasında ise negatif bir korelasyon tespit etmişlerdir.

Psikolojik sahiplenmenin öncülleri konusunda ele alınması gereken bir diğer liderlik ise etik liderliktir. Etik liderler, çalışanlardaki sorumluluk bilincini adil eylemleri ile pekiştirmekte ve çalışanların işe olan sorumluluklarını teşvik ederek psikolojik sahiplenme üzerinde doğrudan bir etkide bulunmaktadır (Avey vd., 2012: 30).

Birden fazla kuruluştaki 845 çalışan üzerinde çalışma yapan Avey ve arkadaşları (2012: 21), etik liderlik ile olumlu çıktılar arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmanın bulgularına göre, etik liderlik ile psikolojik sahiplenme arasında pozitif bir ilişki vardır ve ayrıca psikolojik sahiplenme; etik liderlik ve iş doyumu arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir.

Psikolojik sahiplenme teorisi, bir bireyin hedefle ilişkili olduğu ve o hedefi yakından tanıdığı ölçüde psikolojik sahipliğe yol açtığını ileri sürmektedir. Buna bağlı olarak, sahip-yönetici ilişkisinin yakınlığının da hedefe yönelik aşinalık, birliktelik ve tanımayı ele aldığı söylenebilmektedir. Yardımsever liderlik, yönetici ve sahibin kişisel ve ailevi etkileşimlerini içerdiğinden dolayı yöneticinin psikolojik sahiplik hislerini geliştirmektedir (Zhu vd., 2013: 299). Aile işletmelerinde profesyonel yöneticilerin psikolojik sahiplik hislerinin öncülleri ve sonuçlarının incelendiği araştırmada, Zhu ve arkadaşları (2013: 295), iş yerinde lider, sahip ve yönetici ilişkisinin yakınlığının ve dostluk bağlarının yöneticinin psikolojik sahiplik üzerinde etkisi olduğunu bulgulamışlardır.

1.7.6. Bireysel Unsurlar

Psikolojik sahipliğin kökenleri konusunda bahsedilen etkililik ve etkinlik, öz kimlik ve ait olma hissi evrensel olmasına rağmen, bu süreçte bireysel farklılıkların da ele alınması gerekmekte, bu nedenle bireysel unsurlar psikolojik sahiplenmenin oluşumunda önemli bir rol oynamaktadır (Pierce vd., 2003: 19).

Bireyin kişilik özellikleri ile ilgili olarak, ruhsal ve duygusal zekâ psikolojik sahiplenmeyi etkilemektedir. Kaur ve arkadaşları (2013), Malezya'nın başkentinde bulunan yedi büyük devlet hastahanesinde gerçekleştirdikleri çalışmada bireylerin ruhsal ve duygusal zekâlarının psikolojik sahiplenmeyi etkilediğini tespit etmişlerdir. Kaur ve arkadaşlarına göre, (2013: 3195) kontrol; sahiplik duygularının kritik bir belirleyicisidir. Başka bir deyişle, psikolojik sahiplenme doğası gereği çevreyi etkileme ihtiyacı ve kontrol etme isteği ile yakından bir ilişki içerisinde bulunmaktadır. Bu durumu iç kontrol odağı ile açıklayan Kaur ve arkadaşları (2013), yüksek ruhsal ve duygusal zekânın bireyin kontrolünü artırdığını ve dolayısıyla psikolojik sahipliğin gelişimini sağladığını bulgulamıştır.

Bireyin işiyle bütünleşmesi de, psikolojik sahiplenmenin gelişimine katkıda bulunmaktadır. Ghafoor ve arkadaşlarına göre (2011: 7395), çalışanın görevlerini yerine getirmesi durumunda belirli beceri ve yeterliliklerin geliştirilmesine yönelik ihtiyaç doğmaktadır. Birey, gerekli yetkinlik ve becerileri kazandıkça güveni gelişmekte ve bu durum da bir kişinin belirli becerilerini yerine getirme kabiliyetine duyulan güven olarak tanımlanan öz yeterliliği artırmaktadır. Dolayısıyla, gerekli beceri ve yetkinliklerle donatılan çalışanların, artan öz yeterlilik düzeyi ile psikolojik sahiplik duyguları gelişmektedir. Çalışanların psikolojik sahiplikleri örgüt lehine kararlar alırken hissettikleri sorumluluk ile de ilgilidir. Bu sorumluluk, çalışanların kendilerini örgüte ve işlerine yatırım yaparak (gayretli oldukları) ve çalışmalarında katılım göstererek çalışma ve sonuçlarına yoğunlaştığı anlamına gelmektedir. İşle bütünleşme alanyazınında sorumluluk bir iş kaynağı olarak görülmekte, işlerinden ve örgütlerinden sorumlu olan çalışanlar enerji, zaman gibi kaynaklarını iş rollerine yatırmaya daha istekli olmaktadır. Bu nedenle, psikolojik sahiplenme kavramı bireyin işiyle bütünleşmesi ile ilişkili bulunmaktadır.

Psikolojik sahiplenmeyi restoran endüstrisi bağlamında ele alan Asatryan ve Oh (2008) ise, özdeşleşme ve ait olma ile psikolojik sahiplenme arasında pozitif bir korelasyon bulgulamıştır. Müşterilerin değer ve inançlarının, işletmenin değer ve inançları ile benzer olduğuna inanmaları durumunda özdeşleşme ortaya çıkmakta ve bu durum müşteri-işletme ilişkisini derinleştirmekte, böylece psikolojik sahiplenme duygusu ortaya çıkmaktadır. Benzer şekilde, yer ve aidiyet kavramı da psikolojik sahiplenmenin öncülü olarak ortaya çıkmakta ve ait olma, psikolojik sahiplenme ile yakından ilişki içinde bulunmaktadır. Bir restoran veya otel odasında bir masa, bir hizmeti karşılama süresince bir ev gibi algılanmakta ve birçok müşteri belirli bir yere yönelik olarak psikolojik sahiplik duygusu geliştirebilmektedir (Asatryan ve Oh, 2008: 367).

Giderek daha popüler hale gelen sanal alanlara yönelik psikolojik sahiplenme kavramını inceleyen Lee ve Chen (2011: 269), psikolojik sahiplenmenin oluşumunda etkili olan mekanizmaları ele alarak algılanan kontrol, hedefe yatırım yapma, bilişsel değer biçme ve duygusal değer biçmenin psikolojik sahiplenmenin öncülleri olduğunu ifade etmektedirler. Çalışmanın sonuçları, bir sanal dünya tasarımına yönelik psikolojik sahiplik duygularının, kullanıcıların daha fazla vakit geçirmek, daha fazla etkinliğe katılmak ve sanal dünyayı tekrar ziyaret etmek için çok önemli olduğunu göstermektedir.

Lee ve Chen' göre (2011: 280), psikolojik sahiplenme araştırmacıları sahiplenmenin nesne ile bilişsel ve duygusal bir bağ olarak ele alınabileceğini, psikolojik sahiplenme durumunun bilişsel ve duygusal bir temelden oluştuğunu, sahiplenmeye yönelik hedefin bireyin farkındalığını, düşüncelerini ve inançlarını yansıttığını savunmaktadırlar. Başka bir deyişle, bilinçli bir şekilde hedefin bilinmesi, tanınması ve onunla bağlantı kurulması ile hedefe yönelik psikolojik sahiplenme duygusu ortaya çıkmakta ve bu bilişsel durum duygusal bir hisle birleşmektedir. Ayrıca duygusal olarak, sahiplenme duyguları kendiliğinden üretilen bir zevk hissi vermektedir. Lee ve Chen (2011), daha önceki çalışmalardan yola çıkarak bireyin bilişsel ve duygusal değer biçmenin bir hedefe yönelik sahiplenme duygularının göstergeleri olduğunu başka bir deyişle, bireylerin sanal dünyadan hedonik ve faydacı değerler bulduklarında ona karşı sahiplenme duyguları geliştirdiklerini düşünmektedirler.

Ayrıca, Lee ve Chen (2011: 280-281), algılanan kontrol ve hedefe yatırım yapmanın psikolojik sahiplenmenin öncülleri olduğu sonucuna varmışlardır. Onlara göre, bireyler sanal bir dünyada belirli bir sitenin kullanımını önemli ölçüde kontrol etme eğilimindedir ve sesli sohbet gibi çeşitli iletişim destek araçları ya da güvenilir sanal dünya ortamları bir siteyi ziyaret ederken kullanıcılara kontrol algısı vermektedir. Aynı şekilde, hedefe yatırım yapmayı da sanal dünyalar bağlamında ele alan Lee ve Chen (2011), bireylerin başkaları ile iletişim kurarak, olaylara katılarak, kendi nesnelerini yaratarak sanal dünyalar üzerinde çok fazla zaman ve emek harcadığını düşünmektedirler. Bu nedenle, algılanan kontrol ve hedefe yatırım yapma psikolojik sahiplenme ile doğrudan ilişkili olmaktadır.

1.8. PSİKOLOJİK SAHİPLENMENİN ÇIKTILARI

Psikolojik sahiplenmenin örgütsel bağlılık, iş doyumu, örgütte kalma niyeti, değişimi benimseme gibi olumlu çıktıları bulunurken, değişime ve paylaşıma direnç, sapkın davranışlar gibi olumsuz birtakım çıktıları da bulunmaktadır. Fakat bu olumlu ve olumsuz çıktılar ortaya çıkaran durum, psikolojik sahiplenmenin iki eşsiz ve bağımsız şekli olan geliştirici ve önleyici psikolojik sahiplikten kaynaklanmaktadır. Geliştirici psikolojik sahiplenme olumlu çıktılarla ilişkilendirilirken, önleyici psikolojik sahiplenme olumsuz çıktılarla bağlantılı olmaktadır. Ancak, önleyici psikolojik sahiplenmenin bireysel çalışmaların önemli olduğu durumlarda olumlu çıktılar oluşturabilmesi, takım çalışmasının söz konusu olduğu durumlarda olumsuz sonuçlar yaratabilmesi gibi birtakım istisna oluşturan durumlar da yer almaktadır (Yeşil vd., 2015: 76).

Psikolojik sahiplenme kavramı üzerinde yapılan çalışmalar, psikolojik sahipliğin motivasyonel, tutumsal ve davranışsal çıktılar içerdiğini göstermektedir.

Psikolojik sahiplenmenin çıktıları ile ilgili olarak alanyazında birçok araştırma yer almaktadır. Psikolojik sahiplenme ve *iş doyumu* (Avey vd., 2009; Bernhard ve O'Driscoll, 2011; Buckho, 1993; Knapp, 2014; Mayhew vd., 2007; Mustafa vd., 2016; Peng ve Pierce, 2015; Van Dyne vd., 1995; Van Dyne ve Pierce, 2004), *örgütsel bağlılık* (Avey vd., 2009; Han vd., 2008; Liu vd., 2012; Mayhew vd., 2007; Md-Sidin vd., 2010; O'Driscoll vd., 2006; Özler vd., 2008; Slegler vd., 2011;

Vandewalle vd., 1995; Van Dyne ve Pierce, 2004), *örgütten ayrılma niyeti* (Dunford vd., 2009; Lu vd., 2017; Olckers ve Enslin, 2016; Peng ve Pierce, 2015; Zhu vd., 2013), *ekstra rol davranışı* (Bernhard ve O’Driscoll, 2011; Mayhew vd., 2007; Mustafa vd., 2014; O’Driscoll vd., 2006; Peng ve Pierce, 2015; Ramos vd., 2014; Vandewalle vd., 2015; Van Dyne vd., 2004), *bölgesel davranış* (Brown vd., 2009; Brown vd., 2014; Lu vd., 2017), *bilgi paylaşım davranışı* (Han vd., 2010; Li vd., 2015; Pittino vd., 2017), *girişimcilik davranışı* (Mustafa vd., 2016; Slegers vd., 2013), *örgüt temelli özsaygı* (Biçkes, 2016; Liu vd., 2012; Pan vd., 2014; Van Dyne ve Pierce vd., 2004), *örgütsel değişimi benimseme* (Barki vd., 2008; Paré vd., 2006) çıktıları arasında bir ilişki bulunmaktadır.

1.8.1. Psikolojik Sahiplenmenin Olumlu Çıktıları

Psikolojik sahiplenmenin olumlu çıktıları *motivasyonel çıktılar*, *tutumsal çıktılar* ve *davranışsal çıktılar* olarak ele alınmakta, örgüt temelli öz saygı *benlik* başlığı altında incelenmektedir. Ayrıca psikolojik sahiplenmenin örgütsel değişimin benimsenmesi konusundaki önemli rolü *diğer* başlığı altında açıklanmaktadır.

1.8.1.1. Motivasyonel Çıktılar

Birçok araştırmacı motivasyonel etkilerin sahiplenme ile ilişkili olduğunu ileri sürmektedir. Örneğin, Webb (1912) sahiplikten doğan ortak sorumluluk ve ortak çıkar anlayışının özenli çalışmayı teşvik ettiğini ve bu motivasyonel süreç boyunca çalışanların sahipliğinin olumlu tutum ve davranışları oluşturmaları gerektiğini savunmaktadır. (Pierce vd., 1991: 133). Pierce ve arkadaşlarına göre (1991: 133) ise, çalışanlar sahipliğini örgütle giderek daha fazla özdeşleştirdikçe ve sahiplik deneyimiyle bütünleştikçe, iş tecrübesi ile iş ve örgütsel çıktılara yönelik sorumluluk duygusunun düzeyi daha fazla artacaktır. Dolayısıyla, bu durum da çalışan motivasyonunu olumlu yönde etkileyecektir.

Kao ve arkadaşları (2005), “sahipliğin insan eyleminin en güçlü motivasyon” olduğunu söylemektedirler. Koiranen’e göre (2007) ise, içsel

motivasyon psikolojik sahiplikte önemli bir rol oynamaktadır. Araştırmacı, sahipliğin; sonuçlarının getirdiği değere de bağlı olduğunu vurgulamakta, sonucun doğada hem mali hem de duygusal olabildiğini söylemektedir. Sahipliğin sorumluluk, görev ve riskler ile olması motive edici olarak değerlendirilmemektedir. Ancak, sahipliğin dışsal ve duygusal kazançlarının sonuçları (içsel ödüller) motivasyon yaratmaktadır (Koiranen, 2007: 119-126).

1.8.1.2. Tutumsal Çıktılar

İş Doyumu: Bir nesnenin bir kişinin düşüncelerini etkileyebilecek faktör, nesnenin bireye ait olup olmadığıdır. İnsanlar nasıl ki özelliklerine ve yeteneklerine ilişkin yargılamalar yaparken genellikle kendileri için kendilerini geliştiren önyargılar sergiliyorlarsa, sahip oldukları nesneler hakkında yargıda bulunurken de benzer bir önyargı gösterebilirler. Başka bir deyişle, nesne, sahip olunan kişi tarafından daha olumlu olarak değerlendirilmekte ve sahiplenme olumlu değerlendirmeleri geliştirmektedir (Beggan, 1992: 229).

Van Dyne ve Pierce (2004: 444), örgüte yönelik sahiplik duygularının memnuniyet gibi işle ilgili tutumlar üzerinde etkileri olduğunu söylemektedirler. İş doyumunu “İşimi nasıl değerlendiririm?” sorusunu sormakta ve örgüte yönelik sahiplik duyguları genel memnuniyeti artırmaktadır. Psikolojik sahiplenme üç temel güdüyü (etkililik ve etkinlik, öz kimlik, bir alana sahip olma) tatmin etmekte ve olumlu değerlendirici yargılar üretmektedir. Bu nedenle, çalışanlar örgütlerine karşı sahiplik hissi duyduklarında genel memnuniyetleri de yüksek olmaktadır.

Birçok çalışma, psikolojik sahiplenme ve iş doyumunu arasında olumlu bir ilişki olduğunu göstermektedir. Psikolojik sahiplenme ile iş tutumları ve çalışma davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyen Van Dyne ve Pierce (2004: 450), çalışanların örgütlerine yönelik psikolojik sahiplikleri ile iş doyumunu arasında pozitif bir ilişki bulmuştur. Mustafa ve arkadaşları (2016: 9), orta düzey yöneticilerin psikolojik sahiplikleri, iş doyumunu ve girişimci davranışları arasındaki ilişkiyi test ettikleri araştırmalarında, orta düzey yöneticilerin psikolojik sahiplenmeleri ve iş doyumları arasında pozitif bir ilişki bulgulamışlardır. Peng ve Pierce (2015: 160),

hem örgüte yönelik hem işe yönelik psikolojik sahiplenme ve iş doyumu arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır.

Van Dyne ve arkadaşları (1995: 220), iş doyumu ve psikolojik sahiplenme arasında orta derecede pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Avey ve arkadaşları (2009: 184) ile Buckho (1993: 648) da araştırmalarında, psikolojik sahiplenme ve iş doyumu arasında pozitif bir ilişki bulunduğunu ifade etmişlerdir. Bernhard ve O'Driscoll'un (2011: 345) çalışmalarında, örgüte ve işe yönelik psikolojik sahiplenme, liderlik tarzı ile iş doyumu arasındaki ilişkiye aracılık etmiştir. Knapp ve arkadaşlarının (2014: 278) iki sanayi bölümünde 347 çalışan örnekleminin kullanıldığı çalışmalarının sonucuna göre, psikolojik sahiplenme iş doyumunun belirgin bir tahminleyicisi olmaktadır.

Önceki araştırmaların işe yönelik psikolojik sahiplenmeden ziyade örgüte yönelik psikolojik sahiplenmenin iş doyumu üzerinde etkisine odaklanıldığını söyleyen Mayhew ve arkadaşları (2007: 479-490) psikolojik sahiplenmenin iki türü arasındaki ayrımı göz önüne alarak, iş doyumunun işe yönelik psikolojik sahiplenme ile ilişkili olacağı teorisini ileri sürmüştür. Araştırmalarının bulgularına göre, işe yönelik psikolojik sahiplenme ve iş doyumu arasında pozitif bir korelasyon bulunmaktadır.

Örgütsel Bağlılık: Beggan'a göre (1992), insanlar sahip olduklarını hissettikleri şeylere, sahip olduklarını hissetmedikleri benzer şeylerden daha çok bağlı olmaktadır. Bağlanma ve aidiyet hissi, örgütsel bağlılığın özünü oluşturduğundan örgüte yönelik psikolojik sahiplenme ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu tahmin etmek mantıklı görünmektedir (Van Dyne ve Pierce, 2004: 444).

Lawler (1992), katılımın yüksek olduğu örgütlerde çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırmak için örgütlerine sahip gibi hissetmeleri gerektiğini ileri sürerken, Florkowski (1978) ile Pierce ve arkadaşları (1991), psikolojik sahipliğin örgütsel bağlılığa öncülük ettiğini söylemektedirler (Mayhew vd., 2007: 479).

Psikolojik sahiplenme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ele alan birçok çalışma bulunmaktadır (Avey vd., 2009; Han vd., 2010; Liu vd., 2012; Mayhew vd., 2007; Md-Sidin vd., 2009; O'Driscoll vd., 2006; Özler vd., 2008; Sieger vd., 2011; Vandewalle vd., 1995; Van Dyne ve Pierce, 2004).

Psikolojik sahiplenme özellikle Meyer ve Allen'in (1991), duygusal bağlılık olarak adlandırdığı örgütsel bağlılık türü ile ilişkilendirilmektedir. (O'Driscoll vd., 2006: 395). Ancak, Mayhew ve arkadaşları (2007: 481), devam bağlılığının psikolojik sahiplenme ile ilişkili olabileceğini ve hatta örgüte yönelik psikolojik sahiplenme ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin, örgüte yönelik psikolojik sahiplenme ve devam bağlılığı arasındaki ilişkiden daha güçlü olduğunu öngörmüşlerdir. Ayrıca, araştırmanın sonuçları, örgüte yönelik psikolojik sahiplenme ve duygusal bağlılık arasında önemli ölçüde ilişki olduğunu ortaya koymaktadır.

O'Driscoll ve arkadaşları (2006: 404), 239 Yeni Zelandalı çalışan ve yönetici örneklemini bulunan çalışmalarında örgüte ve işe yönelik psikolojik sahiplenme ve duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki tespit etmişlerdir. Çin'deki iki büyük şehirde iki telekomünikasyon şebekesinden veri toplayan Liu ve arkadaşlarının çalışmasının sonucuna göre (2012: 883), psikolojik sahiplenmenin duygusal bağlılık üzerinde önemli etkileri olduğu bulunmuştur. Psikolojik sahiplenmenin dağıtımsal adalet ve duygusal bağlılıkla iş doyumunu arasındaki ilişkiye aracılık edip etmediğinin incelendiği çalışmada Sieger ve arkadaşları (2011: 85), psikolojik sahiplenmenin önemli ölçüde duygusal bağlılık ile ilişkili olduğunu bulgulamışlardır. Özler ve arkadaşları (2008: 46), psikolojik sahiplenme ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir korelasyon bulmuştur.

Malezya'daki devlet üniversitelerinin işletme okulu öğretim görevlileri arasında psikolojik sahiplenmenin iş performansı, işe bağlılık ve iş memnuniyeti üzerindeki etkisinin incelendiği araştırmanın sonuçlarına göre, Md-Sidin ve arkadaşlarının yürüttüğü (2009), psikolojik sahiplik ve işe bağlılık arasında güçlü ve olumlu ilişki bulunmaktadır. Han ve arkadaşları (2010: 2227), Tayvan'daki sekiz yüksek teknoloji şirketinden rastgele seçilen çalışanlardan toplanan verileri kullanarak, psikolojik sahiplenme ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki tespit etmişlerdir. Avey ve arkadaşlarının (2009: 184) çalışmalarının bulgularına göre, duygusal bağlılık psikolojik sahiplenme ile pozitif olarak ilişkili bulunmaktadır.

Van Dyne ve Pierce (2004: 450), psikolojik sahiplenme ile iş tutum ve davranışları arasındaki ilişkiyi ele alan bir araştırma yapmışlardır. Araştırmada çıkan sonuca göre, psikolojik sahiplenme ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Üniversite konut kooperatiflerinde yaşayan 797 öğrenci

örneklemeden alınan verilerin sonucuna göre Vandewalle ve arkadaşları (1995: 219), psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracı rolü üstlendiğini bulgulamışlardır.

Örgütten ayrılma niyeti: Psikolojik sahiplenme teorisinin merkezinde sahiplik hedefleri ve psikolojik sahiplenme arasındaki ilişki yer almaktadır. Bu ilişki, psikolojik sahiplenmenin temelinde yatan üç güdüyü (etkililik ve etkinlik, öz kimlik ve bir alana sahip olma hissi) karşılama ve bu nesne-birey ilişkisini sürdüren bir bağlanma süreci ile oluşturulmaktadır. Ayrıca, çalışanlarına işlerini yerine getirirken kontrol etme fırsatı tanıyan işverenler, hedefin bireyin benliğinin bir parçası haline gelmesi için koşullar yaratmaktadırlar. Bu gibi koşullar, çalışanlara örgütün önemli ve değerli bir parçası olduğunu gösterdiğinden çalışanlar örgütten ayrılma niyetlerini azaltarak örgütlerine yönelik sadakat ve bağlılık geliştirmektedirler (Peng ve Pierce, 2015: 157-158). Başka bir deyişle, sahiplik hedefi bireyin benliğinin bir parçası haline geldiğinde bireyler hedef ve benlik arasındaki ilişkiyi koparmak yerine bu ilişkiyi sürdürmek için motive olacaklardır. Dolayısıyla, örgüte yönelik psikolojik sahiplenme ve örgütten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki bulunacaktır (Pierce ve Jussila, 2011: 111).

Avey ve arkadaşları (2008), ait olma ve yuva hissinin bir bireyin örgütün parçası olma isteğini ve niyetini etkilediğini düşünmektedirler. Bu alana sahip olma hissi veya yer hissi, sahiplik duyguları için altta yatan bir sebep olmaktadır. Bu nedenle, psikolojik sahiplenme duygusu ne kadar güçlü olursa, bir alana sahip olma veya yer hissi de o kadar çok gerçekleşmekte ve bu durum örgütte kalma niyeti ile sonuçlanmaktadır (Pierce ve Jussila, 2011: 111).

Psikolojik sahiplenme ve örgütte kalma niyeti arasındaki ilişkiyi ele alan birçok çalışma bulunmaktadır. Dunford ve arkadaşları (2009: 13), psikolojik sahiplenme ve örgütte kalma niyeti arasında pozitif bir korelasyon bulmuşlardır. İşe ve örgüte yönelik psikolojik sahiplenme ilişkisini ve Çin bağlamında psikolojik sahiplenmenin ortaya çıkışı ve sonuçlarını araştıran Peng ve Pierce (2015: 160), 158 Çinli katılımcıdan elde edilen verileri analiz ederek, psikolojik sahiplenme ve örgütten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki tespit etmişlerdir.

Lu ve arkadaşları (2017: 1), Çin'de üç otomobil üreticisi firmadaki 341 çalışandan elde edilen verilerin analizine göre psikolojik sahiplenme ve örgütten

ayrılma niyeti arasında negatif bir korelasyon tespit etmişlerdir. Zhu ve arkadaşlarının (2013: 295) yürüttüğü, aile işletmelerinde yöneticilerin psikolojik sahipliklerinin öncülleri ve sonuçlarını incelendiği araştırmanın bulgularına göre, psikolojik sahiplenme örgütte kalma niyeti ile pozitif yönde ilişki bulunmuştur.

Olckers ve Enslin (2016), Güney Afrika'da profesyonel hizmetler örgütü içinde işyerinde güven, psikolojik sahiplenme ve örgütten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Araştırmanın sonuçları, psikolojik sahiplenmenin işyeri güveni ve örgütten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tam aracılık rolü üstlendiğini ortaya koymaktadır. Ayrıca Olckers ve Enslin (2016: 123), psikolojik sahiplenme ve örgütten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki bulgulamışlardır.

1.8.1.3. Davranışsal Çıktılar

Ekstra rol davranışı: Örgütte sahiplenme sadece rol davranışı ve iş performansı ile değil aynı zamanda resmi örgütsel sistemin bir parçası olmayan fakat örgütün etkili ve verimli olmasını sağlayan isteğe bağlı davranışlar olan ekstra rol davranışı ile de ilişkili olmaktadır (Bernhard ve O'Driscoll, 2011: 356).

Psikolojik sahiplenmenin motivasyonel ve tutumsal çıktılarının yanı sıra davranışsal birtakım sonuçları da bulunmaktadır. Çalışanlar, örgütlerine yönelik psikolojik sahiplenme hissettikleri zaman, örgütün sonuçlarıyla ilgilenmekte ve bu nedenle örgütün etkin ve verimli hale gelmesine yardımcı olmak için ekstra çaba sarfetmeye istekli olmaktadır. Başka bir deyişle, psikolojik sahiplenme hisseden çalışanların örgüte yönelik ekstra rol davranışında bulunma olasılığı yüksektir (Liu vd., 2012: 875).

Psikolojik sahiplenme, sahiplik hissine yönelik hedefi koruma ve artırmayı amaçlayan proaktif davranışlara neden olmaktadır. Buna ek olarak, çalışanlar örgütün temel ihtiyaçlarına katkıda bulunduklarını hissettikleri zaman, iş arkadaşlarına yardımcı olmak, özel görev ve projelerde gönüllü olmak ve yeni çalışanları yönlendirmek gibi örgüte olumlu, istekli ve aktif katkılar yaparak karşılık vermektedirler (Van Dyne ve Pierce, 2004: 446).

Birçok araştırmacı psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışına yol açtığına dair sonuçlar bulmuştur. Pierce ve arkadaşları (1991), psikolojik

sahiplenmenin ekstra rol davranışı ile ilişkili olduğunu teorileştirmişlerdir (Mayhew vd., 2007: 484). Yine Pierce ve arkadaşları (1991), psikolojik sahiplenmenin örgüte fayda sağlayan ve gerekli iş rollerinin ötesine geçen yapıcı iş çabaları olan ekstra rol davranışının performans da dahil olmak üzere yüksek motivasyon seviyesi ile ilişkili olacağını belirtmişlerdir (Vandewalle vd., 1995: 211).

