Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi, 2016,51, (2) : 128 - 156
Third Sector Social Economic Review, 2016, 51, (2) : 128 - 156

Örgütsel Psikolojik Sermaye Ve Destekleyici Örgüt Kültürünün Otantik Liderlikte Rolü: Görgül Bir Araştırma

The Role Of Psychological Capital And Supportive Organizational Culture On Authentic Leadership: An Empirical Study

Muhammed Ali YETGİN*

Geliş Tarihi:	29.09.2016	Kabul Tarihi:	04.11.2016

Özet: *Modern liderlik yaklaşımları arasında bulunan otantik liderliğin temel özellikleri etik ve ahlaki değerlere önem vermesi, şeffaf ilişkiler kurabilmesi, tarafsız karar verebilmesidir. Örgütlerin en değerli varlığı insandır, böylelikle bireylerin umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve psikolojik dayanıklılıkların geliştirilmesi, örgütün performansına olumlu etki edecektir. Destekleyici örgüt kültürü çalışanların risk ve inisiyatif almalarına, kişisel haklarına saygı duyulmasına, bilginin paylaşılmasına katkı sağlamaktadır. Otantik liderlik, psikolojik sermaye ve destekleyici örgüt kültürü değişkenlerinin bir arada olduğu bir çalışmanın ülkemizde yapılmadığı görülmüştür. Bu çalışma ile bilimsel literatüre katkı yapılabileceği değerlendirilmiştir. Bu çalışmada psikolojik sermaye boyutları ve destekleyici örgüt kültürünün otantik liderlik boyutları üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Araştırma açıklayıcı (experimental design) araştırma olarak öngörülmüştür. Araştırmanın hedef kitlesini Ankara'da bir kamu kurumunda çalışan 2590 kişi oluşturmuştur. Yargısal ve kolayda örnekleme teknikleriyle 262 çalışandan elde edilen veriler araştırmaya dahil edilmiştir. Veriler önceden hazırlanan ve 53 sorudan oluşan likert ölçeği yöntemiyle anlık (cross-sectional) olarak toplanmıştır. Veriler SPSS Statistics 22*

[1] *Mühendis(Engineer) ve MBA(Master of Business Administration), Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü, yetginali@yahoo.com ve m.ali.yetgin@nvi.gov.tr*

ve AMOS 22 programları ile analiz edilmiştir. Problemler için yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur. Araştırmada, psikolojik sermaye ve destekleyici örgüt kültürünün otantik liderlik üzerine önemli bir etkisi olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Psikolojik Sermaye, Destekleyici Örgüt Kültürü, Otantik Liderlik*

Abstract: *The basic characteristics of authentic leadership, which is one of the modern leadership approaches, gives importance to ethical and moral values, to be able to establish transparent relationships and be able to give impartial decision. People are the most valuable asset of the organizations, thus the individuals hope, optimism, self-efficacy beliefs and the development of psychological endurance will have a positive impact on the performance of the organization. Supportive organizational culture allows employees to take risks and initiatives. The personal rights of employees are respected and knowledge is shared. Authentic leadership, psychological capital and supportive organizational culture are combination of variables, which were observed that weren't seen in our country. It is considered that this study is an important contribution to the scientific literature can be made. In this study, the dimensions of psychological capital and supportive organizational culture on the dimensions of the effects of authentic leadership were evaluated. Descriptive (experimental design) research is anticipated. Research group of the study consists of 2590 persons who work in a public institution in Ankara. Judicial and sampling techniques the data obtained from 262 employees were included in the research A questionnaire consists of 53 questions prepared in advance and the method of instant data (cross-sectional) were collected. The data were analyzed with SPSS statistics 22 and Amos 22 programs. To test the a structural equation model has been built. As a result of research, psychological capital and supportive organizational culture have have significant effects on authentic leadership.*

Key Words: *Psychological Capital, Supportive Organizational Culture, Authentic Leadership*

GİRİŞ

Liderlik, sosyal bilimlerin birçok alanında çeşitli araştırmalara konu olmuştur ancak hakkında ortak bir tanım yapılmamıştır. İçinde insan denilen psikolojik varlığı barındıran liderliğin çözümlenmesi, anlaşılması kolay olmamaktadır (Sığrı, 2012: 92). İlkçağ dönemlerinden Platon ve Aristoteles, ortaçağ dönemlerinde Machiavelli gibi düşünürlerin yaptığı liderlik tanımlamaları ile dünyanın en eski kavramlarından birisi olan liderliğin insanlık tarihi kadar eski olduğu düşünülmektedir (Bulut ve Uygun, 2010: 30). Örgütlerde liderlere çok ihtiyaç duyulur, çünkü liderler bir grup insanı aynı amaçlar doğrultusunda toplayarak hedefe ulaşılmasına katkı sağlarlar (Fındıkçı, 1999: 258). Liderlik, bir kişinin, grup veya örgütü hedeflere ulaştırmak için gruba veya örgüte etki kurmasıdır (Bulut ve Uygun, 2010: 30). Topluluğun, belirli amaç ya da hedeflere inanması, bu inanç noktasında harekete geçmeleri liderin bireyleri yönlendirebilmede kabiliyetli olmasını gerektirdiğinden (Gül ve Çelebi, 2014: 148), liderlerin liderlik özelliklerine sahip olduğu bilincinde olması ve bu bilinç ile hareket etmesi gerekmektedir.

İyi bir lider, yüksek etik sahibi, hedefleri bilen, güçlü iletişim yönü olan, saygı duyulan, fikirlerini ve iş süreçlerini net bir şekilde ifade edebilen, işbirlikçi, motive edebilir, zamanı etkin kullanabilen, yeniliğe açık, öğrenmeyi seven, kendisini geliştiren bir kişiliktir (Carnegie, 2002: 200-201). Örgütün amaç ve değerlerini kendi amaç ve değerleri gibi kanıksayan çalışanlar sağlarlar (Fındıkçı, 1999: 414). Bu nedenle, çalışanların güvenirliliğini kazanan bir liderliğin yönetimde uygulanması faydalı olabilecektir. Bu yönüyle, son yıllarda üzerinde çeşitli araştırmalar yapılamakta olan otantik liderliğin, çalışanların örgüte adaptasyonunda ve motivasyonun artmasında etkili bir liderlik olabileceği düşünülmektedir. Otantik liderliğin çeşitli bireysel ve örgütsel yaklaşımlardan etkilendiği literatürde yapılan çalışmalarda görülmüştür.

Araştırmada, psikolojik sermaye ve destekleyici örgüt kültürünün otantik liderliğe etkileri ele alınmıştır. Örgüt kültürü örgütte çalışanların kabul ettikleri değer, davranış ve normlardan oluşur (Çarıkçı ve Koyuncu, 2010: 3), bu yönüyle kişilerin ortak düşünce, davranış ve inançlarını kapsamaktadır (Atlı, 2012: 209). Örgüt kültürünün alt türlerinden olan destekleyici örgüt kültürü; bireylerin inisiyatif almasını (Çetin, v.d. , 2012: 200), bilginin çalışanlar arasında paylaşılmasını ve kişisel haklara saygı duyulmasını öngörmektedir (Danışman ve Özgen, 2003: 107). İnsan sermayesi önemlidir, bu nedenle çalışanların davranışları üzerine çalışmalar yapılmıştır (Çetin, v.d. , 2012: 197). Psikolojik sermaye ile bireylerin bilgi, beceri ve yeteneklerinin gelişiminin sağlanması, böylelikle olumlu bir psikolojik duruma sahip olmaları öngörülmüştür (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 304). İnsanlar arası ilişkilerin yönetilmesinde etkin olan otantik liderliklerde (Kesken ve Ayyıldız, 2008: 737), psikolojik sermaye yüksek ise otantik özelliklerine daha çok sahip oldukları araştırmalarda görülmüştür (Keser ve Kocabaş, 2014: 7). Bu yönüyle psikolojik sermayenin hem çalışanlara hem liderin kendisine faydalı olabileceği değerlendirilmektedir.

