

# Psikolojik Güçlendirme ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

## The Relationship between Psychological Empowerment and Organizational Citizenship Behaviour

Mithat Turhan<sup>1</sup>, İter Helvacı<sup>2</sup>

### Öz

Yapılan bu araştırma ile psikolojik güçlendirme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Araştırmanın örneklem grubunu Mersin ilinde faaliyet göstermekte olan özel okullarda çalışmakta olan 219 öğretmen oluşturmaktadır. Elde edilen veriler, Power analizi, doğrulayıcı faktör analizi, Pearson Korelasyon analizi ve regresyon analizi, Power analizi tabii tutulmuş olup yapılan analiz ve testler IBM SPSS 23 Demo versiyonu kullanılarak değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda psikolojik güçlendirme ile örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları arasında, anlam ile vicdanlılık boyutları dışında, pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik güçlendirme alt boyutlarından etkinin, yardımseverlik üzerinde, yeterlilik ve etkinin erdemlilik ile vicdanlılık üzerinde, anlam ve etkinin sportmenlik üzerinde ve genel olarak personel güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Yapılan literatür incelemesinde, psikolojik güçlendirme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesine özel okula çalışanlarına yönelik ülkemizde yapılan yayınların sınırlı sayıda olduğu tespit edilmiştir. Yapılan bu çalışmayla literatürdeki eksikliğin giderilmesine yönelik önemli katkının sağlanacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Güçlendirme, Örgütsel Vatandaşlık, Öğretmen.

### Abstract

This study aims to investigate the relationship between the psychological empowerment and organizational citizenship. The sample group of the research is composed of 219 private school teachers who are active working in the Mersin. In the scope of the study, Statistical methods used in this research can be summarized as Power analysis, confirmatory factor analysis, Pearson Correlation test, regression analysis which were performed by using IBM SPSS 23 Demo Version. According to research findings indicate that there is a statistically significant and positive relationship between psychological empowerment sub dimensions and organizational citizenship behaviour sub dimensions except meaning and conscientiousness. Moreover, research findings indicate that impact as a sub dimension has a positive effect on altruism, competency and impact as sub dimensions have positive effect on civic-virtue and conscientiousness, meaning and impact as sub dimensions have a positive effect on sportsmanship and finally psychological empowerment (general) has positive effect on organizational citizenship (general) behaviour. In the literature review, it has been determined that there are limited number of publications made in our country for private school employees to examine the relationship between psychological empowerment and organizational citizenship behavior. With this study, it is thought that an important contribution will be made to overcome the deficiency in the literature.

**Keywords:** Empowerment, Organizational Citizenship, Teacher.

### Araştırma Makalesi [Research Paper]

JEL: M10, M12, M54.

Submitted: 05 / 11 / 2019

Accepted: 13 / 10 / 2020

<sup>1</sup>Dr.Öğr.Üyesi, Mersin Üniversitesi,SUTİYO, İşletme Bilgi Yönetimi Bölümü, mithatt@mersin.edu.tr, Orcid: 0000-0003-3495-4729.

<sup>2</sup>Dr.Öğr.Üyesi, Mersin Üniversitesi,SUTİYO, İşletme Bilgi Yönetimi Bölümü,ilterhelvacı@gmail.com, Orcid:0000--0002-6214-112X.

## Giriş

Günümüzde özel okulların sayısının artmasıyla birlikte artan yoğun rekabet, özel okullar için etkinlik ve verimlilik kavramlarını daha da önemli hale getirmektedir. Bu çerçevede özel okulların etkinlik, verimlilik ve performanslarının artırılmasında örgütsel vatandaşlık davranışının katkısı büyük olmaktadır. Özellikle eğitimcilerin özverili rol gereklerini aşan davranışlarının öğrencilerin başarısındaki olumlu etkisi ve öğrencilerin okula aidiyetlerini artıran etkili öğretmen davranışları, eğitim ve öğretim faaliyetlerinin etkinliği için büyük önem arz etmektedir (Mercan, 2006: 6). Örgütlerin hedeflere ulaşmalarında belirlenmiş rol gerekleri önemli olmakla birlikte örgütlerin amaçlarının gerçekleştirilmesinde farklılık yaratacak olan unsur çalışanların resmi iş gereklerinin de ötesinde çaba ve gayret gösteren iş görenlerin varlığı bir başka ifadeyle örgütsel vatandaşlık davranışlarının gösterilmesiyle mümkün olmaktadır. Çalışanların yapmış olduğu işin kritik ya da önemli olmasından bağımsız olarak örgütün işleyişini kolaylaştırmasına yönelik ortaya konulan davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışı tanımlarının temelini oluşturmaktadır. Örgütsel vatandaşlık kapsamında iş görenlerin meslektaşlarına yardım etmesi, gerekli olmasa dahi kendi alanlarında olmayan süreçlere dâhil olması gibi davranışlar gösterilmektedir. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerinde personel güçlendirme kavramı da ön plana çıkmaktadır. Personel güçlendirme, çalışanlara yetki verilmesi, yönetsel görevleri olmayan iş görenlerin kendi başlarına karar alma haklarının artırılması ve bireylerin kendilerini geliştirmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Zengin ve Kaygın, 2019: 907). Çalışanların güçlendirilmesiyle birlikte iş görenler yaptıkları işleri anlamlı bularak görevlerini yerine getirme konusunda kendilerini daha yetkin hissederek, örgütsel sonuçlar üzerinde etkiye sahip olmaları nedeniyle inisiyatif kullanmaktan da kaçınmazlar (Boudrias vd., 2009:626). Güçlendirilen çalışanlar ile birlikte iş görenlerin karar verme süreçlerine katılımları sağlanırken, hiyerarşinin azaltılması ve çalışanların yönetime katılımlarının sağlanması mümkün olmaktadır (Menon, 2001: 156). Çalışanların karar verme süreçlerine katılımı ve hiyerarşinin azaltılmasıyla birlikte iş görenlerin işlerine karşı olumlu tutum sergilemeleri söz konusu olurken aynı zamanda iş stresini düşürmekte ve iş görenlere çalışma enerjisi sağlamaktadır. Personel güçlendirmeyle birlikte işe yansıyan tüm bu olumlu sonuçlarla birlikte çalışanların işyerlerinde olumlu davranışların sergilenmesi eğilimi artmaktadır (Gilbert, Laschinger ve Leiter, 2010, 340). Bununla birlikte güçlendirildiği algısına sahip iş görenler örgütlerinin kendilerine saygı duyduğunu, ilgilendiğini ve kendilerine önem verdikleri hissine sahip olurlar. Bu hislere sahip iş görenler ise kendilerinin örgüt için önemli olduklarını düşünerek örgütlerine güven duyguları geliştirirler, çalışma arkadaşları ile daha fazla işbirliği kurarlar, örgütlerine daha fazla aidiyet duygusu ve minnettarlık gösterirler. Böylelikle iş görenler kendilerinden beklenen rolün ötesinde davranışlar göstererek, bir başka ifadeyle örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergileyerek örgütün gelişimine katkı sunacak öneriler sunarak örgütün performansını da artırırlar (Chiang ve Hsieh, 2012: 182).

## 1. Teorik Çerçeve

### 1.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık kavramı Katz'ın (1964) extra rol davranışı fikrinden türetilerek Organ (1977) tarafından kavramsallaştırılmıştır. Örgütün varlığını devam ettirmesi için önem arz eden ve çalışanların kendilerinden beklenen rollerinin de ötesine geçerek bu beklentileri aşan davranışların gösterilmesi örgütsel vatandaşlık davranışı olarak ifade edilmektedir (Brief ve Motowidlo, 1986: 711). Örgütsel vatandaşlık davranışı, bireyin örgütte kendisi için belirlenen standartların ve iş tanımlarının ötesinde, gönüllü olarak gayret ve fazladan rol davranışı (extra rol davranışı) göstermesi olarak tanımlanmaktadır (Gürbüz, 2006: 50). Bir başka tanıma göre ise örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların işleri ile ilgili olarak gösterdikleri eylemlerdir (Williams, Pitre ve Zainuba, 2002: 33). Örgütsel vatandaşlık davranışı; "örgütsel başarının elde edilmesinde özellikle grup performansının artmasında ve görev yeterliliğinin desteklenmesinde önemli rol oynayarak örgütün sosyal ve psikolojik iş çevresine katkıda bulunmaktadır"(Çetin, 2011: 4). Araştırmalar örgütsel vatandaşlık davranışının örgütlerin başarısında önemli etkilerinin olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ihtiyaç duyulan iş gücünün fazladan katkısı ve çabası örgütsel maliyet yaratabilecek formal mekanizmaların devreye girmesine ihtiyaç duyulmaksızın harekete geçirilebilmekte bu durum ise örgütün başarısını arttırmaktadır (Bogler ve Somech, 2004: 280). Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel anlaşmazlıkların ve sürtüşmelerin de azaltılmasını sağlayan ve örgütün belirlenmiş amaçlar doğrultusunda bir bütün olarak hareket etmesini sağlayacak şekilde örgütün sosyal sistemine işlerlik kazandıran bir araç olarak görülmektedir. Aynı zamanda örgütün etkin şekilde faaliyetine devam etmesinde kit kaynaklara olan bağımlılığın da azaltılmasını sağlamaktadır. Ayrıca sahip olunan kit kaynakların daha etkin şekilde kullanılmasını sağlarken iş görenlerin etkinliğinin de artmasını sağlar. Bununla birlikte ekip üyeleri ve çapraz çalışma grupları arasındaki koordinasyonun etkinliğini artırılmasını sağlarken, örgütün çalışma koşulları açısından iyi bir konuma getirilmesini sağlayarak en iyi iş görenlerin örgüte çekilmesini ve örgütte kalmalarını sağlar (Podsakoff, Ahearne ve MacKenzie, 1997: 263).