Mischel (1973), yapılandırılmamış bir iş çevresi yapısının çalışanların eylem ve faaliyetleri üzerinde daha fazla kontrol fırsatı verdiğini belirtmektedir. Artan kontrol hissi, hem işe yönelik hem örgüte yönelik daha fazla sahiplenme hisleri ile ilişkilendirilmekte ve bu durum çalışanların olumlu ekstra rol davranışı gösterme olasılığını artırmaktadır. Başka bir deyişle, çalışanlar örgütlerine yönelik sahiplik duygusu hissettiklerinde, örgütün refahına katkıda bulunan, gönüllülük esasına dayanan, olumlu düşünülen davranışlarda (ekstra rol davranışı) bulunmaktadırlar. Bu tür davranışlar, psikolojik sahiplenmenin kökenleri olarak işlev gören üç güdüden biri olan öz kimlik güdüsünü tatmin etmeye yardımcı olarak görülmektedir (O'Driscoll vd., 2006: 394-395). Psikolojik sahiplik hissi duyan çalışanların ekstra rol davranışı yolu ile kendini geliştirme güdüsü olumlu bir şekilde teşvik edildiğinden, çalışanların iş ve örgütlerini korumak için rollerinin ötesinde eylemlerde bulunacağı söylenebilmektedir (Peng ve Pierce, 2015: 157).

O'Driscoll ve arkadaşlarına göre (2006: 395), örgütlerde çalışanların psikolojik sahiplik duygularının artması ile birlikte, çalışanlar örgüt ile olan ilişkisini, sahiplik hissine yönelik hedefini sürdürmek ve geliştirmek için yapıcı davranışlarda bulunmak istemektedirler. O'Driscoll ve arkadaşları (2006), iş çevresi yapısı, örgütsel bağlılık ve vatandaşlık davranışlarını ele aldıkları çalışmalarında, örgüte yönelik psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışı ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir.

Peng ve Pierce (2015), Çin bağlamında psikolojik sahiplenmenin oluşumunu ve sonuçlarını araştırmışlardır. Çalışmanın sonucuna göre, işe yönelik psikolojik sahiplenme ile ekstra rol davranışı arasında pozitif bir korelasyon tespit edilirken, örgüte yönelik psikolojik sahiplenme ile ekstra rol davranışı arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Peng ve Pierce (2015: 164), önceki çalışmalarda, örgüte yönelik psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışı ile olumlu ilişkide olduğunu gösterdiğinden bu bulgunun şaşırtıcı olduğunu belirtmektedirler. Yazarlar bu

bulgunun nedeninin katılımcıların sorumlu tutulduğu iş türlerinden kaynaklandığını ifade etmektedirler. Peng ve Pierce'e göre (2015: 164) genel olarak bilgi işçileri ve Çinli bilgi çalışanları, özellikle statüsünü oluşturmak ve sürdürmek için bir pazarlama gücü stratejisi benimseyerek, güçlü bir mesleki eğilim göstermektedir. Bu nedenle işe yönelik psikolojik sahiplenme bireysel ve iş çıktılarına daha güçlü bir şekilde bağlı olabilmektedir.

Van Dyne ve Pierce (2004: 446), sahiplik duygusunun örgüte fayda sağlamayı amaçlayan ekstra rol davranışına neden olduğunu söylemektedirler. Psikolojik sahiplenme ile iş tutum ve davranışları arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmada, psikolojik sahiplenmenin olumlu ekstra rol davranışları ile pozitif bir ilişkide olduğunu tespit etmişlerdir.

Psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışı ile hiçbir ilişkisi bulunmadığını belirten bir çalışma bulunmaktadır. Mayhew ve arkadaşları (2007: 484), Van Dyne ve arkadaşlarının (1995) ekstra rol tipolojisi temelinde ekstra rol davranışlarının iki spesifik boyutu olan ses ve yardım etme davranışını psikolojik sahiplenme değişkeni ile ilişkilendirmişlerdir. Ancak, araştırmanın sonuçlarına göre örgüte ve işe yönelik psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışları arasında hiçbir ilişki bulunmamaktadır.

Bernhard ve O'Driscoll (2011: 369), 52 küçük aileye ait işyerinde çalışan 229 aile dışı örnekleme kullanarak hem işe yönelik hem de örgüte yönelik psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı arasında pozitif ilişki olduğunu bulgulamışlardır.

Psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı arasındaki ilişkiyi araştıran bir başka araştırmacı Vandewalle, Van Dyne ve Cummings (1995)'dir. Vandewalle ve arkadaşları (1995: 2010), psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışı ile pozitif ilişkili olduğunu ve bu ilişkiye örgütsel bağlılığın aracılık ettiğini bulgulamışlardır. Ayrıca araştırmacılar, psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı ilişkisi ile iş doyumu ve ekstra rol davranışı arasındaki ilişkiyi karşılaştırmış ve psikolojik sahiplenme ile ekstra rol davranışı arasındaki ilişkinin, iş doyumu ile ekstra rol davranışı arasındaki ilişkiye kıyasla daha güçlü olduğu sonucuna varmışlardır.

Aile işletmelerinde örgüte ve işe yönelik psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışı ve çalışanın işiyle bütünleşmesi üzerindeki etkisini araştıran Ramos ve arkadaşları (2014: 305), hem örgüte hem işe yönelik psikolojik sahiplenmenin ekstra

rol davranışları üzerinde etkisinin olduğu sonucuna varmışlardır. Çalışmanın sonucuna göre, örgüte ve işe yönelik psikolojik sahiplenmenin ses ve yardım etme ekstra rol davranışları üzerinde önemli ölçüde doğrudan etkisi bulunmaktadır.

Aile işletmelerinde aile ve aile dışında çalışanlar arasındaki hem örgüte yönelik hem de işe yönelik psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışları üzerindeki etkisini inceleyen Mustafa ve arkadaşları (2015: 129), işe yönelik psikolojik sahiplenmenin hem ses hem de yardım etme ekstra rol davranışlarını anlamlı olarak öngördüğünü tespit etmişlerdir. Örgüte yönelik psikolojik sahiplenmenin ise ses davranışı üzerinde anlamlı doğrudan etkileri bulunmaktayken, yardım etme davranışı üzerinde belirgin bir doğrudan etkisi bulunmamıştır.

Daha önceki araştırmalar, psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı arasındaki ilişkiyi desteklese de Mayhew ve arkadaşları (2007: 494-495), bu ilişkinin tutarlı olmadığını tespit etmişlerdir. Aynı zamanda, Mayhew ve arkadaşları (2007), araştırmacıların psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışları ilişkisinde yönetici değerlendirmelerinden ziyade eş düzeydeki çalışan değerlendirmelerinin puanlarını kullanarak bir analiz yapılması gerektiğini ifade etmişlerdir. Nitekim, Van Dyne ve LePine (1998), eş düzeydeki çalışanların yöneticilerden çok birbirleri ile etkileşime girme eğiliminde olduklarını ve sonuç olarak eş düzeydeki bireylerin ekstra rol davranışlarının daha çok farkında olabileceğini belirtmişlerdir.

Bilgi paylaşma davranışı: Bilgi yönetiminde önemli rol oynayan çalışanların bilgi paylaşma davranışı, bilginin oluşturulması ve kullanılmasına katkıda bulunmaktadır. Bir örgüt, bilgi paylaşımını kolaylaştırma konusundaki uygun mekanizmaları hayata geçirdiğinde büyük bir bilgi büyümesi yaratabilmektedir (Han vd., 2010: 2222-2223). Bilgi paylaşım davranışı, örgüt üyelerinin stratejik bilgiyi kendi iş arkadaşları ile paylaşma derecesini ifade etmektedir (Pierce ve Jussila, 2011: 196).

Bilgi paylaşımı, bireyler ve gruplar arasında bilginin değiş tokuşu ve karşılıklı öğrenmedir. Fedakâr ruh hali ve örgütsel içselleştirme, bireylerin bilgiyi açıklamayı, diğer insanların öğrenmesini sağlamasını, birbirlerinin problemlerini çözmede yardımcı olmasını ve örgütsel değer ve inançların yayılması konusundaki isteklerini artırdığı için çalışanların psikolojik sahiplenme duygusu bilgi paylaşımı davranışını teşvik edebilmektedir (Pittino vd., 2017: 3). Başka bir deyişle, örgütte

psikolojik sahiplenme duygusuna sahip çalışanlar için bilgi paylaşımı davranışında fedakâr bir ruh hali, önemli bir öncül olarak gösterilebilir. Bu nedenle, psikolojik sahiplenme düzeyinin yüksek olduğu kişilerin bilgiyi başkaları ile paylaşma ihtimali de yüksektir (Li vd., 2015: 10).

Han ve arkadaşları (2010: 2218), çalışmalarında, çalışanların karar vermeye katılım derecelerinin çalışanların bilgi paylaşım davranışlarına neden olabilecek olumlu biliş ve tutumlara etkisini araştırmayı amaçlamışlardır. Tayvan'daki teknoloji yoğun işletmelerden alınan 260 örnek üzerinde yapılan analizlere göre, psikolojik sahiplenme bilgi paylaşımı davranışı ile pozitif yönde ilişkilidir ve örgütsel bağlılık, psikolojik sahiplenme ve bilgi paylaşımı davranışları arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir. Li ve arkadaşları (2015: 1), Çin'deki 31 yüksek teknoloji firmasından elde edilen 293 çalışandan oluşan örneklem üzerine kurdukları çalışmada psikolojik sahiplenme ve bilgi paylaşımı arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Pittino ve arkadaşları (2017:1), 93 İspanyol aile şirketinden alınan örnekleme dayanarak, psikolojik sahiplenmenin girişimcilik yöneliminin birincil belirleyicisi olarak proaktiflik, yenilikçilik ve risk alma açısından önemini vurgulamaktadırlar. Araştırmanın sonucuna göre, psikolojik sahiplenme ve girişimcilik yönelimi arasındaki ilişkide bilgi paylaşımı davranışının aracılık rolü üstlendiği bulgulanmıştır.

Pierce ve Jussila (2011: 115) ise, psikolojik sahiplenme ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkinin bazen olumsuz bir ilişki olabileceğini vurgulamaktadırlar. Onlara göre, bu ilişkinin yönünü belirlemede rekabet ve/veya bağımlılık seviyesi kritik bir rol oynamaktadır. Kazan-kaybet rekabet şartları altında, psikolojik sahiplik hissi duyan çalışan rekabet konumunda olanlarla bilgi paylaşımında isteksiz olabilir. Daha spesifik olarak, psikolojik sahiplik hissi duyan ile diğerleri arasındaki karşılıklı bağımlılık düzeyi arttıkça bilgi paylaşımı davranışı ve psikolojik sahiplenme arasında pozitif bir ilişki olacağı söylenebilir.

Bölgesel davranış: Brown ve arkadaşları (2005: 578), bölgeciliği bireyin bir nesneye yönelik olarak sahiplik duygularının davranışsal ifadesi olarak tanımlamaktadırlar. Bireyler örgüt içindeki nesneler üzerinde sahiplenme hissine yönelik bağ kurduklarında, bu nesneleri yalnızca kendilerine ait olarak işaretlemeye çalışabilirler ve bireyler bu sahiplik hedeflerine yönelik olarak herhangi bir ihlal

öngörüyorlarsa, sahiplik duygusu düzeylerini korumak, potansiyel tehditlere ve toplumsal birime bir bütün olarak sahiplenmelerini bildirmek için bölgeci davranışlarda bulunabilirler (Avey vd., 2009: 176).

Brown ve arkadaşları (2005: 578-579), bölgecilik kavramının çalışanların psikolojik sahiplenme duygusundan gelen sosyal ve davranışsal dinamikleri keşfetmede bir araç sunarak psikolojik sahiplenme araştırmalarına güçlü katkı sağladığını, bölgeciliğin genellikle psikolojik sahiplenmeden kaynaklanan eylem ya da davranışları ifade ettiğini belirtmektedirler. Başka bir deyişle, Brown ve arkadaşları (2005), psikolojik sahiplenme ve bölgecilik kavramları arasında bir ilişki kurmakta, bölgeci davranışların psikolojik sahiplenmenin bir çıktısı olduğuna vurgu yapmaktadır.

Brown ve arkadaşları (2014, 2009) ile Lu ve arkadaşları, (2017) psikolojik sahiplenme ve bölgecilik davranışı değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Üç Çin otomobil üreticisi firmada 341 çalışandan toplanan verilere göre, Lu ve arkadaşları (2017: 9), psikolojik sahiplenme ve bölgecilik davranışı arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Ayrıca, araştırmanın sonuçlarına göre, bölgecilik davranışı psikolojik sahiplenme ve işten ayrılma niyeti arasında aracılık rolü üstlenmektedir. Brown ve arkadaşları (2014: 479-480), psikolojik sahiplenme ve bölgecilik davranışı arasında ilişki olduğunu vurgulamaktadır. Teorik çalışmalarını genişleterek, psikolojik sahiplenme ve bölgecilik davranışı arasındaki ilişkide güvenin önemli rolü olduğunu göstermişlerdir. Onlara göre yüksek güven ortamları, psikolojik sahiplenme ve bölgecilik davranışı arasındaki ilişkiyi zayıflatmaktadır. Brown ve arkadaşları (2009) ayrıca psikolojik sahiplenme ve dört bölgecilik davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre, kimlik odaklı işaretleme psikolojik sahiplenme ile en güçlü korelasyona sahipken, en düşük korelasyon gerici savunma ve öngörülen savunma ile olmuştur.

Girişimcilik davranışı: Sleger ve arkadaşlarına göre (2013), vekalet teorisi ele alındığında işletme sahibinin nihai amacı, işletmenin performansını iyileştirmek ve sahiplik payını artırmaktır. Bu amaca ulaştıracak yol ise, bireysel düzeyde girişimcilik davranışı göstermektir. Sleger ve arkadaşları (2013: 361), psikolojik sahipliğin finansal sahipliğin yokluğunda asil ve vekillerin çıkarlarını uyumlu hale getirdiğini, psikolojik sahipliğin bireysel düzeydeki girişimcilik davranışını

etkileyerek işletmenin performansı ile pozitif yönde ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir.

Sahiplik duygularının bireysel düzeyde girişimcilik davranışını etkileyen dört yol bulunmaktadır. Bu yollardan ilki sahiplik duygularının hedef için artan bir sorumluluk hissi uyandırmasıdır. Sahiplik duyguları tarafından uyarılan sorumluluk hissi, toplumsal olarak istenen davranışlar için farkındalık yarattığından, psikolojik sahiplik hissi duyanlar başkalarını girişimcilik faaliyetinde desteklemeye eğilimli olabilirler. İkinci yol güçlendirmedir. Güçlendirilmiş bireyler özerk olduklarına ve bir etkiye sahip olduklarına inanmakta ve bu durum bireylerin yaratıcılık, yenilikçilik ve başarı olasılığını artırmaktadır. Dolayısıyla, psikolojik sahiplik ile bireysel düzeyde girişimci davranış arasında pozitif bir bağ olması gerekmektedir. Üçüncü yol ise etkinlik ve kontroldür. Faaliyetler ve kararlar üzerinde artan kontrol algılamaları faaliyet ve süreçlerin değişimine neden olmakta, kontrol mekanizmasını kullanmak ve bireysel öz verimliliği artırmak için psikolojik sahiplik duyan üst düzey yöneticiler girişimci davranışlarda bulunabilmektedir. Son olarak, inovasyona yatırım yapmak ve yeni yollarla hareket etmek, sahiplik duygularını girişimci davranışlarla ilişkilendirmektedir (Sleger vd, 2013: 368-369).

Psikolojik sahipliğin girişimcilik davranışı ile ilişkisinin incelendiği bir diğer çalışmada Mustafa ve arkadaşları (2016), büyük bir Singapur telekomünikasyon firmasındaki 136 orta düzey yöneticiye yönelik bir araştırma gerçekleştirmiş ve psikolojik sahipliğin orta düzey yöneticilerdeki girişimcilik davranışı ile pozitif bir ilişkisi olduğunu bulgulamışlardır.

1.8.1.4. Benlik

Örgüt temelli öz saygı: Örgüt temelli öz saygı, örgütsel deneyimlerden ortaya çıkan ve kişisel yeterlilik ve benlik değerine ilişkin çalışan değerlendirmelerini yansıtan özel bir benlik duygusudur. Çalışanlar örgüte yönelik sahiplik hissi geliştirdiğinde, sahiplik psikolojisi, bu sahiplik duygularının benlik kavramının bir uzantısı olduğuna işaret etmektedir. Sahiplenme benliği sembolize etmekte ve sahiplenilen hem maddi hem de maddi olmayan nesneler benliğin olumlu ifadeleri haline gelmektedir. Dolayısıyla bu nesneler öz kimlik ve kendini geliştirme

ihtiyaçlarına hizmet etmektedir. Bu nedenle çalışanlar örgütün benliğinin bir uzantısı olduklarını hissettiklerinde, kendilerine yönelik olumlu değerlendirmeler yapmaktadır (Van Dyne ve Pierce, 2004: 445). Ayrıca, rgt temelli öz saygısı yüksek olan çalışanlar, kendilerini örgüt içinde önemli, anlamlı, etkili ve değerli olarak algılamaktadırlar (Pierce vd., 1989: 625).

Örgüt temelli öz saygı ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkiyi ele alan çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Biçkes (2016: 523), Kahramanmaraş'da beş resmi ortaokulda görev yapan 226 öğretmenden oluşan örneklem üzerinde psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı arasındaki ilişkide örgüt temelli öz saygının etkisini test etmek amacı ile gerçekleştirdiği çalışmada, psikolojik sahiplenme ve örgüt temelli öz saygı arasında anlamlı ve pozitif bir korelasyon bulgulamıştır. Ayrıca çalışmanın sonuçlarına göre psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı arasındaki ilişkide örgüt temelli öz saygı tam aracılık rolü üstlenmektedir.

Örgüte yönelik psikolojik sahiplenme ve örgüt temelli öz saygının pozitif örgütsel davranış üzerindeki etkisini araştıran Pan ve arkadaşları (2014: 127), örgüte yönelik psikolojik sahiplenmenin örgüt temelli öz saygı ile pozitif yönde ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Ayrıca, araştırmanın sonuçlarına göre, örgüt temelli öz saygının örgüte yönelik psikolojik sahiplenme ve pozitif örgütsel davranış üzerinde kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir.

Van Dyne ve Pierce (2004: 450), psikolojik sahiplenme ile iş tutum ve davranışları arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında örgüte yönelik psikolojik sahiplenme ve örgüt temelli öz saygı arasında pozitif ilişki olduğunu bulgulamışlardır. Benzer şekilde Liu ve arkadaşları (2012: 882) da, psikolojik sahiplenmenin örgüt temelli öz saygı üzerinde belirgin bir etkisinin olduğunu ve iki değişken arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

1.8.1.5. Diğer ıktılar

Örgütsel değişimin benimsenmesi: Sahiplenme duyguları, bireyler üzerinde önemli etkiler yaratmaktadır. Psikolojik değişim kuramında, Dirks ve arkadaşları (1996), psikolojik sahiplenmenin, bireylerin hangi koşullarda ve neden değişime tepki gösterdiğine dair bilgiler sağladığını ileri sürmektedirler. Onlara göre,

psikolojik sahiplenme, değişimin türüne bağlı olarak değişime karşı olumlu veya olumsuz birtakım yönlendirmelere yol açmaktadır. Bireyler zorlayıcı değişime karşı değişimi kendilerinin başlatmaları durumunda, devrimsel değişime karşı evrimsel değişim durumunda değişikliği benimsemesi olasıdır (Paré vd., 2006: 198). Başka bir deyişle, değişim kendiliğinden başlatıldığında bireyin kontrol ve etkinlik ihtiyacı desteklenmekte, evrimsel olduğunda ise bireyin benlik devamlılığı duygusu güçlenmektedir. Dolayısıyla, bu durumda, bireyler psikolojik sahiplenme hissettikleri hedefin değişimini teşvik edecek ve benimseyeceklerdir (Olckers, 2011: 73).

Fernandez ve Rainey'e göre (2006: 170), değişim sürecine katılımın kapsamı da önemli konulardan birisidir. Çalışanların katılımı psikolojik sahiplenme duygusu yaratmakta ve bu durum ise kritik bilgilerin dağılımını artırarak, çalışanların geri bildirimlerini teşvik ederek değişimin önündeki engelleri azaltmaya yardımcı olmaktadır.

Lorenzi ve arkadaşlarına göre (2000: 116-117), daha güçlü bilişim sistemlerinin tasarlanması, geliştirilmesi ve uygulanması; daha büyük ve daha heterojen gruplar ile daha fazla örgütsel alanı etkilemektedir. Sistemin başarısı konusunda karşılaşılan zorluklardan biri teknikten ziyade davranışsaldır. Bilgi sistemleri konusunda teknik bilgi birikimi gereklidir, ancak, sistemlerin başarılı bir şekilde örgütlere dahil edilmesi, örgütsel becerilerin etkin bir şekilde kullanılmasını gerektirmektedir. Olası en iyi sistem yeni sistem olsa bile, değişime direncin güçlü olması durumunda ve yeni sisteme yönelik psikolojik sahipliğin düşük olması durumunda bu konunun önemi küçük kalabilmektedir.

Paré ve arkadaşları (2006: 197), hekimlerin klinik bilgi sistemlerini kabul etmede, psikolojik sahiplenme yapısını önermektedirler. Onlara göre, doktorların klinik bilgi sistemini benimsemelerini teşvik etmek için yeni sistemi kullanmaya yönelik olarak olumlu tutum geliştirmeleri önemlidir. Çalışmanın sonuçları, sisteme yönelik psikolojik sahiplenme ile hekimlerin sistemin yararına yönelik ve kullanım kolaylığına yönelik algıları arasında pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir. Barki ve arkadaşları (2008: 269), tıbbi kliniklerden oluşan bir bilgi ağı üzerinden yeni uygulanan bir klinik bilgi sistemini kullanan hekimlerden toplanan verilere göre, bilgi teknolojisine yönelik psikolojik sahiplenmenin, algılanan yararlılık ve algılanan kullanım kolaylığı üzerinde kullanıcı katılımının etkisinin önemli bir aracılık rolü

üstlendiğini tespit etmişlerdir. Ayrıca, yazarlar, bilgi teknolojisinin uygulanması ve benimsenmesinde bilgi teknolojisine yönelik psikolojik sahiplenmenin bağ oluşturabilen bir yapı olduğunu önermektedirler.

Bu çalışmalara dayanarak, örgütsel değişimin benimsenmesinde ve desteklenmesinde önemli bir yapı olarak kullanılan psikolojik sahiplenmenin, kullanıcıların yeni bir sistem ve teknolojiye yönelik algılarını pozitif yönde etkilediği, dolayısıyla değişimin ve inovasyonun bütünleştirilmesinde olanak sağladığı söylenebilmektedir (Yeşil vd., 2015: 77).

1.8.2. Psikolojik Sahiplenmenin Karanlık Tarafı

Psikolojik sahiplenmenin olumlu sonuçları olduğu gibi, birtakım olumsuz sonuçları da yer almaktadır. Başka bir deyişle, sahiplik duygusu her zaman pozitif bir güç olmamakta, fazla sahiplenme duygusu örgütsel değişim ve bilgi toplamada direnç neden olmakta, benlik kavramında azalma, yabancılaşma, takım çalışmasından kaçma, hayal kırıklığı ve stres gibi olumsuz sonuçlara da yol açmaktadır (Memmedova ve Ekber, 2017: 105; Demirkaya ve Kandemir, 2014: 15).

Psikolojik sahiplenmenin karanlık tarafı olarak adlandırılan olumsuz sonuçları aşağıda açıklanmaktadır.

- **Değişime direnç:** Psikolojik sahiplenme değişimin türüne bağlı olarak değişime karşı olumlu ya da olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Değişim, kendiliğinden başlatıldığında bireyin kontrol ve etkinlik ihtiyacı güçlenecek, bu durum bireyin kontrolünün, kendini geliştirme ve kişisel etkinlik duygularına olan ihtiyacını karşılamasına yol açacaktır. Böylelikle, bireyler sahiplik hissi duydukları hedefe yönelik değişimi benimseyeceklerdir. Aksine, değişim devrim niteliğinde uygulandığında bireyin kontrol hissi tehdit edildiği için değişime karşı direnç oluşacaktır (Pierce vd., 2001: 303).

- **Paylaşma direnç:** Çalışanlar araç, bilgisayar, çalışma alanı gibi sahiplik hissi duydukları hedefleri iş arkadaşları ile paylaşmayı reddederek hedef üzerinde kontrolü elinde tutmak isteyebilirler. Ancak, bu tür davranışların ekip çalışmasını ve ekibin iş birliğini engellemesi olası bir durumdur (Pierce vd., 2001: 304). Başka bir deyişle, psikolojik sahiplik duygularının güçlü olması, sahipliğin

hissedildiği nesneleri paylaşma isteksizliğine ve dolayısıyla fikirlerin, iş birliğinin, yaratıcılığın ve iş paylaşımının engellenmesine neden olabilir (Pierce, 2009: 490).

- **Sapkın davranışlar:** Örgütsel normları ihlal eden ve örgütün veya örgüt üyelerinin refahını tehdit eden sapkın davranışlar psikolojik sahiplenmenin olası bir sonucudur. Çalışanların güçlü bir psikolojik sahiplenme hissi duydukları işyerinden kendi istekleri dışında çıkarılması veya görevinden alınması durumunda, çalışanlar başkalarının kontrolü ele geçirmesini, başkalarını kontrol altına almasını ve bilgi kazanmasını engellemek için sabotaj gibi yıkıcı eylemlerde bulunabilirler (Pierce vd., 2001: 304). Bu tür davranışların olması durumunda, öncelikle yöneticiler psikolojik sahiplenmenin kritik birtakım etkilerinin farkında olmalı ve ilgili önlemleri almalıdırlar. Yöneticiler, çalışanları örgütün faaliyetlerine aktif olarak katılmaya teşvik etmelidirler. Faaliyetlere katılmak, çalışanlara sahiplik hissini sağlayabilir ve bu durum daha güçlü bir psikolojik sahiplenme ile sonuçlanabilir (Liu vd., 2016: 1233).

- **Kişisel hastalıklar:** Değişime uyum sağlayamayan örgüt üyeleri, güçlü sahiplenme hissi duydukları hedeflerin köklü değişimine tanık olduklarında hayal kırıklığı, stres ve benlik kavramında azalma yaşayabilirler. Aşırı durumlarda bu birtakım hastalıklara yol açabilir ve dahası birey yaşama isteğinden vazgeçebilir (Pierce vd., 2001: 304).

İKİNCİ BÖLÜM

EKSTRA ROL DAVRANIŞI KAVRAMI

Çalışmanın bu bölümünde ekstra rol davranışı kavramının tanımı, ekstra rol davranışının öncülleri ve çıktıları ile ekstra rol davranışının tipolojisi üzerinde durulacaktır.

2.1. EKSTRA ROL DAVRANIŞI KAVRAMININ TANIMLANMASI

Rol kavramı, çeşitli sosyal bağlamlarda davranış kalıplarını belirtmektedir. Örgütlerde, çalışanlar başkalarının davranışları ile ilgili davranış ve beklentilerini yönlendirmek için iş rolleri üstlenmekte ve görevlendirilmiş yükümlülükler, haklar ve performans beklentilerini kullanmaktadırlar (Zhang ve Xie, 2017: 150). Başka bir deyişle, bireylerin diğer bireylerle ilgili davranışlarında beklenen hareket kalıplarını ifade eden rol kavramı hak, yükümlülük, erk ve sorumluluklar ile ilgilidir. Bir birey; mesleği ile ilgili rolde işçi, aile içindeki rolde ebeveyn, sosyal rolde dernek başkanı olarak hem iş yerinde hem iş dışında birçok role sahip olabilmektedir (Davis, 1988: 36-37).