Araştırmanın konusu örgütsel psikolojik sermaye ve destekleyici örgüt kültürün otantik liderlikteki rolüdür. Bu araştırmanın amacı çalışanlar üzerinde örgütsel psikolojik sermaye, örgüt kültürünün alt kültürlerinden destekleyici örgüt kültürünü ve otantik liderliği incelemek ve bu değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymaktır. Bağımlı değişken olan otantik liderlik üzerinde, bağımsız değişkenler örgütsel psikolojik sermaye ve destekleyici örgüt kültürünün etkileri araştırılacaktır. Otantik liderlik, psikolojik sermaye ve örgüt kültürünün alt kültürlerinden olan destekleyici örgüt kültürü üzerine literatürde çeşitli araştırmalar yapılmıştır.

Otantik liderlik, psikolojik sermaye ve destekleyici örgüt kültürünün bir arada ilişkilerinin incelendiği öncü bir araştırma olabileceği düşünülmektedir. Araştırmadan elde edilecek bulgu ve sonuçların, ülkemizde henüz yeni tanınmaya başlanan otantik liderlik; etkin, sağlıklı ve güçlü karakteristik bireylerin oluşumuna yarar

sağlayan psikolojik sermaye; çalışanların bir bütün olarak örgütsel süreçlerde etkin ve işine bağlı kılan destekleyici örgüt kültürü ile ilgili çalışmalara bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1. Otantik Liderlik

21. yüzyılda küreselleşme ile birlikte rekabet gücünü koruyabilme önem kazanmıştır. Örgütlerin etik ve ahlaki değerleri gözeteceği bir yönetim tarzı ile çalışan performansının, hizmet kalitesinin, müşteri tatmininin artması amaçlanmaktadır (Yeşiltaş, Kanten ve Sormaz, 2013: 345). 1980'li yıllardan sonra ilgi duyulan otantik liderlik konusunda yerli ve yabancı çeşitli araştırmalar yapılmıştır (Coşar, Tabak, Polat, 2012: 219). Son dönemlerde ortaya çıkan modern yaklaşımlardan otantik liderlik etik ve ahlaki değerleri kapsayan bir yönetim tarzıdır (Kıcır ve Alacalar, 2014: 1). Etik konusu filozoflar tarafından yaklaşık 2500 yıldır tartışılmış ve günümüzde birçok liderlik tanımında da liderlerin etik değerler sahibi olması gerektiği belirtilmiştir (Aslan, 2013: 210). Etik kelimesi Yunanca dilinde "ethos" kelimesinden türemiştir, ahlakın özü olduğu, doğru ile yanlışın ayırt edilmesine katkı sağladığı şeklinde ifade edilmiştir (Yıldız, 2013: 202).

Otantik lider, çalışanlar arasında şeffaf, açık, dürüst olmak üzere otantik bir ilişki sağlar, çalışanların gelişimlerine ve yönlendirilmelerine katkı sağlar (Yeşiltaş, Kanten ve Sormaz, 2013: 336). Kendilerini iyi tanır ve neye inandıklarının gayet iyi farkındadırlar, etik değerleri yüksektir, bireyler ile güven ilişkisine dayalı iletişim kurar, iyimserdir, esnektir ve dürüsttür (Kızıloğlu, Tabak, Erkenekli, 2012:114). Kendisini iyi bilen ve olduğu gibi gösteren, davranış ve sözlerinde tutarlı olan, ahlaki konuları farklı bakış açıları ile değerlendirebilen, değer ve inançlarını etrafına rahatça belirtebilen bir yönetici otantik liderlik tanımına uymaktadır (Coşar, Tabak, Polat, 2012:214). Otantikliği, değer, duygu ve düşüncelerinin farkında olarak, çalışanlar ve üstleri ile otantik ilişkiler geliştirerek başarırlar (Yeşiltaş, Kanten ve Sormaz, 2013: 336). Çalışanları etkilemeye yönelik kullandığı temel unsurların başında güvenilirliği gelmektedir (Akgündüz ve Tütüncü, 2014: 168). Çalışanların bakış açılarına, görüş farklılıklarına açıktırlar (Topaloğlu

ve Özer 2014: 160). Örgütte biz duygusunu geliştirir, çalışanların örgütün bir parçası olduğunu hissettirirler (Palalar Alkan, 2015: 118). Elde ettiği bilgileri objektif olarak değerlendirebilen, karar verme sürecinde adil olan bir otantik liderliğe çalışanlar inanabilecek ve daha fazla güven duyabileceklerdir (Akgündüz ve Tütüncü, 2014: 173).

Otantik liderlerin temel özellikleri arasında öz bilinç, kişisel farkındalık ve ahlaki değerleri bulunmaktadır (Yıldız, 2013: 210). Otantik liderliğin bileşenleri konusunda en güncel çalışma 2008 yılında Walumba ve arkadaşları tarafından yapılmıştır ve bu çalışma ile bileşenler, öz farkındalık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı, karar almada bilginin dengeli ve tarafsız değerlendirilmesi ve ilişkilerde şeffaflık olarak tanımlanmıştır (Coşar, Tabak, Polat, 2012: 208). Otantik liderlik ölçeği, günlük yaşama ait davranışlarda öz farkındalığı, karar verirken bilgiyi dengeli değerlendirmeyi, içselleştirilmiş ahlak anlayışı ve ilişkilerde şeffaflığı ölçmektedir (Coşar, Tabak, Polat, 2012: 220).

Öz farkındalık ile kişi, kendisine ait duygularının ve bilgilerinin farkındadır, kendisine güvenir (Coşar, Tabak, Polat, 2012: 208), kimliğinin, duygusunun, amacın, hedefin ve çalışanlar üzerindeki hareket tarzının farkındadır (Valsania ve arkadaşları, 2012: 561-566). Bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme boyutu ile liderler, bilgiyi hatasız olarak yorumlayabilirler (Ilies ve arkadaşları, 2005). Dürüstlük arttıkça tarafsız değerlendirme davranışı artmaktadır (Coşar, Tabak, Polat, 2012: 201). Bilginin dengeli ve tarafsız değerlendirilmesi karar verme sürecinde tüm bilgilerin değerlendirilmesini tanımlamaktadır (Yeşiltaş, Kanten ve Sormaz, 2013: 336). İçselleştirilmiş ahlak anlayışı, otantik liderlikte olumlu bir ahlak anlayışına ve örgüt içinde etik ve ahlak değerlerin yayılmasına katkı sağlamaktadır (Yeşiltaş, Kanten ve Sormaz, 2013: 337). İlişkilerde şeffaflık ile diğerlerine karşı gerçek his ve duygular gösterilir, yakın ilişkilerde güven tesis edilir (Gardner ve arkadaşları, 2005). Lider ilişkilerinde şeffaf, açık ve samimidir (Coşar, Tabak, Polat, 2012: 212).

Başarılı yönetimlerde büyük liderlerinin ortak yönü kendisini

bilmesi, kendisine güvenmesi, diğerlerini anlaması, onların görüşlerine değer vermesi, onların zayıflıklarını güce dönüştürmesi, onların güvenini kazanmasıdır (Halis, 2007: 53). Kendisine güvenen lider kolay fark edilir, düşünce ve davranışları olumludur, yardım, ilgi ve desteğe meyillidir (Owen, Hodgson ve Gazzard, 2010: 178). Otantik liderlikte, liderlerin nasıl otantik kararlar alabileceği, ahlaki biçimde hareket edebileceği ve zamanla bu davranışı sürdürebileceğine yönelik çeşitli araştırmalar yapılmıştır (May ve arkadaşları, 2003).