Örgüt üyelerinin ortaya koymuş oldukları çabanın iki temel unsura dayandırıldığı ifade edilmektedir Bunlardan birincisi işe özgü davranışların belirtildiği iş tanımları, ikincisi ise biçimsel örgüt yapısı tarafından tanımlanmayan iş tanımlarında

bulunmayan, zorlayıcı olmayan, isteğe bağlı, biçimsel ödül sisteminden bağımsız olarak ortaya konulan davranışlardır. Bu davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışı olarak ifade edilirken toplamda örgütün etkinliğinin artmasına katkı sağlamaktadır. Örgütün üyesi olan çalışan, vatandaşlık duygusu ile hareket ederek örgüt ile kendisi arasında yazılı iş sözleşmesinde belirtilen yükümlülüklerini yerine getirirken aynı zamanda kendisine yüklenen sorumluluklarında ötesine gitmek suretiyle örgütüne hizmet eder (Currall, 1988: 331). Bu çerçevede örgütsel vatandaşlık davranışları isteğe bağlı davranışlar olup gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleşir (Bitmiş, Sökmen ve Turgut, 2014: 4). Örgütsel vatandaşlık davranışına örnek davranışlar olarak; iş arkadaşlarına yardımcı olmak, çalışma saatleri içerisinde örgütsel etkinliğe katkı yapmayacak kişisel sorunlara zaman ayırmamak, çalışma grubunun genel üretkenliğine yardımcı olacak yenilikçi önerilerde bulunmak verilebilir (Currall, 1988: 331). Örgütsel vatandaşlık davranışları örgütlerin sosyal yönlerini daha etkin hale getirmelerinden dolayı da ön plana çıkmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı örgüte ek kaynak sağlayarak maliyeti yüksek formal mekanizmalara olan ihtiyacın azaltılmasını sağlarken aynı zamanda örgütün başarılı şekilde yeniden yapılandırılmasında da önemli rol oynayabilmektedir (Bogler ve Somech, 2004: 280). Örgütsel vatandaşlık davranışı öngörülemez pek çok durum için örgüte esneklik sağlamakta olup birbirine bağlı olan işlerin üstesinden gelmesinde iş görenlere yardımcı olurken (Smith, Organ ve Near, 1983: 654) çalışanlar da beklenmedik ve zorlu durumlara mücadele edebilme esnekliği kazanmaktadır. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışı ile zaman içerisinde birikimli olarak örgütsel performansın artışını sağlamakta ve zaman içerisinde iş görenlerin karşılıklı olarak birbirlerine yapmış oldukları yardımlar örgütsel etkinliğin artmasına yardımcı olmaktadır (Organ, 1987: 87).

Örgütsel vatandaşlık davranışı örgütlerin kendileri için belirlemiş olduğu rolünde ötesine geçerek kedilerinden yapmaları beklenmeyen işleri de üstlenerek, gönüllü olarak başkalarına yardım etmek, fedakârlıkta bulunmak ve tavsiyede bulunmak gibi fazladan rolleri yerine getirmektedirler. Ortaya konulan bu tür gönüllü davranışlarla birlikte, insan kaynaklarının etkinliği artarken bütünsel olarak örgütün etkinliği de artar (Chiang ve Hsieh, 2012: 180). Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarıyla ilgili pek çok sınıflandırma yapılmakla birlikte yapılan boyutlandırmaların benzer davranışları içerdiği ve bu boyutların birbiri içine geçtiği ifade edilmektedir. Organ tarafından yapılan sınıflandırmada örgütsel vatandaşlık davranışı Özgüçlük, Erdemlilik, Vicdanlılık, Nezaket ve Sportmenlik olmak üzere beş boyut altında toplanmıştır. Van Dyne tarafından yapılan sınıflandırmada, sadakatin sportmenlik ve erdemlilik ile iç içe geçtiği ifade edilirken Morrison tarafından yapılan sınıflandırmada özgüçlük boyutunun nezaket boyutu ile iç içe geçtiği ifade edilmektedir (LePine, Erez ve Johnson, 2002: 55). Yapılan bu çalışmada ise çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları; vicdanlılık, erdemlilik, yardımseverlik ve sportmenlik boyutları altında incelenmiş olup bu boyutlara ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir.

**Vicdanlılık:** Örgütün asgari rol gerekliliklerinin çok ötesine geçen isteğe bağlı davranışlar olup (MacKenzie, Podsakoff ve Fetter, 1993:71) vicdanlılıkla iyi bir çalışanın ne yapması gerektiğini tanımlayan içselleştirilmiş normlara uygun olan davranışlar tanımlanmaktadır (Smith, Organ ve Near, 1983: 657). Bu çerçevede uzun süre çalışmak, iş yerinden eve yapılan aramalarda hemen cevap vermek, kurallara ve düzenlemelere uymak, dakiklik, örgütsel kaynakları koruma gibi davranışları kapsamaktadır (MacKenzie, Podsakoff ve Fetter, 1993: 71; Karabey ve İşcan, 2007: 232).

**Erdemlilik:** İş görenin örgüt hayatına aktif ve sorumlu şekilde katılması ve şirketin geleceği ile ilgilenilmesi ve geleceği hakkında endişelenmesi (Podsakoff, 1990:115), örgüt faaliyetlerinin iyileştirilmesi ve geliştirilmesine yönelik fikir geliştirmeye çalışması olarak ifade edilmektedir (Yücel ve Taşçı, 2008: 686). İş görenin örgütte ki diğer çalışanlara göre kendini daha fazla geliştirme, yenileme, alanındaki gelişmeleri takip etme, grubun etkinliğinin iyileştirilmesine yönelik yapıcı önerilerde bulunulması gibi davranışlar erdemlilik boyutu içerisinde değerlendirilmektedir.

**Yardımseverlik:** Örgütte ortaya çıkan bir sorun veya bir işle ilgili olarak çalışma arkadaşlarına gönüllü olarak yardım etme davranışıdır (Farh, Zhong ve Organ, 2004: 242). Deneyimli çalışanların daha az deneyimli çalışanlara yardım etmeleri suretiyle işle ilgili sorunların çözümüne yardım ederek, işle ilgili püf noktaları hakkında bilgiler vererek ve işlerini daha etkin şekilde yapmalarını sağlayarak çalışma gruplarının etkinliğinin artmasını sağlarlar. Böylelikle çalışma gruplarının birbirine bağlılığı ve uyumu artar. Çalışanların birbirlerine yardım etmeleri sayesinde yöneticilerin çalışanların deneyimsizliği nedeniyle kontrol ve koordinasyona harcayacağı zaman da ortadan kalkmaktadır (Podsakoff, Ahearne ve MacKenzie, 1997: 264)

**Sportmenlik:** Çalışanların örgüt içinde huzursuzluğa ve gerginliğe sebep olabilecek negatif eylemlerden olabildiğince uzak durmalarını ifade etmektedir. Mevcut problemleri gereksiz yere büyütmeden, çalışma saatlerinde sürekli olarak işine ilişkin sorunlardan şikâyet etmekten, çalışma arkadaşlarına saygısız davranmaktan imtina eden bireyin bu eylemleri sportmenliğe örnek verilmektedir (Atalay, 2005: 25)

## 1.2. Psikolojik Güçlendirme

Personel güçlendirme kavramı literatüre 1977 yılında Kanter tarafından kazandırılmıştır. Yapılan araştırmalar örgütlerin pek çoğunun yönetsel uygulamalarında personel güçlendirmeye yer verdiğini ortaya koymaktadır (Seibert, Wang ve Courtright: 2011: 981). Güçlendirme bir yönetim kavramı olarak yardımlaşma, paylaşma, yetiştirme ve ekip çalışması