Birçok araştırmacı, örgütlerdeki son derece önemli davranışların iş birliği, fedakârlık ve yardım etme gibi isteğe bağlı olarak gösterilen davranışlara dayandığını belirtmektedir. Örneğin; Mowday ve arkadaşları (1982), örgütlerin, özellikle de kritik konumda olanların, örgütün yararı için çalışanların görevlerinin üzerinde ve dışında davranışlarda bulunması gerektiğini, Katz (1964) ise faaliyette bulunan, varlığını sürdürebilen bir örgüt için temel davranışların bir kısmının rol ötesine geçen yenilikçi davranışlardan oluştuğunu gözlemlemektedir (O'Reilly ve Chatman, 1986: 495). Katz (1964: 132), ayrıca, iş tanımlarının gerektirdiği davranışlara bağlı olan bir örgütün son derece kırılgan bir sosyal sistem olduğunu ifade etmektedir.

Bass (1985), örgütlerin yazılı iş sözleşmelerinin ötesine geçmeleri durumunda artan bir performans elde edebilecekleri bir konumda olacağını savunmakta ve benzer şekilde McAllister (1995), örgütte daha yüksek performans seviyelerine ulaşılması için çalışanların isteğe bağlı bir çaba harcaması gerektiğini ifade ederek bu argümanı desteklemektedir (Gould-Williams, 2003: 34). Bu nedenle, ekstra rol

davranışı kavramının göz ardı edilmemesi gerekmekte ve ekstra rol davranışı geliştirildiğinde veya teşvik edildiğinde, örgütsel çıktılara yönelik birtakım iyileşmeler sağlanabilmektedir (Hsu vd., 2015: 2).

Örgütlerde çalışanlar resmi iş rollerinin ötesinde faaliyet ve eylemlerde bulunabilirler (Tierney vd., 2002: 292). Bir örgüt içindeki çalışanların mevcut rol beklentilerinin ötesine geçen davranışlar olarak adlandırılan ekstra rol davranışı, bir bütün olarak örgüte fayda sağlayan veya sağlamayı amaçlayan olumlu bireysel eylemlerdir (Mustafa vd., 2015: 132). Berker ve Kernan (2003: 328), ekstra rol davranışının örgütsel etkililik için gerekli fakat isteğe bağlı olduğunu ve saygılı davranmak, başkalarına yardımcı olmak için yapılan eylemleri ifade ettiğini belirtmektedirler. Benzer şekilde, Stoner ve arkadaşları (2011: 94-95) da, bu tür davranışların bireyin iş tanımının resmi olarak öngörölmüş sınırlarının dışında yer aldığını, gönüllölük, gayret gösterme, başkalarına yardım etme, kuralları takip etme ve örgütsel amaçları destekleme gibi davranışları temsil ettiğini ifade etmektedirler.

Somech ve Drach-Zahavy (2000: 650) ekstra rol davranışını, rol gereksinimlerinin ötesine geçen ve örgütsel hedefleri teşvik etmek için birey, grup veya örgüte yöneltilen davranışlar olarak tanımlamaktadır.

Çalışanların örgütteki davranışları, *rol içi davranış* ve *ekstra rol davranış* olmak üzere iki şekilde ortaya çıkmaktadır. Ekstra rol davranış kavramının daha iyi anlaşılması açısından rol içi davranış kavramı ile arasındaki farkın açıklanması önemli olmaktadır.

Rol içi davranış ve ekstra rol davranış kavramlarını *tanımlanmış rol davranış* (prescribed behavior) ve *tanımlanmamış rol davranışları* (nonprescribed behavior) olarak ele alan Orr ve arkadaşlarına göre (1989: 34), *tanımlanmamış rol davranışları* zorunlu olmayan, ancak örgütler tarafından arzu edilen davranışlardır. Bu davranış türleri, Tompson ve Werner (1997) tarafından ise *çekirdek* ve *isteğe bağlı davranışlar* olarak adlandırılmaktadır (Barksdale ve Werner, 2001: 146).

Katz ve Kahn tarafından ilk kez tanımlanan *rol içi davranış* kavramı temel görev davranışını ve çalışanların çalışmalarının bir parçası olan davranışları ifade etmektedir (Zhu, 2013: 24). Brief ve Motowidlo'ya göre (1986: 712) *ekstra rol davranış* kavramı ise, resmi olarak rol gereklilikleri ile tanımlanmamış olumlu sosyal eylemlerdir ve bireylere işin bir parçası olarak gerçekleştirilecek faaliyet ve eylemler

olarak atanmamaktadır. *Rol içi davranış* iş tanımına dahil olan, açıkça beklenen, değerlendirilen ve ödüllendirilen çalışma davranışlarını içerirken, *ekstra rol davranışları* ise açıkça veya doğrudan istenmeyen ancak genel örgütsel etkinliği teşvik eden faaliyetleri ifade etmektedir (Leung, 2008: 45).

Rol içi davranış, resmi olarak bir iş rolünün parçası olarak verilen görev ve sorumluluklar ile ilgili iken, *ekstra rol davranışı* bir bireyin resmi mesleki görevlerinin kapsamı dışındadır ve örgütsel olarak fayda sağlayan isteğe bağlı davranışlardır (Raub ve Robert, 2010: 1746).

Ekstra rol davranışı bireyin istekliliğini tamamen yansıtırken, *rol içi davranış* çalışma grubu tarafından şart koşulmuştur. Bireyler her iki davranış türündeki etkileşimlerinde farklılık gösterebilirken, *ekstra rol davranışı* gruptan ziyade bireyden kaynaklandığından dolayı nispeten daha fazla gönüllü eylemleri içermektedir (Tyler ve Blader, 2001: 213).

Rol içi davranış, bir gruptaki belirli rollerin bir parçası olmak için beklenen davranışlardır. Bu davranışlar, grup üyesinin beklediği davranışları oluşturmaları ve çoğu durumda yetki verilmesi gerekçesi ile zorunludur. Bireyin işin parçası olan davranışları yerine getirmesini, başka bir deyişle, zorunlu davranışları içermektedir. *Ekstra rol davranışı* ise isteğe bağlı davranışlardır ve örgütsel psikoloji literatürü, örgütlerin varlığını sürdürebilmesi ve yaşamını devam ettirebilmesinin çalışanların bu tür gönüllü davranışlarda bulunma isteğine bağlı olduğunu açıkça ortaya koymaktadır (Tyler ve Blader, 2001: 208).

Barksdale ve Werner'e göre (2001: 146) *rol içi davranış* kavramı, görevlendirilmiş bir iş rolünün görev ve sorumluluklarının yerine getirilmesi için gerekli veya beklenen davranışlar olarak tanımlanırken, *ekstra rol davranışı* örgüte fayda sağlayan ve mevcut rol beklentilerinin ötesine geçen isteğe bağlı davranışlardır.

Rol içi davranış beklenen veya gerekli davranışlardır. Düzenli ve devam etmekte olan iş performansının temelini oluşturmaktadır. Çalışanlar bu davranışları yerine getirmezlerse örgütsel ödüller alamazlar ve işlerini kaybedebilirler. Aksine, *ekstra rol davranışı* olumlu ve isteğe bağlıdır, önceden iş tanımları ile belirtilmemiştir, resmi ödül sistemleri tarafından tanınmamaktadır ve bu tür bir

davranışta bulunulmadığında cezalandırıcı sonuçlar doğmamaktadır (Van Dyne ve LePine, 1988: 108).

Van Dyne ve arkadaşlarına göre (1995: 220), rol içi davranış ve ekstra rol davranışı kavramları arasındaki farkın açıklanmasının güç olması üç nedene dayanmaktadır. Söz konusu nedenler aşağıda açıklandığı gibidir:

1. Davranışı nitelendiren gözlemcinin bakış açısı: Bir teknisyen, kritik bir projede fazla mesai için kendi kişisel planlarını değiştirmişse bu davranışı bir üst yönetici tarafından ekstra rol davranışı olarak düşünülebilir. Ancak, en üst düzeydeki yönetici teknisyenin kişisel planlarının farkında olmayabilir ve tüm teknisyenlerin kritik bir proje üzerinde fazla mesaide bulunmasını bekleyebilir. Bu nedenle, teknisyenin bu davranışını ekstra rol davranışı olarak nitelendirmeyebilir. Başka bir deyişle, iki gözlemci, teknisyen için farklı standart ve beklentilere sahiptir.

2. Gözlemlenen çalışanların karakteristikleri: Aynı davranışı gösteren iki çalışan, bu davranışları ekstra rol davranışı veya rol içi davranış olarak nitelendirebilir. Örneğin, alt kademedeki çalışan bir finansal analist ile daha üst kademedeki çalışan bir finansal analistten satış departmanının gider raporlarını departman yöneticisine hazırlamaları istenebilir ve departman yöneticisi üst düzeyde çalışanın hazırladığı gider raporunu rol içi davranış olarak görürken, alt düzeyde çalışan finansal analistin hazırladığı raporu ekstra rol davranışı olarak nitelendirebilir.

3. Zaman aralığı (bir çalışanın iki farklı zamanda çalışması): Algılamalar, beklentiler ve ilişkiler zaman içinde değişebilir, işler gelişebilir, roller genişleyebilir veya daralabilir. Bu nedenle, rol içi davranış olarak görülebilen bir davranış zamanla değiştiğinde ekstra rol davranışı olarak nitelendirilebilir. Örneğin; yeni bir posta memuru, teslim edilemeyen posta için bir yönlendirme adresi bulma girişiminde bulunduyorsa denetçisi tarafından bu davranış ekstra rol davranışı olarak görülebilir. Diğer taraftan, aynı çalışan bir yıl boyunca mesleğinde eğitim gördükten ve bilgi, tecrübe, deneyim edindikten sonra denetçisi bu tür bir davranışın çalışanın işinin rutin bir parçası olduğunu, başka bir deyişle, rol içi davranış olduğunu düşünebilir.

Morrison (1994), 317 çalışan üzerinde yaptığı çalışmada rol içi davranış ile ekstra rol davranışı arasında kesin bir ayrımın olmaması nedeni ile aynı davranışın

bir çalışan tarafından rol içi davranış olarak, başka bir çalışan tarafından ise ekstra rol davranışı olarak tanımlandığını ortaya koymaktadır.

Morrison'a göre (1994: 1564) rol içi davranış ve ekstra rol davranışı arasındaki ayrımın kapsamını açıklayan birtakım faktörlerin tanımlanması gerekmektedir. Bu faktörlerden ilki, resmi iş tanımlarının açıklığıdır. İş tanımları açıkça belirtildiğinde, iş sorumlulukları konusundaki fikir birliği, iş tanımları belirsiz olduğu durumdaki fikir birliğinden daha yüksek olacaktır. İkinci faktör ise algılanan rol genişliğidir. Örneğin, bir çalışan bir işi çok dar şekilde tanımlayabilir ve iş arkadaşlarına yardımcı olmak gibi davranışları işinin dışında kalan rol davranışları olarak kabul edebilir veya başka bir çalışan aynı işi çok kapsamlı olarak tanımlayabilir ve bu davranışları işinin bir parçası olarak görebilir. Ayrıca, algılanan rol genişliğinin değerler, tutumlar, deneyim gibi bireysel faktörlere ve örgütteki sosyalleşme sürecinin niteliği ile görev özellikleri gibi bağlamsal faktörlere bağlı olması da muhtemel olmaktadır (Morrison, 1994: 1544-1545).

Rol içi davranış ve ekstra rol davranışı arasındaki kritik bir farkta, ödüllendirme ve davranışın yokluğunda yaptırım uygulanıp uygulanmamasıdır. Rol içi davranışın dışsal ödüller ve yaptırımlarla bağlantılı olması daha olası iken, ekstra rol davranışı olarak tanımlanan faaliyetlerin ise, tanım gereği dışsal ödüllerden nispeten bağımsız olarak algılanması gerekmektedir. Bir diğer faktör ise, çalışanların çeşitli iş davranışlarını nasıl kavramsallaştırdıklarını belirlemektir. Örneğin, bazı rol içi davranışlar bireylerin işlerinde daha merkezi bir rol olarak görülebilmektedir. Bir çalışanın işi eşmerkezli çember olarak tanımlanırsa, merkezde rol içi davranışlar bulunurken, en dış grupta beklentilerin çok ötesinde davranışlar bulunmaktadır. Bu nedenle, bir profesör araştırma faaliyetlerini öğretim etkinliklerinden daha merkezi olarak görebilmekte, dolayısıyla bir araştırma projesinde çalışan iş arkadaşına yardımcı olmayı, bir meslektaşın çalışmasına yardımcı olmaktan ziyade daha fazla rol içi davranış olarak tanımlayabilmektedir (Morrison, 1994: 1564).

Van Dyne ve arkadaşları (1995: 218), ekstra rol davranışını örgüte fayda sağlayan ve/veya yarar sağlamayı hedefleyen rol beklentilerinin ötesinde ve isteğe bağlı bir davranış olarak tanımlamaktadırlar. Bu tanımlamaya göre ekstra rol davranışının dört temel unsuru bulunmaktadır. Bu unsurlar aşağıda belirtildiği gibidir:

- Davranış gönüllü olmalıdır. Başka bir deyişle, ekstra rol davranışı ne iş tanımlamaları ne de iş görevlerinin bir kısmıdır. Bu davranış resmi olarak ödüllendirilmez veya ekstra rol davranışında bulunulmadığında cezalandırılmaz.
- Çalışanın eylem ve faaliyetleri kasti olmalıdır, çalışan bu davranışta bulunmada aktif karar almalıdır.
- Davranış olumlu olmalıdır. Başka bir deyişle, davranış, çalışan tarafından olumlu bir şekilde düşünülmesi veya davranışı gözlemleyen tarafından olumlu olarak algılanmalıdır.
- Çalışan birisine veya başka bir şeye fayda sağlamak için bu davranışta bulunulmalıdır.

Alanyazın incelendiğinde, bazı çalışmalarda ve araştırmalarda (Dally, 1998; Özçelik, 2011; Petitta ve Vecchione, 2011; Belogolovsky ve Somech, 2010) örgütsel vatandaşlık davranışı ile ekstra rol davranışı kavramlarının aynı kavram olarak incelendiği görülmektedir (Demir, 2015: 16). Başka bir deyişle, örgütsel vatandaşlık davranışı ekstra rol davranışı olarak adlandırılmış ve aralarındaki farklılıklar zaman zaman göz ardı edilmiştir. Ancak, ekstra rol davranışının örgütsel vatandaşlık davranışları kavramından daha geniş bir kavram olarak düşünülmesi gerekmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının ve ekstra rol davranışının örgütsel etkililiği teşvik ettiği oldukça açıktır. Bununla birlikte, her zaman çalışanların fedakârlık veya vicdanlılığının ekstra rol davranışını harekete geçiren etken olmayacağını gösteren araştırmalar yapılmıştır. Özellikle, ekstra rol davranışının altında yatan amacın izlenim yönetimi ve kişinin kendi çıkarına hizmet etmeyi yansıtabileceği tartışılmıştır (Hall ve Ferris, 2011: 135).

Örgütsel vatandaşlık kavramındaki önemli husus, örgütsel vatandaşlık davranışlarının rol içi mi yoksa ekstra rol davranışı olarak mı görüldüğüdür. Bu konuda farklı araştırmacılar farklı görüşlere sahiptir. Organ (1997), bu eleştirileri haklı görmüş ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının yeniden düşünülmesi gerektiğini vurgulamıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının rol içi mi yoksa ekstra rol davranışı mı olduğuna dair devam eden tartışmalar, çalışanların rol algılamalarının, bireysel ve örgütsel faktörler ile örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı arasında ayrım yapabileceğini düşündürmektedir (Leung, 2008: 45).

Van Dyne ve arkadaşlarına göre (1995: 235), örgütsel vatandaşlık davranışı sadece ekstra rol davranışı ile sınırlandırılmaktadır. Ancak, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının yakından incelenmesi bazı boyutların rol içi davranış olarak görüldüğünü göstermektedir. Nitekim, Vey ve Campbell (2004: 119), örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğindeki davranışsal ögeler üzerinde durmuş, vicdanlılık ve nezaket boyutlarının daha çok rol içi davranış olarak görüldüğünü, fedakârlık ve sivil erdem boyutlarının ise ekstra rol davranışı olarak görüldüğünü belirtmişlerdir.

Öz'e göre (2015: 74), ekstra rol davranışı örgütsel vatandaşlık davranışından farklı olarak destekleyici, engelleyici, yardım edici ve mücadeleci davranışları da kapsamaktadır. Ekstra rol davranışına örgütsel vatandaşlık davranışından ileri görev bilinci dahil edilmemekte ve bilgi uçurma ile örgütsel muhalefet davranışları eklenmektedir. Ekstra rol davranışı, örgütsel vatandaşlık davranışından farklı olarak engelleyici ve mücadeleci davranışlar gibi daha bireysel davranışları içermektedir. Fakat, vatandaşlık davranışı gösteren bireyler tamamen kişisel amaçlardan uzak kalarak, örgütsel verimliliğe katkıda bulunmaktadır.

2.2. EKSTRA ROL DAVRANIŞININ ÖNCÜLLERİ

Çok sayıda araştırma, çeşitli bireysel ve örgütsel değişkenler ile liderlik özelliklerinin ekstra rol davranışı üzerindeki etkilerini değerlendirmektedir (Gegersen, 1993: 32).

Ekstra rol davranışının öncülleri hakkında Organ (1988), örgütsel ve sosyal psikoloji alanındaki araştırmaların en kapsamlı derlemesini yapmaktadır. Organ (1988), çalışanların ruh halinin sosyal psikoloji alanyazınında prososyal davranışlarla ilgili olarak en kapsamlı ampirik desteğe sahip bir öncül olduğunu ileri sürmektedir. Organ'a göre, *olumlu ruh haline* sahip olan bireylerin olumsuz ruh haline sahip olanlara kıyasla prososyal davranışlarda bulunma olasılığı daha yüksektir (Pearce ve Gegersen, 1991: 838). Benzer şekilde Brief ve Motowidlo (1986: 717), olumlu ruh haline sahip olan bir bireyin, daha etkili bir şekilde olumlu olay ve deneyimleri hatırlayacağını ve sonuç olarak başkalarına yardım etme gibi olumlu etkilerle ilişkili eylemlerde ve ekstra rol davranışında bulunma olasılığının artacağını söylemektedirler.

Pearce ve Gregersen (1991: 839) ise, *sorumluluk hissetmenin* ekstra rol davranışının öncülü olabileceğini belirtmektedirler. Pearce ve Gregersen'e göre (1991), bireyler örgütte, diğer çalışanlara ve müşterilere karşı sorumluluk hissettiklerinde ekstra rol davranışında bulunmaya daha istekli olabilmektedirler.

Bireylere verilen *hedeflerin* de ekstra rol davranışları üzerinde etkisi bulunmaktadır. Nitekim, Wright ve arkadaşları (1993: 375), yaptıkları çalışmada *hedeflerin* ekstra rol davranış üzerinde etkisini incelemiş ve çalışmanın sonuçlarına göre bireylerin belirli zor hedeflere bağlı kaldıklarında çalışma arkadaşlarına yardım etmek gibi ekstra rol davranışında bulunma olasılıklarının daha düşük olduğunu tespit etmişlerdir. Başka bir deyişle, zorlu hedeflere olan bağlılık ekstra rol davranışını olumsuz etkilemekte ve zor hedeflerin belirlenmesi ekstra rol davranışını sınırlandırmaktadır. Hedefin zorluk seviyesi yüksek olduğunda bireyin kaynakları zorlanmakta ve bu durum rol içi davranış ile ekstra rol davranış arasında bir denge kurma konusunda zorluk yaratmaktadır. Aksine, bireye verilen hedefler zor olmadığında bireylerin kaynakları daha az zorlanmakta ve birey hem rol içi davranış hem de ekstra rol davranışında bulunabilmektedir. Ayrıca, Wright ve arkadaşlarına göre (1993), zorlu hedefler çalışanların dikkat ve çabalarını görev performansına yönlendirmede etkili olabilmektedir.

Demir (2015), “Öğretmenlerin Sergiledikleri Rol Fazlası Davranışlar ve Bireysel Değerler ile İlişkisi” adlı tezinde, *bireysel değerlerin* ekstra rol davranış üzerinde önemli etkisi olduğunu düşünmektedir. Ekstra rol davranışının bireysel değerlerle ilişkilendirildiği çalışmada, öğretmenlerin destekleyici ekstra rol davranışları ile adalet, şeffaflık, güven, fedakârlık, dürüstlük, çalışkanlık, sadakat, iş birliği, paylaşım, farklılıklara saygı, takdir etme ve sorumluluk bireysel değerleri ile pozitif yönde düşük düzeyde bir ilişki bulunmuşken, müdahaleci ekstra rol davranışları ile bireysel değerler arasında bir ilişki bulunamamıştır. Ayrıca, araştırmada öğretmenlerin ve yöneticilerin görüşlerine başvurularak ekstra rol davranışının nedenleri de analiz edilmiştir. Yapılan araştırmanın sonuçlarına göre, en yüksek düzeyde belirtilen nedenlerden biri sorumlu hissetme olarak bulgulanmıştır.

Ekstra rol davranışının öncülleri konusunda vurgulanan bir başka değişken *iş doyumudur*. Birçok çalışma (Bowling, 2010; MacKenzie vd., 1998; Somech ve Drach-Zahavy, 2000; Williams vd., 2007; Witt ve Wilson, 1991) iş doyumunu ve ekstra

rol davranışı arasındaki ilişkiyi ele almaktadır. Araştırmacılar, işlerinden memnun olan çalışanların ekstra rol davranışı sergileme olasılığının daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadırlar.

Ekstra rol davranışına ilişkin çalışmaları inceleyen Penner ve arkadaşları (1997), ekstra rol davranışının özellik, tutum ve motivasyon gibi çeşitli bireysel ve durumsal özelliklerden etkileneceğini belirtmektedirler. Onlara göre, prososyal değerler (örneğin, başkalarına yardım etme arzusu), örgütsel ilgi (örneğin, kuruma yardım etme arzusu) ve izlenim yönetimi (örneğin, birinin imajını geliştirmeye istekli olma) motivasyonları ekstra rol davranışı üzerinde bir etkiye neden olmaktadır (Stoner, 2011:96-97). Benzer şekilde, Wollan ve arkadaşları da (2009:103), örgütsel ilgi, prososyal değerler ve izlenim yönetimi güdülerinin her birinin ekstra rol davranışı ile doğrudan ve olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu söylemektedirler.

Birçok araştırmacı bireysel değişkenlerin yanı sıra *örgütsel bağlılık* (Gregersen, 1993; MacKenzie vd., 1998; O'Reilly ve Chatman, 1986; Schaubroeck ve Ganster, 1991), *algılanan örgütsel destek* (Alparslan ve Kılınç, 2015; Chen vd., 2009; Lam vd., 2015; Lynch vd., 1999; Neves ve Eisenberger, 2012; Shanock ve Eisenberger, 2006), *örgütsel adalet* (Blader ve Tyler, 2009; Hassan ve Noor, 2008; Kim ve Mauborgne, 1996; Koivisto ve Lipponen, 2015) ve *örgütsel güven* (Mosavi vd., 2013; Reychav ve Sharkie, 2010) gibi örgütsel değişkenlerin ekstra rol davranışı üzerinde etkisi olduğunu ileri sürmektedir.

Ekstra rol davranışı alanında vurgulanan değişkenlerden bir diğeri *lider desteği* ve *lider-üye etkileşimidir*. Liderler tarafından örgütsel üyelerin desteklenmesi ve pozitif bir lider-üye etkileşimi ilişkisinin varlığı ekstra rol davranışında bulunma olasılığını artıracaktır (Erden, 2015: 7). Nitekim, Trybou ve arkadaşları (2013), hemşire ve hemşire asistanları üzerinde yaptıkları çalışmada, lider-üye etkileşimi ve ekstra rol davranışı arasında pozitif bir ilişki bulgulamışlardır.

Podsakoff ve Bommer (1996: 263-264) ise dönüşümcü liderliğin rol içi davranış üzerinde etkileri olduğu gibi, ekstra rol davranışını da önemli ölçüde etkileyeceğini savunmaktadırlar. Yazarlara göre *dönüşümcü liderler*, çalışanları beklentilerin ötesinde olanları gerçekleştirmeye yönlendirmekte ve çalışanları görevlerinin üzerinde veya dışında iş ve faaliyetlerini yerine getirmek için motive etmektedirler.

2.3. EKSTRA ROL DAVRANIŞININ ÇIKTILARI

Çalışanların ekstra rol davranışları, örgütlerin büyümesi ve varlığını sürdürebilmesi açısından oldukça önemlidir. Başarılı örgütler, beklentilerin ötesinde performans göstererek, her zamanki iş görevlerinden daha fazlasını yapacak çalışanlara ihtiyaç duymaktadır (Ugonma vd., 2017: 27).

Örgütler için önemli bir faktör haline gelen ekstra rol davranışı örgütsel başarının gerçekleştirilmesinde, grup performansının artışının sağlanmasında ve görev yeterliliğinin elde edilmesinde örgütün iş çevresine katkıda bulunan davranışlar olarak ortaya çıkmaktadır (Çetin vd., 2012: 198). Dolayısıyla örgütlerin çalışanlara ekstra rol davranışında bulunma konusunda yeterli özerklik sağlamaları için teşvik edici bir yaklaşımda bulunması gerekmektedir, çünkü bu davranışlar örgütsel etkinlikle ilişkilendirilmektedir (Stoner vd., 2011: 100).

Podsakoff ve arkadaşlarına göre (1997: 264), yardım etme ekstra rol davranışı grup düzeyinde etkinliği artırmaktadır. Deneyimli çalışanlar daha az deneyimli olan çalışanlarla işle ilgili sorunlarını çözdüklerinde ve işlerini yerine getirmenin daha etkili yollarını bulduklarında bu durum daha az deneyimli çalışanın performansının artmasına katkı sağlayacaktır. Ayrıca, çalışanların işle ilgili problemlerde birbirleri arasında yardımları arttıkça, faaliyetlere ayrılan zaman da o kadar az olacak böylece daha üretken faaliyetlere odaklanılacaktır. Sonuç olarak, yardım etme ekstra rol davranışının üst düzeyde olması mikro düzeyde birey ve grup etkinliğini, makro düzeyde ise örgütsel etkinliği artıracaktır.

Ekstra rol davranışı türlerinden biri de müşteriye yönelik ekstra rol davranışdır. Bu tür davranışların müşterilerle olan ilişkileri güçlendirme potansiyeli göz önüne alındığında, müşteriye yönelik ekstra rol davranışının satış ve hizmet örgütlerinin uzun vadeli başarısı için önemli olduğu söylenebilmektedir. Nitekim, Walz ve Niehoff (1996), ekstra rol davranışının, daha yüksek müşteri memnuniyeti ve daha düşük müşteri şikayetleri seviyesiyle ilişkili olduğunu ifade etmektedirler. Başka bir deyişle, ekstra rol davranışı hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini artırmakla beraber müşteri şikayetlerinin azalmasına da yol açmaktadır. Böyle bir bulgu, satış ortamlarında yapılan ek araştırmalarla doğrulanırsa, satış ve hizmet örgütleri için önemli sonuçlar doğuracaktır (MacKenzie vd., 1998: 95).

Karambayya (1990), 12 farklı kurumda 18 çalışma grubu üzerinde yaptığı bir çalışmada ekstra rol davranışının yüksek performanslı gruplarda daha sık sergilendiğini ortaya koymaktadır (Erden, 2015: 11). Motowidlo ve Van Scotter (1994), ekstra rol davranışının genel iş performansındaki varyansın %12 ila %43'ünü açıkladığını söylemektedir (Albrecht, 2006: 265). MacKenzie ve arkadaşlarına göre ise (1998: 87), ekstra rol performansı genel örgütsel etkinlik ve/veya başarıyı etkilemektedir. Başka bir deyişle, ekstra rol davranışı örgütsel etkinlik ve başarı için gerekli olmaktadır (Felfe vd., 2014: 151).