1.1 Psikolojik Sermaye

Pozitif psikoloji alanındaki çalışmalar, 20. yüzyılın son dönemlerinde Fred Luthans tarafından yapılan yapılmıştır. Çalışmalarda pozitif bakış açısının örgütsel davranışa nasıl uyarlanacağı konusu tartışılmış ve çalışanların performansının artmasına yönelik onların güçlü yönlerinin ve psikolojik kapasitelerinin geliştirilmeye açık olduğu belirtilmiştir (Akçay, 2011: 79). Pozitif psikoloji ile yapılan araştırmalarda insanların acılarının, zayıf noktalarının, sağlığına zarar veren unsurların bertaraf edilmesi ya da olumlu yönde desteklenmesi amaçlanırken, pozitif psikolojinin örgütsel alanlara yansıması ile ortaya çıkan pozitif örgütsel davranış ile örgüt bünyesinde çalışanların, ölçülebilen, geliştirilebilen pozitif psikolojik yeteneklerine odaklanma amaçlanmaktadır (Özer, Topaloğlu ve Özmen, 2013: 437).

Psikolojik sermayenin gelişimine yönelik yapılacak örgütsel çalışmalar önem arz etmektedir (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 315). Geleneksel ekonomik sermayede yöneticiler, finansal ve duran varlıklara, verilere, fiziksel kaynaklara önem vermenin yanında insan sermayesinin de önemini fark etmişlerdir, çünkü insan örgütte tüm süreçlerde çalışan varlıktır (Luthans ve arkadaşları, 2004: 45). İnsan kaynakları değerlidir çünkü, örgütlerin rekabet gücü elde edebilmesinde en etkin unsurdur (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 315). İnsan stratejik yönü olan bir varlıktır, bilgiyi yönetir, üretir, yayar (Akçay, 2011: 93). Bireyler örgüt veya toplum bünyesinde öğrenen, kendilerini geliştiren varlıklardır, örgütsel davranışın temelini; bireylerin istekleri, olayları nasıl algıladıkları, tepkileri, diğer bireyler ile ilişkileri oluşturmaktadır çünkü bir örgütün

kendi başına bir davranışı olmaz, örgüt içindeki bireylerin birbirlerine karşı davranışları bulunmaktadır (Üçok, 2006: 6).İnsan sermayesinin önem kazanmasıyla, örgütlerde çalışanların davranışları konusunda çalışmaların yapılması ihtiyacı kaçınılmaz olmuştur (Çetin, Şeşen ve Basım, 2012: 197). Psikolojik Sermaye, çalışanların becerilerini, yararlanabilecekleri kaynakları daha etkin kullanabilmelerini sağlar ve çalışanların başarılı ve başarısız oldukları yönlerini açığa çıkarır (Luthans, Youssef ve v.d., 2007: 102-103).

Ülkemizde yeterince araştırmanın yapılmadığı görülen psikolojik sermaye üzerine yapılan çalışmalarda elde edilen bulgulara göre çalışanların bireysel gelişimlerine katkı sağlanması ile çalışma hayatlarının daha olumlu bir şekilde etkilendiği görülmüştür (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 315). Bireylerin sorunlu yönlerinden ziyade olumlu yönleri göz önünde bulundurulmaktadır (Erkmen ve Esen, 2012: 56). Psikolojik sermaye ile ilgili yapılan araştırmalar sonucunda kişiliğin eğitim ve tecrübe ile geliştirilebildiği ve değiştiği gözlemlenmiştir. Bu nedenle çalışanların psikolojik sermayesi ile işe yönelik davranışları arasında ilişki saptanmıştır (Tüzün, Çetin ve Basım, 2014: 87). Psikolojik sermaye ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür (Topaloğlu ve Özer 2014: 162). Pozitif örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalar ile çalışanlar eğer pozitif özelliklerini iş ortamlarına aktarabilirse daha olumlu örgütsel sonuçlar alınmaktadır (Topaloğlu ve Özer 2014: 167).

Örgütler, varlıklarını sürdürebilmek ve rekabet üstünlüğü elde edebilmek için pozitif psikolojik sermayesinin geliştirilmesi gerekmektedir; psikolojik sermayenin unsurları olan öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık bileşenlerinin örgütlerde geliştirilmesi yararlı olacaktır (Akçay, 2011: 92).

Umut, kişilerin psikolojik sağlamlığını artırır ve olumsuz koşullarda kişinin korunabilmesinde ciddi bir rol oynar (Atik, 2009: 63). Çalışanların performansını olumlu etkiler, yöneticilerin işyerinden ayrılma ihtimalini azaltır, umut boyutu yüksek olan bireylerin hedeflere

ulaşmak için alternatif yollara başvurdukları görülmüştür (Çetin ve Basım, 2012: 124). Umutsuzluk, üzüntüye, geleceğe yönelik olumsuz beklentileri olumsuzluk ve kötümserlik ihtiva eden duygusal bozukluklara neden olabilmektedir (Şahin, 2009: 274). Umudun, hedeflere ulaşmak için azim, irade ve motivasyon oluşturduğu, örgütsel olarak performans çıktısına doğrudan etki ettiği belirtilmiştir (Luthans, 2007: 330). Yüksek umutlu bireyler duyguları ile istedikleri şeyleri elde edebilme yeteneğine motive olmaktadırlar (Luthans ve Youssef, 2004: 153).

İyimserlik: İyimserlik, kişilik özelliği ve düşünme yapısı olarak olumlu sonuçları bekleme eğilimidir (Terzi, 2008: 298). İyimser kişiler, durumun iyi olacağını öngörürler, başarılarını kararlı duruşlarına ve olumlu bakış açılarına bağlarlar (Erkmen ve Esen, 2012: 57). Özellikle astlarına destek veren liderler, astlarının iyimserlik eğilimlerini ortaya çıkarmaya çalışırlar (Korkmaz, 2005: 405) çünkü iyimserlik duyguları performans düzeyini olumlu yönde etkilemektedir (Korkmaz, 2005: 412).

Öz yeterlilik: Psikolojik sermayeye ait boyutlardan biriside öz yeterlik boyutudur. Umut daha geniş bir alana odaklanmayı sağlarken, öz yeterlik daha belirgin bir alana odaklanılmasını sağlar (Erkmen ve Esen, 2012: 57). Öz yeterliği yüksek olan bireylerin, belirli bir görevin başarı ile yerine getirilmesi için kendi yetenekleri konusunda inancını koruduğu ve kendisini motive edebildiği ifade edilmiştir (Çetin, Şeşen ve Basım, 2013: 103).

Psikolojik Dayanıklılık: Psikolojik sermaye son boyutu psikolojik dayanıklılıktır. Psikolojik dayanıklılık bireylerin iş ortamlarında karşılaştıkları olumsuzluklara karşı başa çıkabilmeleridir, dayanıklılık düzeyi yüksek olan bireyin stres karşısında kendisini toparlayabilme gücüdür (Erkmen ve Esen, 2012: 57). Örgütler, zor işleri yönetebilmesi öngörülen personelin seçimi ve eğitiminde onların olumsuzluklara ve strese karşı dayanabilmelerine yönelik psikolojik dayanıklılık faktörünü uygulamışlardır (Çetin ve Basım, 2011a: 107). Psikolojik dayanıklılık faktörünün uygulanması örgütsel başarıda

önemli bir etkendir. Psikolojik dayanıklılık düzeyi yüksek olan bireylerin öz yeterlilik seviyelerinin de yüksek olduğu ayrıca geleceğe yönelik iyimser olduklarından umutlu oldukları gözlenmiştir (Çetin ve Basım, 2011: 82).

1.2 Destekleyici Örgüt Kültürü

Destekleyici örgüt kültürü, örgüt kültürünün alt kültürlerinden birisi olarak belirtilmiştir. Bir örgüt, bireylerinin katkısı ile gelişebilir, yeniden yapılanabilir (Üçok, 2006:7). Örgüt kültürünün oluşumunda bazı belirleyici faktörler vardır, bunlardan biriside örgütün yöneticileri, liderleridir (Karadağ, 2009: 1368). Bu nedenle örgüt yöneticilerinin örgüt kültürünü ve alt kültürleri tanıması gerekmektedir ki en uygun olabilen kültürel tarzı örgüte benimsetebilsin. Örgütün temel değerleri ve inançları örgütün alt yapısını oluşturur ve liderler bu değer ve inançları kişilikleri ile yansıtarak bu kültürü sembolleştirirler (Karadağ, 2009: 1368). Örgütün değerlerini kendi değerleri gibi gören çalışanlar örgüt ile özdeşleşirler, örgütlerine sahip çıkarlar, örgütte kalmayı tercih ederler (Cüce, Güney ve Tayfur, 2013: 21).