yolu ile kişilerin karar verme haklarını artırma ve kişileri geliştirme süreci şeklinde tanımlanmaktadır. Güçlendirme ile çalışanların işin sahibi haline gelmeleri sağlanırken, katılımcı, inisiyatif kullanabilen, bireysel ve takım çalışması yapabilen karar alıcı yetkiye sahip olmaktadır (Genç, 2005: 223). Personel güçlendirme kavramı işletme yönetiminde geniş kapsamlı olarak ele alınan katılım, yetki devri ve motivasyon kavramlarının bir uzantısı olarak ifade edilmekte olup güçlendirme kavramının tüm bu unsurları içine alan bir uygulama olduğu ifade edilmektedir (Koçel, 2010: 409). Çalışanların güçlendirilmesi ile iş görenler sorumlulukların da ötesinde eylemleri başlatma yetkisine sahip olurken aynı zamanda eylemlerin sonucunda ulaşılan başarı ya da başarısızlığın da hesabını vermek durumunda kalmaktadır. Yani güçlendirme kişinin pozisyonuna bağlanmakta ve işlerin tamamlanması ile ilgili tüm sorumluluk güçlendirilen personel üzerinde bulunmaktadır. Güçlendirme işi bizzat yapan çalışanın örgütteki diğer çalışan ve yöneticilere göre işi daha iyi bildiği düşüncesine dayanmaktadır. Bu çerçevede güçlendirme işi yapan işin sahibi durumuna getirmeyi hedeflemekte olup çalışma usullerinin belirlenmesinde ve yürütülmekte olan işlere ait bilgilerin toplanması ve bu bilgilere dayalı olarak karar verilmesinde sorumluluk yüklenilmektedir (Koçel, 2010: 411). Güçlendirme ile verilen kararları uygulama durumundan karar verici pozisyonuna gelen çalışanlar yaptıkları işin sahipleri olmaktadır. İşin ne şekilde yapılacağı ile ilgili yönlendirmelerde bulunan çalışanların motivasyonu artarken aynı zamanda sahip olduğu yaratıcı düşünce potansiyelini kullanmak suretiyle örgütün karşı karşıya kaldığı maliyetleri azaltabilecektir. Bu kapsamda güçlendirme örgüt içinde içsel girişimciliği ortaya çıkartırken aynı zamanda çalışanları girişimsel yönlerinin de tatmin edilmesini sağlamaktadır (Ataman, 2001: 347). Personel güçlendirmenin iş stresini ve tükenmişlik duygusunu düşürdüğü ve iş görenlere çalışma enerjisi sağladığı ifade edilmektedir. Personel güçlendirmeyle birlikte işyerlerinde olumlu davranışların sergilenmesi eğilimin arttığı da ifade edilmektedir (Gilbert, Laschinger ve Leiter, 2010, 340). Araştırmacılar ve uygulayıcılar arasında güçlendirmenin örgütsel etkinlik ve etkililiği için temel bir bileşen olduğu konusunda fikir birliği bulunmaktadır (Somech, 2005: 237). Personel güçlendirme ile çalışanların sahip oldukları yeteneklerin geliştirilmesine katkı yapılırken aynı zamanda çalışanların çalışma ortamlarında işin ustası oldukları hissine de sahip olmalarını sağlamak olup çalışanların yaptıkları işlerde motive olmaları söz konusudur (Hardina, Middleton ve Montana: 2006: 9-10).

Güçlendirmenin gerçekleşmesi için hiyerarşiye dayalı uygulamalar ile çalışanlarca algılanan durum (psikolojik güçlendirme) etkili olmaktadır. Kişinin kendisini güçlendirilmiş hissetmesi olarak tanımlanan psikolojik güçlendirme Gritchen M.Spreitzer tarafından dört boyutta ele alınmaktadır. Bu boyutlar, bireyin işini anlamlı bulması, yetkinlik (kendisini yeterli hissetmesi), özerklik ve etki (işinde etkili olduğunu hissetmesi) olarak boyutlandırılmaktadır (Polat, Meydan ve Tokmak, 2010: 543).

**İşin anlamlı olması**, bireyin kendi ideal ve standartlarıyla ilişkili olarak işin amaç ve hedeflerine yönelik değer yargıları olarak ifade edilmektedir. İşte üstlenilecek rol ile çalışanın sahip olduğu inançlarının, değerlerin ve davranışların uyumlu olması çalışan açısından işin anlamlı olmasını sağlayacaktır (Spreitzer, 1995: 1443).

**Yetkinlik**, bir diğer ifadeyle öz yeterlilik çalışanın sahip olduğu yetenek ve kapasitenin işi etkin bir şekilde yapabileceğine yönelik kendine olan inancı olarak tanımlanmaktadır (Spreitzer, 1995: 1443). Kendisinin yetkin olduğuna inanan çalışan kendisinden istenen görevleri yerine getirirken görevin gereklerini gerektiği ölçüde gerçekleştirebileceğine inanmaktadır (Polat, Meydan ve Tokmak, 2010: 543).

**Özerklik**, Yetkinliğin olduğu yerde kişinin egemen davranışlarda bulunması söz konusu olmaktadır. Bu kapsamda özerklik ile çalışanın eylemleri başlatma, düzenleme ve denetleme konusunda kendi seçimlerini yapabilmeleri hissine sahip olmaları ifade edilmektedir. Özerklik işlerin başlatılması ve devam ettirilmesinde çalışanın özgür davranabilmesini sağlamaktadır. Bu çerçevede çalışanın işin yürütülmesi sırasında hangi yöntemlerin kullanılacağı ve işin hızı ve gösterilecek çabayla ilgili kararları üst yöneticiye danışmaksızın verebilmesi çalışanın işinde özerkliğe sahip olduğunu göstermektedir (Spreitzer, 1995: 1443).

**Etki**, çalışanın işin stratejisi, yöntemi ve sonuçları etkileyebilme derecesi olarak tanımlanmaktadır (Spreitzer, 1995: 1444).

Spreitzer yukarıda tanımlanan dört boyutun birlikteliğinin güçlendirmenin anlaşılmasında kavramsal çatıyı oluşturduğunu ifade etmekte olup güçlendirmenin herhangi bir boyutunun eksikliğinin olmasının güçlendirmenin etkisini azaltacağını ancak bütünüyle ortadan kaldırmayacağını ifade etmektedir (Spreitzer, 1995: 1444).

### 1.3. Psikolojik Güçlendirme ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

Çalışanların stratejik kararların verilmesinden günlük kararların verilmesine kadar olan süreçlerde etkili olmalarının sağlanması, sahip oldukları yetenek ve bilgileri ölçüsünde ödüllendirilmeleri, çalışanların tüm bilgiye erişimlerinin sağlanması, personel güçlendirmenin gerçekleştirilmesine yönelik faaliyetler içerisinde bulunmaktadır. Ayrıca çalışanların işlerini daha iyi yapmalarını sağlamak üzere beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesine yönelik eğitimlerin yapılması gibi unsurlar çalışanların güçlendirilmesine yönelik faaliyetler içerisinde (Spreitzer, 2008: 56). İş görenlerin söz edilen bu uygulamalarla güçlendirilmesi ile birlikte, güçlendirildiklerini hisseden çalışanlar yaptıkları işlere karşı etkin

bir tavır olarak kendilerinden beklenen rolün de ötesine geçerek görevlerini fazlasıyla yerine getirirler. Çalışanların güçlendirilmeleri karşılığında fazladan rol davranışı göstermeleri Blau (1964) tarafından geliştirilen sosyal değişim teorisine dayandırılmaktadır (Yücel ve Demirel, 2012: 27-28). Sosyal değişim teorisi, kişiler veya topluluklar arasındaki soyut ve somut olan sosyal ve psikolojik kaynakların değişimini kapsamaktadır (Kulualp ve Sarı, 2019: 647). Personel güçlendirmenin iş görenlere sağlamış olduğu fırsatlara erişim imkânı ile (iş planlayabilme, kararlara katılım vb) birlikte çalışanların daha motive olarak üretken olabilmeleri sağlanabilmektedir. Çalışanların güçlendirilmeleri sayesinde içsel motivasyonlarının artmasıyla herhangi bir dışsal uyarım olmaksızın içten gelen bir istek ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının gösterilmesi mümkün olurken iş çevresi de gelişmektedir (Gilbert vd., 2010, 340-341).

Vatandaşlık davranışı örgütsel faaliyetlere etkin katılım ile kendini göstermektedir. Örgüt ile çalışan arasındaki ilişkide eğer çalışan, örgütün kendisinin hak ettiği değeri verdiğini hissederse ve bu anlamda uygulamaları hayata geçirirse, örgütün kendisinden beklediğinden fazlasını yaparak örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergileyecektir. Gouldner'in (1960) karşılıklılık kuralı, insanların kendilerine yardım edenlere yardım ettiklerini ve onları desteklediklerini savunmaktadır (Gouldner, 1960: 173). Dolayısıyla örgütsel yapı içerisinde çalışanların örgütlerinden alacakları yardımlar bir diğer ifadeyle destekler, çalışanların da örgütlerine yardım etmeleri sonucunu doğuracaktır. Karşılıklılık kuralına göre çalışanların örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde gönüllü olarak gayret göstermelerinin temelinde örgüt tarafından sağlanan destekler büyük rol oynamaktadır (Öztürk ve Eryeşil, 2016: 129). Örgütün çalışanlarına sağlayacağı her türlü destek onların duygusal olarak örgütlerine bağlanmalarına ve içten gelen istekle çalışmaları sonucunu beraberinde getirecektir. Dolayısıyla çalışanların kendilerini güçlendirilmiş olarak hissetmeleri bir diğer ifadeyle örgütlerinden destek almaları örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilenmesine katkı sağlayacaktır. Aksi durumda ise sadece kendisinden beklenenleri yapacak ve vatandaşlık davranışları ortaya konulmayacaktır (Restubog, Bordia ve Borida, 2009: 161). Çalışanların güçlendirilmesiyle ilgili uygulamalar yönetsel ve organizasyonel etkinliğin temel unsurlarının başında gelmektedir. Personel güçlendirme ile hizmet verilen kesimlerin almış oldukları hizmete ilişkin olumlu algıya sahip olmalarını sağlarken aynı zamanda güçlendirilen personelin de kendilerini yaptıkları işlerde daha iyi hissetmelerini ve işe yönelik olumlu tutum almalarını sağlamaktadır (Ackfeldt ve Coote, 2005: 154). İş görenlerin pozitif ruh haline sahip olması diğer çalışanlara yardım etmelerini sağlamaktadır. Bunun yanı sıra pozitif ruh halinde olunması organizasyonun savunulması, yapıcı önerilerde bulunulması, iş görenin kendini geliştirmek için çaba sarf etmesi ve iyi niyet yaymak gibi fazladan rol davranışlarının gösterilmesini sağlayabilmektedir (Lee ve Allen, 2002: 132). Dolayısıyla yapmış olduğu işte kendini iyi hissedenden ve işine yönelik olumlu tutuma sahip iş görenin kendisinden beklenen rolden daha fazlasını ortaya koymasının beklenmesi çok da yanlış olmayacaktır. Çalışanların güçlendirilmesiyle birlikte çalışanlar cesaretlendirilir ve inisiyatif kullanmalarına imkan sağlanır (Gilbert, Laschinger ve Leiter, 2010, 341). Güçlendirilen çalışan yapmış oldukları işin üzerinde kontrole ve yetkiye sahip olmaktadır. Bu kapsamda kendilerini güçlendirilmiş hissedenden iş görenler örgütün hedeflerini içselleştirmek suretiyle belirlenen hedefleri kendi hedefleriymişçesine sahiplenmekte, örgütlerine duygusal olarak bağlanmakta ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermektedirler (Menon, 2001: 170).