2.4. EKSTRA ROL DAVRANIŞININ TİPOLOJİSİ

Alanyazında ekstra rol davranışı tipolojisi konusunda bazı araştırmacıların (Bowling, 2010; Miles vd., 2002; Podsakoff ve MacKenzie, 1997) ekstra rol davranışını *örgütsel vatandaşlık davranışı* ve *üretkenlik karşıtı çalışma davranışları* olarak ele aldığı görülmektedir. Bowling'e (2010: 119-121) göre, *örgütsel vatandaşlık davranışı* ve *üretkenlik karşıtı çalışma davranışları* ekstra rol davranışının iki temel formudur. *Örgütsel vatandaşlık davranışı*, örgüt ve üyelerini olumlu şekilde etkileyen ağır iş yükü olan bir çalışana yardım etmek, yeni çalışanlara yön verme konusunda yardımcı olmak gibi bireyin görev alanı dışındaki gönüllü davranışları içerirken, *üretkenlik karşıtı çalışma davranışları* çalışanların örgüte ve örgüt üyelerine kasıtlı olarak zarar verdikleri, hırsızlık, sabotaj, işe geç kalmak, işyerinde alkol veya uyuşturucu kullanmak, sözel ve fiziksel saldırganlık gibi olumsuz davranışlardır.

Benzer şekilde, Miles ve arkadaşları (2002: 51), görev ve sorumlulukların ötesine geçen ekstra rol davranışı konusunda *örgütsel vatandaşlık davranışını* olumlu taraf, örgüte zarar veren yıkıcı eylemler olan *üretkenlik karşıtı çalışma davranışını* ise olumsuz taraf olarak ele almaktadır.

Podsakoff ve MacKenzie (1997: 147), çalışanların farklı amaç ve düşüncelerle sergiledikleri davranışları rol içi davranışlar ve ekstra rol davranışları şeklinde ele almaktadırlar. Yazarlar, rol içi davranışları işe yönelik davranışlar ve satışa/hizmete yönelik davranışlar olarak, ekstra rol davranışlarını ise örgütsel

vatandaşlık davranışları, vatandaşlık karşıtı davranışlar ve müşteriye yönelik davranışlar şeklinde alt boyutlara ayırmaktadırlar.

Örgüte yönelik ekstra rol davranışlarından örgütsel vatandaşlık davranışları örgütün performansı ve etkililiğini artırmak için çalışanların örgütün amaç ve misyonunu destekleme, örgüt çıkarlarını kişisel çıkarlar üstünde tutma, örgüte yenilikler sunma gibi isteğe bağlı olarak yapıcı davranışlarda bulunmasını içermektedir (Çetin, 2011: 8). Ekstra rol davranışlarından vatandaşlık karşıtı davranışlar; otoriteye karşı gelme ve direnme (Örneğin; kuralları, yönetmelikleri, talimatları bilerek uygulamamak, iş yaparken birisine bilerek karışmak, amire karşılık vermek vb.), intikam alma (Örneğin; örgüt bilgilerini rakip firmalara satma, basına bilgi sızdırma, örgütten malzeme veya araç çalmak vb.) ve işten kaçınmak (Örneğin; mümkün olduğu kadar az iş yapmak, hiçbir şey yapmadan meşgul görünmeye çalışmak, çalışmak gerekirken kişisel işleri yürütmek vb.) davranışlarını içermektedir. Müşteriye yönelik ekstra rol davranışları ise müşteri değeri yaratma, müşteri istek ve ihtiyaçlarını anlama, müşteri sorunlarını çözme ve satış sonrası hizmet süreçlerinde müşteri bağlılığı yaratmayı ifade etmektedir (Podsakoff ve MacKenzie, 1997: 146-148).

Podsakoff ve MacKenzie (1997) tarafından ele alınan çalışan davranışlarının tipolojisi Tablo 1’de gösterildiği gibidir.

Tablo 1: Çalışanların Davranış Tipolojisi

	Örgüte Yönelik	Müşteriye Yönelik
Rol İçi Davranış	İşe Yönelik Davranışlar	Satışa/Hizmete Yönelik Davranışlar
Ekstra Rol Davranışları	Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Vatandaşlık Karşıtı Davranışlar	Müşteriye Yönelik Davranışlar

Kaynak: Podsakoff ve MacKenzie, 1997: 147.

Ekstra rol davranışları tipolojisi konusundaki bir diğer yaklaşım ise Van Dyne, Cummings ve Parks’a aittir. Van Dyne ve arkadaşlarının (1995) ekstra rol davranışlarını; *yakın davranış* (affiliative behavior), *mücadeleci davranış*

(challenging behavior), *destekleyici davranış* (promotive behavior) ve *engelleyici davranış* (prohibitive behavior) olarak ele aldığı görülmektedir.

Ekstra rol davranışlarının iki temel boyutuna odaklanan Van Dyne ve arkadaşlarına göre (1995: 251-252); *Yakın/Mücadeleci davranış*, davranışın ilişkiyi sağlamlaştırmaya veya sürdürmeye yatkın olup olmamasını (yakın) ya da ilişkiye zarar verebilecek bir risk olup olmadığını (mücadeleci) ele almaktadır. Yakın davranış, çalışanların diğer çalışma arkadaşlarına eylem ve faaliyetlerini yerine getirmesi konusunda yardımcı olmayı içerirken; mücadeleci davranış, mevcut durumun etkili olmaması konusunda eleştiride bulunmayı içermektedir. *Destekleyici/Engelleyici davranış*, davranışın bir şeyi teşvik etmek ve/veya bir şeyi meydana getirmeyi (destekleyici) ve bir şeyin yasaklanmasını ve/veya oluşmasını engellemeyi (engelleyici) amaçlamaktadır. Destekleyici davranış, iş ve faaliyetlerin yeni yollarını önermekte veya görevin tamamlanmasını kolaylaştırmaktayken; engelleyici davranış, kötü veya zararlı bir olayı önlemekte ve görevi kötü kullanmayı bildirmektedir.

Bu açıklamalara dayanarak ekstra rol davranışlarının tipolojisi Tablo 2’de gösterildiği gibidir.

Tablo 2: Ekstra Rol Davranışlarının Tipolojisi

	Engelleyici	Destekleyici
Yakın	Hizmetkarlık	Yardım etme
Mücadeleci	Bilgi uçurma+Örgütsel muhalefet	Ses

Kaynak: Van Dyne vd., 1995: 252.

Ekstra rol davranışının sınıflandırılmasında ele alınan *destekleyici davranışlar*, proaktiftir; teşvik eder, cesaretlendirir veya bir şeylerin meydana gelmesine neden olur. *Engelleyici davranışlar*, koruyucu ve önleyici niteliktedir; daha az güç ile uygunsuz veya ahlak dışı davranışları durdurmayı içerir. *Yakın davranış*, kişilerarası iş birliğini vurgular; ilişkileri güçlendirir ve diğer kişilere odaklıdır. *Mücadeleci davranış*, fikir ve davranışları vurgular; değişime yöneliktir ve

ilişkilere zarar verebilir. Bu özelliklerin birleşimi, dört genel türü olan ekstra rol davranışının tipolojisini ortaya çıkarmaktadır. Yardım etme davranışı *yakın/destekleyici davranışın*; ses davranışı *mücadeleci/destekleyici davranışın*; hizmetkarlık davranışı *yakın/engelleyici davranışın* ve son olarak bilgi uçurma davranışı ve örgütsel muhalefet *mücadeleci/destekleyici davranışın* bir örneğidir (Van Dyne ve LePine, 1998: 108-109).

Ekstra rol davranışının dört genel türü arasındaki farklılıklar Tablo 3’de yer aldığı gibidir.

Tablo 3: Ekstra Rol Davranışlarının Türleri Arasındaki Farklılıklar

	Yakın/Destekleyici Davranışlar	Mücadeleci/Destekleyici Davranışlar	Mücadeleci/Engelleyici Davranışlar	Yakın/Engelleyici Davranışlar
Örnek	Örgütsel vatandaşlık davranışı	Ses davranışı	Bilgi Uçurma+Örgütsel Muhalefet	Hizmetkarlık
Birincil Eylem	Yardım etme	Değişiklik önerme	Eleştiri yapmak	Müdahale etmek
Genel Duygusal Durum	Memnun olma	Memnun olma	Memnun olmama	Endişeli olma
Davranış Türü	Olağan	Olağan	Etkileyici	Etkileyici
Adalet Beklentisi	Karşılanmış	Karşılanmış	İhlal edilmiş	Potansiyel ihlal
Birincil Bağlılık	Yakın ilişkiler	Performans/Mükemmellik	Standartlar/Etik	Eşit olmayan güç/Yakın ilişkiler
Yönelim	Şimdiki zaman	Gelecek	Geçmiş	Gelecek
Durumun Görünümü	“Sorun değil”	“Daha iyi olabilir”	“Doğru değil”	“Daha kötü olabilir”
Öncülleri Duygusal Durumlar	Genel memnuniyet Yakın hedeflere duygusal bağlılık İşe katılım Karşılanan adalet algısı Sürdürülen psikolojik sözleşme	Genel memnuniyet Uzak hedeflere duygusal bağlılık Psikolojik sahiplenme Kariyer/profesyonel katılım Karşılanan adalet duygusu	Düşük memnuniyet Uzak hedeflere duygusal bağlılık Adalet algısının zarar görmesi Psikolojik sözleşme ihlali Orta düzeyde	Genel memnuniyet Yakın ve uzak hedeflere duygusal bağlılık Algılanan pozitif değişim ilişkileri Psikolojik sahiplenme

	Düşük yabancılaşma	Sürdürülen psikolojik sözleşme Düşük yabancılaşma	yabancılaşma	Kariyer/profesyonel katılım Risk altındaki psikolojik sözleşme Düşük yabancılaşma
Öncülleri Bireysel Farklılıklar	Güven eğilimi Örgüte dayalı öz saygı Yakın olma ihtiyacı Odaklı ilişkiler Empatik ilgi Alan bağımlılığı	Risk almaya ılımlı eğilim İç kontrol odaklılık Benlik saygısı Başarma ihtiyacı Görev/sonuç odaklı olma Alan bağımsızlığı	Ahlaki gelişim Risk alma eğilimi Benlik saygısı Güç ihtiyacı Görev/sonuç odaklı olma Alan bağımsızlığı	Ahlaki gelişim İç kontrol odaklılık Benlik saygısı Güç ihtiyacı Profesyonellik İlişki odaklı olma Alan bağımlılığı
Öncülleri Durumsal Faktörler	İstikrarlı çevre Uyumlu grup	Orta düzeyde dinamik çevre	İstikrarlı çevre Bireysel katılımın bulunduğu grup	Güç farklılıkları Orta düzeyde dinamik çevre
Çıktıları Grup veya Örgüte Yönelik	Verimlilik Kalite Zamanında işten çıkış Pozitif iklim	Etkililik İnovasyon Dış durumlara adaptasyon	Yasal ve etik olmayan davranışlar üzerinde kontrol ve denge	Başkalarını korumak için kontrol ve denge Pozitif iklim
Çıktıları Bireye Yönelik	Katkıda bulunma hissi Pozitif sosyal ilişkiler Olumlu geri bildirim	Katkıda bulunma hissi Olumlu geri bildirim	Doğruyu yapma hissi Ahlaki üstünlük hissi Küçük olumlu geri bildirim	Doğruyu yapma hissi Ahlaki üstünlük hissi Artan kişilerarası güç Olumlu geri bildirim

Kaynak: Van Dyne vd., 1995: 253-257.

Söz konusu davranışların her biri aşağıda açıklanmaktadır.

2.4.1. Yakın/Destekleyici Davranışlar

Anlaşmazlığa veya tartışmaya yol açmayan yardım etme ve iş birliği davranışını vurgulayan yakın/destekleyici davranış, örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine yapılan çalışmaların çoğunu içermektedir. Bu davranışlar, eleştiri yapmaya

ya da durumu değiştirmeye çalışmaz, günümüze odaklanır ve mevcut durumu güçlendirir (Van Dyne vd., 1995: 252-258). Yardım etme davranışı, bireyler arasındaki ilişkileri güçlendirmeye yardımcı olduğundan ve örgütte çalışma arkadaşlarının görev performansını kolaylaştırdığından yakın/destekleyici davranış olarak ele alınmaktadır (Neale, 2008: 13).

Yakın/Destekleyici ekstra rol davranışının bir rneği olan yardım etme davranışı Ng ve Van Dyne (2005: 515) tarafından işle ilgili alanlarda diğer grup üyelerine gönüllü olarak yardımcı olma olarak tanımlanmaktadır. Kavramsal olarak benzer diğer yapılar, rneğin; Organ'ın (1988) rgtsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik boyutu, George ve Brief'in (1992) rgtsel spontanlığın yardım etme boyutu ve Borman ve Motowidlo'nun (1993) bağlamsal performansın başkalarına yardım etme boyutu, bireysel düzeyde yardım etme davranışı konusundaki araştırmaların yaygınlığını göstermektedir.

Ekstra rol davranışı olarak yardım etme davranışı, kişilerarası uyumun geliştirilmesini ve çalışma arkadaşları ile işle ilgili sorunların üzülmesini veya önlenmesini sağlayan gönüllü davranış olarak tanımlanmaktadır. Yardım etme davranışı, çalışanlar arasındaki ilişkileri ve örgüt içerisindeki uyumu geliştirmektedir (Pekdemir ve Turan, 2015: 37).

Yardım etme davranışı, işle ilgili sorunları zmek veya önlemek için başkalarına gönüllü olarak yardım etme olarak grlmektedir (Chiaburu vd., 2007: 2284). Söz konusu ekstra rol davranışı, tartışmalı olmayan iş birliği davranışlarıdır, ilişkiler kurar, ilişkileri korur ve kişilerarası uyumu vurgular. Bu davranış, örgütlerde rollerin birbirine bağımlı olduğu ve çalışanın iş birliğinin genel performansı kolaylaştırdığı durumlarda önemli olmaktadır. Bir alışma grubunda gönüllü olmak, yeni çalışanları yönlendirmek, bir çalışma grubundaki çalışanları yeni süreçler, görevler veya ekipman konusunda bilgilendirmek, iş yükü olan iş arkadaşlarına yardımcı olmak, çalışma grubunu temsilen gönüllü ve iş alanının ötesinde işlevlere katılmak gibi davranışlar yardım etme davranışına örnek gösterilebilir (Van Dyne ve LePine, 1998: 109-112).

2.4.2. Mücadeleci/Destekleyici Davranışlar

Mücadeleci/Destekleyici ekstra rol davranışları proaktif olarak mevcut duruma karşı çıkar ve değişim için yapıcı tavsiyelerde bulunur. Bu eylemler bazen bir eleştiri biçimi olarak düşünülse de burada vurgulanan, şikayet etmekten ziyade önerilerde bulunmaktır ve odak noktası uygun olmayan davranış olarak görülen şeylerin durdurulması yerine daha iyi bir çözüm olasılığı üzerinde durmaktır (Van Dyne vd., 1995: 266). Mücadeleci/Destekleyici davranışlar durumun eleştirilmesinden ziyade iyileştirme amacına sahip olan ses davranışını içermektedir (Van Dyne vd., 1995: 252).

Van Dyne ve LePine (1988: 109), ses davranışını eleştirmekten ziyade iyileştirme amaçlı yapıcılığı vurgulayan, değişim için yenilikçi öneriler üreten teşvik edici davranışlar olarak tanımlarken; Van Dyne, Ang ve Botero'ya göre (2003: 1360), ses davranışı, işle ilgili olası iyileştirmeler hakkındaki fikir, bilgi ve görüşleri elde tutmak yerine isteyerek ifade etmektir. Premeaux ve Bedeian (2003: 1538) ise ses davranışının, başkalarının eylem veya fikirleri, önerilmiş veya gerekli değişiklikleri, alternatif yaklaşımlar veya işle ilgili konularda farklı akıl yürütme biçimleri de dahil olmak üzere, örgütlerde görüş veya düşünceleri açıkça ifade etmek olduğunu belirtmektedirler. Morrison (2011: 375), alanyazındaki çeşitli tanımlardan yola çıkarak ses davranışını örgütsel veya birim işleyişini iyileştirme amacı ile işle ilgili konularda fikir, öneri, endişe veya düşüncenin isteğe bağlı iletişimi olarak tanımlamaktadır.

Alanyazında ses davranışının tanımlanması konusunda birtakım farklılıklar söz konusu olmasına rağmen, bu tanımlar birkaç önemli özelliğe sahiptir. Birincisi, ses davranışı bir göndericiden bir alıcıya iletilen sözlü bir ifade biçimidir. İkincisi, ses davranışı isteğe bağlı bir davranıştır. Üçüncüsü, ses davranışı yapıcı olma düşüncesidir. Başka bir deyişle, ses davranışının amacı şikayet etmek değil, iyileştirme ve olumlu değişiklik yapmaktır. Bu nedenle ses davranışı, Van Dyne, Cummings ve Parks'ın (1995), ekstra rol davranışı tipolojisinde mücadeleci/destekleyici ekstra rol davranışı olarak sınıflandırılmaktadır. Mücadeleci; statükoyu değiştirme üzerine yoğunlaşma anlamına gelirken, destekleyici; yapıcı anlamına gelmektedir (Morrison, 2011: 375).

Ses davranışı örgütsel iyileştirme ve etkinliği artırmak, örgütsel hayatta kalma için son derece önemli etkilere sahiptir. Örgütlerde çalışanlar ses davranışı konusunda isteksiz olduklarında değerli bilgiler kaybolur ve bu durumda örgütsel performansın zarar görmesi muhtemeldir. Başka bir deyişle, ses davranışı örgütlerin hayatta kalmalarını ve gelecekte karşılaşılabilecekleri birtakım zorluklarla yüzleşmelerini sağlamaktadır. Ses davranışı örgüte fayda sağlayabilirken çoğu zaman çalışanlar için risk ve maliyetde içermektedir. Örneğin, mevcut durumu sorgulama çalışanlarda rahatsızlık hissi yaratabilir. Bu nedenle, çalışanlar bu riski ifade etmek için olumlu bir duyguya ihtiyaç duyarlar ve bunu da psikolojik sahiplenme yolu ile yerine getirebilirler. Sahiplenme hissi, çalışanların örgütün bir parçası gibi hissetmelerini sağladıkları için fikirlerini ifade etmelerini teşvik etmekte ve bu nedenle çalışanlar örgütü korumak veya geliştirmek için ekstra çaba göstermek istemektedirler (Andiyasri vd., 2017: 2-5).

2.4.3. Mücadeleci/Engelleyici Davranışlar

Mücadeleci/Engelleyici davranış alanyazında daha az ilgi gören bilgi uçurma ve örgütsel muhalefet davranışlarını içermektedir (Van Dyne vd., 1995: 252). Odak noktası uygun olmayan davranış olarak görülen şeyleri durdurmak olan bu davranışlarda mevcut durum veya başkalarının davranışını eleştirme söz konusudur. Ayrıca, bu davranışlar anlaşmazlığa neden olan davranışlar olarak görülür ve yakın/destekleyici davranışların aksine bu türdeki ekstra rol davranışlar genellikle planlanır ve dikkate alınır. Mücadeleci/Engelleyici davranışlar geçmişteki eylemlerdeki yanlışlığa odaklanmak için yasal, ahlaki veya etik standartlara dayalı mantıksal argümanlar kullanır (Van Dyne vd., 1995: 261).

Bilgi uçurma davranışı Miceli ve Near (1985: 525) tarafından, örgüt üyelerinin (çalışmış veya çalışmakta olan) işverenlerin kontrolü altındaki yasa dışı ve ahlak dışı uygulamaları, bu durumları engelleyebilecek kişi veya kurumlara bildirmesi olarak tanımlanmaktadır. Başka bir deyişle, bilgi uçurma davranışı, insan hakları ihlali, kaçak işçi çalıştırma, vergi kaçakçılığı, dayak, taciz, şiddet, çalışanlara yönelik kötü muameleler gibi yasalara ve etik değerlere aykırı olan her türlü yanlış davranış ve eylemlerin açığa çıkarılmasıdır (Demir, 2015: 20).

Örgütsel muhalefet ise Kassing (1997b) tarafından, örgütte meydana gelen kimi uygulamalardan hoşnutsuzluk duyulması sonucunda ortaya çıkan ve örgütteki süregelen düzenden uzaklaşmayı simgeleyen her türlü protesto ve karşı gelme eylemi şeklinde tanımlanmaktadır (Özdemir, 2010: 34). Örgütsel muhalefet, çalışanların ses davranışı ve bilgi uçurma davranışı ile eş anlamlıdır. Ancak, örgütsel muhalefet, işyerinde anlaşmazlık veya karşıt görüşlerin ifadelerini içeren çalışan ses davranışının bir alt kümesi iken, bilgi uçurma davranışı örgütsel muhalefetin bir biçimini ifade etmektedir (Kassing, 1998: 184).

2.4.4. Yakın/Engelleyici Davranışlar

Hizmet davranışını içeren ve eşit olmayan otorite gücü ile karakterize edilen yakın/engelleyici davranışta daha az güçlü bireyi koruma niyeti ile güçlü bir çalışanın davranışlarına yasak getirme veya kısıtlama söz konusudur. Bu koruma; haksız muamele, adaletsizlik ve zarar vermeyi engelleyebilir. Daha güçlü, tecrübeli veya yetenekli bir çalışan örgütün genel yararı için daha az güçlü bir çalışan adına müdahale etmektedir. Yakın/engelleyici ekstra rol davranışları, örgüte zarar verebilecek eylemleri durdurmaya yönelik hizmet davranışına odaklıdır. Ayrıca bu davranış ilişki üzerine kuruludur (yakın) ve koruyucudur (tehlikeli veya zararlı olabilecek bir hareketi önleme) (Van Dyne vd., 1995: 252-269).

Hizmet davranışı, bir grubun uzun vadeli çıkarlarını, bir bireyin kendi çıkarlarına hizmet eden kişisel hedeflerin önünde tutan tutum ve davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Hernandez, 2008: 122). Bu ekstra rol davranışı, diğer insanlar üzerinde olumlu bir etki yapmayı amaçlayan bir çeşit prososyal eylemdir ve örgütün tüm kademelerinde sergilenebilmektedir (Hernandez, 2012: 175).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PSİKOLOJİK SAHİPLENMENİN ÇALIŞANLARIN EKSTRA ROL DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİ: ÖZEL SEKTÖRDE BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın birinci ve ikinci bölümünde araştırmanın değişkenleri olan psikolojik sahiplenme ile ekstra rol davranışı kavramlarının daha iyi anlaşılması ve tanımlanması için kapsamlı bir alanyazın araştırması yapılmış, kavramlar detaylı bir biçimde incelenmiştir.

Çalışmanın bu bölümünde ise psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışı üzerindeki etkisini belirlemek amacı ile gerçekleştirilen bir araştırma ve sonuçlarına yer verilecektir. Bu kapsamda, öncelikle araştırmanın amacı ve önemi ortaya konulmuştur. İlerleyen kısımlarda ise araştırmanın örnekleme, varsayımı ve sınırlılıkları, araştırmanın hipotezleri, araştırmanın veri toplama yöntemi, tekniği ve ölçekleri, verilerin analiz edilmesi sonucunda elde edilen bulgular ve bulguların değerlendirilmesi konularına yer verilmiştir.

3. 1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Örgütsel davranış alanyazında psikolojik sahiplenme önemli bir role sahiptir. Çalışanların örgüt veya işlerine yönelik psikolojik sahiplenme duygusu arttıkça işlerini gönüllü bir şekilde yerine getirmeye başlarlar. Bu durum, çalışanların doğrudan iş tanımları ile belirtilmeyen, iş rollerinin ötesinde, örgüte fayda sağlayan ve isteğe bağlı olarak sergilenen ekstra rol davranışında bulunma olasılığını artıracaktır.

Alanyazında yapılan çalışmalar psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışı üzerinde belirleyici bir rol üstlendiğini göstermektedir. Bu iki değişkenin arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi ile birlikte çalışmanın ortaya konulan amacı, psikolojik sahiplenmenin çalışanların ekstra rol davranışı üzerine etkisini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda, psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı test edilmiştir.

Geniş kapsamlı bir alanyazın taraması sonucunda Vandewalle (1995) tarafından geliştirilen ekstra rol davranışı ölçeğinin ulusal yazında kullanılmadığı

fark edilmiştir. Ayrıca kavramın, örgütsel vatandaşlık davranışı alanyazını ile iç içe geçmiş durumda olduğu görülmektedir. Dolayısıyla Vandewalle (1995) tarafından geliştirilen ekstra rol davranışı ölçeğinin ilk kez bu araştırmada kullanılması çalışmanın yerel örgüt ve yönetim alanyazını için özgün bir nitelik taşıdığını göstermektedir.

Araştırmanın alanyazına ve sektöre sağlayacağı katkı araştırmanın önemini ifade etmektedir. Uluslararası yazında psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışı üzerine etkisini ortaya koyan çalışmalar mevcut iken, ulusal yazında bu noktada eksiklikler görülmektedir. Alanyazın taraması sırasında bu konu ile ilgili sınırlı sayıda çalışmaya rastlandığından ve psikolojik sahiplenme ile ekstra rol davranışını bir arada ele alan araştırmaların eksikliği göz önünde bulundurulduğunda çalışmanın alanyazına önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Sektör açısından değerlendirildiğinde ise kurum içerisinde çalışanların örgüt veya işe yönelik psikolojik sahiplenme duygusunun olup olmadığının anlaşılması durumunda, yöneticilerin çalışanların psikolojik sahipliklerinin gelişmesine ve sürdürülmesine yardımcı olacak birtakım uygulamalara odaklanabilmesi açısından araştırma önem taşımaktadır. Psikolojik sahiplenmenin oluşturulması ve geliştirilmesi birçok olumlu çıktıyı beraberinde getireceğinden, bu noktada araştırmanın uygulayıcılara ışık tutacağı söylenebilir.

3. 2. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın örneklemini İzmir ili içerisinde faaliyette bulunan Arkas Holding Operasyon Merkezi'nde çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

Soru formları katılımcılara elden ve elektronik posta aracılığıyla online olarak soru formu linkinin gönderilmesi yolu ile toplam 170 adet anket iletilmiştir. Katılımcıların cevaplandırmaları ile elde edilen ve değerlendirme için uygun bulunan 170 adet soru formunun tamamı veri analizine tabi tutulmuştur.

3. 3. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI VE SINIRLILIKLARI

Araştırmada yer alan temel varsayımlar aşağıdaki gibidir:

1. Soru formunda yer alan ifadelerle ilişkin olarak çalışanların gerçek, güvenilir ve tarafsız görüşler bildirdikleri varsayılmıştır.
2. Katılımcıların anket formunda yer alan ifadeleri doğru bir şekilde algıladıkları kabul edilmiştir.

Araştırmanın en önemli sınırlılığı, araştırmanın değişkenlerinden biri olan ekstra rol davranışına ait ölçeğin Türkçe'ye uyarlanmasına dair çalışma sayısının olmaması nedeni ile bu kavramın Türk kültürüne uygun olacak biçimde ölçülebilmesi konusunda bir netlik bulunmamasıdır.

Araştırma İzmir ili ile sınırlıdır. Bu konuda yapılacak gelecek araştırmaların diğer illerde de uygulanması düşünülebilir.

Bir diğer sınırlılık ise, örneklem büyüklüğü ile ilgilidir. Araştırma uygulama açısından İzmir Arkas Holding Operasyon Merkezi çalışanlarından toplanan veriler ile sınırlıdır. Katılımcı sayısının az olması araştırmanın kısıtını oluşturmaktadır. Bunun nedeninin ise bazı çalışanların katılım göstermek istememesi ve anket formunun elden toplandığı zamanda bazı çalışanların izinli olması, dolayısıyla yeterli ölçüde soru formu dağıtımını yapılamaması ve elektronik posta aracılığı ile gönderilen soru formu linkinden çalışanların mesai saatleri içerisinde geri dönüş alınamaması ile ilgili olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca, toplanan verilerin güvenilirliği örneklem kapsamında yer alan çalışanların anket formuna verdikleri yanıtlarla sınırlıdır.