Örgütsel başarıyı belirleyen birinci öğenin çalışanlar ve onlar arasındaki ilişkilere dayandığı, böylelikle çalışanlara yönelik uygulanan yönetimsel ilke ve politikaların önemi birçok araştırmaya konu olmuştur (Fındıkçı, 1999: 8). Bu nedenle liderlerin örgüt için en iyisini düşünmeleri gerekir, destekleyici örgüt kültürün örgüt alt kültürleri içerisinde etkin bir model olabileceği düşünülebilir çünkü çalışanlara odaklanır, çalışanların menfaat ve beklentilerini, kişisel hak ve hürriyetlerini en iyi şekilde karşılamaya çalışır.

Destekleyici örgüt kültürü, çalışanları örgüte teşvik eder, çalışanları işe bağlayan ortamları sunar, çalışanların çalıştıkları örgüte karşı olumlu fikir ve görüşlere sahip olmasını sağlar, çalışanların örgütsel bağlılıklarının sağlamlaşmasına katkı sağlar (Çetin, Hazır ve Basım, 2013: 37), çalışanların inisiyatif kullanabilmeleri ve bireysel haklarını koruma derecesini ifade eder (Danışman ve Özgen, 2008:

281). Çalışanların, çalıştıkları örgütlerinden destek alması, çalışanların örgüt hakkında olumlu duygular beslemesine neden olacak ve böylelikle çalışanlar motive olacak, işe dönük olan performans düzeyleri de artacaktır (Çetin, Hazır ve Basım, 2013: 38). Bir örgütte destekleyici yönü yüksek ise, çalışanlar arasında yüksek düzeyde bir uyum, güven ve işbirliği olduğu söylenebilmektedir (Çetin, Hazır ve Basım, 2013: 37).

Destekleyici örgüt kültürü; çalışanların ne ölçüde risk ve inisiyatif aldıklarını, bilginin çalışanlar arasında serbest bir şekilde ne ölçüde paylaşıldığını, kişisel haklara ve bireylerin hukukuna ne ölçüde saygı gösterildiğini, çalışanların ufak hatalarından dolayı ne ölçüde tepki gösterildiğine, başarının yukarıdakilere ne ölçüde mal edildiğine, hatanın ise çalışanlara ne ölçüde mal edildiğine, çalışanların kişisel sorunlarına ne ölçüde bir ilgi ve alaka gösterildiğine odaklanır ve ölçer.

2. ÇALIŞMANIN YÖNTEMİ

2.1 Katılımcılar

Katılımcıların; %47,3'ü kadın (N=124) ve %52,7'si erkektir (N=138). Katılımcıların; %29,8'i 30-34 yaş aralığında (N=78); %65,6'sı lisans mezunu (N=172), %42,7'si Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni(N=112), %25,9'u bu kurumda 8-12 yıldır çalışmakta (N=68) ve %29,4'ünün toplam memuriyet süresi 10-19 yıldır (N=77).

2.2 Araştırmanın Sınırlılıkları

Çalışma, destekleyici örgüt kültürü ölçeği, psikolojik sermaye ölçeği ve otantik liderlik ölçeğinde yer alan sorular ile kısıtlı olması, temel sınırlığını belirtmektedir. Bununla birlikte araştırmadan elde edilen bulgular, uygulamanın yapıldığı kurumdaki araştırmanın yapıldığı zamandaki uygulamalara ilişkin algılar ile sınırlanmaktadır. Araştırmada elde edilen bulgular araştırmanın yapıldığı kurum ile sınırlıdır. Araştırmanın bir diğer sınırlığı da olasılığa dayalı olmayan örnekleme tekniğinin kullanılmasıdır.

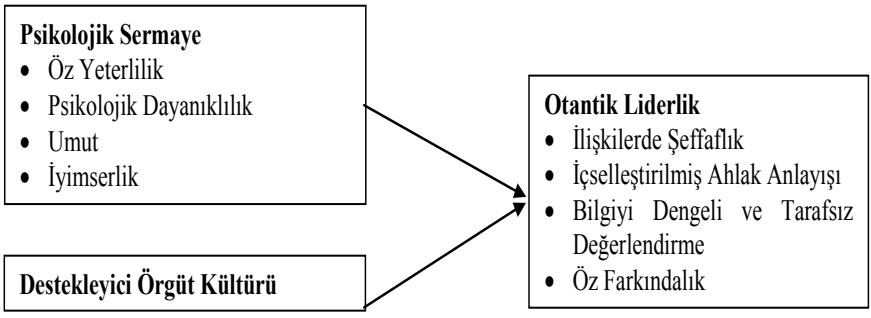
2.3 Örneklem

Araştırmanın çalışma evreni, Ankara'da bulunan bir kamu kurumunda çalışmakta olan her türlü kademede görev yapan çalışanlardan oluşmaktadır. Kurumda 2590 çalışan vardır. Araştırma için gerekli örneklem büyüklüğünü tespit edebilmek için Gürbüz ve Şahin (2014: 125)'nin Barlett, Körtlik ve Higgins (2011: 46)'den aktardığı "Nicel Değişkenli Araştırmalar İçin Örneklem Hesaplama Formülü" kullanılmıştır. Örneklem büyüklüğü %95 güven düzeyinde 334 olarak hesaplanmıştır. Dönmeyecek anketlerde hesap edilerek 400 kişiye anket dağıtılmıştır. Anketlerden 320 denekler tarafından yanıtlanmış ancak bilgi eksiklikleri nedeniyle 262 anket analize dâhil edilmiştir.

Araştırmanın değişkenleri düşünüldüğünde uygulamanın bir kamu kurumunda yapılmasıyla daha gerçekçi sonuçlara ulaşılabileceği değerlendirilmiştir. Bu bağlamda yargısal örnekleme tekniğine dayanarak deneklere ulaşma şansının daha fazla olduğu kamu kurumu seçilmiştir. Zaman, maliyet ve deneklerin görev statüleri gibi nedenlerle deneklere kolayda örnekleme tekniği kullanılarak ulaşılmıştır.

2.4 Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli, yapılan literatür taraması sonucunda, araştırmalarda kullanılan değişkenler temel alınarak oluşturulmuştur. Literatür taraması sonucunda, araştırmanın amacına uygun olarak oluşturulan model Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

2.5 Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma modeli doğrultusunda geliştirilen hipotezler aşağıda gösterilmiştir;

H1: Psikolojik sermaye boyutlarından öz yeterliliğin otantik liderlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1a: Öz yeterliliğin ilişkilerde şeffaflık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1b: Öz yeterliliğin içselleştirilmiş ahlak anlayışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1c: Öz yeterliliğin bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1d: Öz yeterliliğin öz farkındalık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Psikolojik sermaye boyutlarından psikolojik dayanıklılığın otantik liderlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2a: Psikolojik dayanıklılığın ilişkilerde şeffaflık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2b: Psikolojik dayanıklılığın içselleştirilmiş ahlak anlayışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2c: Psikolojik dayanıklılığın bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2d: Psikolojik dayanıklılığın öz farkındalık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Psikolojik sermaye boyutlarından umutun otantik liderlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3a: Umutun ilişkilerde şeffaflık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3b: Umutun içselleştirilmiş ahlak anlayışı üzerinde anlamlı

bir etkisi vardır.