## 2. Araştırma Yöntemi

### 2.1. Evren ve Örneklem

Araştırmada özel okul öğretmenlerinin personel güçlendirme algılarının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırma evrenini Mersin'de görev yapmakta olan özel okul öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplanmasında kolayda örnekleme yöntemi uygulanmıştır. Ülkemizde özel okullarda 2018-2019 eğitim- öğretim döneminde örgün öğretim faaliyetini sürdürmekte olan öğretmen sayısı Milli Eğitim Bakanlığı verilerine göre 170.000, Mersin'de ise 1600 adettir (MEB,2019). Sencer ve İrmak (1984: 661) belirlediği evreni temsil edebilecek örneklem tablosunda 1000 kişilik bir evreni % 95 güven aralığı ve % 5 hata düzeyinde 278 kişilik bir örneklem kitlesinin temsil edebileceğini belirtmektedir. Bu çerçevede veri toplama tekniği olarak kullanılan anket için eksik, hatalı ve geri dönmeyen anketler dikkate alınarak 350 kişi üzerinde uygulama gerçekleştirilmiş ve toplam 230 anket analize alınmıştır. Anacak istatistiksel analiz kısmında bazı verilerin uç değerlere sahip olduğu tespit edilmiş ve 11 veri analiz dışında bırakılarak toplam 219 veri değerlendirmeye alınmıştır.

G\*Power 3.1. programı kullanılarak gerçekleştirilen Power analizlerinde çalışmada kullanılması planlanan istatistiksel analizlerde çeşitli etki büyüklüklerine göre tespit edilen farklılıkların, en az %80 güç ve 0,05 1. Tip Hata seviyesinde istatistik önem içerebilmesi için gerekli olan örneklem genişliği hesaplanmaya çalışılmıştır. Bu sonuçlara göre 5 grup için olan Tek Yönlü Varyans analizinde, gruplar arası 0,36 puanlık bir etki büyüklüğünün istatistik önem içerebilmesi için en az 100 kişi; çoklu regresyon analizlerinde ise 4 tahmin ediciden oluşan modellerde, varyans açıklama ve artık varyans değerlerine göre hesaplanan etki büyüklüğü değerlerinin %80 güç ve 0,05 1. Tip hata seviyesinde istatistik önemli olabilmesi için her modelde yaklaşık 50 kişiye ihtiyaç duyulmuştur. Çalışmada yer alan 219 kişi bu durumda yeterli olabilecek seviyededir. Analiz sonuçları aşağıda yer alan Tablo 1'de sunulmaktadır.

Tablo 1. Power Analizi Sonuçları

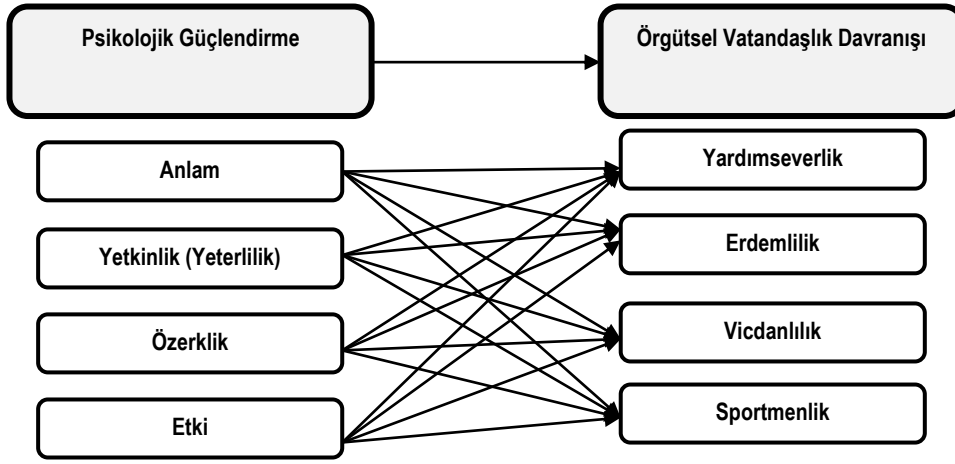
<p><b>F testi - ANOVA:</b> Tek Yönlü</p> <p><b>Analiz:</b> Deneme Öncesi: Gerekli Örneklem Hacminin Hesaplanması</p> <p><b>Girdi:</b> Etki Büyüklüğü <math>f=0.3625423</math> <math>\alpha</math> Hata Miktarı=0.05 Güç (1-<math>\beta</math> Hata Miktarı)=0.80 Grup Sayısı=5</p> <p><b>Çıktı:</b> Merkezi Dağılım parametresi <math>\lambda=13.1436919</math> F Tablo Kritik Değeri=2.4674936 Pay Serbestlik Derecesi=4 Payda Serbestlik Derecesi=95 Toplam Örneklem Hacmi=100 Güç Seviyesi=0.8205442</p>	<p><b>t testleri – Doğrusal Çoklu Regresyon:</b> Sabit model, Tek Regresyon Katsayısı</p> <p><b>Analiz:</b> Deneme Öncesi: Gerekli Örneklem Hacminin Hesaplanması</p> <p><b>Çıktı:</b> Hipotez Yönü=Çift Etki Büyüklüğü <math>f^2=0.1918120</math> <math>\alpha</math> Hata Miktarı=0.05 Güç (1-<math>\beta</math> Hata Miktarı)=0.80 Bağımsız Değişken Sayısı=4</p> <p><b>Girdi:</b> Merkezi Dağılım parametresi <math>\delta=2.8808515</math> t Tablo Kritik Değeri=2.0226909 Serbestlik Derecesi=39 Toplam Örneklem Hacmi=44 Güç Seviyesi=0.086551</p>
<p><b>t testleri – Doğrusal Çoklu Regresyon:</b> Sabit model, Tek Regresyon Katsayısı</p> <p><b>Analiz:</b> Deneme Öncesi: Gerekli Örneklem Hacminin Hesaplanması</p> <p><b>Çıktı:</b> Hipotez Yönü=Çift Etki Büyüklüğü <math>f^2=0.1729022</math> <math>\alpha</math> Hata Miktarı=0.05 Güç (1-<math>\beta</math> Hata Miktarı)=0.80 Bağımsız Değişken Sayısı=4</p> <p><b>Girdi:</b> Merkezi Dağılım parametresi <math>\delta=2.9051210</math> t Tablo Kritik Değeri=2.0166922 Serbestlik Derecesi=43 Toplam Örneklem Hacmi=48 Güç Seviyesi=0.8040036</p>	

Ayrıca yapılan bu çalışmada ortak metod varyansının ortaya çıkmaması için veri toplanması sırasında katılımcıların kim olduklarına dair bilgilerin istenmemesi, katılımcılara cevapların başkaları tarafından bilinmeyeceğine veya başkalarına verilmeyeceği bilgisinin verilmesi, doğru veya yanlış bir cevabın olmadığının belirtilmesi, katılımcılardan mümkün olduğunca gerçeği yansıtacak şekilde cevap vermelerinin istenmesi alınan önlemler arasındadır. Bunun yanında anket soruları uygulanırken öncelikle bağımlı değişkene ardından bağımsız değişkene ilişkin sorulara yer verilmiş olup belirsiz veya anlaşılmayan ifadelerin iyileştirilmesi sağlanmıştır. Ayrıca bağımsız ve bağımlı değişkenleri ölçmede kullanılan ölçek uzunlukları da (5'li Likert ölçeği, 7'li Likert ölçeği gibi) birbirinden farklıdır. Tüm bu yöntemler ortak metod varyansının önüne geçebilmek için yapılan prosedürel çareler içerisinde gösterilmekte olup (Özyılmaz ve Eser, 2013: 504) bu önlemler uygulanmıştır.

## 2.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmanın veri toplama aracı olan anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların bireysel özelliklerine (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim ve gelir düzeyi) yer verilirken, ikinci bölümde personel güçlendirme boyutlarından psikolojik güçlendirmeyi ölçmek için Spreitzer tarafından geliştirilen ve Kerse ve Karabey'in (2014) yaptıkları çalışmada da kullanılan Psikolojik Güçlendirme Ölçeği, kullanılmış olup ölçekte 5'li Likert-tipi soru formunda hazırlanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için ise toplam 18 sorudan ve 4 boyuttan oluşan Mercan'ın (2006), Yücel ve Taşçı'nın (2008) yaptıkları çalışmalarda kullanılan 7'li Likert-tipi soru formunda hazırlanan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Anketi kullanılmıştır. Bu çerçevede araştırma modeli olarak aşağıda Şekil-1'de görülen model değerlendirilecek olup aşağıda sunulan hipotezlerin sınanması yapılacaktır.