3. 4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.4.1. Araştırmanın Hipotezleri

Çalışmanın birinci ve ikinci bölümlerinde yer alan alanyazın taramasında incelenen çalışmalar ve çalışmanın amacı doğrultusunda belirlenen hipotezler aşağıda belirtildiği şekilde oluşturulmuştur.

H1: Psikolojik sahiplenme ile ekstra rol davranışı boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Psikolojik sahiplenme ile çalışanların demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Çalışanların ekstra rol davranışı boyutları ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3.4.2. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi, Tekniği ve Ölçme Araçları

Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden survey yöntemi kullanılmıştır. Survey yönteminde, yazılı soru sorma tekniği genellikle kullanılmaktadır. Anket, araştırma amacına uygun olarak belirlenen değişkenleri ölçmek için hazırlanan soru formudur. Soru formu, katılımcılar tarafından cevaplandırılması gereken sorulardan oluşmaktadır. Araştırmacı tam olarak neyi elde etmek istediğini ve değişkenleri nasıl ölçeceğini biliyorsa en etkili veri toplama yöntemidir (Özdemir, 2010: 215). Bu doğrultuda, çalışanlara kolayca ulaşabilme amacı ile anket tekniği uygun görülmüştür.

Araştırma için hazırlanan anket formu; demografik özelliklere ilişkin sorular, psikolojik sahiplenme düzeyini ölçmeye yönelik sorular ve ekstra rol davranışı düzeyini ölçmeye yönelik sorular olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır (Bknz. EK).

Anket formunu oluşturan ilk 6 soru çalışanların demografik özelliklerine ilişkin soruları içermektedir. Bu kapsamda, çalışanların demografik özellikleri hakkında bilgi almak için cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, kurumdaki çalışma süresi ve toplam çalışma süresine yönelik sorular yöneltilmiştir.

İkinci olarak; çalışanların psikolojik sahiplenme düzeyini ölçmeye yönelik Van Dyne ve Pierce tarafından 2004 yılında tasarlanan ve 7 maddeden oluşan Psikolojik Sahiplenme Ölçeği kullanılmıştır. Psikolojik Sahiplenme Ölçeğinin güvenilirlik ve geçerliliği Ötken'in (2015) *Algılanan Örgütsel Destek ve Psikolojik Sahiplenme Arasındaki İlişki ve Bu İlişkide Örgütsel Adaletin Rolü* adlı çalışmasında test edilmiştir. Güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa güvenilirlik katsayı değeri .91 olarak tespit edilmiştir.

Üçüncü olarak; çalışanların ekstra rol davranışı düzeyini ölçmeye yönelik olarak Vandewalle tarafından 1995 yılında geliştirilen Ekstra Rol Davranışı Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek toplam 17 ifadeden oluşmaktadır.

Ekstra Rol Davranışı Ölçeğinin çeviri çalışmasında Brislin, Lonner ve Thorndike (1973) tarafından geliştirilen yöntem kullanılmıştır. Bu yöntemle göre; hedef dile ilk çeviri, ilk çeviriyi değerlendirme, kaynak dile geri çeviri, geri çevirinin tekrar değerlendirilmesi ve uzman görüşlerine başvurma yolları izlenmiştir. Bu doğrultuda; öncelikle ölçek anadili Türkçe olan ve alana hakim iki İngiliz Dili ve Edebiyatı Öğretim üyesi tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. Yapılan ilk çeviri, üç alan uzmanı tarafından değerlendirilmiştir. İlk değerlendirme sonucu üzerinde uzlaşılan ölçeğin Türkçe çevirisinin, yine ana dilleri Türkçe olan fakat ilk çeviriyi yapanlardan farklı iki İngiliz Dili ve Edebiyatı öğretim görevlisi tarafından yapılması istenmiştir. Kaynak dile yapılan bu geri çeviri sonucunda elde edilen ölçek özgün ölçek ile karşılaştırılmış ve anlam üzerinde önemli fark oluşturmayacak bazı düzeltmeler yapılmıştır. Yapılan düzeltmeler neticesinde ölçeğe son hali verilmiş ve çalışmada kullanılması kararlaştırılmıştır.

Psikolojik Sahiplenme Ölçeğinde yer alan 6 numaralı ifade ve Ekstra Rol Davranışı Ölçeğinde yer alan 16 numaralı ifade ters kodlanan sorulardır.

Psikolojik Sahiplenme Ölçeği ve Ekstra Rol Davranışı Ölçeğinde yer alan ifadelerle çalışanların ne derece katıldıklarını saptamak amacı ile 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Veriler Likert tipi ölçeğine uygun olarak 1=*Kesinlikle Katılmıyorum*, 2=*Katılmıyorum*, 3=*Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum*, 4=*Katılıyorum*, 5=*Kesinlikle Katılmıyorum* şeklinde sayısal olarak ifade edilmiştir. Elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 20.0 istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir.

3.5. ANALİZ VE BULGULAR

Araştırma verileri SPSS 20 (Statistical Package for Social Sciences 20 Version) istatistiksel veri analizi paket programına yüklenmiştir. Öncelikle, katılımcıların demografik özelliklerine göre frekans analizleri yapılmış ve elde edilen veriler yüzde değerleri kullanılarak incelenmiştir. Daha sonraki aşamada, araştırmada

yer alan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Çalışanların psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı faktörlerinin düzeylerini belirlemek için ise ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır.

Araştırmada kullanılan psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı değişkenlerinin, katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için bağımsız t-testi ve tek yönlü ANOVA testi kullanılmıştır. Ayrıca, bu bölümde değişkenler arasındaki ilişkileri saptamak amacıyla korelasyon ve regresyon analizi yapılmış, araştırmada elde edilen verilerin analiz edilmesi sonucu ortaya çıkan bulgulara yer verilmiştir.

3.5.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine yönelik olarak cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, kurumdaki çalışma süresi ve iş hayatındaki toplam çalışma süresi değişkenleri incelenmiştir. Bu doğrultuda, katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin frekans analizi yapılmıştır.

Tanımlayıcı istatistik kapsamında elde edilen sonuçlar sayı ve yüzde değerleri ile birlikte Tablo 4’de sunulduğu gibidir.

Tablo 4: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişken	Sayı	Yüzde (%)
<u>Cinsiyet</u>		
Kadın	67	39,4
Erkek	103	60,6
<u>Yaş</u>		
20-29	95	55,9
30-39	61	35,9
40-49	14	8,2
50-59	0	0
<u>Medeni Durum</u>		
Evli	63	37,1
Bekar	107	62,9

<u>Eğitim Durumu</u>		
Lise	12	7,1
Ön Lisans	5	2,9
LisansYüksek	124	72,9
Lisans	28	16,5
Doktora	1	0,6
<u>Kurumdaki Çalışma Süresi</u>		
1 yıldan az	27	15,9
1-5 yıl	89	52,4
6-10 yıl	34	20,0
11-15 yıl	9	5,3
16-20 yıl	9	5,3
21 yıl ve üzeri	2	1,2
<u>İş Hayatındaki Toplam Çalışma Süresi</u>		
1 yıldan az	15	8,8
1-5 yıl	77	45,3
6-10 yıl	44	25,9
11-15 yıl	16	9,4
16-20 yıl	15	8,8
21 yıl ve üzeri	3	1,8
<u>TOPLAM</u>	170	100,0

Tablo 4’de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan çalışanların %39,4’ü kadınlardan, %60,6’sı erkeklerden oluşmaktadır. Dolayısıyla, katılımcılar ağırlıklı olarak erkektir.

Çalışanların %55,9’u 20-29 yaş grubunda, %35,9’u 30-39 yaş grubunda, %8,2’si ise 40-49 yaş grubunda yer almaktadır. Yaş grupları değerlendirildiğinde, çalışmaya en yoğun katılımın 20-29 ve 30-39 yaş grubuna sahip katılımcılar olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğu bekardır. Ayrıca, çalışanların %7,1’i lise, %2,9’u ön lisans, %72,9’u lisans, %16,5’i yüksek lisans ve %0,6’sı

doktora mezunudur. Buna göre, en yoğun katılımı eğitim düzeyi lisans mezunu olan çalışanlar oluşturmaktadır.

Katılımcıların mevcut kurumdaki çalışma süreleri incelendiğinde, büyük çoğunluğunun (%52,4) 1-5 yıl arası süredir kurumda çalıştığı görülmektedir. Geriye kalan çalışanların %15,9'u 1 yıldan az, %20'si 6-10 yıl, %5,3'ü 11-15 yıl, %5,3'ü 16-20 yıl ve %1,2'si 21 yıl ve daha fazla süredir mevcut kurumda çalışmaktadır.

Araştırmaya katılan çalışanların %8,8'inin 1 yıldan az, %45,3'ünün 1-5 yıl, %25,9'unun 6-10 yıl, %9,4'ünün 11-15 yıl, %8,8'inin 16-20 yıl, %1,8'inin 21 yıl ve daha fazla süre iş hayatındaki toplam çalışma süresine sahip olduğu görülmektedir.

3.5.2. Faktör Analizi

Faktör analizi, sosyal bilimlerde ölçek geliştirme ya da uyarlama çalışmalarında ve bir ölçeğin farklı bir amaç ya da farklı bir örneklem için kullanıldığı araştırmalarda yapı geçerliliğine ilişkin kanıt elde etmek amacıyla en sık kullanılan tekniklerden biridir (Çokluk vd., 2014: 178).

Faktör analizi, bir faktörleştirme veya ortak faktör adı verilen yeni değişkenleri ortaya çıkarma veya maddelerin faktör yük değerlerini kullanarak kavramların işlevsel tanımlarını elde etme süreci olarak tanımlanmaktadır (Büyüköztürk, 2011: 123).

Çok sayıda değişkenden oluşan veri setinin azaltılarak açık hale gelmesi için yapılan faktör analizinde, belli değişkenler bir faktör altında toplanmaktadır. Değişkenlerin hangi faktör altında toplandığı belli ise faktör analizine gerek bulunmamaktadır. Faktör analizinin amacı, fazla sayıdaki değişkenlerin gruplanarak faktör değişkenler olarak ifade edilip edilemeyeceğinin belirlenmesi ve bu mümkünse hangi değişkenlerin hangi faktör içinde yer alacağının bulunmasıdır. Böylece araştırmacı hangi faktörler içine dahil edilen değişkenleri inceleyerek ilgili faktörün ne anlam ifade ettiğini yorumlayabilecektir (Özdemir, 2010: 284).

Faktör analizi *açımlayıcı* (exploratory) ve *doğrulayıcı* (confirmatory) faktör analizi olmak üzere iki uygulamadan oluşmaktadır. *Açımlayıcı faktör analizi*, yeni oluşturulmuş veya bir dilden başka dile çevrilmiş ölçeğin değişkenlerini temsil eden ifadelerin altında yatan faktör yapısını ortaya koymayı ve keşfetmeyi amaçlarken,

doğrulamalı faktör analizi daha önce kullanılmış olan bir ölçeğin, güncel olan araştırmada kullanıldığında orijinal faktör yapısına uyup uymadığını, uyuyorsa ne derece uygun olduğunu denetlemeye yaramaktadır (Yaşlıoğlu, 2017: 75). Ölçeğin yapı geçerliliğini incelemek amacı ile bu çalışmada açımlayıcı faktör analizi kullanılmıştır.

Faktör analizinde faktörlerin belirlenmesi için temel bileşenler yöntemi (principal components), ağırlıksız en küçük kareler yöntemi (unweighted least squares), genellenmiş en küçük kareler yöntemi (generalized least squares), temel eksen faktörizasyon yöntemi (principal-axis factoring), alfa faktörizasyon yöntemi (alpha factoring) ve izlenim faktörizasyon (image factoring) yöntemi kullanılmaktadır. Bu yöntemler arasında en sık kullanılan ve en genel kabul görmüş yöntem temel bileşenler yöntemidir (Özdemir, 2010: 284-285).

Temel bileşenler analizinin temel amacı, her bir bileşenle veri setinden azami varyansı çıkartmaktır. Bu analiz, fazla sayıdaki değişkeni, daha küçük sayıda bileşen altında azaltarak toplamak isteyen araştırmacılar için faktör analizindeki ilk adım olarak oldukça kullanışlıdır (Çokluk vd., 2014: 198).

Faktör analizi yapabilmek için ön koşul, değişkenler arasında belli bir oranda korelasyon ilişkisi bulunmasıdır. Barlett küresellik testi değişkenler arasında yeterli oranda ilişki olup olmadığını göstermektedir. Eğer Barlett testinin p değeri 0,05 anlamlılık derecesinden düşükse değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli bir düzeyde ilişki varken, testin sonucu anlamlı değilse değişkenler faktör analizi yapmaya uygun değildir (Sipahi vd., 2008: 79).

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), değişkenlerarası korelasyonların faktör analizine uygunluğunu test etmektedir. KMO değeri 0 ile 1 arasında değişmektedir. KMO örneklem yeterliliğinin kabul edilebilir en alt sınırı 0,50'dir. Genel kabul görmüş KMO değerleri ve yorumları aşağıda belirtildiği gibidir (Sipahi vd., 2008: 80).

Tablo 5: KMO Değerleri ve Yorumları

KMO Değeri	Yorumu
0,80 ve yukarısı	Mükemmel
0,70 ve 0,80 arası	İyi
0,60 ve 0,70 arası	Orta
0,50 ve 0,60 arası	Kötü
0,50'den aşağı	Kabul edilemez

Kaynak: Sipahi vd., 2008: 80.

Bu bilgilerden yola çıkarak, araştırmada kullanılan ölçeklerin kaç alt boyuttan oluştuğunu bulmak için faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizinde psikolojik sahiplenme ölçeği orijinal ölçekteki gibi tek bir boyut olarak saptanmıştır.

Ekstra rol davranışı ölçeğine ilişkin yapılan faktör analizine ait sonuçlar ise Tablo 6'da sunulduğu gibidir.

Tablo 6: Ekstra Rol Davranışı Ölçeğine İlişkin KMO ve Barlett Küresellik Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Değeri		.903
Barlett Küresellik Testi	Yaklaşık ki-kare	1917,296
	Serbestlik değeri	136
	Anlamlılık	.000

Açımlayıcı faktör analizi uygulamasından önce, örneklem büyüklüğünün faktörleştirmeye uygunluğunu test etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi uygulanmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri ekstra rol davranışı ölçeği için .903'dür. Bu doğrultuda, değişkenlerin faktör analizine uygunluğunun mükemmel seviyede olduğu görülmektedir.

Ayrıca Barlett küresellik test sonuçları incelendiğinde, elde edilen ki kare değeri 1917,296 anlamlılık ise .000 olarak bulunmuştur. Bu değere göre korelasyon matrisleri birim matris değildir ve faktör analizinin kullanılması uygundur.

Ekstra rol davranışı ölçeğinin faktör desenini ortaya koymak için faktörleştirme yöntemi olarak temel bileşenler analizi; döndürme yöntemi olarak da dik döndürme yöntemlerinden maksimum değişkenlik (varimax) seçilmiştir.

Varimax yöntemi, basit yapıya ulaşmada faktör yükleme matrisinin sütunlarına öncelik verir ve her sütundaki yük değerleri 1'e yaklaştırılırken geriye kalan çok sayıda yük değeri 0'a yaklaştırılır. Bu sebeple, en büyük yüklemeye sahip değerler alınır ve diğerleri iptal edilir (Özdemir, 2010: 287).

Ekstra rol davranışı ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda ortaya çıkan faktörler ve bu faktörlerin açıklanan toplam varyansları Tablo 7'de gösterildiği gibidir.

Tablo 7: Faktör Analizi Sonucu Açıklanan Toplam Varyanslar

Maddeler	Başlangıç Özdeğerleri			Karesi Alınmış Yüklemelerin Çıkartılmış Toplamları			Karesi Alınmış Yüklemelerin Döndürülmüş Toplamları		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	8,382	49,305	49,305	8,382	49,305	49,305	6,143	36,133	36,133
2	1,442	8,482	57,788	1,442	8,482	57,788	3,681	21,654	57,788
3	1,208	7,104	64,891						
4	,917	5,393	70,285						
5	,761	4,476	74,761						
6	,641	3,770	78,531						
7	,606	3,565	82,096						
8	,588	3,462	85,558						
9	,451	2,653	88,211						
10	,410	2,411	90,622						
11	,323	1,902	92,524						
12	,316	1,859	94,383						
13	,273	1,603	95,986						
14	,260	1,527	97,513						
15	,193	1,132	98,645						
16	,142	,834	99,480						
17	,088	,520	100,000						

Faktör analizi sonucunda ekstra rol davranışı ölçeğinde yer alan sorular iki faktör altında toplanmıştır ve bu faktörler toplam varyansın %57,788'ini açıklamaktadır. Birinci faktör, ölçülmeye çalışılan özelliğin %49,305'ini, ikinci faktör ise %8,482'sini açıklamaktadır.

Toplam açıklanan varyans tablosu, ölçeğin faktör sayısını göstermekle birlikte hangi maddenin hangi faktöre ait olduğu hakkında bilgi vermediğinden faktör yapısının oluşturulmasında Döndürülmüş Madde Matrisi tablosu kullanılmaktadır. Analiz sonucunda elde edilen döndürülmüş bileşenler matrisi Tablo 8'de gösterildiği gibidir.

Tablo 8: Ekstra Rol Davranışı Ölçeği Döndürülmüş Madde Matrisi Tablosu

	Maddeler	
	1	2
ERD 4	,851	
ERD 3	,845	
ERD 2	,782	
ERD 7	,708	
ERD 10	,693	,485
ERD 13	,687	,442
ERD 1	,664	
ERD 5	,645	,343
ERD 8	,631	,557
ERD 11	,601	,481
ERD 6	,597	,404
ERD 9	,591	,576
ERD 17		,768
ERD 15		,723
ERD 12	,370	,626
ERD 14	,325	,615
ERD 16		,349

Alanyazında, bir maddenin faktör yük değeri için asgari büyüklüğün 0.30 olması yönünde bir yaygın görüş olduğu gibi, bu büyüklüğün 0.40 olması gerektiğini savunan kuramcılar da bulunmaktadır. Tabachnick ve Fidell'e (2001) göre ise temel kural olarak her bir değişkenin yük değerinin 0.32 ve üzerinde değerlendirilmesi gerekmektedir (Çokluk vd., 2014: 194).

Tablo 8'de görüldüğü üzere, maddeler iki ayrı boyut altında toplanmaktadır. Maddeler binişiklik ve faktör yük değerinin kabul düzeyini karşılayıp karşılamaması açısından değerlendirildiğinde iki maddenin (8. ve 9. maddeler) binişik olduğu görülmektedir.

Bir maddenin binişik olması için iki durumun gerçekleşmesi gerekmektedir. Bunlardan ilki, bir maddenin birden fazla faktörde kabul düzeyinden yüksek yük değeri vermesidir. İkincisi ise maddenin iki ya da daha fazla faktörde sahip olduğu yük değerleri arasındaki farkın .1'den küçük olmasıdır (Çokluk vd., 2014: 233).

Tablo 8'deki sonuçlara bakıldığında, 8. madde birinci faktörde ,631 ve ikinci faktörde ,557 yük değeri vermektedir. Bu maddenin her iki faktörde .32'den daha yüksek değer verdiği ve iki yük değeri arasındaki farkın .1'den küçük olduğu görülmektedir.

Benzer durumun 9. madde için de geçerli olduğu, 9. maddenin iki faktörde de görece olarak yüksek yük değerine sahip olduğu görülmektedir. 9. madde birinci faktörde ,591 ve ikinci faktörde ,576 yük değeri vermektedir. Ayrıca iki yük değeri arasındaki fark .1'in altında kaldığından, bu durum her iki maddenin binişik olduğunu göstermektedir. Açıklayıcı faktör analizinde binişikliğin arzu edilmeyen bir durum olduğu bilinmektedir. Bu durumda 8. ve 9. maddenin analiz dışı bırakılmasına karar verilmiştir.

Madde çıkarma işlemine öncelikle yük değerleri arasındaki farkın fazla olduğu 9. madde ile başlanmasına karar verilmiştir. Ölçekte kalan 16 madde için aynı analiz tekrar edilmiştir. 9. maddenin (bknz. EK: 9. ifade) analiz dışı bırakılmasının ardından döndürülmüş maddeler matrisi tablosu aşağıda verildiği gibidir.

Tablo 9: Madde 9 Analiz Dışı Bırakıldıktan Sonra Döndürülmüş Madde Matrisi Tablosu

	Maddeler	
	1	2
ERD 4	,853	
ERD 3	,848	
ERD 2	,780	
ERD 10	,712	,422
ERD 7	,707	
ERD 13	,704	,419
ERD 1	,666	
ERD 8	,647	,496
ERD 5	,643	,373
ERD 11	,624	,447
ERD 6	,598	,426
ERD 17		,776
ERD 15		,743
ERD 12	,392	,613
ERD 14	,352	,595
ERD 16		,381

Elde edilen yeni döndürülmüş maddeler tablosundaki tüm maddelerin binişiklik ve yük değerlerinin kabul düzeyini karşıladığı görülmektedir.

9. maddenin analiz dışı bırakılması ile elde edilen açıklanan toplam varyans tablosu ise aşağıda sunulduğu gibidir.

Tablo 10: Analiz Sonucunda Elde Edilen Açıklanan Toplam Varyans Tablosu

Maddeler	Başlangıç Özdeğerleri			Karesi Alınmış Yüklemelerin Çıkartılmış Toplamları			Karesi Alınmış Yüklemelerin Döndürülmüş Toplamları		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	7,751	48,441	48,441	7,751	48,441	48,441	5,946	37,162	37,162
2	1,429	8,932	57,373	1,429	8,932	57,373	3,234	20,212	57,373
3	1,178	7,365	64,738						
4	,824	5,150	69,887						
5	,760	4,749	74,637						
6	,622	3,886	78,523						
7	,593	3,705	82,228						
8	,553	3,458	85,685						
9	,415	2,592	88,278						
10	,409	2,556	90,834						
11	,322	2,012	92,846						
12	,316	1,974	94,820						
13	,265	1,655	96,475						
14	,233	1,453	97,929						
15	,191	1,193	99,121						
16	,141	,879	100,000						

Faktör analizi sonucuna göre, ekstra rol davranışı ölçeğinde yer alan sorular iki faktör altında toplanmaktadır ve bu faktörlerin toplam varyansın %57,373'ünü açıkladığı görülmektedir. İki faktörle açıklanan toplam varyansın %48,441'lik dilimini birinci faktör kapsamaktadır. İkinci faktör ise %8,932'lik bir dilim ile toplam varyansı açıklamaktadır. Faktörlere maddelerin içerikleri dikkate alınarak isim verilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen faktörün soruları toplamından yeni bir değişken tanımlanarak oluşturulan birinci faktör *yardım etme davranışı* olarak; ikinci faktör ise, *ses davranışı* olarak adlandırılmıştır.

Birinci faktörü oluşturan sorular 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11 ve 13. numaralı sorular olup aşağıda sıralandığı gibidir:

- Yapmam gerekmeyen işler için gönüllü olurum. (Soru 1)
- Kuruma yeni katılan kişilere yardım ederim. (Soru 2)
- Görevim olmasa da kuruma faydalı olacak faaliyetlere katılırım (Soru 3)
- Kuruma faydalı olacak faaliyetlerde başkalarına yardım ederim. (Soru 4)
- Kurumda işbirliğine açık biriyim. (Soru 5)
- Başkalarının kurumu tanımalarına yardımcı olurum. (Soru 6)
- Kurumda başkalarına kendi sorumluluk alanlarındaki işlerinde yardım ederim. (Soru 7)
- Kurumun gelişmesi için yenilikçi önerilerde bulunurum. (Soru 8)
- Kurumu etkileyen konular hakkında öneriler geliştirir ve önerilerde bulunurum. (Soru 10)
- Başkalarını da kurum içerisinde işbirliğine teşvik ederim ve onlarla konuşurum. (Soru 11)
- Kurum için görüşümün faydalı olabileceği konular hakkında bilgimi artırırım. (Soru 13)

İkinci faktörü 12, 14, 15, 16 ve 17. numaralı sorular oluşturmakta olup aşağıda sıralandığı gibidir:

- Toplantılarda başkalarını, fikirlerini dile getirmeleri için cesaretlendiririm. (Soru 12)
- Kurumda yaşam kalitemizi etkileyecek konularla ilgilenirim. (Soru 14)
- Kurumda başkaları benden farklı düşünse bile kurum ile ilgili düşüncelerimi dürüstçe ifade ederim. (Soru 15)
- Kurumda herkesin aynı fikirde olduğu bir konuda şüphelerim olsa bile bunu kendime saklarım. (Soru 16)
- Yeni projeler veya iyileştirmeler konusundaki fikirlerimi dile getiririm. (Soru 17)

Mayhew ve arkadaşları (2007) ile Van Dyne ve LePine'nın (1998) yaptıkları çalışmalarda ses davranışı boyutunda yer alan “Kurumu etkileyen konular hakkında öneriler geliştirir ve önerilerde bulunurum”, “Bашkalarını da kurum içerisinde

işbirliğine teşvik ederim ve onlarla konuşurum”, “Kurum için görüşümün faydalı olabileceği konular hakkında bilgimi artırırım” ifadeleri bu çalışmada yardım etme davranışı boyutunda yer almaktadır.

Farklı toplumlarda duygu, düşünce ve davranışların ifadesinin değişiklik gösterdiği göz önüne alındığında, bu konuda kültürlerarası farklılıkların rol oynadığı ve kültürel farklılıkların çalışanların algı, tutum ve davranışlarını şekillendireceği düşünülmektedir. Bu doğrultuda farklı kültürlerde farklı yardım etme davranışlarının görüleceği beklenmektedir.

Araştırmalardaki yapı ve örneklem farklılıkları elde edilen sonuçların da farklı olmasına yol açabilmekte, başka bir deyişle ölçeklerin farklı kültür ve örneklem grubunda farklı sonuçlar göstereceği söylenebilmektedir. Dolayısıyla farklı kültürlerde ekstra rol davranışının ölçülmesine yönelik farklılıkların ortaya çıkabileceği düşünülmektedir.

3.5.3. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik, bir testin veya ölçeğin ölçmek istediği şeyi tutarlı ve istikrarlı bir biçimde ölçme derecesini ifade etmektedir. Güvenilir bir test veya ölçek, benzeri koşullarda tekrar uygulandığında benzeri sonuçlar vermektedir. Bir test veya ölçek ne derece güvenilir ise ondan elde edilen veriler de o derece güvenilir olmaktadır (Altunışık vd., 2007: 114).

Bir ölçeğin güvenilirlik düzeyini ölçmede çeşitli testler kullanılmaktadır. Bu testlerden birisi de ögelerearası (içsel) tutarlılık analizidir. İçsel tutarlılık analizi, katılımcıların tüm öğelere verdikleri cevapların tutarlılığını test etmektedir (Özdemir, 2008: 75). İçsel tutarlılığın ölçümü Cronbach's Alfa (α) olarak bilinen alfa katsayısı ile ortaya konulmaktadır.

Güvenilirlik sonuçları değerlendirilirken alpha (α) katsayısının alacağı değer önem arz etmektedir. Bu doğrultuda, alpha katsayısına ilişkin güvenilirlik analizinde uyulan değerlendirme kriterine göre ölçeğin alpha katsayısı;

- 0.00 ile 0.40 arasında ise ölçek güvenilir değildir,
- 0.40 ile 0.60 arasında ise ölçek düşük güvenilirliktedir,

- 0.60 ile 0.80 arasında ise ölçek oldukça güvenilirdir,
- 0,80 ile 1 arasında ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek olarak değerlendirilmektedir (Özdamar, 2004: 633).

Yapısal geçerlilik sağlandıktan sonra verilerin kendi içinde iç tutarlılığının olup olmadığını belirlemek için güvenilirlik analizi yapılmıştır. Cronbach's Alfa (α)'ya bağlı olarak çalışma kapsamında uygulanan ölçeklerinin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 11'de gösterildiği gibidir.