H3c: Umutun bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3d: Umutun öz farkındalık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H4: Psikolojik sermaye boyutlarından iyimserliğin otantik liderlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H4a: İyimserliğin ilişkilerde şeffaflık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H4b: İyimserliğin içselleştirilmiş ahlak anlayışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H4c: İyimserliğin bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H4d: İyimserliğin öz farkındalık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H5: Destekleyici örgüt kültürünün otantik liderlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H5a: Destekleyici örgüt kültürünün ilişkilerde şeffaflık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H5b: Destekleyici örgüt kültürünün içselleştirilmiş ahlak anlayışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H5c: Destekleyici örgüt kültürünün bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H5d: Destekleyici örgüt kültürünün öz farkındalık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

2.6 Ölçüm Araçları

Psikolojik Sermaye Ölçeği: Luthans ve arkadaşları (2007) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye Basım ve Çetin (2012) tarafından

uyarlanan Psikolojik sermaye ölçeği; "öz yeterlilik", "psikolojik dayanıklılık", "umut" ve "iyimserlik" alt boyutları ve 24 ifadeden oluşmaktadır. Katılımcılardan, yargılara, 6'lı Likert Ölçeği kullanarak (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Biraz Katılmıyorum, 4=Biraz Katılıyorum, 5=Katılıyorum, 6=Kesinlikle Katılıyorum) cevap verilmesi istenmiştir. Ölçekteki; 1, 8 ve 11 numaralı ifadeler ters kodlanmıştır. Psikolojik sermaye ölçeğini test etmek amacıyla AMOS 22 istatistik programı kullanılarak birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan 24 ifadeye ait model uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olmadıkları görülmüştür. Analiz sonucunda AMOS programı tarafından önerilen modifikasyonlar yapılmıştır. Modifikasyonlarda psikolojik sermayenin ölçeğinin; psikolojik dayanıklılık boyutundan 8 numaralı, umut boyutundan 2 numaralı, iyimserlik boyutundan 1 numaralı, 9 numaralı ve 11 numaralı ifadeleri olmak üzere toplam 5 ifade ölçekten çıkartılmıştır. Değerler incelendiğinde modifikasyon sonrası; X2/df'nin 2,292; GFI değerinin 0,88; CFI değerinin 0,91; RMSEA değerinin 0,070 olduğu görülmektedir. Elde edilen bu değerler kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan psikolojik sermaye ölçeğinin 4 faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda ifadelerin ölçeklerin güvenilirliklerine ilişkin SPSS 22 programı ile hesaplanan cronbach alfa katsayıları ortaya konulmuştur.

Cronbach alfa katsayıları öz yeterlik boyutunda 0,88; psikolojik dayanıklılık boyutunda 0,75; umut boyutunda 0,72; iyimserlik boyutunda 0,70 ve tüm ölçek bazında da 0,91 olarak gerçekleşmiştir. Elde edilen bu bulgular ölçeğin güvenilir olduğunu gösterir niteliktedir.

Destekleyici Örgüt Kültür Ölçeği: Destekleyici örgüt kültürü ölçeğini test etmek amacıyla AMOS 22 istatistik programı kullanılarak tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan 7 ifadeye ait model uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olmadıkları görülmüştür.

Analiz sonucunda AMOS programı tarafından önerilen modifikasyonlar yapılmıştır. Modifikasyonlarda destekleyici örgüt kültürü ölçeğinin; 5 numaralı ve 6 numaralı ifadeleri olmak üzere toplam 2 ifade ölçekten çıkartılmıştır. Modifikasyon sonrası X2/df'nin 3,439; GFI değerinin 0,98; CFI değerinin 0,95; RMSEA değerinin 0,077 olduğu görülmektedir.

Elde edilen bu değerler kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan destekleyici örgüt kültürü ölçeğinin tek faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Destekleyici örgüt kültürü ölçeğinin cronbach alfa katsayısı 0,73 olarak ölçülmüştür. Dolayısıyla ölçeğin güvenilir olduğu ifade edilebilir.

Otantik Liderlik Ölçeği: Otantik liderlik ölçeğini test etmek amacıyla AMOS 22 istatistik programı kullanılarak birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan 16 ifadeye ait model uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde oldukları görülmüştür. Model uyum değerleri incelendiğinde; X2/df'nin 2,250; GFI değerinin 0,91; CFI değerinin 0,95; RMSEA değerinin 0,069 olduğu görülmektedir.

Elde edilen bu değerler kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan otantik liderlik ölçeğinin dört faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Cronbach alfa katsayıları ilişkilerde şeffaflık boyutunda 0,84; içselleştirilirmiş ahlak anlayışı boyutunda 0,77; bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme boyutunda 0,76; öz farkındalık boyutunda 0,85 ve tüm ölçek bazında da 0,93 olarak gözlemlenmiştir. Elde edilen bu bulgular ölçeğin güvenilir olduğunu gösterir niteliktedir.

3. ULAŞILAN BULGULAR

Psikolojik Sermaye Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler: Öz yeterlilik boyutunun genel ortalaması 4,78 olup en yüksek değer 4,94 ile "Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim" ifadesinde gerçekleşmiştir. Öz yeterlilik boyutunun genel olarak ortalama değerden yüksek bir değer aldığı görülmektedir. Psikolojik dayanıklılık

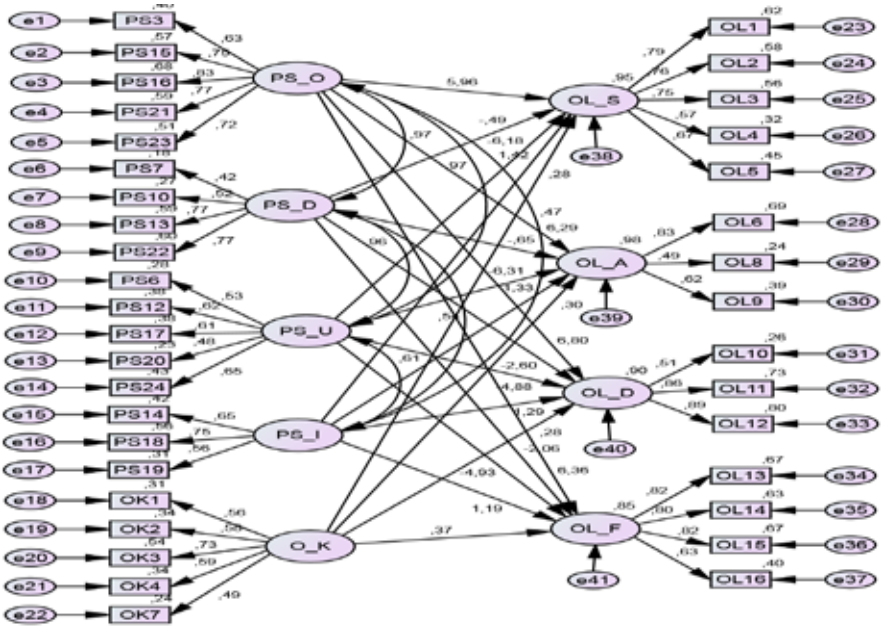
boyutunun genel ortalaması 4,71 olup en yüksek değer 5,04 ile "Daha önceleri zorluklar yaşadığım için, işimdeki zor zamanların üstesinden gelebilirim" ifadesinde gerçekleşmiştir. Psikolojik dayanıklılık boyutunun genel olarak ortalama değerden yüksek bir değer aldığı görülmektedir. Umut boyutunun genel ortalaması 4,75 olup en yüksek değer 5,07 ile "Herhangi bir problemin çözümü için birçok yol vardır" ifadesinde gerçekleşmiştir. Umut boyutunun genel olarak ortalama değerden yüksek bir değer aldığı görülmektedir. İyimserlik boyutunun genel ortalaması 4,33 olup en yüksek değer 4,42 ile "İşime 'her şeyde bir hayır vardır' şeklinde yaklaşıyorum" ifadesinde gerçekleşmiştir. İyimserlik boyutunun genel olarak ortalama değerden yüksek bir değer aldığı görülmektedir.