- H1: Psikolojik güçlendirme alt boyutları ile yardımseverlik arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır
- H2: Psikolojik güçlendirme alt boyutları ile erdemlilik arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.
- H3: Psikolojik güçlendirme alt boyutları ile vicdanlılık arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.
- H4: Psikolojik güçlendirme alt boyutları ile sportmenlik arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.
- H5: Psikolojik güçlendirme alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı (genel) arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır.
- H6: Psikolojik güçlendirme alt boyutlarının yardımseverlik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.
- H7: Psikolojik güçlendirme alt boyutlarının erdemlilik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.
- H8: Psikolojik güçlendirme alt boyutlarının vicdanlılık boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.
- H9: Psikolojik güçlendirme alt boyutlarının sportmenlik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.
- H10: Psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif etkisi vardır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırmada ölçeklerin yapı geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmış ve iç tutarlığına ilişkin güvenilirliğini test etmek amacıyla da Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanmıştır. Araştırma modeli üzerinde belirlenen hipotezleri test etmek için ise korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde SPSS 23 demo for Windows programı ve AMOS kullanılmıştır.

### 3. Bulgular

Araştırmaya dâhil olan örneklem grubuna ait bireysel özelliklere ilişkin dağılım Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	72	32,9
	Kadın	147	67,1
Medeni durum	Evli	128	58,5
	Bekâr	91	41,5
Yaş	21-30 Yaş	69	31,5
	31-40 Yaş	92	42
	4 ve üzeri	58	26,5
Eğitim	Lisans	198	90,4
	Lisansüstü	21	9,6
Gelir Düzeyi	2000-2500	112	51,1
	2500-3000	33	15,1
	3000-3500	34	15,5
	3500 ve üzeri	40	18,2

Tablo 2'deki bulgulara göre, katılımcıların %67,1'i kadın, % 58,5'i evli, % 42'si 31-40 yaş grubu, %90,4'ü lisans mezunu , % 51,1'i ise 2000-2500 TL kazancı olan çalışanlardan oluşmaktadır.

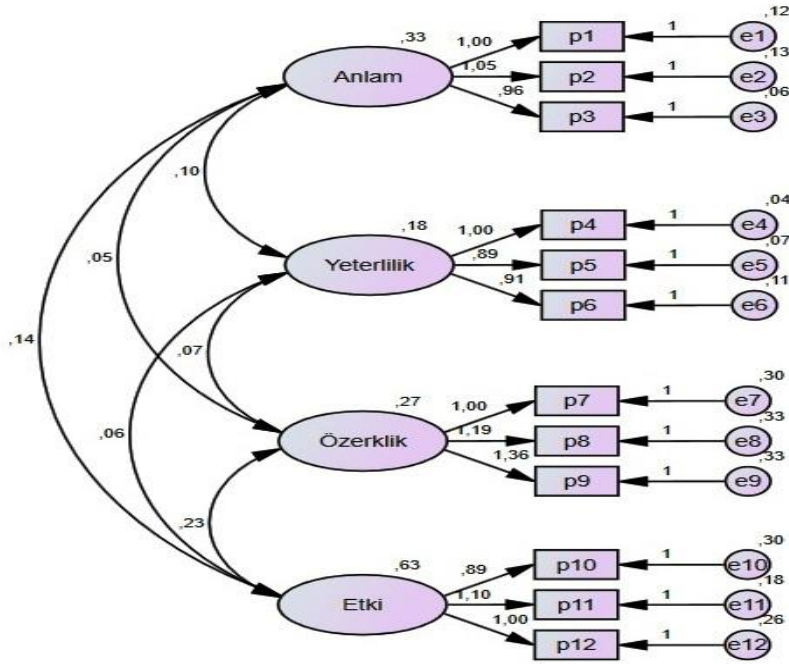
#### 3.1. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmada veri analizine geçilmeden önce verilerin normallik varsayımına uyup uymadığı değerlendirilmiştir. Verilerin aşırı uç değerler içermesi istatistiksel analizlerin yapılması için dikkate alınması gereken bir sorundur. Veri setine uygun olmadığı tespit edilen aşırı değerlere aykırı değer (outlier) denir. Uç değerlerin fazla olması veri setinin normal dağılımdan sapmasına ve yapılacak istatistiksel analizlerin etkilenmesine neden olabilir (Ovlu ve Taşdelen, 2012: 1). Dolayısıyla verilerin aykırı (outlier) değerlerden arındırılması gerekir. Bu çerçevede uç değerlere sahip veriler analizden çıkarılmıştır. Bu kapsamda verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerine ilişkin bilgiler de yer almaktadır. George ve Mallery' e göre çarpıklık ve basıklık değerinin +2,0 ile -2,0 arasında olması durumunda da verinin normal dağılım gösterdiği varsayılmaktadır (Karslı, Demirel ve Kurşun, 2020: 98). Bu tanım doğrultusunda Tablo 4'te ölçeklere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri sunulmuş olup toplanan verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri tanımlanan sınırların içerisinde.

Ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek için Cronbach alpha değerleri hesaplanmıştır. Cronbach alpha ölçeğin içerdiği maddelerin birbiriyle ne ölçüde tutarlı olduğu ve arka planda gizli, hipotetik değişkeni ne ölçüde temsil ettiği hakkında bilgi verir ve alpha değerinin esas işlevi iç tutarlılığı saptamasıdır (Çakmur, 2012:339-343 ). “Örgütsel vatandaşlık” ölçeğinin alt boyutları olan yardımseverlik, Erdem, Vicdanlılık, Sportmenlik boyutlarına ait cronbach alpha değerleri sırasıyla; ,906-,880-,899-,797 ve genel örgütsel vatandaşlık alpha değeri, 0.931 olarak çıkmıştır. “Psikolojik Güçlendirme ” ölçeği alt boyutları olan anlam, yeterlilik, özerklik alpha değerleri sırasıyla; ,906-,862-,775-,879 ve genel psikolojik güçlendirme alpha değeri 0.835 çıkmıştır. Bu güvenilirlik değerlerinin kabul edilebilir yüksek değerler sınırı içerisinde olduğunu söylemek mümkündür. Bu da araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik kriterlerini karşıladığını göstermektedir. Araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışı ve personel güçlendirme ölçeklerinin yapı geçerliliğini kontrol etmek amacıyla Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) yapılmış olup psikolojik güçlendirme ile örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerinin yapı geçerliliklerine ilişkin sonuçlar aşağıda yer alan Şekil-2 ve Şekil-3’te sunulmaktadır. Doğrulamalı faktör analizi sonuçlarına göre hesaplanan uyum indeks değerleri aşağıda Tablo-3’de yer alan kabul edilebilir uyum indeks değerleriyle karşılaştırılacaktır (Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller, 2003: 23-74).

**Tablo 3. Kabul Edilebilir Uyum İndeks Aralıkları**

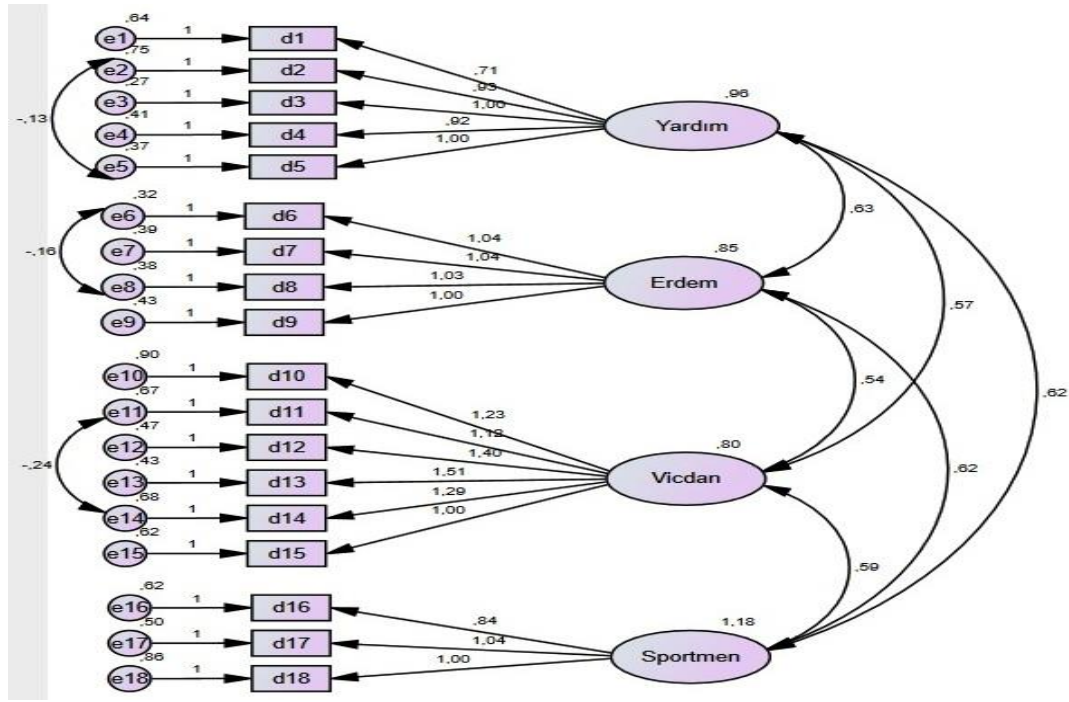
Uyum İndeksleri		Kabul Edilebilir uyum aralığı
En Az Tutarsızlığı	CMIN/SD	$2 \leq \text{CMIN/SD} \leq 5$
Uyum İyiliği İndeksi	GFI	$0,90 \leq \text{GFI} \leq 0,95$
Düzeltilmiş Uyum İndeksi	AGFI	$0,85 \leq \text{AGFI} \leq 0,90$
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü	RMSEA	$0,05 \leq \text{RMSEA} \leq 0,10$



**Şekil 2. Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi Path Diyagramı**

Psikolojik Güçlendirme alt boyutlarına göre yapılan Doğrulamalı Faktör analizi sonuçlarına göre hesaplanan çeşitli uyum indeks değerleri (CMIN/SD=2,857; GFI=0,913; AGFI=0,859 ve RMSEA=0,082) tespit edilmiş olup tüm değerlerin kabul sınırları içerisinde oldukları gözlemlenmektedir.





