

Örgütsel Demokrasi ile Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma¹

Tahsin GEÇKİL²

Necmettin Erbakan Üniversitesi

Nezahat KOÇYİĞİT³

Necmettin Erbakan Üniversitesi

Örgütsel demokrasi en genel haliyle politik demokrasinin örgütsel düzeyde uygulanmasıdır. Psikolojik sermaye ise örgütlerin rekabet avantajını elde etmesinde etkili olan, merkezinde pozitifliğin olduğu bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışmanın amacı, otel çalışanlarının örgütsel demokrasi algısı ile psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişkiyi analiz etmektir. Veriler “Örgütsel demokrasi ölçeği” ve “Psikolojik sermaye ölçeği” kullanılarak toplanmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel demokrasi algısı ile psikolojik sermaye arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Korelasyon ve Regresyon analizleri ile örgütsel demokrasinin “eşitlik” boyutunun psikolojik sermayenin tüm boyutları ile doğrusal yönlü ilişkili olduğu ve psikolojik sermayenin tüm boyutlarını olumlu yönde yordadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Demokrasi, Psikolojik Sermaye, Turizm Sektörü, Konaklama İşletmeleri

The Relationship Between on Organizational Democracy With Psychological Capital: A Research on Hotel Businesses

Organizational democracy, in the broadest sense, is the implementation of political democracy in the organizational level. Psychological capital appears to be defined as an element that is an effective tool in the achievement of competitive advantage and that has positivity at its core. The aim of this study is to examine the relationship between perceptions of hotel staff regarding organizational democracy and their psychological capital levels. The data were collected by using “organizational democracy scale” and “psychological capital scale”. The findings of the study revealed a meaningful relationship between organizational democracy perception and psychological capital. It was found out via correlation and regression analyses

¹ 1.Uluslararası Uygulamalı Bilimler Kongresinde bildiri olarak sunulmuştur. 23-24 Ekim 2015, Konya, Türkiye.

² Yard. Doç. Dr. Necmettin Erbakan Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Ulaştırma ve Lojistik Yönetimi Bölümü, Konya. E Posta: tahsingeckil@gmail.com Tel: 05321758669

³ Öğr. Gör. Necmettin Erbakan Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, Konya. E Posta: nkocyigit@konya.edu.tr

that the “equality” dimension of organizational democracy is in linear relationship with psychological capital and it is a positive predictor of all dimensions of psychological capital.

Keywords: Organizational Democracy, Psychological Capital, Tourism Sector, Hotel businesses

Giriş

Günümüzün rekabet ortamında örgütlerin verimliliğini ve rekabet avantajını sağlamada en önemli kaynaklarından biri insandır. Bu kaynağın etkili bir şekilde kullanılmasında kendisini konu edinen örgütsel psikolojinin de varlığı ile sorunlarının çözümlenerek mutlu ve verimli hale getirilmesi amaçlanmaktadır. Bu amaca hizmet eden iyileştirme yöntemlerinden biri de pozitif psikoloji biliminin de ortaya koyduğu pozitif örgütsel davranıştır. Pozitif örgütsel davranış durumunu ifade eden bir kavram olan psikolojik sermaye tam da bu noktada karşımıza çıkmaktadır. Psikolojik sermayenin bileşenleri olan özyeterlilik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik çerçevesinde örgütlerin en önemli kaynağı olan insan unsurunun, diğer üretim faktörlerine nazaran dinamik yapısını amaçları doğrultusunda iyileştirmesi değişen çalışma koşulları açısından vazgeçilmez olagelmıştır.

Tarihe bakıldığında örgütlerde demokratik yönetim anlayışını benimsemeyen yapı ve yönetici ve çalışan kaynaklı problemler ve yetersizlikler; hem çalışanların hem de yöneticilerin güçlü yanlarına, psikolojik kapasitelerine daha fazla yönelme gereksinimini ortaya çıkarmıştır. Yapılan araştırmalar, depresyon, endişe, korku, vb., olumsuz konu içeriklerinin pozitif konu başlıklarına nazaran çok olduğunu göstermiştir. Bunun sonucu pozitif bakış açısının örgütlerde sorunların çözümü açısından yaratacağı olumlu atmosfere vurgu yapan pozitif örgütsel davranış ve alanda yapılan çalışmaların sonucu psikolojik sermaye kavramı önem kazanmıştır (Keser ve Kocabaş, 2014: 5).