Destekleyici Örgüt Kültürü Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler: Destekleyici örgüt kültürü ölçeğinin genel ortalaması 3,13 olup en yüksek değer 3,41 ile "Çalışanlara küçük hatalarından ve kusurlarından dolayı hemen tepki gösterilmez" ifadesinde gerçekleşmiştir. Destekleyici örgüt kültürü ölçeğinin genel olarak ortalama değer seviyesinde bir değer aldığı görülmektedir.

Otantik Liderlik Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikler: İlişkilerde şeffaflık boyutunun genel ortalaması 3,47 olup en yüksek değer 3,68 ile "Herkesin düşündüklerini söylemesini teşvik eder" ifadesinde gerçekleşmiştir. İlişkilerde şeffaflık boyutunun genel olarak ortalama değerden yüksek bir değer aldığı görülmektedir. İçselleştirilmiş ahlak boyutunun genel ortalaması 3,48 olup en yüksek değer 3,63 ile "İnsanların da kendi değer yargılarının arkasında durmasını ister" ifadesinde gerçekleşmiştir. İçselleştirilmiş ahlak boyutunun genel olarak ortalama değerden yüksek bir değer aldığı görülmektedir. Bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme boyutunun genel ortalaması 3,56 olup en yüksek değer 3,96 ile "Karar vermeden önce ilgili bilgiyi enine boyuna inceler" ifadesinde gerçekleşmiştir. Bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme boyutunun genel olarak ortalama değerden yüksek bir değer aldığı görülmektedir. Öz farkındalık boyutunun genel ortalaması 3,51 olup en yüksek değer 3,66 ile "Önemli konulardaki tavrını ne zaman

yeniden değerlendirmesi gerektiğini bilir" ifadesinde gerçekleşmiştir. Öz farkındalık boyutunun genel olarak ortalama değerden yüksek bir değer aldığı görülmektedir. Yapısal Eşitlik Modelinin Test Edilmesi ve Bulgular: Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla oluşturulan yapısal eşitlik modeli Şekil 2'de gösterilmiştir. Yapısal modelin uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içinde gerçekleşmediğinden AMOS programının önerdiği model modifikasyonları yapılmıştır.

Modifikasyonlar sonucunda; psikolojik sermayenin öz yeterlilik boyutundan 4 numaralı, psikolojik dayanıklılık boyutundan 5 numaralı ve otantik liderliğin içselleştirilmiş ahlak anlayışı boyutundan da 7 numaralı ifadeleri yapısal modelden çıkartılmıştır. Modifikasyonlar sonucu ulaşılan model uyum değerleri, yapısal modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu ve modelin yapısal olarak uygun olduğuna ilişkin yeterli kanıtların sağlandığını göstermektedir.



Şekil 2: Yapısal Eşitlik Modeli

Elde edilen değerler incelendiğinde; psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutunun otantik liderlik boyutlarıyla olan ilişkisinde p>0,05 olduğundan değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki gözlemlenmemiştir. Etkiler incelendiğinde de;

• Öz yeterlilik ilişkilerde şeffaflık boyutunu (β=5,96; p<0,05), umut ilişkilerde şeffaflık boyutunu (β=-6,18; p<0,05); iyimserlik ilişkilerde şeffaflık boyutunu (β=1,43; p<0,05) ve destekleyici örgüt kültürü ilişkilerde şeffaflık boyutunu (β=0,28; p<0,05),

• Öz yeterlilik içselleştirilmiş ahlak anlayışı boyutunu (β=6,29; p<0,05), umut içselleştirilmiş ahlak anlayışı boyutunu (β=-6,31; p<0,05); iyimserlik içselleştirilmiş ahlak anlayışı boyutunu (β=1,33; p<0,05) ve destekleyici örgüt kültürü içselleştirilmiş ahlak anlayışı boyutunu (β=0,30; p<0,05),

• Öz yeterlilik bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme boyutunu (β=6,80; p<0,05), umut bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme boyutunu (β=-4,88; p<0,05); iyimserlik bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme boyutunu (β=1,29; p<0,05) ve destekleyici örgüt kültürü bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme boyutunu (β=0,28; p<0,05),

• Öz yeterlilik öz farkındalık boyutunu (β=6,36; p<0,05), umut öz farkındalık boyutunu (β=-4,93; p<0,05); iyimserlik öz farkındalık boyutunu (β=1,19; p<0,05) ve destekleyici örgüt kültürü öz farkındalık boyutunu (β=0,37; p<0,05),

etkilemektedir.

4. DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Araştırmanın konusu olarak çalışanlar üzerinde örgütsel psikolojik sermaye, örgüt kültürünün alt kültürlerinden destekleyici örgüt kültürü ve otantik liderlik incelenmiş ve değişkenler arasındaki ilişkiler ortaya konulmuştur. Araştırmada psikolojik sermayenin otantik liderliğin yordayıcısı olduğu, destekleyici örgüt kültürünün otantik liderliğin yordayıcısı olduğu ortaya çıkarılmıştır. Sadece psikolojik sermayenin boyutlarından psikolojik dayanıklılığın otantik liderliğe

etkisinin olmadığı ve otantik liderliği açıklamadığı görülmüştür.

Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapıldıktan sonra araştırmanın hipotezlerini test etmek için yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur. Oluşturulan modelin model modifikasyonları sonucu uyum değerlerinin istenen sınırlar içinde gerçekleştiği tespit edilmiştir. Kullanılan yapısal model sonucunda elde edilen veriler ve problem sonuçları ortaya konulmuştur.

Psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutuyla otantik liderlik boyutları arasındaki ilişkide $p>0,05$ olduğundan değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Dolayısıyla psikolojik dayanıklılığın otantik liderlik boyutları arasındaki ilişkilere yönelik geliştirilen H2, H2a, H2b, H2c, H2d numaralı hipotezler desteklenmemiştir.

Psikolojik sermayenin öz yeterlilik, umut ve iyimserlik boyutu ile otantik liderliğin tüm boyutları arasındaki ilişkide $p<0,05$ olduğundan değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki gözlemlenmiştir. Bu bulgulara dayanarak araştırmanın H1, H1a, H1b, H1c, H1d, H3, H3a, H3b, H3c, H3d ve H4, H4a, H4b, H4c, H4d numaralı hipotezleri desteklenmiştir. Destekleyici örgüt kültürü ile otantik liderliğin tüm boyutları arasındaki ilişkide $p<0,05$ olduğundan değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki gözlemlenmiştir. Bu nedenle araştırmanın H5, H5a, H5b, H5c, H5d numaralı hipotezleri desteklenmiştir.

Çalışanlar, örgütlerde uygulanan veya uygulanması beklenen psikolojik sermayeye ilişkin algıları da önemsedikleri görülmüştür. Bireylerin iş ortamlarında daha mutlu olabilmesi ve olumlu yönlerinin ortaya çıkarılmasına ve geliştirilmesini sağlayan psikolojik sermayenin unsurlarının geliştirilmesi, iyileştirilmesi örgütler için önem arz etmektedir. Bu konuda örgütler personeline sadece gerekli teşvik ve imkânları sunmak ile sınırlı kalmamalı, çalışanlarına orta ve uzun vadede

psikolojik sermaye konusunda profesyonel eğitim desteği sağlamalıdır. Psikolojik sermayenin öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık boyutlarının her birisi ölçülebilir olduğundan, çalışanlara sağlanacak eğitimler ile bireylerin psikolojik sermayeleri geliştirilebilecektir. Yöneticiler çalışanların güçlü ve zayıf yönlerini ve bu yönlerinin çalışmalarına etkilerini değerlendirebilir. Psikolojik sermaye ölçülebilir, geliştirilebilir olduğundan ilgili çalışanlardan eğitim öncesi ve eğitim sonrası elde edilen bulguların değerlendirilmesi ile sağlıklı ve nitelikli insan gücünün oluşturulmasına sürekli katkı sağlanacaktır. Bireylerin sorumluluk almasını ve kendisini en şekilde ifade edebilmesini gösteren özgüvenli olması, başarıya yönelik olumlu bakış açıları ile iyimser olması, gerektiğinde alternatif yollardan giderek umutlu olması ve olası zor koşullar içerisinde psikolojik olarak dayanıklı olması örgütlerin daha iyi performans sağlanmasına katkı sağlayacaktır.