Tablo 11: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Kullanılan Ölçekler	Cronbach's Alfa (α)	Madde Sayısı (N)
Psikolojik Sahiplenme Ölçeği	.92	7
Ekstra Rol Davranışı Ölçeği	.93	16
Yardım Etme Davranışı	.93	11
Ses Davranışı	.69	5

Tablo 11'de görüldüğü üzere, psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı ölçekleri yüksek derecede güvenilir çıkmıştır. Analiz sonucunda elde edilen faktörün soruları toplamından yeni bir değişken tanımlanarak oluşturulan birinci faktör, *yardım etme davranışı* olarak tanımlanmıştır. Güvenilirlik analizinde yardım etme davranışı faktörünün Cronbach's Alpha değeri 0.93 olarak tespit edilmiştir. Bu durum, yardım etme davranışı faktörünün güvenilirliğinin yüksek derecede olduğunu göstermektedir.

İkinci faktör; *ses davranışı* olup uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha değeri .69 olarak tespit edilmiştir. Bu değer, ses davranışı faktörünün oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.5.4. Psikolojik Sahiplenme ve Ekstra Rol Davranışı Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmanın bu bölümünde, psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistik analizlerine yer verilmektedir. Tanımlayıcı istatistikler değişkenlere ilişkin minimum, maximum, ortalama ve

standart sapma değerlerini göstermektedir. Psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı faktörlerine yönelik tanımlayıcı istatistik analizlerinin sonuçları Tablo 12’de verildiği gibidir.

Tablo 12: Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	N	Minimum	Maximum	Ortalama	Standart Sapma
Psikolojik Sahiplenme	170	1,00	5,00	3,2067	0,94977
Yardım Etme Davranışı	170	1,00	5,00	3,9535	0,65168
Ses Davranışı	170	2,00	5,00	3,9435	0,53966

Tablo 12’de görüldüğü üzere psikolojik sahiplenmeye yönelik 7 soruya 170 çalışanın verdiği cevaplara göre psikolojik sahiplenme ortalaması 5 üzerinden 3,20’dir. Buna göre, katılımcıların psikolojik sahiplenme düzeyinin orta düzeyde olduğu söylenebilmektedir.

Katılımcılara uygulanan soru formunda yer alan ekstra rol davranışı leği yardım etme davranışı ve ses davranışı olmak üzere iki alt boyutu içermektedir. Yardım etme davranışı faktörüne yönelik 11 soruya 170 çalışanın verdiği yanıtlara göre, yardım etme davranışı ortalaması 3,95’dir. 5’li Likert leğine göre bu sonuç yorumlandığında ankete katılan çalışanların yardım etme davranışı düzeyinin dörde yakın olduğu, dolayısıyla yardım etme davranışı düzeyinin yüksek olduğu söylenebilmektedir.

Ses davranışı faktörüne ilişkin 5 soruya katılımcıların verdiği cevaplara göre ise ses davranışı ortalaması 3,94’dr. Buna göre, çalışanların ses davranışı düzeyinin yardım etme davranışı düzeyine benzer olarak yüksek olduğu grlmektedir.

3.5.5. Psikolojik Sahiplenme ve Ekstra Rol Davranışı İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki ilişkinin veya bağımlılığın şiddetini belirlemeye yönelik bir analizdir. Korelasyon analizi sonucunda hesaplanan korelasyon katsayısı iki değişken arasındaki ilişkinin gücünü gösteren bir ölçüdür ve r katsayısı ile gösterilmektedir. Aralık ya da oran ölçekli değişkenler arasındaki ilişkinin ölçümünde Pearson korelasyon katsayısı kullanılırken, ordinal ölçekli değişkenler arasındaki ilişkinin ölçümünde Kendall ve Spearman korelasyon katsayısı tercih edilmektedir. Korelasyon katsayısı +1 ile -1 arasında değişmektedir. Katsayının +1 olması iki değişken arasında mükemmel bir doğrusal ilişkinin olduğunu, katsayının -1 olması ise değişkenler arasındaki ilişkinin ters yönlü olduğunu göstermektedir. Korelasyon katsayısının sıfır olması ise iki değişken arasında herhangi bir ilişkinin olmadığını ifade etmektedir (Altunışık vd., 2007: 199; Özdemir, 2008: 267).

Korelasyon katsayısının mutlak değer olarak 0,70-1,00 arasında olması yüksek, 0,70-0,30 arasında olması orta, 0,30-0,00 arasında olması ise düşük düzeyde bir ilişki olarak tanımlanabilmektedir (Büyüköztürk, 2011: 32).

H1: “Psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır” hipotezini test etmek için korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 13: Psikolojik Sahiplenme ile Yardım Etme Davranışı Arasındaki İlişki

Yardım Etme Davranışı	Psikolojik Sahiplenme	
	Pearson Korelasyon Katsayısı	,580**
	p değeri	,000

**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır. (2 yönlü)

Tablo 13’de yer verilen korelasyon analizine ilişkin bulgular incelendiğinde, psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı boyutlarından yardım etme davranışı arasında anlamlı ve orta derecede pozitif bir ilişki ($r=0,580$, $p<0,01$) olduğu

görülmektedir. Başka bir deyişle, çalışanların psikolojik sahiplenme düzeyi arttıkça yardım etme davranışında bulunma düzeyi de artacaktır.

Tablo 14: Psikolojik Sahiplenme ile Ses Davranışı Arasındaki İlişki

Ses Davranışı	Psikolojik Sahiplenme	
	Pearson Korelasyon Katsayısı	,343**
	p değeri	,000

**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır. (2 yönlü)

Tablo 14’de görüldüğü gibi gerçekleştirilen korelasyon analizi sonucunda psikolojik sahiplenme ile ekstra rol davranışı boyutlarından ses davranışı arasında anlamlı ve pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişki ($r=0,348$, $p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. Başka bir deyişle, çalışanların psikolojik sahiplenme düzeyi arttıkça ses davranışında bulunma düzeyi de artacaktır.

Korelasyon analizi sonuçlarına göre, psikolojik sahiplenme ile yardım etme davranışı arasındaki ilişkinin, ses davranışı ile arasındaki ilişkiye göre daha yüksek olduğu, psikolojik sahiplenme ile ses davranışı arasındaki ilişkinin düşük düzeyde olduğu bulgulanmıştır.

3.5.6. Regresyon Analizi

Yönetim biliminde araştırmaların çoğu iki veya daha fazla değişkenin birbiri ile ilişkisini belirlemeye yöneliktir. Değişkenler arasındaki ilişkiyi belirleyen analiz *korelasyon analizi* iken; *regresyon analizi*, ilişkili değişkenlerden, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni etkileme biçimi ve yönünü belirleyen analizdir. (Özdemir, 2008: 265).

Tek bir bağımsız değişkenin kullanıldığı regresyon tek değişkenli regresyon analizi olarak ifade edilirken, birden fazla bağımsız değişkenin kullanıldığı regresyon çok değişkenli regresyon analizi olarak adlandırılmaktadır (Altunışık vd., 2007: 203).

Çalışmada öncelikle psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışı faktörlerinden yardım etme davranışı üzerindeki etkisini belirlemek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Basit doğrusal regresyon analizi, bir tane bağımsız değişkenin yer aldığı, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olduğu regresyon analizini ifade etmektedir (Özdemir, 2010: 273).

Yapılan regresyon analizde, ekstra rol davranışı faktörlerinden yardım etme davranışı bağımlı değişken olarak ele alınırken, psikolojik sahiplenme ise bağımsız değişken olarak değerlendirilmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucu Tablo 15’de gösterildiği gibidir.

Tablo 15: Psikolojik Sahiplenmenin Yardım Etme Davranışı Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p
		B	Standart Hata	Beta		
1	(Sabit)	2,677	,144		18,568	,000
	Psikolojik Sahiplenme	,398	,043	,580	9,235	,000
Bağımlı değişken: Yardım Etme Davranışı						
R=0,580 R ² =0,337 F=85,294						

Bağımlı değişkendeki değişimin % kaçının bağımsız değişken tarafından açıklandığını ölçmek için belirlilik katsayısına (R²) bakılmaktadır. Yapılan analiz sonucunda belirlilik katsayısı 0,337 olarak bulunmuştur. Elde edilen sonuçlardan psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışı faktörlerinden yardım etme davranışına ait varyansı %33 oranında açıkladığı tespit edilmiştir. Başka bir deyişle, yardım etme davranışı değişkenindeki değişimin %33,7’si psikolojik sahiplenme tarafından açıklanmaktadır.

Regresyon uygunluğuna dair Anova değerlerine bakıldığında 85,294 F değerine karşılık gelen sig. değerinin ,000 ≤ 0,05 olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, bu sonuca göre regresyon modelinin anlamlı olduğunu söylemek mümkündür. Başka

bir deyişle, bağımlı değışken olan yardım etme davranışını açıklamada çalışanların psikolojik sahiplenmesinin önemli bir faktör olduğunu anlamak mümkündür. Sabit terim 2,677, psikolojik sahiplenme değışkenine ait parametre değeri 0,398 bulunmuştur. Bu doğrultuda, psikolojik sahiplenme değışkeninde gerçekleşecek bir birim artışın, yardım etme davranışında 0,398 birim artış anlamına geldiğı görölmektedir.

Psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışı faktörlerinden ses davranışı üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan regresyon analizi sonuçları ise Tablo 16'da gösterildiğı gibidir.

Tablo 16: Psikolojik Sahiplenmenin Ses Davranışı Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p
		B	Standart Hata	Beta		
1	(Sabit)	3,319	,138		24,105	,000
	Psikolojik Sahiplenme	,195	,041	,343	4,726	,000
Bağımlı değışken: Ses Davranışı						
R=0,343 R ² =0,117 F=22,331						

Bu modelde, ses davranışı bağımlı değışken, psikolojik sahiplenme ise bağımsız değışkendir.

Modele ilişkin belirlilik katsayı değeri (R²) 0,117 olarak bulunmuştur. Elde edilen sonuçlardan, psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışı faktörlerinden ses davranışına ait varyansı %11,7 oranında açıkladığı tespit edilmiştir. Başka bir deyişle, ses davranışı değışkenindeki değışimin %11,7'si psikolojik sahiplenme tarafından açıklanmaktadır.

Anova değerleri incelendiğinde, kurulan modelin açıklayıcı gücünün anlamlılığı açısından bir problem bulunmamaktadır. Sabit terim 3,319, ses davranışına ait parametre değeri 0,195 bulunmuştur. Buna göre, psikolojik

sahiplenme düzeyinde gerçekleşecek bir birim artış, ses davranışında 0,195 birim artış anlamına gelmektedir. Psikolojik sahiplenme üzerinde ses davranışı düşük bir etkiye sahip olsa da psikolojik sahiplenmeyi etkilediği anlaşılmaktadır.

Regresyon analizi sonucunda, psikolojik sahiplenmenin ses davranışına göre, yardım etme davranışı üzerinde daha fazla etkiye sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, çalışanların işleri veya kurumları ile ilgili sorun ve fikirlerini dile getirmeleri, başkalarının fikirlerini dile getirmeleri için cesaretlendirmeleri, kurumla ilgili meselelerle ilgilenmeleri konularında yardım etme davranışına göre daha fazla çekimser kaldıkları düşünülmektedir.

Bu durum birçok nedenden kaynaklanabilir. Çalışanın olumsuz olarak damgalanması (sorun çıkaran, ortalığı karıştıran, ara bozucu), var olan ilişkilerin zarar görmesi (güven ve saygının kaybedilmesi, kabul edilebilirliğin ve desteğin kaybedilmesi), cezalandırılma veya misilleme korkusu (işini kaybetme, terfi ettirilmeme), başkaları üzerinde olumsuz etki bırakma endişesi (kimsenin mutsuz olmasını, utanmasını istememek, başının belaya girmesini istememek) ve konuşmanın bir fark yaratmayacağına ilişkin inanç gibi sebepler çalışanların kurumda sessiz kalma olasılığını yükseltmektedir (Sabuncuoğlu, 2009: 314).

Kurumda çalışanların sessiz kalma davranışını etkileyen bir diğer faktörün ise Türk kültürünün örgüt yapısı olduğu düşünülmektedir. Hofstede (1991) çalışmasında, Türk kültürünün yüksek güç mesafesi ve toplulukçuluk gibi özellikler gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda, Türk kültürü gibi güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlarda örgüt yapısı merkezileşmekte, biçimsellik, kurallar ve düzenlemeler önem kazanmakta, çalışanlar hiyerarşik yapıyı kabul etmekte ve otoriteye karşı itaat etmektedirler. Dolayısıyla, çalışanların sadakat ve bağlılıklarının bir göstergesi olarak sessiz bir biçimde itaatkar davranabileceği düşünülmektedir (Uçar, 2015: 11).

Bu sebeple, kurumun çalışanların sessizlik davranışında etkili olan, başka bir deyişle çalışanların iş veya kurum ile ilgili bilgi, iyileştirme, düşünce ve fikirlerini kendine saklamasını tercih etmesinde etkili olan nedenleri bilmesi ve bunları ortadan kaldırmaya yönelik birtakım önlemler alması gerekmektedir. Nitekim, örgütlerin; varlıklarını sürdürebilmeleri, değişen çevresel koşullara yanıt verebilmeleri ve amaçlarına ulaşabilmeleri için örgüt veya iş ile ilgili fikirlerini paylaşmaktan

çekinmeyen, çalışma arkadaşlarını fikirlerini dile getirmeleri için cesaretlendiren, düşüncelerini dürüstçe ifade edebilen çalışanlara ihtiyacı bulunmaktadır.

3.5.7. Psikolojik Sahiplenme ve Ekstra Rol Davranışı ile Demografik Değişkenler Arasındaki İlişki

Psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı ile demografik değişkenler arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığını test etmek için T testi ve ANOVA analizleri yapılmıştır.

Sosyal bilimlerde birçok alanda yaygın olarak kullanılan T-testi, örnek boyutunun küçük olduğu ve evrene ait standart sapmaların bilinemediği durumlarda t-dağılımından yararlanarak; incelenen bir değişken açısından bir gruba ait ortalama değer in önceden belirlenen değerden farklı olup olmadığını, incelenen bir değişken açısından bağımsız iki grup arasında anlamlı farkın olup olmadığını veya incelenen bir değişken açısından herhangi bir grubun farklı şartlar altındaki tepkileri arasında anlamlı farklılığın olup olmadığını belirlenmesine yönelik hipotezleri test etmeye yarayan bir analiz yöntemidir (Altunışık vd., 2007: 172-173).

Tek grup t-testi, bağımsız iki-grup-arası farkların testi ve eşleştirilmiş-iki-grup arasındaki farklılıkların belirlenmesine yönelik t-testleri olmak üzere üç tür t-testi bulunmaktadır (Altunışık vd., 2007: 173). Bu çalışmada, psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışının katılımcıların cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre farklılık gösterip göstermediğini anlamak için verilere bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır.

T-testi sadece iki grup arasındaki farklılıkların incelenmesi için uygundur. İki den fazla bağımsız grubun ortalamalarının birbirinden farklı olup olmadığını test etmek için tek yönlü varyans analizinden yararlanılmaktadır (Altunışık vd., 2007: 182).

Psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı değişkenlerinin katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, kurumdaki çalışma süresi ve toplam çalışma süresine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için verilere One-way ANOVA testi uygulanmıştır.

Demografik değişkenlerden kurumdaki çalışma süresi ele alındığında, kuramda psikolojik sahiplenme ile çalışma süresi arasında bir ilişki olduğu görölmektedir. Pierce ve arkadaşları (2001), psikolojik sahiplenmeyi ortaya çıkaran üç temel mekanizmanın hedef nesneyi kontrol etmek, hedef nesneyi yakından tanımak ve hedef nesneye yatırım yapmak olduğunu ifade etmişlerdir. Bu doğrultuda, çalışanın örgüt ve çevresini kontrol edebilmesinin, enerji, çaba, zaman ve yaratıcılık gibi bireysel kaynaklarını örgüte yatırmasının, örgüt ile yakın ilişkide olmasının psikolojik sahiplenmeyi artıracakı söylenebilmektedir.

Pierce ve arkadaşlarına göre (2001), örgütler çalışanlarına birçok yollarla hedef nesneleri tanıma ve hedef nesne hakkında bilgi sahibi olabılme fırsatları sunabilmektedir. Fakat, hedef nesne ile ilgili bilgi vermek çalışanların hedeflere yönelik sahiplik hislerini geliştirmeleri için yeterli olmamaktadır. Buna ek olarak, hedef nesne ile uzun süreli bir ilişki kurmak (örneğin, örgütte uzun süreli çalışmak) hedefin daha iyi tanınmasına yol açmaktadır. Buna bağlı olarak, mevcut örgütteki çalışma süresinin fazla olduğu çalışanların örgütü daha fazla sahipleneceği sonucuna ulaşılabilir.

Göröldüğü gibi, psikolojik sahiplenme kuramında psikolojik sahiplenme ile çalışma süresi arasında ilişki bulunmasına karşın bu çalışmada herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Bunun sebebinin, örneklemdaki katılımcıların mevcut örgütteki çalışma sürelerinin az olması ile ilişkili olduğu düşünölmektedir. Tanımlayıcı istatistik kapsamında araştırmaya katılan çalışanların mevcut kurumdaki çalışma süresi incelendiğinde, çalışanların büyük çoğunluğunun (%52,4) 1-5 yıl arası bir süredir kurumda çalıştığı görölmektedir. Başka bir unsurun da, araştırmaya katılan katılımcıların büyük çoğunluğunun Y kuşağı olması sebebi ile bu sonuca ulaşıldığı düşünölmektedir. Bu doğrultuda, araştırmaya katılan çalışanların yaşları incelendiğinde, %55,9'unun 20-29 yaş grubunda, %35,9'unun 30-39 yaş grubunda yer aldığı görölmektedir.

Kadınlar ve erkekler sahiplikle ilgili farklı anlambilimine sahiptirler. Örneğin, kadınların duygusal bağlanma ile sahipliği ilişkilendirme olasılığı daha yüksek iken, erkeklerin sahip oldukları nesnelere karşı daha faydacı ve araçsal bir yaklaşıma sahip oldukları görölmektedir. Bazı ampirik çalışmalarda erkeklerin kendini bağımsız, güçlü, başarı odaklı, bireyci ve kendi kendine yeten olarak, kadınların ise sıcak,

anlayışlı, başkalarının ihtiyaçlarına duyarlı, fiziksel ve duygusal olarak besleyici özellikleri ile tanımlandıkları görülmektedir (Dittmar, 1989: 159-161).

Toplumsal cinsiyet rolleri gereği de kadınların daha şevkatli ve sahiplenici olduğuna yönelik bir algı bulunmaktadır. Dolayısıyla, analiz sonuçlarına göre kadınların lehine bir durum olması beklenirken araştırmada psikolojik sahiplenme ve cinsiyet değişkeni arasında bir ilişki bulunamamış ve buna bağlı olarak anlamlı sonuca ulaşılamamıştır. Katılımcı sayısına bakıldığında erkek katılımcı sayısının yüksek olmasının belirleyici olduğu düşünülmektedir.

Çalışanların demografik özelliklerinden kurumdaki çalışma süresi ele alındığında çalışanların mevcut kurumdaki çalışma süresi ile ekstra rol davranışı arasında bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Örgütlerde uzun süredir çalışanların, örgütleri ile gönüllü ilişkileri ve güçlü bağları olma olasılığı daha yüksektir. Uzun süredir çalışanlar büyük olasılıkla işlerini yapma konusunda özgüven ile yetkinlik geliştirmişler ve buna bağlı olarak örgütlerine karşı olumlu duygular ve davranışlar sergileyebilmektedirler (Van Dyne vd., 1994: 774). Ancak, analiz sonucunda elde edilen bulgulara göre, çalışanların mevcut kurumdaki çalışma süresinin ekstra rol davranışı üzerinde herhangi bir anlamlı fark yaratmadığı görülmektedir. Bunun nedeninin, çalışanların büyük çoğunluğunun (%52,4) 1-5 yıl arası bir süredir mevcut kurumda çalışması ile ilgili olduğu düşünülmektedir.

Alanyazın incelendiğinde yardım etme davranışının, bazı araştırmalarda cinsiyet açısından farklılaştığı, bazı çalışmalarda (Benson vd., 1976; Boise ve Goldman, 1981) ise farklılaşmadığı şeklinde sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir (Salminen ve Glad, 2010: 131). Feinman (1978) yaptığı çalışmada, erkeklerin yardım etme eğiliminin kadınlara kıyasla daha fazla olduğunu söylemiştir. Eagley ve Crowley (1986) yaptığı meta analizde erkeklerin cesurluk, centilmenlik ve kahramanlık yolu ile yardım etme olasılığının daha yüksek olduğunu, kadınların merhametlilik ve şefkatlilik yolu ile yardımcı olma olasılıklarının daha yüksek olduğunu bulgulamışlardır. Shumaker ve Hill (1991) ise, ailede temel bakım veren kişilerin daha çok kadınlar olduğunu ve başkalarına sosyal destek verme (öğüt verme, cesaretlendirme) konusunda erkeklere kıyasla daha yatkın olduklarını ifade ederlerken, Bihm ve arkadaşları (1979), kadınların erkeklerden daha fazla yardımcı

olduğunu bulgulamışlardır. Analiz sonuçlarına göre, bu çalışmada yardım etme davranışı ve cinsiyet değişkeni arasında bir farklılık bulunamamıştır.

Bireylerin iletişim kurma becerileri, güvenilirlikleri ve diğerlerinin kabulü gibi nedenlerden dolayı yeni çalışanların, çalışma süresi daha fazla olan çalışanlara göre daha az ses davranışında bulunması beklenebilir. Nitekim bazı çalışmalar (Burris vd., 2008; Detert ve Burris, 2008; Miceli vd., 2008; Tangirala ve Ramanujam, 2008b) ses davranışı ile çalışma süresinin pozitif ilişki içinde olduğunu göstermektedir (Morrison, 2011: 393). Ancak, bulgulara göre çalışma süresi ve ses davranışı arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Bu konuda, çalışanların çalışma sürelerinin az oluşunun belirleyici olduğu düşünülmektedir.

Araştırmalar ses davranışındaki cinsiyet farklılıklarının birbirinden farklı bulgular içerdiğini göstermektedir. Belensky ve arkadaşları (1997) ile West ve Zimmerman (2002), kadınların toplum içinde oldukça önemli olan deneyimlerini ve fikirlerini duyurmaları için teşvik edildiği durumda bile seslerini duyurmada birtakım zorluklarla karşılaştığını, erkeklerin ise fikirlerini iletmede daha başarılı olduğunu ileri sürmektedirler (Özgen ve Sürgevil, 2009: 316).

Bazı çalışmalar (Detert ve Burris, 2007; LePine ve Van Dyne 1998) erkeklerin kadınlara göre daha yüksek düzeyde ses davranışı sergilediğini, bazı çalışmalar ise (Anderson ve Martin, 1995) kadınların çalışma arkadaşları ile daha yüksek oranda iletişim kurduklarını bulgulamıştır. Wang ve arkadaşları (2014:434), kadınların kendilerine güvenmediklerinde veya fikirlerinin takdir edilmediğini düşündüklerinde sessiz kalmalarının muhtemel olduğunu ifade etmektedirler. Ayrıca, Wang ve arkadaşları (2014), erkeklerin kariyer hedeflerinin iyi ilerlediğini algıladıklarında ses davranışında bulunmaya istekli olduklarını, kadınların ise yeteneklerinin ilerlediğini algıladıklarında yapıcı fikirlerini ifade etme eğiliminde olduklarını düşünmektedirler. Araştırmanın bulgularına göre, ses davranışı ile cinsiyet arasında bir ilişki bulunamamıştır.

Yaş değişkeni, bireyin ses davranışını belirleyen önemli etkenlerden biridir. Yaş ilerledikçe, çalışma hayatındaki davranışlarda birtakım değişimler olmaktadır. İlk gençlik dönemlerinde, çalışanların işe uyum konusunda bazı zorluklarla karşılaşmaları söz konusu olabilir. Psikolojide, genç yaşta olanların daha tepkisel davrandıkları, yaş arttıkça uyumun arttığı bilinmektedir. Dolayısıyla, yaşla birlikte

alışan işinde ilerlediğı için sorumluluk alma isteğı de artmaktadır (Özgen ve Sürgevil, 2009: 315-316). Alanyazın incelendiğinde önceki araştırmalar (FrancisSmith, 2004; Josiam et al., 2009; Lowe et al., 2008) Y kuşağı çalışanlarının sorun ve fikirlerini sunma konusunda çekimser davranmadıklarını, daha rahat iletişim kurabildiklerini ileri sürmektedir (Kim vd., 2015: 17).

Ancak, çalışmadaki bulgular alanyazındaki bu eğilimden daha farklı olduğunu göstermektedir. Çalışmanın bulgularına göre, ses davranışı ve yaş değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu konuda Y kuşağı çalışanlarının eski nesil çalışanlarına göre daha az tecrübe, deneyim ve bilgi birikimine sahip olabileceğinin belirleyici olduğu düşünülmektedir. Buna bağlı olarak, Y kuşağı çalışanları kurumla ilgili proje veya iyileştirmeler konusundaki fikirlerini dile getirmede daha az fikre veya bilgiye sahip olabilir ve kurumda yaşam kalitesini etkileyecek konulara karşı daha az ilgi duyabilir.

Bağımsız örneklem t testi ve One-way ANOVA testleri sonucunda psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı değişkenleri ile demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, toplam çalışma süresi ve mevcut kurumdaki çalışma süresi) arasında herhangi bir ilişki bulunmadığı tespit edilmiş, bu nedenle tablolara yer verilmemiştir. Buna bağlı olarak, araştırmanın hipotezlerinden H2 ve H3 hipotezleri reddedilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışanın örgütle olan ilişkisinde kilit rol oynayan psikolojik sahiplenme kavramı; maddi veya maddi olmayan herhangi bir nesneye yönelik ‘benim’ veya ‘bizim’ duyguları olarak hissedilen, bireylerin yasal sahipliklerinin olmaması durumunda da gelişebilen, temelinde sahip olma hissi bulunan, örgütsel bağlılık ve özdeşleşme gibi yapılardan farklı olarak “Neyin benim olduğunu hissediyorum?” sorusunu cevaplayan, bireysel düzeyde gerçekleştiği gibi grup düzeyinde de ortaya çıkan psikolojik bir durumdur. Pierce, Kostova ve Dirks (2001, 2003) psikolojik sahiplenme kavramının ilk kez teorik temellerini ortaya atarak sahiplik hissinin psikolojik durumunun gelişmesini destekleyen temel güduları (etkililik ve etkinlik, özkimlik, ait olma hissi) ve psikolojik sahipliği ortaya çıkaran üç temel mekanizmayı (hedef nesneyi kontrol etmek, hedef nesneyi yakından tanımak, hedef nesneye yatırım yapmak) ele almaktadırlar.

Psikolojik sahiplenme, bireyin kişisel yaşamında ortaya çıkabildiği gibi iş ve örgüt bağlamında da görülebilmektedir. Dolayısıyla bu kavram, günümüzün değişen çalışma ortamında çalışanlar ve yöneticiler için önemli bir örgütsel olgu olarak ortaya çıkmaktadır.

Motivasyonel, tutumsal ve davranışsal birtakım çıktıları bulunan psikolojik sahiplenmenin ilişkili olduğu önemli değişkenlerden birisi de ekstra rol davranışıdır. Günümüzde ekstra rol davranışı örgütler için önemli bir faktör haline gelmekte, örgütlerin iş tanımlarında belirtilmeyen, doğrudan ve açıkça istenmeyip üstler tarafından beklenilmeyen fakat örgütün yararına olup örgütün etkinliğini teşvik eden, gönüllü eylemlerde bulunmak isteyen çalışanlara ihtiyacı bulunmaktadır.