Amerika’da Luthans ve arkadaşları tarafından geliştirilen psikolojik sermaye kavramı ve ölçeğinin ülkemizde çok sınırlı sayıda araştırmada ele alınmış olması dikkat çekmiş ve farklı bireysel ve örgütsel değişkenlerle ilgisinin araştırılması ve konuya daha fazla ilgi gösterilmesinin gerekliliği ortaya çıkmıştır (Erkmen ve Esen, 2012: 90). Bu örgütsel değişkenlerden biri de örgütsel demokrasi kavramıdır ki psikolojik sermayenin olumlu yönde etkilenmesinin destekleyici örgüt iklimine bağlı olduğu görüşü (Luthans, Avolio, Avey, James, ve Peterson, 2010: 42) örgütsel demokrasi ile kavram arasındaki ilişkiye dikkatleri çekmiştir. Öyle ki örgüt içi politikalar, uygulamalar, süreçler, prosedürler, inanç ve değerler çalışanların tutum ve davranışlarını etkileyecektir (Özer, Topaloğlu, ve Özmen, 2013: 439). Psikolojik sermaye kavramı yapılan araştırma modellerinde genelde bir öncel (neden) olarak ele alınarak değerlendirilmiş; tüm boyutları ile çalışan devamsızlığı, örgütsel bağlılık ve iş tatmini, örgütsel vatandaşlık ve çalışan performansı ve çalışan sapkınlığı ile ilişkilendirilmiştir. Sonuç olarak ele alındığı araştırmalarda ise değişimci ve dönüştürücü liderlik ile ilişkili bulunmuştur (Erkmen ve Esen, 2012: 92).

Bu çalışmada işletmelerdeki örgütsel demokrasi algısının; şeffaf olma, adaletli olma, kararlara katılıma ve eleştiriye açık olma, eşit davranma, hesap verebilme boyutları ile örgütteki varlığının pozitif psikolojik davranışı etkileyip/etkilemediği ve ne yönde etkilediği incelenmiştir. Pozitif psikolojik davranışın sonucu iyimser olma, umutlu ve dayanıklı olma ve özyeterliliği kuvvetlendirme boyutlarının psikolojik sermayeye yapacağı katkının örgütteki demokrasi anlayışı ile anlamlı bir ilişkiye sahip olup olmadığı çalışmanın temel amacını oluşturmaktadır. Bu kapsamda model hipotezleri, araştırma yöntemi, modeli ve araştırma sonuçları aşağıda yer almaktadır.

Literatür ve Kavramsal Çerçeve

Örgütsel Demokrasi

Demokrasi, halkın egemenliği temeline dayanan yönetim biçimi (Türkçe Sözlük, 2011:622), “halkın halk tarafından idaresi” (Duverger, 1993: 6) şeklinde tanımlanmaktadır. Demokrasi yunanca kökenli bir kavramdır ve halk anlamına gelen “demos” ve iktidar ve yönetim anlamına gelen “kratos” kelimelerinin birleşiminden oluşur. Basitçe “halk tarafından yönetim” anlamındadır (Heywood, 2007: 96).

Demokrasi eşitlik ve katılımın temel alındığı bir yönetim anlayışı olduğundan sadece kamuda ya da siyasette değil, örgütlerin de politikalarında yer alan bir yönetim anlayışı olmuştur ve örgütsel davranış alanında 1970’lerden itibaren demokratik örgüt kavramına ilişkin uygulamalar oldukça yaygın hale gelmiştir.

Örgütsel demokrasi”, “işgören katılımı”, “katılımcı yönetim”, “karar vermeye katılım”, “çalışan kontrolü”, “kendi kendini yönetme” ve “iş yeri demokrasisi” kavramlar birbirlerine yakın kavramlar olup birbirlerinin yerine ve “örgütsel demokrasi” kavramının yerine de kullanılabilen kavramlardır (McGregor, 2005:19; Cheney, 1995:168). Bu zamana kadar alanda yapılan çalışmalar, demokratik örgüt kavramının kesin anlamının (“iş yeri demokrasisi” ya da “çalışanların katılımı”) belli belirsizliklerle karakterize olduğu araştırmalar olup, daha yeni yaklaşımlarda kavramsal çerçevede netliğin öneminin vurgulandığı görülmektedir. Buna göre örgütsel demokrasiye sahip kurumlar, çalışanların taktiksel ya da stratejik düzeyde karar verme süreçlerine katılmak için kurumsal hale gelmiş bir örgüt ortamına sahip olduğu kurumlar olarak tanımlanmaktadır (Verdorfer, v.d., 2012: 431). Bu tanımdan hareketle örgütsel demokrasi kavramının, çalışan katılımı ve memnuniyeti, artan paydaş taahhüdü, yüksek yenilik ve gelişen kurumsal performans ile sık sık ilişkilendirildiği görülmektedir. Hewlett Packard ve Lincoln Electric, Whoole Foods Market, W.L.Gore, Google ve Semco (Hamel ve Breen, 2007: 81,95,113,155), NDA (Nishith Desai Associates-Hindistan merkezli bir avukatlık firması) (Desai, 2009), MCC (Mondragon Corpaoracion Cooperativa İspanya’da kooperatif üst örgütlenmesi) (Forcadell, 2005) gibi şirketlerin özellikle çalışanlarının kararlara katılımı etkinlik ve yüksek seviyede yeniliklerle sonuçlandığından bu başarı hikayeleri örgütsel demokrasiye olan ilgiyi de artırmaya başlamıştır.