Çalışanların psikolojik sermayelerinin geliştirilmesine yönelik yönetim tarafından kariyer olanaklarının geliştirilmesi, başarıya prim verilmesi, çeşitli özel etkinlikler düzenlenmesi gibi destekleyici katkıların sağlanması gerekmektedir. Çalışanların umut, psikolojik dayanıklılık, öz yeterlilik ve iyimser özelliklerinin geliştirilmesi otantik liderlik yönetimini de olumlu etkileyecektir. Hipotez inceleme sonuçlarına göre, bilgi, tecrübe ve yeteneğine inanan, kendine güven duyan, zorluklarda gayretli olan öz yeterlilik özelliklerine sahip bir bireyin algısı, otantik liderlik yönetim tarzını desteklemektedir. Öz yeterlilik otantik liderliği açıklamaktadır.

Öz yeterliliği olan bireylerin otantik liderliğin boyutlarına etkisi olduğu görülmüştür. Öz yeterliliği yüksek olan bireyler; kendisinin, çalışanların hedeflerini, duygularını anlayabilen otantik liderliğin öz farkındalık özelliğini desteklemektedir. Bilgiyi dengeli ve tarafsız olarak değerlendirebilen, bu yönleri doğru, dürüst ve tarafsız bir davranış gösteren otantik lider, öz yeterliği olan bireyin kendisine güvenini, bilgi, tecrübe ve yeteneğine olan inancından etkilenmektedir. Öz yeterliliği yüksek olan birey liderinden doğruluk, dürüstlük ve tarafsızlığa yönelik bir otantik yönetim tarzını beklemektedir.

Öz yeterliliği olan bir çalışan içselleştirilmiş ahlak anlayışı olan ve ilişkilerinde açık ve samimi olan otantik liderliği desteklemektedirler. Psikolojik sermayenin boyutlarından olan psikolojik dayanaklığın otantik liderlik üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı görülmüştür. Böylelikle, psikolojik dayanıklılık boyutu ile otantik liderliğin boyutları olan ilişkilerde şeffaflık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı, bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme ve öz farkındalık arasında bir ilişki tespit edilememiştir. Psikolojik dayanıklılığın otantik liderlik ile ilişkisine yönelik farklı bir kuruluşta araştırma yapılması, psikolojik dayanıklılık otantik liderlik arasındaki ilişkiyi daha iyi açıklayabilecektir. Umudun otantik liderlik üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu desteklenmiştir ancak aralarında ters yönlü bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Umutlu bireyler, olumsuz koşullardan korunan ve hedefleri için alternatif yol arayışında bulunurlar.

Bireylerin umut olgusu arttıkça, otantik liderliğe yönelik beklenti algıları azalmaktadır, umutlu bireylerin modern liderlik anlayışlarından metaforik, etik ya da dönüşümcü liderlik ile ilgili ilişkilerini anlamaya yönelik araştırma yapılması önerilmektedir. Çalışanların inisiyatif ve risk almalarını sağlayan destekleyici tarzda bir örgüt kültürünün oluşumu, kararlarında objektif olan, kişilerin menfaatlerinde taraf tutmayan, kişisel haklara riayet eden otantik liderliği etkilemektedir.

Araştırma kapsamında elde edilen bulgulara göre çalışanlar, örgütlerde uygulanan veya uygulanması beklenen destekleyici örgüt kültürüne ilişkin algıları son derece önemsemektedirler ve çalıştıkları kurumda bu algılarının uygulanabilmesini arzu etmektedirler.

Elde edilen istatistiksel bulgulara göre örgütte destekleyici örgüt kültürünün geliştirilmesi ve iyileştirilmesi gerekmektedir. Çalışanlarda yaygın görüş kişisel sorunlarına özel bir ilgi ve alakanın gösterilmesinin yetersiz olduğudur. Çalışanlar kişisel haklarına saygı beklemektedir. Ayrıca çalışanlara görevlerinde risk ve inisiyatif alabilmelerinin önü açılmalıdır. Çalışanlar örgüt içinde bilgi paylaşımını yeterli bulmamaktadır. Çalışanların risk ve inisiyatif almalarını sağlayan

uygulamaların hayata geçirilmesi gerekmektedir. Vekâlet teorisi ya da benzer yönlü uygulamalar ile çalışanların risk ve inisiyatif almalarının önü açılabilecektir.

Bunun yanında örgütlerde bilgi paylaşımına yönelik hangi araçların faydalı olabileceği araştırılmalı, örgüt içerisinde bilgi paylaşımına yönelik uygulamalar geliştirilmelidir. Yöneticilerin destekleyici örgüt kültürünün örgüt içerisinde uygulaması, çalışanların işe yönelik beklenti ve algılarını destekleyici bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Destekleyici örgüt kültürünün geliştirilmesi bireylerin bir arada uyumlu olarak çalışmalarını sağlayacak, çalışanlar işe yönelik örgütte daha kalıcı ve istekli olacaktır, çalışanların performansını artıracaktır. Destekleyici örgüt kültüründeki iyileştirmeler, ilişkisinde anlamlı olduğu otantik liderliğin gelişimine de katkı sağlayacaktır.

Otantik liderliğin uygulanmasının ve gerekliliğinin çalışanlar tarafından desteklendiği, çalışanların şeffaf, doğru, dürüst, etik bir yönetim tarzını benimsediklerini göstermiştir. Liderlik becerileri ve özellikleri eğitim ile geliştirilebilmektedir. Örgütte görev yapan tüm orta ve üst düzey yöneticiler için otantik liderlik yönetim tarzı bir eğitiminin verilmesi yöneticilerin liderlik yetisi kazanmasını sağlayacak ve çalışanlar ile çok daha sağlam ilişkiler kurulmasının önünü açacaktır. Otantik liderlik ile ilgili ülkemizde yapılan çalışmalar henüz yeterli sayıda değildir. Otantik liderliğin daha iyi açıklanabilmesi ve anlaşılabilmesine yönelik otantik liderlik ile ilgili farklı çalışmaların yapılması yararlı olabileceği düşünülmektedir.

Katılımcıların demografik özelliklerine bakıldığında eğitim düzeyleri ve cinsiyet bağlı görüşler olarak homojen olduğu görülmektedir. Normalde kadınlar daha duygusal, erkekler mantıksal yaklaşımı olmaktadır. Kamu örgütlerinde kadınların birkaç yıl çalışması ile erkekler gibi benzer bir mantıksal düşünce yargısına sahip oldukları anlaşılmıştır. Araştırmanın sadece bir kamu kurumunda yapılmış olmasına ilaveten araştırmanın özel kuruluşlarda da yapılması ve her iki araştırmanın karşılaştırılması araştırmayı bulgusal değerler açısından

zengin kılacaktır.

Farklı sektörlerdeki çeşitli evren ve daha büyük örneklem üzerinde yapılacak bir araştırma ile araştırmada ki bağımlı ve bağımsız değişkenlerin arasındaki ilişkinin ve etkileşimlerin daha genel bir ifade ile değerlendirilmesine katkı sağlanmış olacaktır. Bu araştırmada elde edilen sonuçlar, destekleyici örgüt kültürü, psikolojik sermaye, otantik liderlik ile ilgili bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik ileride yapılması düşünülen tüm araştırmalara katkı sağlayacaktır

KAYNAKÇALAR

Akbulut, Y. (2010). Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamaları. İstanbul: Pasifik Ofset.

Akçay, V. H. (2011). Pozitif Psikolojik Sermeye Kavramı ve İşletmelerde Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğünü Sağlamadaki Rolü. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12(3), 73-98.

Akgündüz, Y., Tütüncü, Ö. (2014). Seyahat Acentelerinde Otantik Liderliğin Çalışanların Yalakalık Eğilimlerine Etkisi. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 25(2), 167-175.