Alanyazında yer alan araştırmalarda psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışı ile ilişkisi olduğu görülmektedir (Bernhard ve O’Driscoll, 2011; Mayhew vd., 2007; Mustafa vd., 2014; O’Driscoll vd., 2006; Peng ve Pierce, 2015; Ramos vd., 2014; Vandewalle vd., 2015; Van Dyne vd., 2004). Bu doğrultuda, psikolojik sahiplenmenin çalışanların ekstra rol davranışı üzerine etkisinin olup olmadığının incelenmesi araştırmanın temel amaçlarındandır.

Çalışmanın birinci bölümünde, sahiplenme ve psikolojik sahiplenme kavramları, psikolojik sahiplenmenin boyutları, psikolojik sahiplenmenin

oluşumunda etkili olan faktörler, psikolojik sahiplenmenin türleri, psikolojik sahiplenmenin öncülleri ve olumlu çıktıları ile psikolojik sahiplenmenin karanlık tarafı üzerinde durulmuştur. Çalışmanın ikinci bölümünde, ekstra rol davranışının tanımı, ekstra rol davranışının öncülleri ve çıktıları, ekstra rol davranışının tipolojisi incelenmiştir. Üçüncü bölümde ise araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın örnekleme, araştırmanın varsayımları ve sınırlılıkları, araştırmanın hipotezleri, kullanılan ölçekler, veri toplama yöntemi ve aracı ile araştırmada elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Çalışmanın sonuç kısmında ise araştırmanın sonuçlarından elde edilen bilgiler doğrultusunda ileride yapılacak araştırmalara ve sektöre yönelik öneriler getirilmiştir.

Araştırma, İzmir Arkas Holding Operasyon Merkezi'nde gerçekleştirilmiştir. 170 kişi ile gerçekleştirilen çalışmada çalışanların demografik özelliklerini belirlemek için cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, kurumdaki çalışma süresi ve toplam çalışma süresine yönelik olmak üzere toplam 6 soru yöneltilmiştir. Ayrıca, çalışmada Van Dyne ve Pierce (2004) tarafından tasarlanan 7 maddelik psikolojik sahiplenme ölçeği ile Vandewalle (1995) tarafından geliştirilen 17 maddeden oluşan ekstra rol davranışı ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmada yer alan bulguların ışığında, ilk olarak katılımcıların demografik özellikleri belirlenmiştir. Elde edilen verilere göre, anketi yanıtlayanların %39,4'ünün kadın, %60,6'sının erkek olduğu görülmektedir. Anketi yanıtlayanların %55,9'u 20-29 yaş grubunda, %35,9'u 30-39 yaş grubunda, %8,2'si 40-49 yaş grubunda yer almaktadır. Araştırmaya katılanların çoğunluğu bekindir. Çalışanların %7,1'i lise, %2,9'u ön lisans, %72,9'u lisans, %16,5'i yüksek lisans ve %0,6'sı doktora mezunudur. Katılımcıların mevcut kurumdaki çalışma süreleri incelendiğinde, çalışanların büyük çoğunluğunun (%52,4) 1-5 yıl arası bir süredir kurumda çalıştığı, geriye kalan çalışanların %15,9'unun 1 yıldan az, %20'sinin 6-10 yıl, %5,3'ünün 11-15 yıl, %5,3'ünün 16-20 yıl ve %1,2'sinin 21 yıl ve daha fazla süredir kurumda çalıştığı görülmektedir. Ayrıca, araştırmaya katılan çalışanların %8,8'inin 1 yıldan az, %45,3'ünün 1-5 yıl, %25,9'unun 6-10 yıl, %9,4'ünün 11-15 yıl, %8,8'inin 16-20 yıl, %1,8'inin 21 yıl ve üzeri iş hayatındaki toplam çalışma süresine sahip olduğunu söylemek mümkündür.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği (Cronbach Alpha- α değeri) yüksek çıkmıştır. Psikolojik sahiplenme ölçeğinin güvenilirliği .92, ekstra rol davranışı değişkenlerinden yardım etme davranışının güvenilirliği .93, ekstra rol davranışı değişkenlerinden ses davranışının güvenilirliği .69, ekstra rol davranışı ölçeğinin .93 olarak ortaya çıkmıştır.

Araştırmada üç adet hipotez oluşturulmuştur. Oluşturulan hipotezlere yönelik değerlendirmeler aşağıda yer almaktadır:

Araştırmanın birinci hipotezi ‘*Psikolojik sahiplenme ile ekstra rol davranışı boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır*’ şeklinde oluşturulmuştur. Katılımcılara uygulanan anket formunda yer alan ekstra rol davranışı ölçeği yardım etme davranışı ve ses davranışı olmak üzere iki alt boyut içerisinde ele alınmıştır. Psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı boyutları arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek için basit korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonucuna göre, psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı boyutlarından yardım etme davranışı arasında anlamlı ve orta derecede pozitif bir ilişki ($r=0,580$, $p<0,01$), psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı boyutlarından ses davranışı arasında ise pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişki olduğu ($r=0,343$, $p<0,01$) tespit edilmiştir. Elde edilen sonuca göre H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Çalışmanın ikinci hipotezi ‘*Psikolojik sahiplenme ile demografik değişkenler arasında anlamlı bir ilişki vardır*’ şeklinde, üçüncü hipotezi ise ‘*Çalışanların ekstra rol davranışı ve demografik değişkenler arasında anlamlı bir ilişki vardır*’ şeklinde belirlenmiştir. Bu hipotezler doğrultusunda demografik değişkenler olarak ele alınan cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, mevcut kurumdaki çalışma süresi ve toplam çalışma süresinin psikolojik sahiplenme ile yardım etme ve ses davranışı faktörlerini farklılaştırıp farklılaşmadığına bakmak için bağımsız örneklem t testi ve One-way Anova analizleri yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, çalışanların demografik özellikleri psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı faktörleri üzerinde anlamlı bir fark yaratmamıştır. Bu doğrultuda, H2 ve H3 hipotezleri reddedilmiştir.

Alanyazındaki bilgilerden ve elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak alanyazına ve sektöre yönelik birtakım öneriler geliştirilebilir. Bu öneriler aşağıda sıralandığı gibidir:

- Araştırma Arkas Holding Operasyon Merkezi'ndeki çalışanlar ile sınırlıdır. Bu doğrultuda, araştırmanın daha büyük örneklemelerde uygulanması genelleme yapabilmek adına önemli olmaktadır. Dolayısıyla, örneklem grubunun daha geniş tutulup farklılaştırıldığı araştırmalar daha güvenilir ve genellenebilir sonuçlara ulaşabilme imkanı sağlayabilir.
- Araştırma özel sektörde uygulanmıştır. Gelecek araştırmalarda söz konusu değişkenlerin farklı sektörlerdeki örgütlere uygulanabilmesi sektörlerarası karşılaştırma yapabilmeye imkanı sağlayabilir. Uygulama alanının değiştirilerek psikolojik sahiplenme konusunun farklı sektörlerdeki örneklem üzerinde araştırılmasının alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- Kültür bağlamının psikolojik sahiplenmenin oluşumu ve üzerindeki etkilerine yönelik çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Alanyazına bakıldığında, psikolojik sahiplenmenin Batı kültürü için kuramsallaştırıldığı ve kültürün psikolojik sahiplenmeyi nasıl etkilediğine ilişkin araştırmaların az oluşunun bu konuda bir boşluk yarattığı görülmektedir. Buna bağlı olarak, çok sayıda ülkeden veriler toplanarak psikolojik sahiplenmenin kültürü nasıl şekillendirdiğini inceleyen çalışmalar yapılabilir. Bu durum tüm örgütler ve özellikle de çok uluslu işletmeler açısından önem arz etmektedir.
- Çalışmaların çoğu örgüte yönelik psikolojik sahiplenmeye odaklanmıştır. İşe yönelik psikolojik sahiplenme veya psikolojik sahiplenmenin her iki türü birlikte ele alınabilir.
- Alanyazın psikolojik sahiplenmenin birey ve örgüt üzerindeki etkilerini araştırarak psikolojik sahiplenme konusunun olumlu tarafı üzerine odaklanmıştır. Ancak psikolojik sahiplenmenin karanlık tarafının da olduğu göz önünde bulundurularak bu konudaki çalışmaların yapılması alanyazına katkı sağlayacaktır.
- Çalışanların psikolojik sahiplenmelerinin yanı sıra gelecek araştırmalarda küçük işletme sahibi, aile işletmeleri ve girişimcilere odaklanılabilir.
- Alanyazın taraması yapıldığında psikolojik sahiplenme değişkeni üzerinde yapılan araştırmaların çoğunun bireysel düzeyde analize odaklanarak bireysel psikolojik sahiplenmeyi ele aldığı görülmektedir. Ancak, psikolojik sahiplenme bireysel düzeyde olduğu gibi grup düzeyinde de bir olgu olarak

ortaya çıkabilmektedir. Buna bağılı olarak, kolektif psikolojik sahiplenme ile ilgili çalışmaların yapılmasının alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

- Gelecek araştırmalarda bireysel farklılık değişkenleri ile bireysel değer farklılıklarının psikolojik sahiplenmeyi nasıl etkilediğine ve farklı bireyler arasında psikolojik sahiplenmenin nasıl geliştiğine dair çalışmalar yapılabilir.
- Psikolojik sahiplenme kavramı üzerinde yapılan çalışmalar iş tasarımı, iş çevresi yapısı, örgüt iklimi ve liderlik gibi unsurların psikolojik sahiplenme üzerinde etkisinin bulunduğunu göstermektedir. Ayrıca, psikolojik sahiplenmenin ekstra rol davranışı dışında örgütsel bağlılık, iş doyumu, örgütte kalma niyeti gibi çıktıları bulunmaktadır. Bu doğrultuda, psikolojik sahiplenme değişkeninin farklı öncül ve çıktılarla ele alınmasının alanyazına katkı sağlayacağı söylenebilir. Bunlara ek olarak, gelecek araştırmalarda psikolojik sahiplenme ile ekstra rol davranışı arasındaki ilişkide çeşitli değişkenlerin aracılık ve düzenleyici rollerinin de göz önünde bulundurulması alanyazına önemli katkıda bulunacaktır.
- Araştırmanın değişkenlerinden biri olan ekstra rol davranışı ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanmasına dair çalışma sayısı bulunmamaktadır. Bu doğrultuda, ekstra rol davranışı ölçeği ve ortaya çıkan alt boyutlarının farklı değişkenlerle ilişkileri araştırılabilir. Böylece, bu durumun hem ekstra rol davranışı alanyazını zenginleştireceği hem de ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliği konusunda daha sağlam bulgulara ulaşılabileceği düşünülmektedir.

Psikolojik sahiplenme ile ekstra rol davranışı değişkenleri arasındaki ilişki, çalışanların psikolojik sahipliklerinin geliştirilmesi ve sürdürülmesi için gerekli yolların neler olduğu, bu konuda neler yapılabileceği sorusunu gündeme getirmektedir. Nitekim, Avey ve arkadaşları (2009) psikolojik sahiplenmenin ölçülebilir, yönetilebilir ve geliştirilebilir olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca çalışanların örgüte veya işe yönelik psikolojik sahipliklerinin geliştirilmesi ve sürdürülmesinin psikolojik sahiplenme durumunun birey ve örgüt üzerinde yol açtığı önemli olumlu etkileri de beraberinde getireceği söylenebilir. Çalışmanın sektöre olan katkısından yola çıkarak, çalışanların örgüt veya işe yönelik psikolojik sahiplik duygusu geliştirebilmesinin insan kaynakları departmanı ve yöneticilerinin desteği

ile mümkün olduğu söylenebilir. Bu doğrultuda, insan kaynakları departmanı ve yöneticiler önemli rol oynayarak çalışanların psikolojik sahipliklerini artırabileceği, güçlendirebileceği ve sürdürebileceği uygulamalara odaklanabilirler.

Örgütsel yapı ve özellikler psikolojik sahiplenmeyi etkilemekte, özellikle hiyerarşinin ve merkezileşme derecesinin düşük, kararlara katılım derecesinin ise yüksek olduğu organik örgüt yapıları içerisinde psikolojik sahiplenme olgusunun daha fazla ortaya çıkacağı söylenebilmektedir. Organik örgüt yapıları içerisinde, çalışanlar daha fazla kontrole sahip olmakta, buna bağılı olarak çalışanların etkililik ve etkinlik duygusu ortaya çıkmakta ve birey, örgüt veya işi ile psikolojik olarak bağlantılı hale gelmektedir. Çalışanlara kararlarda söz hakkı ve uygulama yetkisi veren, onların görüş ve önerilerini dile getirmelerine fırsat tanıyan katılımcı bir çalışma ortamı ile çeşitli iş ve faaliyetler üzerinde kontrol kullanma olanağı veren çeşitli uygulamalar (örneğin, iş tasarımı ve iş zenginleştirme) ve örgütsel süreçler (örneğin, iletişim) çalışanlarda etkililik ve etkinlik duygusunu ortaya çıkararak onların örgütlerinden bahsederken ‘benim’ veya ‘bizim’ demelerine yardımcı olacaktır. Dolayısıyla bu durum, çalışanların örgüt veya işe yönelik psikolojik sahipliklerini artıracaktır. Böylece bireyler, çalıştıkları örgüte veya işlerine karşı olumlu tutumlar geliştirecek ve olumlu davranışlar sergileyeceklerdir.

Çalışanların psikolojik sahiplik düzeylerini artırabilecekleri bir diğery uygulama da örgütün vizyonu, misyonu ve hedefleri ile iş ve görevler hakkında bilgi vermektir. Böylece çalışanlar, örgüt ve işlerini daha iyi tanıyacak ve giderek hedef nesneye yönelik sahiplik hissetmeye başlayacaklardır. Ayrıca, örgütlerde yürütölen projeler, oluşturulan grup ve takımlar ile çalışanların yaratıcılık ve özerkliğine izin veren görevler onların yetenek, fikir ve zamanlarını ürün, iş, müşteri gibi farklı yönlere sevk edebilmelerini sağlayarak örgütün amaç ve hedeflerinin bir parçası olma fırsatı yaratacaktır. Bu durum, çalışanların bir ürün veya hizmet yaratılmasında aktif rol almasını, enerji, zaman, dikkat ve çabasını hedef nesneye yöneltmesini ve dolayısıyla hedef nesne ile yakından ilişki kurarak örgüt veya işe yönelik sahiplik duygusu geliştirmesini sağlayacaktır.

Psikolojik sahiplenmenin olumlu sonuçları olduğu gibi, Pierce ve arkadaşları (2003) tarafından psikolojik sahiplenmenin karanlık tarafı olarak adlandırılan birtakım olumsuz sonuçları da bulunmaktadır. Bu konuda, uygulayıcıların psikolojik

sahiplenmenin yarattığı olumsuz çıktıların farkında olmasının ve bunların etkilerini azaltacak birtakım uygulamalara başvurusunun özel sektörde yer alan kurumlara katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Örneğin, kurumlarda yeniden yapılanma veya birleşmeler, satın almalar gibi örgütsel değişimler olabilmektedir. Çalışanların örgütsel değişim konusunda direnci göz önüne alındığında, yeni yapılanma içinde çalışanların yeni çalışma arkadaşları ile çalışmasına başlamadan önce bir araya gelmeleri için düzenlemeler yapılması, çalışanlara hem işlerini en iyi şekilde ifade etmelerini sağlayan hem de kurumsal kimliklerini yansıtan yeni kartvizitler verilmesi, çalışanlarda öz kimlik duygusunun sağlanmasına yardımcı olabilmektedir. Nitekim, Pierce ve arkadaşları (2001) psikolojik sahiplenmenin gelişmesini sağlayan üç temel güdüden birinin öz kimlik olduğunu ifade etmektedirler. Örgütsel değişimler üzerinde durulması gereken konulardan birisi de çalışanların değişime katılımıdır. Değişim sürecine katılım hem değişime direncin önündeki engelleri ortadan kaldırabilir hem de psikolojik sahiplik hissi duyulan hedefte meydana gelen değişimin benimsenmesini teşvik edebilir.

Psikolojik sahiplenmenin davranışsal çıktıları arasında bulunan bölgeci davranışlar da kurumlarda önemle ele alınması gereken faktörlerdendir. Bu doğrultuda, yöneticilerin fiziksel alan ve düzenlemeler (örneğin, çalışanların kendilerine ait yerlerin olması), çalışma alanlarının kişiselleştirilmesi (örneğin, çalışanların çalışma alanlarını dekore etmeleri, kendi alanlarına ait olduklarını belirtmeleri ve hissetmeleri için şahsi eşyalarını getirmesi) gibi konulara odaklanması bireylerde güvenlik duygusu sağlayabilir ve psikolojik sahipliğe yönelik hedefi kaybetme korkusunu azaltabilir.

Psikolojik sahiplenme kavramı yabancı alanyazında sıklıkla tartışılan bir konu olmasına rağmen, ulusal alanyazında bu konu üzerinde yapılan araştırmalar oldukça sınırlı kalmakta, buna bağlı olarak psikolojik sahiplenme ile ilgili çalışmaların az oluşu dikkat çekici olmaktadır. Bu çalışma ile birlikte psikolojik sahiplenme kavramının öneminin anlaşılmasının ve psikolojik sahiplenme olgusunun olumlu çıktılara yol açmasının gelecekte yapılacak çalışmalar için önemle ele alınması gerekmektedir. Dolayısıyla, psikolojik sahiplenme ve ekstra rol davranışı değişkenleri ile ilgili yeni çalışmaların yapılmasının ve olgunun alanyazına kazandırılmasının konu ile ilgili yönetim ve organizasyon alanyazını

zenginleştireceği beklenmektedir. Ayrıca, psikolojik sahiplenme kavramı araştırmacılar için önemli bir araştırma alanı olduğu gibi, uygulayıcılar için de üzerinde önemle durulması gereken bir konu olmaktadır.

Bu çalışma ile birlikte kurumlar, yöneticiler ve insan kaynakları uzmanlarının psikolojik sahiplenmenin önemine dair farkındalıkları artabilir. Bu doğrultuda, uygulayıcılar, çalışanların psikolojik sahiplenmelerini artıracak destekleyici ve katılımcı bir örgütsel ortam ile bu tutumu destekleyecek iş süreçleri ve yönetim süreçleri tasarlayabilir. Ayrıca, uygulayıcılar çalışanların ekstra rol davranışında bulunmasını sağlamak için onların örgüt veya işe yönelik psikolojik sahiplenmelerinin oluşturulması veya geliştirilmesi gerekliliğine odaklanmalı ve bu konu öncelikleri arasında yer almalıdır. Psikolojik sahiplenmenin geliştirilmesi ve sürdürülmesi konusunda yöneticilerin, liderlerin ve insan kaynakları departmanının çalışanlara ve örgüte yararlı olabilecek birçok stratejik yollar geliştirmesinin çalışanlarda olumlu tutum ve davranışları geliştireceği ve örgütün amaçlarına ulaşmasını kolaylaştıracağı unutulmamalıdır.

Dolayısıyla, araştırmadan elde edilecek bulguların hem akademisyenler hem de yöneticilere yol göstereceği düşünülmektedir. Ayrıca, uluslararası alanyazında önemli bir çalışma konusu oluşturan psikolojik sahiplenme kavramının bu çalışmada ele alınmasının ülkemiz alanyazınında da incelenerek çeşitli araştırmalara konu olacağı beklenilmektedir.

KAYNAKÇA

Anderson, C. M. ve Martin, M. (1995). Why Employees Speak to Coworkers and Bosses: Motives, Gender, and Organizational Satisfaction. *Journal of Business Communication*, 32: 249-265.

Andiyasari, A., Riantoputra, C. D. ve Matindas, R. W. (2017). Voice Behavior: The Role of Perceived Support and Psychological Ownership. *The South East Asian Journal of Management*, 11 (1): 1-24.

Albrecht, S. (2006). Predictors of Employee Extra-role Performance and Turnover Intentions in the Public Sector: An Integrated Model. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 6 (2/3/4): 263-278.

Alparslan, A. M. ve Keskin Kılınç, U. (2015). The Power of Informal Communication and Perceived Organizational Support on Energy at Work and Extra Role Behavior: A Survey on Teachers. *International Journal of Human Sciences*, 12 (2): 113-138.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.

Asatryan, V. S. ve Oh, H. (2008). Psychological Ownership Theory: An Exploratory Application in the Restaurant Industry. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 32: 363-386.

Avey, J. B., Avolio, B. J., Crossley, C. D., ve Luthans, F. (2009). Psychological Ownership: Theoretical Extensions, Measurement and Relation to Work Outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 30 (2): 173-191.

Avey, J. B., Wernsing, T. S. ve Palanski, M. E. (2012). Exploring the Process of Ethical Leadership: The Mediating Role of Employee Voice and Psychological Ownership. *Journal of Business Ethics*, 107 (1): 21-34.

Barki, H., Paré, G. ve Sicotte, C. (2008). Linking IT Implementation and Acceptance Via the Construct of Psychological Ownership of Information Technology. *Journal of Information Technology*, 23 (4): 269-280.

Barksdale, K., ve Werner, J. M. (2001). Managerial Ratings of In-role Behaviors, Organizational Citizenship Behaviors, and Overall Performance: Testing Different Models of Their Relationship. *Journal of Business Research*, 51 (2): 145-155.

Baxter, W. L., Aurisiccho, M. ve Childs, P. R. N. (2015). A Psychological Ownership Approach to Designing Object Attachment. *Journal of Engineering Design*, 26 (4-6): 140-156.

Beggan, J. K. (1992). On the Social Nature of Non-Social Perceptions: The Mere Ownership Effect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 62 (2): 229-237.

Becker, T. E. ve Kernan, Mary C. (2003). Matching Commitment to Supervisors and Organizations to In-Role and Extra-Role Performance. *Human Performance*, 16 (4): 327-348.

Bernhard, F. ve O'Driscoll, M. P. (2011). Psychological Ownership in Small Family-Owned Businesses: Leadership Style and Nonfamily- Employees' Work Attitudes and Behaviors. *Group & Organization Management*, 36 (3): 345-384.

Biçkes, D. M. (2016). Psikolojik Sahiplenme ve Rol Ötesi Davranışlar Arasındaki İlişki: Örgüt Temelli Özsaygının Aracılık Etkisi. IV. *Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı* (ss. 520-526), Adana, 4-5 Kasım 2016.

Bihm, E., Gaudet, I. ve Sale, O. (1979). Altruistic Responses under Conditions of Anonymity. *The Journal of Social Psychology*, 109 (1): 25-30.

Blader, S. L., ve Tyler, T. R. (2009). Testing and Extending the Group Engagement Model: Linkages between Social Identity, Procedural Justice, Economic Outcomes, and Extrarole Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 94 (2): 445-464.

Bowling, N. A. (2010). Effects of Job Satisfaction and Conscientiousness on Extrarole Behaviors. *Journal of Business and Psychology*, 25 (1): 119-130.

Brief, A. P. ve Motowidlo, S. (1986). Prosocial Organizational Behaviors. *Academy of Management Review*, 11 (4): 710-725.

Brown, G. (2005). *Territoriality in Organizations: Theory and Measurement*. (Unpublished Doctoral Dissertation). Canada: The University of British Columbia.

Brown, G., Lawrence, T. B. ve Robinson, S. L. (2005). Territoriality in Organizations, *Academy of Management Review*, 30 (3): 577-594.

Brown, G., Pierce, J. L. ve Crossley, C. (2014). Toward an Understanding of the Development of Ownership Feelings. *Journal of Organizational Behavior*, 35: 318-338.

Budak, G. ve Budak, G. (2010). *İşletme Yönetimi*. İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi.

Buchko, A. A. (1993). The Effects of Employee Ownership on Employee Attitudes: An Integrated Causal Model and Path Analysis. *Journal of Management Studies*, 30 (4): 633-656.

Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum*. Ankara: Pegem Akademi.

Chen, Z., Eisenberger, R., Johnson, K., Sucharski, I. L. ve Aselage, J. (2009). Perceived Organizational Support and ExtraRole Performance: Which Leads to Which? *The Journal of Social Psychology*, 149 (1): 119-124.

Chiaburu, D. S., Marinova, S. V. ve Lim, A. S. (2007). Helping and Proactive Extra-Role Behaviors: The Influence of Motives, Goal Orientation, and Social Context. *Personality and Individual Differences*, 43: 2282-2293.

Cram, F., ve Paton, H. (1993). Personal Possesions and Self Identity: The Experiences Of Elderly Women in Three Residential Settings, *Australian Journal on Aging*, 12 (1): 19-24.

Çetin, F. (2011). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çetin, F., Şeşen, H. ve Basım, H. N. (2012). Örgüt Kültürünün Rol Ötesi Olumlu Davranışlara Olan Etkisi: Örgütsel Bağlılığın Aracı Değişken Rolü, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13 (2): 197-211.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve LISREL Uygulamaları*, Ankara: Pegem Akademi.

Davis, K. (1988). *İşletmede İnsan Davranışı*. Çev. Kemal Tosun. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayınları.

Dawkins, S., Tian, A. W., Newman, A. ve Martin A. (2015). Psychological Ownership: A Review and Research Agenda. *Journal of Organizational Behavior*. DOI: 10.1002/job.2057.

Demir, T. G. (2015). *Öğretmenlerin Sergiledikleri Rol Fazlası Davranışlar ve Bireysel Değerler ile İlişkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Demirkaya, H. ve Kandemir, A. Ş. (2014). 21. Yüzyılın Anahtar Rekabet Faktörü Olan Psikolojik Sahiplenme Üzerine Bir İşletme İncelemesi. *ÇSGB Çalışma Dünyası Dergisi*, 2 (3): 7-21.

Detert, J. ve Burris, E. R. (2007). Leadership Behavior and Employee Voice: Is The Door Really Open? *Academy of Management Journal*, 50 (4): 869-884.

Dittmar, H. (1989). Gender Identity-Related Meanings of Personal Possessions. *British Journal of Social Psychology*, 28: 159-171.

Dunford, B.B., Schleicher, D.J., ve Zhu, L. (2009). The Relative Importance of Psychological Versus Pecuniary Approaches to Establishing an Ownership Culture. *Advances in Industrial and Labor Relations*, 16: 1–21.

Eagley, A. H. ve Crowley, M. (1986). Gender and Helping Behavior: A Meta-Analytic Review of the Social Psychological Literature. *Psychological Bulletin*, 100 (3): 283-308.

Erden, N. S. (2015). *Extra-Role Behaviors and Job Creep: The Relationships Between Affect, Withdrawal Behaviors And Organizational Identification*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Etzioni, A. (1991). The Socio-Economics of Property. *Journal of Social Behavior and Personality*, 6: 465-468.

Feinman, S. (1978). When Does Sex Affect Altruistic Response?. *Psychological Reports*, 43 (3): 1218.

Felfe, J., Schyns, B. ve Tymon, A. (2014). The Impact of University Students' Commitment on In- and Extra-Role Performance. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 6 (1): 149 – 167.

Fernandez, S. ve Rainey, H. G. (2006). Managing Successful Organizational Change in Public Sector. *Public Administration Review*, 168-176.

Fraser K. ve Kemp S. (2012). Effects of Employee Governance and Operational Control on Psychological Ownership and Perceived Justice, *New Zealand Journal of Psychology*, 41 (3): 12-19.

Furby, L. (1980). The Origins and Early Development of Possessive Behavior. *Political Psychology*, 2 (1): 30-42.

Furby, L. (1978b). Possession in Humans: An Exploratory Study of Its Meaning and Motivation. *Social Behaviour and Personality*, 6 (1): 49–65.

Ghafoor, A., Qureshi, T. M., Khan, M. A. ve Hijazi, S. T. (2011). Transformational Leadership, Employee Engagement and Performance: Mediating Effect of Psychological Ownership. *African Journal of Business Management*, 5 (17): 7391-7403.

Gould-Williams, J. (2003). The Importance of HR Practices and Workplace Trust in Achieving Superior Performance: A Study of Public-Sector Organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 14 (1): 28-54.

Gregersen, H. B. (1993). Multiple Commitments at Work and Extrarole Behavior During Three Stages of Organizational Tenure. *Journal of Business Research*, 26 (1): 31-47.