Şekil 3. Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Path Diyagramı

Örgütsel Vatandaşlık alt boyutlarına göre yapılan Doğrulayıcı Faktör analizi sonuçları Şekil-3'te sunulmaktadır. Kurulan modelin uygunluğunu iyileştirmek (kabul edilebilir uyum sınırları içerisinde çekebilme) ya da uygun olmayan bir modeli uygun bir hale getirebilmek için AMOS Programında yer alan çıktıda belirtilen önerilere bağlı olarak oluşturulan Path Diagramında çoklu bağlantı sorunu olan bazı maddeler birleştirilerek bu sorun giderilmeye çalışılmış ve uyum endeks değerlerinde iyileştirmeler gözlemlenmiştir. Buna göre hesaplanan (CMIN/SD=3,784 ve RMSEA=0,098) değerlerinin kabul sınırları içerisinde oldukları gözlemlenmektedir. Uyum indekslerinde GFI=0,886 değeri için iyi uyum çıkmamıştır. Bunun sebebi, GFI'nin örneklem genişliğine çok duyarlı olduğu için büyük verilerde daha küçük değerler vermesidir (Özer ve Anıl, 2011: 319).

**Tablo 4. Psikolojik Güçlendirme Alt Boyutları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi Korelasyonlar**

		Yardımsverlik Ortalama=5,51 Standart S.=0,93 Çarpıklık=- Basıklık=	Erdemlilik Ortalama=5,48 Standart S.=0,99	Vicdanlılık Ortalama=4,95 Standart S.=1,17	Sportmen Ortalama=5,23 Standart S.=1,20	Vatandaşlık Genel Ortalama=5,26 Standart S.=0,89	Psikolojik Güçlendirme Çarpıklık Değerleri	Psikolojik Güçlendirme Basıklık Değerleri
Anlam	Pearson Correlation	0,158	0,235	0,040	0,262	0,182	-1,552	1,555
	Sig. (2-tailed) Ortalama=4,67 Standart S.=,60	0,016	0,000	0,543	0,000	0,006		
Yeterlilik	Pearson Correlation	0,172	0,302	0,213	0,170	0,258	-,985	-,262
	Sig. (2-tailed) Ortalama=4,68 Standart S.=,42	0,009	0,000	0,001	0,010	0,000		
Özerklik	Pearson Correlation	0,272	0,250	0,235	0,152	0,280	-,774	,448
	Sig. (2-tailed) Ortalama=4,20 Standart S.=,70	0,000	0,000	0,000	0,021	0,000		
Etki	Pearson Correlation	0,381	0,363	0,332	0,324	0,422	-,578	-,096
	Sig. (2-tailed) Ortalama=3,87 Standart S.=,84	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		
Psikolojik Genel	Pearson Correlation	0,379	0,420	0,312	0,341	0,431	-,504	-,191
	Sig. (2-tailed) Ortalama=4,36 Standart S.=,45	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		
	N	219	219	219	219	219		
Örgütsel Vatandaşlık Genel	Çarpıklık	-,386	-,130	-,047	-,521	,019		
	Basıklık	-,115	-1,061	-,778	-,264	-,919		

Yukarıda yer alan Tablo 4'te yapılan korelasyon analizi sonucuna göre psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık (genel) ile ( $r=0,431$ ;  $p<0,001$ ) orta düzeyde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca psikolojik güçlendirmenin anlam alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık alt boyutu arasında ilişki olmadığı, ancak diğer tüm alt boyutlar arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmeleri örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemelerini sağlamaktadır. Bu kapsamda H1, H2, H3, H4, H5 hipotezleri desteklenmiştir.

Tablo-5 ve Tablo-6 'da ise çalışanların psikolojik güçlendirme alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları üzerindeki etkilerine yönelik regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Bu kapsamda Tablo 5'te psikolojik güçlendirme alt boyutları ile yardımsverlik arasındaki korelasyon katsayısı ( $r=0,405$ ) ve determinasyon katsayısının ( $R^2=0,164$ ) olduğu gözlemlenmektedir. Bireylerin psikolojik olarak güçlendirilmelerinin çalışanların yardımsver davranışlarını göstermeleri üzerinde % 16,4'lük bir etkisinin olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadeyle bireylerin diğer çalışanlara yardım etme davranışları göstermelerinin % 16,4'lük kısmını iş görenlerin psikolojik güçlendirilme düzeyleri ile açıklanmaktadır. Yardımsverlik bağımlı değişkeninde meydana gelen değişimi açıklamaya yönelik oluşturulan modelde, bağımsız değişkenler olarak atanan Psikolojik Güçlendirme ölçeği alt boyutlarından, Etki alt boyutunun ( $p<0,001$ ), değişimleri tahminlemede istatistik önemli olabileceği gözlemlenmiş olup H6 hipotezi kısmen desteklenmiştir.

**Tablo 5. Psikolojik Güçlendirme Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarından Yardımseverlik ve Erdemlilik Davranışlarına Etkisine Yönelik Regresyon Analizi**

Model	R	R Kare	Düzenlenmiş R Kare	Tahmin Edilen Standart Hata	Sig.F. Değişimi
	,405 <sup>a</sup>	,164	,149	,86110	,000
Model	Standardize Edilmeyen Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Sig.
	B		Std Hata	Beta	
	Sabit	2,664	,683		3,903 ,000
	Anlam	,041	,104	,027	,395 ,693
	Yeterlilik	,154	,149	,071	1,039 ,300
	Özerklik	,141	,095	,105	1,486 ,139
	Etki	,346	,079	,312	4,406 ,000
a.Bağımlı Değişken:Yardımseverlik			Yordayıcılar: Etki, Yeterlilik, Anlam, Özerklik		
Model	R	R Kare	Düzenlenmiş R Kare	Tahmin Edilen Standart Hata	Sig.F. Değişimi
	,440 <sup>a</sup>	,194	,179	,90329	,000
Model	Standardize Edilmeyen Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Sig.
	B		Std Hata	Beta	
	Sabit	1,090	,716		1,522 ,129
	Anlam	,115	,109	,070	1,057 ,292
	Yeterlilik	,485	,156	,208	3,112 ,002
	Özerklik	,072	,099	,050	,723 ,470
	Etki	,332	,082	,280	4,028 ,000
a.Bağımlı Değişken:Erdemlilik			Yordayıcılar: Etki, Yeterlilik, Anlam, Özerklik		

Yukarıda yer alan Tablo-5'te görüleceği üzere psikolojik güçlendirme alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından Erdemlilik arasındaki korelasyon katsayısı ( $r=0,440$ ) ve determinasyon katsayısının ( $R^2=0,194$ ) olduğu gözlemlenmektedir. Bireylerin psikolojik olarak güçlendirilmelerinin çalışanların erdemlilik davranışlarını göstermeleri üzerinde % 19,4'lük bir etkisinin olduğu görülmektedir. Erdemlilik bağımlı değişkeninde meydana gelen değişimi açıklamaya yönelik oluşturulan modelde, bağımsız değişkenler olarak atanan Psikolojik Güçlendirme ölçeği alt boyutlarından yeterlilik ( $p=0,002$ ) ve etki ( $p<0,001$ ) alt boyutlarının değişimleri tahminlemede istatistik önemli olabileceği gözlemlenmiş olup H7 hipotezi kısmen desteklenmiştir.

Aşağıda yer alan Tablo 6'da ise psikolojik güçlendirme alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından Vicdanlılık arasındaki korelasyon katsayısı ( $r=0,386$ ) ve determinasyon katsayısının ( $R^2=0,149$ ) olduğu gözlemlenmektedir. Bireylerin psikolojik olarak güçlendirilmelerinin çalışanların vicdanlılık davranışlarını göstermeleri üzerinde % 14,9'lük bir etkisinin olduğu görülmektedir. Vicdanlılık bağımlı değişkeninde meydana gelen değişimi açıklamaya yönelik oluşturulan modelde, bağımsız değişkenler olarak atanan Psikolojik Güçlendirme ölçeği alt boyutlarından yeterlilik ( $p=0,009$ ) ve etki ( $p<0,001$ ) alt boyutlarının değişimleri tahminlemede istatistik önemli olabileceği gözlemlenmiş olup H8 hipotezi kısmen desteklenmiştir.