Atlı, D. (2012). Yetenek Yönetimi İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeni Vizyonu. İstanbul: Crea Yayıncılık.

Atik, G. (2009). Zorbalığı Yordayıcı bir Değişken olarak Umut. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 42 (1), 53-68.

Aslan, Ş. (2013). Geçmişten Günümüze Liderlik Kuramları. Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları

Bartlett, J.E., Körtlik, J.W. ve Higgins, C.C. (2001). Organizational Research: Determining Appropriate Sample Size In Survey Research. Information Tecnology, Learning and Performance Journal, 19 (1), 43-50.

Bayram, N. (2010). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Amos

Uygulamaları. İstanbul: Ezgi Kitabevi.

Bulut, Y., Uygun, S. (2010). Etkin Bir Yönetim İçin Vizyoner Liderliğin Önemi: Hatay'daki Kamu Kurumları Üzerinde Bir Uygulama. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7(13), 29-47.

Carnegie, D. (2002). Doğru ve Etkin Liderlik. İstanbul: Nemesis Kitap.

Coşar, S., Tabak, A., Polat, M. (2012). Otantik Liderlik. A.Tabak, H. Şeşen, T. Türköz(Ed.), Liderlikte Güncel Yaklaşımlar ve Uygulamada Kullanılabilecek Ölçekler, 193-226. Ankara: Detay Yayıncılık.

Cüce, H., Güney, S., Tayfur, Ö. (2013). Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 31(1), 1-30.

Çarıkçı, İ. H., Koyuncu, O. (2010). Bireyci-Toplumcu Kültür ve Girişimcilik Eğilimi Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2(3), 1-18.

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

Çetin, F., Basım, H. N. (2011). Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü. "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 13(3),79-94.

Çetin, F., Basım, H. N. (2011a). Yetişkinler için Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği'nin Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması. Türk Psikiyatri Dergisi, 22(2), 104-114.

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

Çetin, F., Şeşen, H., Basım, H. N. (2013). Örgütsel Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sürecine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13(3), 95-

108.

Çetin, F., Hazır, K., Basım, H. N. (2013). Destekleyici Örgüt Kültürü İle Örgütsel Psikolojik Sermaye Etkileşimi: Kontrol Odağının Aracılık Rolü. H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 31(1), 31-52.

Danışman, A., Özgen, H. (2003). Örgüt Kültürü Çalışmalarında Yöntem Tartışması:Nitelik-Niceliksel Yöntem İkileminde Niceliksel Ölçümler ve Bir Ölçek Önerisi. Yönetim Araştırmaları Dergisi, 3(2), 91-124.

Danışman, A., Özgen, H. (2008). Örgütsel alt kültürler ve kaynakları: Bir Sanayi Firmasında Görgül Bir Araştırma. ODTÜ Gelişme Dergisi, 35(2), 277-304.

Durmuş, B., Yurtkoru, E.S. ve Çinko, M. (2013). Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi. (5.Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.

Erkmen, T., Esen , E. (2012). Bilişim Sektöründe Çalışanların Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi, 14(2), 55-72.

Erkuş, A., Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 42(2), 302-318.

Fındıkçı, İ. (1999). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Alfa Yayınları.

Gardner. W.L., Avolio, B.J., Luthans, F., May, D.R.. ve Walumbwa, F. Can you see the real me? A self-based model of authentic leader and follower development. The Leadership Quarterly, 16, 343-372.

Gül, H., Çelebi, F. (2014). Hükümet Kadın Filmi Eşliğinde Vizyoner Liderlik. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, (6), 147-154.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2014). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Halis, M. (2007). Liderlik ve Etkileme. Ankara, Türkiye: Orion Yayınevi.

IIlies, R. , Morgson, F.P. ve Nahrgang, J.D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes. The Leadership Quarterly, 16, 373-394.

Karadağ, E. (2009). Ruhsal Liderlik ver Örgüt Kültürü. Bir Yapısal Eşitlik Modelleme Çalışması. Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 9(3), 1357-1405.

Keser, S., Kocabaş, İ. (2014). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Karşılaştırılması. Educational Administration: Theory and Practice, 20(1), 1-22.

Kesken, J., Ayyıldız, N. A. (2008). Liderlik Yaklaşımlarında Yeni Perspektifler: Pozitif ve Otantik Liderlik. Ege Akademik Bakış, 8(2), 729-754.

Kıcır, G. K., Paşaoğlu, D. (2014). Otantik Liderliğin Akademik Platformda Lider Boyutu Açısından İncelenmesi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 15(1), 1-24.

Kızıloğlu, A, Tabak, A., Erkenekli, M. (2012). Örtük Liderlik Kuramı. A.Tabak, H. Şeşen, T. Türköz(Ed.), Liderlikte Güncel Yaklaşımlar ve Uygulamada Kullanılabilecek Ölçekler, 111-156. Ankara: Detay Yayıncılık

Korkmaz, M. (2005). Duyguların ve Liderlik Stillerinin Öğretmenlerin Performansı Üzerine Etkisi. Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, (43), 401-422.

Luthans, F. (2007). Emerging Positive Organizational Behavior. Journal of Management. 33(3), 321-349.

Luthans, F., C.M. Youssef (2004). Human, Social, and now Positive Psychological

Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage, Organizational Dynamics, 33(2), 143-160.

Luthans, F., Luthans K.W.,Luthans, B.C. (2004). Positive

Psychological Capital: Beyond Human And Social Capital. Business Horizons 47(1), 45-50.

Luthans, F., Youssef, C. M., Avolio, B.J.. (2007). Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge, New York: Oxford University Press.

May, D. R., Chan, A. Y., Hodges, T. D., Avolio, B. J. (2003). Developing The Moral Component of Authentic Leadership. American Psychological Association, 32(3), 247-260.

Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık.

Palalar Alkan, D. (2015). Etik Liderlik Ölçeğinin Türkçe Formunun Güvenirlik ve Geçerlilik Çalışması. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 38(1), 109-121.

Topaloğlu, T. ,Süral Özer, P. (2014). Psikolojik Sermaye İle İş Performans Arasındaki İlişkiye Otantik Liderliğin Düzenleyici Etkisi. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 6(1), 156-171.

Tüzün, İ. K., Çetin, F., Basım, H. N. (2014). The Role of Psychological Capital and Supportive Organizational Practices in the Turnover Process. METU Studies in Development, 41(2), 85-103.

Terzi, Ş. (2008). Üniversite Öğrencilerinde Kendini Toparlama Gücünün İçsel Koruyucu Faktörlerle İlişkisi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 35, 297-306.

Owen, H., Hodgson, V., Gazzard, N. (2010). Liderlik El Kitabı. (M. Çelik çev.). İstanbul: Optimist Yayın.

Özer, P. S., Topaloğlu, T., Özmen, T. (2013). Destekleyici Örgüt İkliminin,Psikolojik Sermaye ile İş Doyumu İlişkisinde Düzenleyici Etkisi. Ege Akademik bakış, 13(4), 437-447.

Üçok, T. (2006). Liderlik ve Yönetici Davranış Geliştirme Testler ve Alıştırma. Ankara: Gazi Kitabevi.

Sığrı, Ü. (2012). Metaforik Liderlik. A.Tabak, H. Şeşen, T.Türköz(Ed.), Liderlikte Güncel Yaklaşımlar ve Uygulamada

Kullanılabilecek Ölçekler, 93-110. Ankara: Detay Yayıncılık.

Şahin, C. (2009). Eğitim Fakültesinde Öğrenim Gören Öğrencilerin Umutsuzluk Düzeyleri. Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi, (27), 271-286.

Şimşek, Ö.F. (2007). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş. Ankara: Ekinoks Yayınları.

Valsania, S., Moriano Leon, J. A., Molero Alonso, F., & Topa Cantisano, G. (2012). Authentic Leadership and Its Effect on Employees's Organizational Citizenship Behaivours. Psicothema, 24(4), 561-566.