Hall, A. T. ve Ferris, G. R. (2011). Accountability and Extra-Role Behavior. *Employ Respons Rights Journal*, 23 (2): 131-144.

Han, T-S., Chiang, H-H. ve Chang, A. (2010). Employee Participation in Decision Making, Psychological Ownership and Knowledge Sharing: Mediating Role of Organizational Commitment in Taiwanese High-Tech Organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 21 (12): 2218-2233.

Hassan, A. ve Noor, K. M. (2008). Organizational Justice and Extra-Role Behavior: Examining the Relationship In the Malaysian Cultural Context. *Journal of Economics and Management*, 16 (2): 187-208.

Hernandez, M. (2008). Promoting Stewardship Behavior in Organizations: A Leadership Model. *Journal of Business Ethics*, 80: 121-128.

Hernandez, M (2012). Toward and Understanding of The Psychology of Stewardship. *Academy of Management Review*, 37 (2): 172-193.

Hsu, J. S-C., Shih, S-P., Hung, Y-W. Ve Lowry, P. B. (2015). The Role of Extra-Role Behaviors and Social Controls in Information Security Policy Effectiveness. *Information Systems Research*, 1-19.

Isaacs, S. (1933). *Social Development in Young Children*. London: Routledge.

İspirli, D. (2014). *Knowledge as an Object of Psychological Ownership and Knowledge Hiding via Territoriality among Knowledge Workers*. (Unpublished Masters Thesis). Manisa: Celal Bayar University Institute of Social Sciences.

Jussila, I., Tarkiainen, A., Sarstedt, M. ve Hair, J. F. (2015). Individual Psychological Ownership: Concepts, Evidence, and Implications for Research in Marketing. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 23 (2): 121-139.

Karadal, H. ve Akyazı T. E. (2015). Psikolojik Sahiplenme ile Etik Olmayan Örgüt Yanlısı Davranışlar Arasındaki İlişkinin Analizi Üzerine Aksaray İlinde Bir Araştırma. 3. *Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı* (ss. 111-116), 6-7 Kasım.

Kart, M. E. ve Güldü, Ö. (2008). Özerk Benlik Yönetimi Ölçeği: Uyarlama Çalışması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 41 (2): 187-207.

Kassing, J. W. (1998). Development and Validation of the Organizational Dissent Scale, *Management Communication Quarterly*, 12 (2): 183-229.

Katz, D. (1964). The Motivational Basis of Organizational Behavior. *Systems Research and Behavioral Science*, 9 (2): 131-146.

Kaur, D., Sambasivan, M. ve Kumar, N. (2013). Effect of Spiritual Intelligence, Emotional Intelligence, Psychological Ownership and Burnout on Caring Behaviour of Nurses: A Cross-Sectional Study. *Journal of Clinical Nursing*, 22 (21-22): 3192-3202.

Kim, M., Knutson, B. J. ve Choi, L. (2015). The Effects of Employee Voice and Delight on Job Satisfaction and Behaviors: Comparison Between Employee Generations, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 00: 1-26.

Kim, W. C. ve Mauborgne, R. A. (1996). Procedural Justice and Managers' In-Role and Extra-Role Behavior: The Case of the Multinational. *Management Science*, 42 (4): 499-515.

Knapp, J. R., Smith, B. R. ve Sprinkle, T. A. (2014). Clarifying the Relational Ties of Organizational Belonging: Understanding the Roles of Perceived Insider Status, Psychological Ownership, and Organizational Identification. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21: 273–285.

Koiranen, M. (2007). Family's Collective Motivation to Business Ownership: A Review of Alternative Theoretical Approaches. *Electronic Journal of Family Business Studies*, 2 (1): 118-136.

Koivisto, S. ve Lipponen, J. (2015). A Leader's Procedural Justice, Respect and Extra-role Behaviour: The Roles of Leader In-group Prototypicality and Identification. *Social Justice Research*, 28 (2): 187-206.

Lam, L. W., Liu, Y. ve Loi, R. (2015). Looking Intra-Organizationally for Identity Cues: Whether Perceived Organizational Support Shapes Employees' Organizational Identification, *Human Relations*, 1-23.

Lee, Y. ve Chen, A. N. (2011). Usability Design and Psychological Ownership of a Virtual World. *Journal of Management Information Systems*, 28 (3): 269-308.

Leung, A. S. M. (2008). Matching Ethical Work Climate to In-role and Extra-role Behaviors in a Collectivist Work Setting. *Journal of Business Ethics*, 79 (1/2): 43-55.

LePine, J. A. ve Van Dyne, L. (1998). Predicting Voice Behavior in Work Groups. *Journal of Applied Psychology*, 83 (6): 853-868.

Li, J., Yuan, L., Ning, L. ve Li-Ying, J. (2015). Knowledge Sharing and Affective Commitment: The Mediating Role of Psychological Ownership, *Journal of Knowledge Management*, 19 (6): 1146-1166.

Liu, J., Wang, H., Hui, C. ve Lee, C. (2012). Psychological Ownership: How Having Control Matters. *Journal of Management Studies*, 49 (5): 869-895.

Liu, X., Wang, X. O. ve Xia, N. N. (2016). Why Construction Workers' Workplace Deviant Behavior Happens? The Effect of Psychological Ownership. *Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM)*, IEEE International Conference On. Electronic ISSN: 2157-362X.

Lorenzi, N. M. ve Riley, R. T. (2000). Managing Change: An Overview. *Journal of the American Medical Informatics Association*, 7 (2): 116-124.

Lu, L., Liu, J. ve Zhao, N. (2017). Why Employess Stay: The Roles of Psychological Ownership, Territoriality and Work Relationship Closeness in Affecting Employess Turnover Intention. *Frontiers of Business Research in China*. 11 (10): 1-16.

Luoma, J. (2015). *Understanding Change Management through the Psychological Ownership Framework: Examination of Antecedents of Successful Change*. (Unpublished Doktorai Thesis), Finland: University of Jyväskylä.

Lynch, P. D., Eisenberger, R. ve Armeli, S. (1999). Perceived Organizational Support: Inferior Versus Superior Performance by Wary Employees. *Journal of Applied Psychology*, 84 (4): 467-483.

MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M. ve Ahearne, M. (1998). Some Possible Anecedents ad Consequences of In-Role and Extra-Role Salesperson Performance. *Journal of Marketing*, 62: 87-98.

Markus, H. ve Kitayama, S. (1991). Culture and the Self: Implications for Cognition, Emotion, and Motivation. *Psychological Review*, 98: 224–253.

Mayhew, M. G., Ashkanasy, N. M., Bramble, T., Gardner, J. (2007). A Study of The Antecedents and Consequences of Psychological Ownership in Organizational Settings, *The Journal of social psychology*, 147 (5): 477-500.

McCracken, G. (1986). Culture and Consumption: A Theoretical Account of the Structure and Movement of the Cultural Meaning of Consumer Goods. *Journal of Consumer Research*, 13: 71-84.

Md-Sidin, S., Sambasivan, M. ve Muniandy, N. (2009). Impact of Psychological Ownership on the Performance of Business School Lecturers, *Journal of Education for Business*, 85 (1): 50-56.

Memmedova, M. ve Ekber, Ş. (2017). Azerbaycan'da Bankacılık Sektörü Çalışanlarının Sahiplik Duygusu Analizine Yönelik Bir Çalışma. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6 (2): 97-113.

Miceli, M. P. ve Near, J. P. (1985). Characteristics of Organizational Climate and Perceived Wrongdoing Associated with Whistle-Blowing Decisions, *Personnel Psychology*, 38 (3): 525-544.

Miles, D. E., Borman, W. E., Spector, P. E., ve 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.

Morrison, E. W. (1994). Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of the Employee's Perspective. *The Academy of Management Journal*, (37) 6: 1543-1567.

Morrison, E. W. (2011). Employee Voice Behavior: Integration and Directions for Future Research. *The Academy of Management Annals*, 5: 373-412.

Mosavi, S. A., Abedi, M. ve Ghaedi, M. (2013). Reviewing the Relationship between Perception of Trust In Organization with Employee Extra-Role Behavior. *African Journal of Business Management*, 7 (35): 3620-3629.

Mustafa, M., Ramos, H. M. ve Yan Man, T. W. (2015). Linking Psychological Ownership to Employee Extra-Role Behaviours In Small Overseas Chinese Family Businesses: Does Family Status Matter? *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economics*, 7 (2): 129-147.

Mustafa M., Martin L. ve Hughes M. (2016). Psychological Ownership, Job Satisfaction, and Middle Manager Entrepreneurial Behavior, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 23 (3): 272-287.

Neale, M. C. (2008). *The Effects of Co-Workers' Extra Role Behavior on Individual Task Performance and Climate Perceptions*. (Unpublished Doctoral Thesis). Australia: Queensland University of Technology.

Ng, K. Y. ve Van Dyne, L. (2005). Antecedents and Performance Consequences of Helping Behavior in Work Groups: A Multilevel Analysis. *Group & Organization Management*, 30 (5): 514-540.

Neves, P. ve Eisenberger, R. (2012). Management Communication and Employee Performance: The Contribution of Perceived Organizational Support, *Human Performance*, 25 (5): 452-464.

O'Driscoll, M., Pierce, J. ve Coghlan, A. (2006). The Psychology of Ownership: Work Environment Structure, Organizational Commitment, and Citizenship Behaviors. *Group & Organization Management*, 31 (3): 388-416.

Olckers, C. (2011). *A Multi-Dimensional Measure of Psychological Ownership for South African Organizations*. (Unpublished Doctoral Thesis). South Africa: University of Pretoria Faculty of Economic and Management Sciences.

Olckers, C. ve Du Plessis, Y. (2012). The Role of Psychological Ownership in Retaining Talent: A Systematic Literature Review. *SA Journal of Human Resource Management*, 10 (2): 1-18.

Olckers, C. ve Du Plessis, Y. (2012). Psychological Ownership: A Managerial Construct for Talent Retention and Organizational Effectiveness. *African Journal of Business Management*, 6 (7): 2585-2596.

Olckers, C. ve Enslin, C. (2016). Psychological Ownership In Relation to Workplace Trust and Turnover Intent, *Journal of Psychology in Africa*, 26 (2): 119-126.

O'Reilly, C. ve Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3): 492-499.

Orr, J. M., Sackett, P. R. ve Mercer, M. (1989). The Role of Prescribed and Nonprescribed Behaviors in Estimating the Dollar Value of Performance. *Journal of Applied Psychology*, 74 (1): 34-40.

Ötken, A. B. (2015). Algılanan Örgütsel Destek ve Psikolojik Sahiplenme Arasındaki İlişki ve Bu İlişkide Örgütsel Adaletin Rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33 (2): 113-140.

Öz, E. (2015). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar*. (ss. 67-107). Editör: Aşkın Keser, Gözde Yılmaz, Senay Yürür İstanbul: Umuttepe Yayınları.

Özdamar, K. (2004). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*, Eskişehir: Kaan Kitabevi.

Özdemir, A. (2010). *Yönetim Biliminde İleri Araştırma Yöntemleri ve Uygulamalar*. İzmir: Beta.

Özdemir, M. (2010). *Ankara İli Kamu Genel Liselerinde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Özgen, I. ve Sürgevil, O. (2009). Örgütsel Sessizlik Olgusu ve Turizm İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi. *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*. (ss. 303-328). Editör: Zeyyat Sabuncuoğlu. Bursa: MKM Yayıncılık.

Özler, H., Yılmaz, A. ve Özler, D. (2008). Psychological Ownership: An Empirical Study On Its Antecedents and Impacts upon Organizational Behaviors. *Problems and Perspectives in Management*, 6 (3): 38-47.

Pan, X-F., Quin, Q. ve Gao, F. (2014). Psychological Ownership, Organization-Based Self-Esteem and Positive Organizational Behaviors. *Chinese Management Business*, 8 (1): 127-148.

Paré, G., Sicotte, C. ve Jacques, H. (2006). The Effects of Creating Psychological Ownership on Physicians' Acceptance Of Clinical Information Systems. *Journal of American Medical Informatics Association*, 13 (2): 197-205.

Park, C. H., Kim, W. ve Song, J. H. (2015). The Impact of Ethical Leadership on Employess' In-Role Performance: The Mediating Effect of Employees' Psychological Ownership. *Human Resource Development Quarterly*, 26 (4): 385-408.

Pearce, J. L. ve Gregersen, H. B. (1991). Task Interdependence and Extrarole Behavior: A Test of the Mediating Effects of Felt Responsibility. *Journal of Applied Psychology*, 76 (6): 838-844.

Pekdemir, I. M. ve Turan, A. (2015). The Influence of Ethical Ideologies on Promotive Extra Role Behaviors and Positive Work Behavior of Individuals, *International Journal of Business and Social Research*, 5 (8): 34-47.

Peng, H. ve Pierce, J. (2015). Job- and Organization-Based Psychological Ownership: Relationship and Outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 30 (2): 151-168.

Pierce, J. L., Gardner, D. G. ve Cummings, L. L. (1989). Organization-Based Self-Esteem: Construct Definition, Measurement, and Validation. *The Academy of Management Journal*, 32 (3): 622-648.

Pierce, J. L., Rubenfeld, S. A. ve Morgan, S. (1991). Employee Ownership: A Conceptual Model of Process and Effects. *The Academy of Management Review*, 16 (1): 121-144.

Pierce, J. L., Kostova, T. ve Dirks, K. T. (2001). Toward a Theory of Psychological Ownership in Organizations, *Academy of Management Review*, 26 (2): 298-310.

Pierce, J. L., Kostova, T. ve Dirks, K. T. (2003). The State of Psychological Ownership: Integrating and Extending a Century of Research. www.researchgate.net. (23.11.2017).

Pierce, J. L. ve Rodgers, L. (2004). The Psychology of Ownership and Work-owner Productivity. *Group and Organization Management*, 29 (5): 588-613.

Pierce, J. L., O'Driscoll, M. P. ve Coghlan, A. (2004). Work Environment Structure and Psychological Ownership: The Mediating Effects of Control, *The Journal of Social Psychology*, 144 (5): 507-534.

Pierce, J. L., Jussila, I. ve Cummings, A. (2009). Psychological Ownership within the Job Design Context: Revision of the Job Characteristics Model. *Journal of Organizational Behavior*, 30: 477-496.

Pierce, J. L. ve Jussila, I. (2010). Collective Psychological Ownership Within the Work and Organizational Context: Construct Introduction and Elaboration. *Journal of Organizational Behavior*. 31 (6): 810-834.

Pierce, J. L. ve Jussila, I. (2011). *Psychological Ownership and the Organizational Context: Theory Research Evidence and Application*. USA: Edward Elgar Publishing.

Pierce, J. L., Jussila, I. ve Liş, D. (2017). Development and Validation of an Instrument for Assessing Collective Psychological Ownership in Organizational

Field Settings. *Journal of Management and Organization*. 1-17.
Doi:10.1017/jmo.2016.66.

Pittino, D., Martínez, A. B., Chirico, F. ve Galván, R. S. (2017). Psychological Ownership, Knowledge Sharing and Entrepreneurial Orientation in Family Firms: The Moderating Role of Governance Heterogeneity. *Journal of Business Research*, 84: 312-326.

Podsakoff, P. M. ve 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. ve MacKenzie, S. C. (1997). Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestion for Future Research. *Human Performance*, 10 (2): 133-151.

Podsakoff, P. M., Ahearne, M. ve MacKenzie, S. B. (1997). Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance. *Journal of Applied Psychology*, 82 (2): 262-270.

Premeaux, S.F. ve Bedeian, A.G. (2003). Breaking the Silence: The Moderating Effects of Self-Monitoring in Predicting Speaking Up in the Workplace. *Journal of Management Studies*, 40: 1537–1562.

Ramos, H. M., Yan Man, T. W., Mustafa, M. ve Ng, Z. Z. (2014). Psychological Ownership in Small Family Firms: Family and Non-Family Employees' Work Attitudes and Behaviors. *Journal of Family Business Strategy*, 5 (3): 300-311.

Rapti, A. (2016). *Employee Psychological Ownership and Work Engagement: An Extension of the JD-R Model*. (Unpublished Doctoral Dissertation). England: University of Bath School of Management.

Raub, S. ve Robert, C. (2010). Differential Effects of Empowering Leadership on In-Role and Extra-Role Employee Behaviors: Exploring the Role of Psychological Empowerment and Power Values. *Human Relations*, 63 (11): 1743-1770.

Reychav, I. ve Sharkie, R. (2010). Trust: An Antecedent to Employee Extra-Role Behaviour. *Journal of Intellectual Capital*, 11 (2): 227-247.

Ryan RM, Deci EL (2006). Self-Regulation and the Problem of Human Autonomy: Does Psychology Need Choice, Self-Determination, and Will? *Journal of Personality*, 74 (6): 1557-1585.

Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2015). *Örgütsel Davranış*. Çev. İnci Erdem. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Sabuncuoğlu, Z. (2009). *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*. Bursa: MKM Yayıncılık.

Salminen, S. ve Glad, T. (1992). The Role of Gender in Helping Behavior. *The Journal of Social Psychology*, 132 (1): 131-133.

Schaubroeck, J. ve Ganster, D. C. (1991). Beyond the Call of Duty: A Field Study of Extra-Role Behavior in Voluntary Organizations. *Human Relations*, 44 (6): 569-582.

Shanock, L. R. ve Eisenberger, R. (2006). When Supervisors Feel Supported: Relationships With Subordinates' Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Performance. *Journal of Applied Psychology*, 91 (3): 689-695.

Shumaker, S. A. ve Hill, D. R. (1991). Gender Differences in Social Support and Physical Health. *Health Psychology*, 10 (2): 102-111.

Sieger, P., Bernhard, F., ve Frey, U. (2011). Affective Commitment and Job Satisfaction among Non-Family Employees: Investigating the Roles of Justice Perceptions and Psychological Ownership. *Journal of Family Business Strategy*, 2: 78-89.

Sipahi, B., Yurtkoru, E. S. ve Çinko, M. (2008). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*. İstanbul: Beta.

Sleger, P., Zellweger, T. ve Aquino, K. (2013). Turning Agents into Psychological Principals: Aligning Interests of Non-Owners through Psychological Ownership. *Journal of Management Studies*, 50 (3): 361-388.

Somech, A. ve 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.

Stoner, J., Perrewé, P. ve Munyon, T. (2011). The Role of Identity in Extra-Role Behaviours: Development of a Conceptual Model. *Journal of Managerial Psychology*, 26 (2): 94-107.

Tierney, P., Bauer, T. N. ve Potter, R. E. (2002). Extra Role Behavior among Mexican Employees: The Impact of LMX, Group Acceptance, and Job Attitudes. *International Journal of Selection and Assessment*, 10 (4): 292-303.

Trybou, J., Gemmel, P., Pauwels, Y., Hennick, C. ve Clays, E. (2013). The Impact of Organizational Support and Leader–Member Exchange on the Work-Related Behaviour of Nursing Professionals: The Moderating Effect of Professional and Organizational Identification. *Journal of Advanced Nursing*, 70 (2): 373–382.

Tyler, T. R. ve Blader, S. L. (2001). Identity and Cooperative Behavior in Groups. *Group Processes & Intergroup Relations*. 4 (3): 207-226.

Uçar, Z. (2015). *İşgören Sessizliğinin Kavramsal Yapısına Yönelik Keşifsel Bir İnceleme*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Uçar, Z. (2017). Psikolojik Sahiplenme: Örgütsel Alana İlişkin Bir Model Önerisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32 (1): 167-200.

Ugonma, O. C., Jaja, S. A. ve Eketu, C. A. (2017). Workers' Involvement and Extra-Role Behaviour among Bank Tellers in Port Harcourt. *International Journal of Advanced Academic Research*, 3 (8): 26-45.

Van Dyne, L., Ang, S. ve Botero, I. C. (2003). Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs. *Journal of Management Studies*, 40: 1359–1392.

Van Dyne, L., Cummings, L.L. ve McLean Parks, J. (1995). Extra-Role Behaviors: In Pursuit of Construct and Definitional Clarity. A Bridge over Muddied Waters. *Research in Organizational Behavior*. 17: 215-285.

Van Dyne, L. ve LePine, J. A. (1998). Helping and Voice Extra-Role Behaviors: Evidence of Construct and Predictive Validity. *Academy of Management Journal*, 41: 108-119.

Van Dyne, L., Pierce, J. L. (2004). Psychological Ownership and Feelings of Possession: Three Field Studies Predicting Employee Attitudes and Organizational Citizenship Behavior”, *Journal of Organizational Behavior*, 25 (4): 439-459.

VandeWalle, D., Van Dyne, L. ve Kostova, T. (1995). Psychological Ownership: An Empirical Examination of Its Consequences. *Group and Organization Management*, 20: 210-226.

Van Dyne, L., Graham, J. W. ve Dienesch, R. M. (1994). Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation. *The Academy of Management Journal*, 37 (4): 765-802.

Vey, M. A. ve Campbell, J. P. (2004). In-Role or Extra-Role Organizational Citizenship Behavior: Which Are We Measuring? *Human Performance*, 17 (1): 119-135.

Wagner, S. H., Parker, C. P. ve Christiansen, N. D. (2003). Employees that Think and Act Like Owners: Effects of Ownership Beliefs and Behaviors on Organizational Effectiveness. *Personnel Psychology*, 56 (4): 847-871.

Wang, Q., Weng, Q., McElroy, J. C., Ashkanasy, N. M. ve Lievens, F. (2014). Organizational career growth and subsequent voice behavior: The role of affective commitment and gender. *Journal of Vocational Behavior*, 84: 431-441.

Williams, E.S., K.V. Rondeaudan, K. V. ve Francescutti, L. H. (2007). Impact of Culture on Commitment, Satisfaction, and Extra-Role Behaviors among Canadian ER Physicians. *Leadership in Health Services*, 20 (3): 147-158.

Witt, L. A. ve Wilson, J. W. (1991). Moderating Effect of Job Satisfaction on the Relationship Between Equity and Extra-Role Behaviors, *The Journal of Social Psychology*, 131 (2): 247-252.

Wollan, M. L., Sully de Luque, M. F. ve Grünhagen, M. (2009). Motives for Helping: Exploring Cultural Influences on Extra-Role Behavior. *Multinational Business Review*, 17 (1): 99–119.

Wright, P. M., George, J. M., Farnsworth, S. R. ve McMahan, G. C. (1993). Productivity and Extra-Role Behavior: The Effects of Goals and Incentives on Spontaneous Helping. *Journal of Applied Psychology*, 78 (3): 374-381.

Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46: 74-85.

Yeşil, Ü., Bancar, A. ve Budak, G. (2015). Psikolojik Sahiplik Kavramına İlişkin Bir Literatür İncelemesi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16 (2): 59-82.

Yoon Y. (2014). A Study on the Optimal Ownership Based on the Psychological Consideration, 25th International Symposium on Unification Thought.

Zhang, Y. ve Xie, Y-H. (2017). Authoritarian Leadership and Extra-Role Behaviors: A Role-Perception Perspective. *Management and Organization Review*, 13 (1): 147-166.

Zhu, H., Chen, C. C., Li, X. ve Zhou, Y. (2013). From Personal Relationship to Psychological Ownership: The Importance of Manager–Owner Relationship Closeness in Family Businesses. *Management and Organization Review*, 9 (2): 295-318.

Zhu, Y. (2013). Individual Behavior: In-role and Extra-role. *International Journal of Business Administration*, 4 (1): 23-27.



EK 1: Anket Formu

ANKET FORMU

Değerli Katılımcı;

Bu anket, Psikolojik Sahiplenmenin Çalışanların Ekstra Rol Davranışı Üzerine Etkisi: İzmir İline Yönelik Özel Sektörde Bir Araştırma adlı tez çalışmasına veri teşkil etmek amacıyla uygulanmaktadır. Yanıtlarınız tümüyle gizli tutulacak olup, kişisel bir değerlendirme amacı taşımamaktadır. İfadelere ilişkin görüşlerinizi içtenlikle belirtmeniz çalışmanın sağlığı ve amacına ulaşması bakımından önemlidir. Elde edilecek veriler yalnızca bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Katkılarınız için şimdiden teşekkür eder, saygılarımızı sunarız.

Melda KALMAZ

Dokuz Eylül Üniversitesi,
Sosyal Bilimler Enstitüsü,
Yönetim ve Organizasyon Bölümü
Yüksek Lisans Öğrencisi
kalmazmelda@gmail.com

Doç. Dr. Güler TOZKOPARAN

Tez Danışmanı
Dokuz Eylül Üniversitesi,
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,
İşletme Bölümü,
Yönetim ve Organizasyon ABD

1) Cinsiyetiniz?	() Kadın	() Erkek
2) Yaşınız?	() 20-29	() 30-39 () 40-49 () 50-59
3) Medeni durumunuz?	() Evli	() Bekar
4) Eğitim durumunuz?	() Lise () Ön Lisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora	
5) Bu kurumdaki çalışma süreniz?	() 1 yıldan az () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21 yıl ve üzeri	
6) İş hayatındaki toplam çalışma süreniz?	() 1 yıldan az () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21 yıl ve üzeri	

I. Bu bölüm, kurumunuza yönelik “psikolojik sahiplenme” düzeyinizi ölçmeye yöneliktir. Lütfen aşağıdaki her bir ifadeyi, yandaki ölçeği dikkate alarak size uygun gelen seçeneği işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1) Burası BENİM örgütüm.	1	2	3	4	5
2) Bu kurumun BİZE ait olduğunu hissediyorum.	1	2	3	4	5
3) Bu kuruma karşı çok yüksek derecede kişisel sahiplik hissediyorum.	1	2	3	4	5
4) Burasının BENİM kurumum olduğunu hissediyorum.	1	2	3	4	5
5) Burası BİZİM kurumumuz.	1	2	3	4	5
6) Bu kurumun BENİM kurumum olduğunu düşünmek benim için zor.	1	2	3	4	5
7) Bu kurum için çalışan çoğu kişi, kendilerini bu kurumun sahipleriymiş gibi hissederler.	1	2	3	4	5

II. Bu bölüm, kurumunuza yönelik “ekstra rol davranışı” düzeyinizi ölçmeyi amaçlamaktadır. Lütfen aşağıdaki her bir ifadeyi, yandaki ölçeği dikkate alarak size en uygun gelen seçeneği işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1) Yapmam gerekmeyen işler için gönüllü olurum.	1	2	3	4	5
2) Kuruma yeni katılan kişilere yardım ederim.	1	2	3	4	5
3) Görevim olmasa da kuruma faydalı olacak faaliyetlere katılırım.	1	2	3	4	5
4) Kuruma faydalı olacak faaliyetlerde başkalarına yardım ederim.	1	2	3	4	5
5) Kurumda işbirliğine açık biriyim.	1	2	3	4	5
6) Başkalarının kurumu tanımalarına yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
7) Kurumda, başkalarına kendi sorumluluk alanlarındaki işlerinde yardım ederim.	1	2	3	4	5

8) Kurumun gelişmesi için yenilikçi önerilerde bulunurum.	1	2	3	4	5
9) Kurumu geliştirebilecek şeyler hakkında başkalarına önerilerde bulunurum.	1	2	3	4	5
10) Kurumu etkileyen konular hakkında öneriler geliştirir ve önerilerde bulunurum.	1	2	3	4	5
11) Başkalarını da kurum içerisinde işbirliğine teşvik ederim ve onlarla konuşurum.	1	2	3	4	5
12) Toplantılarda başkalarını, fikirlerini dile getirmeleri için cesaretlendiririm.	1	2	3	4	5
13) Kurum için görüşümün faydalı olabileceği konular hakkında bilgimi artırırım.	1	2	3	4	5
14) Kurumda yaşam kalitemizi etkileyecek konularla ilgilenirim.	1	2	3	4	5
15) Kurumda başkaları benden farklı düşünse bile kurum ile ilgili düşüncelerimi dürüstçe ifade ederim.	1	2	3	4	5
16) Kurumda herkesin aynı fikirde olduğu bir konuda şüphelerim olsa bile bunu kendime saklarım.	1	2	3	4	5
17) Yeni projeler veya iyileştirmeler konusundaki fikirlerimi dile getiririm.	1	2	3	4	5