**Tablo 6. Psikolojik Güçlendirme Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Alt Boyutlarından Vicdanlılık ve Sportmenlik Davranışlarına Etkisine Yönelik Regresyon Analizi**

Model	R	R Kare	Düzenlenmiş R Kare	Tahmin Edilen Standart Hata	Sig.F. Değişimi
	,386 <sup>a</sup>	,149	,134	1,09765	,000
Model	Standardize Edilmeyen Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Sig.
	B		Std Hata	Beta	
	Sabit	1,646	,870		1,891 ,060
	Anlam	-,251	,133	-,124	-1,818 ,070
	Yeterlilik	,502	,189	,182	2,651 ,009
	Özerklik	,100	,121	,059	,827 ,409
	Etki	,431	,100	,307	4,297 ,000
a.Bağımlı Değişken:Vicdanlılık			Yordayıcılar: Etki, Yeterlilik, Anlam, Özerklik		
Model	R	R Kare	Düzenlenmiş R Kare	Tahmin Edilen Standart Hata	Sig.F. Değişimi
	,372 <sup>a</sup>	,139	,123	1,13015	,000
Model	Standardize Edilmeyen Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Sig.
	B		Std Hata	Beta	
	Sabit	1,486	,896		1,659 ,098
	Anlam	,323	,136	,163	2,366 ,019
	Yeterlilik	,176	,195	,062	,904 ,367
	Özerklik	-,023	,124	-,013	-,183 ,855
	Etki	,389	,103	,270	3,767 ,000
a.Bağımlı Değişken:Sportmenlik			Yordayıcılar: Etki, Yeterlilik, Anlam, Özerklik		

Diğer taraftan yukarıda yer alan Tablo-6'da da görüleceği üzere psikolojik güçlendirme alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından Sportmenlik arasındaki korelasyon katsayısı ( $r=0,372$ ) ve determinasyon katsayısının ( $R^2=0,139$ ) olduğu gözlemlenmektedir. Bireylerin psikolojik olarak güçlendirilmelerinin çalışanların sportmenlik davranışlarını göstermeleri üzerinde yaklaşık % 14'lük bir etkisinin olduğu görülmektedir. Sportmenlik bağımlı değişkeninde meydana gelen değişimi açıklamaya yönelik oluşturulan modelde, bağımsız değişkenler olarak atanan Psikolojik Güçlendirme ölçeği alt boyutlarından anlam ( $p=0,019$ ) ve etki ( $p<0,001$ ) alt boyutlarının değişimleri tahminlemede istatistik önemli olabileceği tespit edilmiş olup H9 hipotezi kısmen desteklenmiştir.

**Tablo 7. Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi**

Model	R	R Kare	Düzenlenmiş R Kare	Tahmin Edilen Standart Hata	Sig.F. Değişimi	
	,431 <sup>a</sup>	,186	,182	,80276	,000	
Model			Standardize Edilmeyen Katsayılar	Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Sig.
			B	Beta		
1			Sabit		2,985	,003
			Anlam		7,212	,000

a. Bağımlı Değişken: Vatandaşlık\_Genel

Tablo 7'da görüleceği üzere Psikolojik güçlendirme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki korelasyon katsayısı ( $r=0,431$ ) ve determinasyon katsayısının ( $R^2=0,186$ ) olduğu gözlemlenmektedir. Bireylerin psikolojik olarak güçlendirilmelerinin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermeleri üzerinde yaklaşık % 19'lük bir etkisinin olduğu görülmektedir. Psikolojik güçlendirmeye ait regresyon katsayıları incelendiğinde, psikolojik güçlendirmenin ( $p<0,001$ ) örgütsel vatandaşlık davranışını tahminlemede istatistik öneme sahip olduğu gözlemlenmekte olup örgütsel vatandaşlık davranışını tahminleme etkisi ( $\beta=855$ ) olduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede H10 Psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif etkisi vardır hipotezi desteklenmiştir. Yücel ve Demirel (2012) tarafından kamu kurumu çalışanları üzerine yapılan bir çalışmada psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisinin olduğu ortaya konulmuştur (s:19). Altınkurt, Anasız ve Ekinci (2016) tarafından yapılan çalışmada da psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif etkisinin olduğu (s:79), Lishchinsky ve Benoliel (2019) tarafından hemşireler üzerinde yapılan çalışmada da psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif olarak etkilediğini (s:61) ortaya koymakta olup yapılan bu çalışmada da ulaşılan sonuçlar literatürdeki bulgularla örtüşmektedir.

## Sonuç ve Değerlendirme

Yapılan araştırmada Mersin'de özel okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin personel güçlendirme algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin ve personel güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Yapılan analizler sonucunda psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık (genel) ve örgütsel vatandaşlık alt boyutlarının anlam ve vicdanlılık boyutları arasında hariç olmak üzere diğer tüm alt boyutlar arasında pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik güçlendirme alt boyutlarından etkinin, yardımseverlik üzerinde, yeterlilik ve etkinin erdemlilik ile vicdanlılık üzerinde, anlam ve etkinin sportmenlik üzerinde ve genel olarak personel güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışını istatistiksel önemde etkilediği, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermeleri üzerinde % 18,6'lık bir etkisinin olduğu ortaya konulmuştur.

Psikolojik olarak güçlendirilen çalışan bilgiye, ödüllere, iş yapma yeteneğine, özerkliğine etki yaratma gücüne ve kararlara katılma gibi kazanımlara sahip olmaktadır. İş görenin elde etmiş olduğu bu kazanımlarının karşılığında örgüt için tanımlanmış rol gereklerinin de ötesinde çaba ve performans göstermesi bir başka ifadeyle örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemesi kuvvetle muhtemel hale gelmektedir (Chiang ve Hsieh, 2012: 182). Çalışanların işe yönelik olumlu tutumları ve ortaya koydukları çaba örgütlerin başarısı ve rekabetçi güçlerini korumaları için de hayati önem taşımaktadır. Bu nedenle çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmeleri örgütlerin başarısı için de büyük önem taşımaktadır. Personel güçlendirmenin başarıya ulaşmasının temelinde çalışanlarla açık bilgi paylaşımının yapılması, katılımcı karar verme, merkezileşmeme, mesleki gelişimlerine ve öz yeterliliklerinin geliştirilmesine yönelik kurslara ve eğitim programlarına katılmaların desteklenmesi, kapsamlı eğitimlerin düzenlenmesi uygulamaları hayata geçirilmelidir. Eğitim ile birlikte bilgi, beceri ve yeteneğe sahip olan çalışanın motivasyonu artar ve örgütsel hedeflerin başarıya

ulaşmasında katkı sağlayarak kendilerinden beklenene rollerin de ötesine geçmeleri sağlanır. Bunun sonucunda ise iş görenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergileme olasılıkları artar. Bu gibi uygulamalar çalışanların daha fazla bilgiye ulaşmalarını sağlamalarının yanı sıra aynı zamanda yaptıkları iş üzerinde kontrollerini de arttırdığından performansı geliştirir. Örgüt içinde meydana gelen olaylardan habersiz, örgütü amaçlarını bilmeyen bir çalışanın güçlendirilmesi mümkün olamamaktadır. Dolayısıyla personel güçlendirme çalışmalarında bilgi paylaşımını merkezine almış çok yönlü iletişimi kullanan bir yapının hayata geçirilmesi gerekmektedir. Bilginin artması ve yapılan iş üzerinde kontrol gücünün artması ile çalışanlar örgütün hedeflerinin gerçekleştirilmesinde yaptıkları işin öneminin farkına vararak işlerini anlamlı görecektir. Yöneticilerin çalışanları destekleyici ve onlara güven veren bir yönetim tarzını ortaya koyması, iş görenlerin iş yerlerinde ki deneyimlerinin olumlu yönde şekillenmesinde etkili olmaktadır. Ayrıca çalışanlara yürütülen faaliyetler ve stratejilere ilişkin bilgiler verilmesi, iş görenleri karar alma süreçlerine dâhil ederek alınan kararlarda ve yürütülen işlerde etki sahibi kılınmaları ve söz haklarının olması yaptıkları işleri daha anlamlı kılacak ve de kendilerinden beklenen rollerin ötesinde davranış göstereceklerdir.

Bu araştırmanın sınırlılıkları olarak sadece Mersin ilinde faaliyet gösteren özel okulların araştırmaya alınması ve sınırlı sayıda anket uygulanmış olması gösterilebilir. Bunun yanı sıra veri toplanmasında Mersin ilinde faaliyet gösteren tüm özel okullara başvurulmasına rağmen bütün okullar araştırmaya dâhil edilememiştir. Ayrıca araştırmaya dâhil edilen okullardan da tüm personele ulaşılamamıştır. Bundan sonraki yapılacak olan çalışmalarda araştırmacılara öneri olarak, diğer büyükşehirleri de kapsayacak şekilde veri toplama alanının genişletilmesi ve kamuda çalışan personele de ulaşılarak özel ve kamu sektörü çalışanları arasında psikolojik güçlendirme ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının karşılaştırılması sunulabilir.