Demokrasi, bir örgütün veya toplumun üyelerinin organizasyon ve yönetim süreçlerine katılması anlamına gelmektedir (Harrison ve Freeman, 2004: 49). Fakat iş yerinde demokrasi, siyaset ve hükümet demokrasisinden daha farklıdır.

Örgütsel demokrasi, Kerr'in yaptığı tanıma göre; yönetilene karşı sorumluluğu, katılımı eşit hakkı, yönetilenin temsilini ve bilginin serbest dolaşımını içermektedir. Örgütsel demokrasinin özünde koşulları eşit olanların eşit işleme ve muameleye tabi tutulmasını ifade eden eşitliğin, çalışanların tüm karar süreçlerinin içinde olabilmelerini ve örgütün politika ve prosedürlerin, iş ve işlemlerin ilgili her düzeyde çalışan tarafından değerlendirilebilmesi ve değerlendirmelerini rahatça ifade edebilmesini ifade eden katılımın olduğu söylenebilir. Ayrıca fikir birliği, tartışma ve organizasyon içinde yapılan iş ve işlemler ile alınan kararların bunlardan etkilenen herkes tarafından tüm yönleriyle öğrenilebilmesi ve izlenebilmesini ifade eden şeffaflık da örgütsel demokrasinin boyutları arasındadır. Örgütsel demokrasi de insanlığın ortak değerlerine ve paylaşılan örgüt değerlerine destek ve saygı vardır (Coşan ve Gülova, 2014: 233). Örgütsel adalet demokratik örgütlerde örgüte hakimdir ve örgütsel düzeyde alınan kararlar, yapılan harcamalar ve örgütle ilgili diğer tasarruflar için hesap verebilirlik mevcuttur.

Örgütsel demokrasi örgütün üyelerinin, örgütün yönetimine ve süreçlerine katılmasıdır (Harrison ve Freeman, 2004:49; Yazdani, 2010: 54). Demokratik yönetim uygulamaları, örgütsel etkinliğin artırılmasında anahtar bir rolde görülmektedir. Ayrıca örgütsel demokrasi inovasyonun geliştirilmesi ve yüksek performansa ulaşmak için de bir zorunluluk olarak ifade edilmektedir (Forcadell, 2005: 255). Yazdani (2010: 54), örgütlerde demokratik uygulamaların çalışanların “sesinin yükselmesi” ne, bilgi ve becerilerinin gelişmesine olanak verdiğini, böylece çalışanların işlevsel olmayan davranışlarını azalttığını, örgütsel bağlılığı arttırdığını, örgütün verimliliğini ve performansını arttırdığını belirtmektedir.

Günümüz işletmeleri için bina ve teçhizatlar ile gayrimenkuller basilica varlıklar olmaktan çıkmıştır. Çalışanlarının ilgisi, anlayışı, zekası, becerileri ve deneyimleri en temel kaynak niteliğindedir. Günümüzdeki en önemli mücadele alanı çalışanların bu özelliklerini iş içinde kullanabilmektir (Manville ve Ober, 2003:48).

Örgütsel demokrasinin en çok tartışılan yönü alt kademe çalışanların karar vermeye katılımı ve yönetimin gücünü artırmakla ilgili olup, diğer güçlü yanları şöyledir (Harrison ve Freeman, 2004: 50):

- Kişiler çalıştıkları örgütte seslerini duyurmak ve örgütü etkilemek isterler. Bu nedenle, örgütsel demokrasi bağlılığı teşvik edebilir.
- Örgütsel demokrasi, çalışanların örgütsel çıktılarından daha sorumlu hissetmesini sağlar.
- Demokratik süreçler, örgütlerin yenilik yapma ve değişim kabiliyetini artırmaya yarayan katılımcı bir örgüt iklimi oluşturur.
- Çalışan ve yöneticilerin beceri ve yeteneklerini geliştirmelerine yardımcı olur.

Bununla birlikte, çalışanlara daha fazla güç veren demokratik süreçler dezavantajlara da yol açabilir. Bunlar;

- Karar verme yetkisinin alt kademe çalışanlara verilmesi, organizasyon için avantajlı olmayan bir karara ve yönetime yol açabilir. Bu durum büyük resmi görememekten ya da eğitim eksikliğinden kaynaklanabilir.