### Kaynakça

- Ackfeldt, A. L., Coote, L. V. (2005). A study of organizational citizenship behaviors in a retail setting. *Journal of business research*, 58(2), 151-159.
- Altinkurt, Y., Anasız, B. T., Ekinci, C. E. (2016). Öğretmenlerin yapısal ve psikolojik güçlendirilmeleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 41(187).
- Atalay, İ. (2005). *Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet*, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Afyon.
- Bayrak Karsli, M., Demirel, T., Kurşun, E. (2020). Paragraf sorularında farklı okuma stratejilerinin göz izleme metrikleriyle incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35(1), 92-106.
- Bitmiş, M. G., Sökmen, A., Turgut, H. (2014). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği: Geçerlilik ve güvenilirliğinin yeniden değerlendirilmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 1-14.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Bogler, R., Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and teacher education*, 20(3), 277-289.
- Boudrias, J. S., Gaudreau, P., Savoie, A., Morin, A. J. (2009). Employee empowerment: From managerial practices to employees' behavioral empowerment. *Leadership & Organization Development Journal*, 30(7), 625-638.
- Brief, A. P., Motowidlo, S. J. (1986) . Prosocial organizational behaviors. *Academy Of Management Review*, 11: 710-725.
- Çakmur, H. (2012). Araştırmalarda Ölçme- Güvenilirlik-Geçerlilik. *TAF Preventive Medicine Bulletin*, 11 (3), 339-344.
- Currall, S. C. (1988). Organizational Citizenship Behavior: The good soldier syndrome-ORGAN, DW. *Administrative Science Quarterly*, 33(2), 331-333.
- Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International journal of hospitality management*, 31(1), 180-190.
- Çetin, F. (2011). *Örgütsel vatandaşlık davranışlarının açıklanmasında örgütsel bağlılık, iş tatmini, kişilik ve örgüt kültürünün rolü*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Farh, J. L., Zhong, C. B., Organ, D. W. (2004). Organizational citizenship behavior in the people's Republic of China. *Organization Science*, 15(2), 241-253.

- Gilbert, S., Laschinger, H. K., Leiter, M. (2010). The mediating effect of burnout on the relationship between structural empowerment and organizational citizenship behaviours. *Journal of Nursing Management*, 18(3), 339-348.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*.
- Karabey, C. N., İşcan, Ö. F. (2007). Örgütsel özdeşleşme, örgütsel imaj ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 231-241.
- Kerse, G., Karabey, C. N. (2014). Personel güçlendirme ile bireyin yaratıcılık algısı arasındaki ilişki: Bankacılık sektöründe bir uygulama. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(29), 22-41.
- Kulualp, H. G., Sarı, Ö. (2019). Destekleme Davranışı ve sosyal değişim teorisi kapsamında kırsal turizmin etkilerinin değerlendirilmesi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(1), 643-666.
- Lee, K., Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. *Journal of applied psychology*, 87(1), 131.
- LePine, J. A., Erez, A., Johnson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: a critical review and meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 87(1), 52.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., Fetter, R. (1993). The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance. *Journal of marketing*, 57(1), 70-80.
- Mercan, M. (2006). Öğretmenlerde örgütsel bağlılık örgütsel yabancılaşma ve örgütsel vatandaşlık . Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi., Afyon Kocatepe Üniversite, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Menon, S. (2001). Employee empowerment: An integrative psychological approach. *Applied psychology*, 50(1), 153-180.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human performance*, 10(2), 85-97.
- Ovla, H. D., Taşdelen, B. (2012). Aykırı değer yönetimi. *Mersin Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 5(3).1-8.
- Özer, Y., Anıl, D. (2011). Öğrencilerin fen ve matematik başarılarını etkileyen faktörlerin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(41), 313-324.
- Öztürk, M., & Eryeşil, K. (2016). Lider-üye etkileşimi ve örgütsel destek algılarının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 19(2), 123-141.
- Özyılmaz, A., Eser, S. (2013). Ortak metod varyansı nedir? Nasıl kontrol edilebilir? 21. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 30 Mayıs-1 Haziran, Kütahya, 500-508.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The leadership quarterly*, 1(2), 107-142.
- Podsakoff, P. M., Ahearn, M., MacKenzie, S. B. (1997). Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. *Journal of applied psychology*, 82(2), 262-270.
- Polat, M., Meydan, C.H. Tokmak, İ., (2010), Personel güçlendirme-örgütsel sinizm ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisi, 9. Ulusal İşletmecilik Kongresi, 6-8 Mayıs 2010, Zonguldak. 542-547.
- Restubog, S.L.D., Bordia, P., Borida, S. (2009). The interactive effects of procedural justice and equity sensitivity in predicting responses to psychological contract breach: An interactionist perspective. *Journal of Business and Psychology*, Vol. 24, No. 2, pp. 165-178.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of psychological research online*, 8(2), 23-74.
- Shapira, Lishchinsky, O., Benoliel, P. (2019). Nurses' psychological empowerment: An integrative approach. *Journal of nursing management*, 27(3), 661-670.
- Smith, C. A., Organ, D. W., Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of applied psychology*, 68(4), 653.

- Seibert, S. E., Wang, G., Courtright, S. H. (2011). Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: A meta-analytic review. *Journal of applied psychology*, 96(5), 981.
- Spreitzer, G.M. (1995) Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, measurement, and validation” *The Academy of Management Journal*, 38(5):1442-1465.
- Spreitzer, G. M. (2008). Taking stock: A review of more than twenty years of research on empowerment at work. *Handbook of organizational behavior*, 1, 54-72.
- Williams, S., Pitre, R., Zainuba, M. (2002). Justice and organizational citizenship behavior intentions: Fair rewards versus fair treatment. *The Journal of Social Psychology*, 142(1), S. 33-44.
- Yücel, C., Taşçı, S. K. (2008). Öğretmenlerin kişilik özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 685-706.
- Yücel, İ., Demirel, Y. (2012). Psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi üzerine bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (23), 19-48.
- Zengin, Y., Kaygın, E. (2019). Örgüt kültürünün örgütsel yenilik ve personel güçlendirmeye ilişkisi: Şanlıurfa’da Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(70), 903-928.

### Extended Abstract

#### Aim and Scope

The increasing competition with the increasing number of private schools makes the concepts of efficiency and efficiency more important for private schools. In this context, organizational citizenship behavior contributes greatly to the efficiency, and performance of private schools. This study aims to investigate the relationship between the psychological empowerment and organizational citizenship behaviour.

#### Methods

Survey method has been used in this research for data collection. Survey is consisted of 3 major parts and 35 questions in total. First part of the survey is made up of demographic questions. Second part of the survey is consisted of psychological empowerment and third part of the survey is consisted of organizational citizenship behaviour. The sample group of the research is composed of 219 private school teachers who are active working in the Mersin. In the scope of the study, Psychological Empowerment Instrument-PEI- (1995), developed by Spreitzer adopted by Kerse and Karabey (2014) scale was used for data collection. Organizational Citizenship Scale was used for data collection adopted by Mercan (2006) and Yücel and Taşçı (2008). Statistical methods used in this research can be summarized as confirmatory factor analysis, Pearson Correlation test, regression analysis which were performed by using IBM SPSS 23 Demo Version. Research hypotheses are as follows:

H1: There is a positive and statistically significant relationship between psychological empowerment sub dimensions and altruism.

H2: There is a positive and statistically significant relationship between psychological empowerment sub dimensions and civic virtue.

H3: There is a positive and statistically significant relationship between psychological empowerment sub dimensions and conscientiousness.

H4: There is a positive and statistically significant relationship between psychological empowerment sub dimensions and sportsmanship.

H5: There is a positive and statistically significant relationship between psychological empowerment and organizational citizenship behavior (general).

H6: Psychological empowerment sub dimensions has a positive effect on altruism

H7: Psychological empowerment sub dimensions has a positive effect on civic virtue.

H8: Psychological empowerment sub dimensions has a positive effect on conscientiousness.

H9: Psychological empowerment sub dimensions has a positive effect on sportsmanship.

H10: Psychological empowerment (general) has a positive effect on organizational citizenship (general) behavior.

## Findings

Correlation analysis results as shown on Table 4 (Tablo 4) indicate that there is a positive and significant relationship between psychological empowerment and organizational citizenship (general) ( $r = 0.431$ ;  $p < 0.001$ ). According to research findings indicate that there is a statistically significant and positive relationship between psychological empowerment sub dimensions and organizational citizenship behaviour sub dimensions except meaning and conscientiousness. In this context, H1, H2, H3, H4, H5 hypotheses were supported. Moreover, research findings indicate that impact as a sub dimension has a positive effect on altruism, competency and impact as sub dimensions have positive effect on civic-virtue and conscientiousness, meaning and impact as sub dimensions have a positive effect on sportsmanship. In this context, H6, H7, H8, H9 hypotheses were partially supported. Moreover, research findings indicate that psychological empowerment have positive effect on organizational citizenship behaviour. Regression analysis results as shown on Table 7 (Tablo 7) indicate that it is seen psychological empowerment of individuals has an effect of 18.6% on employees' showing organizational citizenship behaviors. In this context, H10 hypothesis were supported.

## Conclusion

Employees' positive attitudes towards work and their efforts are also vital for the success of organizations and for maintaining their competitive strength. For these reason the psychological empowerment of employees is great importance for the success of organizations. On the basis of the success of personnel empowerment, open information sharing with employees, participative decision-making process, promotion of participation in courses and training programs for professional development and self-sufficiency progress, and implementation of comprehensive training programs should be implemented. The motivation of the employee with the knowledge, skills and abilities increases with the training and contributes to the success of the organizational goals and ensures that they go beyond the roles expected from them.