- Örgütte süreçlerin demokratik hale gelmesi, zor ve zaman gerektiren organizasyonel değişiklikleri gerektirir. Çoğu zaman işler kesintiye uğrar ve hatta başarısız olabilir.
- Demokrasiye alt kademe çalışanlardan direnç gelebilir.

Örgütsel demokrasinin güçlü ve zayıf yönleri ele alındığında kurum içinde varlığını devam ettirebilmesinin koşulları arasında; paylaşılan etik ve normatif değerler, açık ve interaktif iletişim, yenilikçi ve kendi kendini yöneten takımlar, şeffaf iş süreçleri, kendini sürekli denetleyen düzeltmeye açık örgütsel yapı sayılabilir (Sadykova ve Tutar, 2014: 2). Örgütsel demokrasi algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarını da beslediği ifade edilmektedir (Geçkil ve Tikici, 2014: 962). Kerr, örgütsel demokrasinin sınırlılıklarını değerlendirdiği makalesinde (Kerr, 2004: 81) örgütsel demokrasinin politik demokrasiyi izlediğini ifade etmiştir. Politik demokrasinin temel özelliklerinden olan “yönetimin hesap verebilirliği”, “katılım hakları”, “bilgi edinme ve yayma hakkı” ve “temsil hakkının” organizasyonlarda ender olarak görüldüğünü ifade etmiştir. Dahası, devlet işleri söz konusu olduğunda “güç paylaşımı” cazip karşılanıyorken örgüt düzlemindeki idareciler tarafından “güç paylaşımında” isteksizlik sergilendiği gözlemlenmektedir. Hatta politik demokrasinin temel fonksiyonu olan “yönetimin meşruiyetinin” de organizasyonlarda bildiğimiz anlamda karşılığı olmadığını ifade etmektedir. Kerr, anılan sınırlılıklarına rağmen demokratik süreçlerin başarıyla uygulandığı örgütlerde önemli ölçüde rekabet avantajı ve örgütsel performans sağladığını da söylemektedir. Bu olumlu katkıların çeşitli örgütsel özellikler gerektirdiğini de bildirmiştir. Bu gereklilikler; organizasyonun mal ve hizmetlerinin özellikler, çalışanların nitelikleri, her düzeyden yöneticilerin gücü paylaşma konusundaki direnç düzeyleridir.

Günümüz ekonomisinde; internetin yaygınlaşması ve bilgi teknolojilerinin gelişmesi sonucu sosyal medya ve benzeri iletişim araçları ile çalışanlar seslerini daha etkin duyurmaktadırlar. Özellikle 2000 ve 2001 yılları sonrasında doğan, kendi işini kurmak isteyen, hayatını “online” olarak yaşayan, otoriteye direnen, arkadaş ve takım odaklı çalışmak isteyen X ve Y kuşağını anlamak ve örgütte demokratik koşulları sağlamak da günümüz ekonomisinin iş gören devir hızını düşüren unsurlar arasındadır. Bir başka etken, siyasi hayatta demokrasiyi benimseyen ülkelerin artışı ve demokratik yaşam stilleri örgüt yönetiminde de demokrasiye verilen önemi artırmıştır. Örgütlerin kurumsal sosyal sorumluluk fikrinin finansal, sosyal ve çevresel olmak üzere üçlü kar hanesine, demokrasi diye bir dördüncü boyut eklenmiştir. Tüm bunlar örgütsel demokrasiye yönelişin sebeplerini izah etmektedir (Coşan ve Gülova, 2014: 240-241).

H1: Örgütsel demokrasi, örgütün beşeri unsurunun psikolojik sermaye düzeyini olumlu yönde geliştirir.

Rekabet Avantajı Elde Etmede Bir Sermaye Türü: Psikolojik Sermaye

Günümüzde Örgütsel Psikolojik Sermaye teori ve araştırmalarda Sosyal Sermaye kavramı ile sıklıkla ele alınan bir kavram olagelmıştır. Öyle ki kimi araştırmacılara göre sosyal sermayenin bir alt unsuru, kimi teorisyenlerce de sosyal sermayeden daha geniş bir sermayeyi ifade eden, örgütlerin rekabet avantajını elde etmesinde etkili olan, merkezinde pozitifliğin olduğu bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. İşin özüne bakılırsa psikolojik sermaye;

özyeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık alt boyutları ile ‘kimim?’ sorusunun cevabı, insanın nasıl daha mutlu ve verimli çalışabileceği anlayışı olmaktadır.

Pozitif psikoloji kavramı uzun bir geçmişe sahip olup, tarihi 1902 yılında Wiliam James’in ‘Sağlıklı Görüşlülük’ adlı çalışması ile yapılan araştırmalara kadar uzanır (Gable ve Haidt, 2005: 104). Buna Maslow’un 1968’de savunduğu ‘hasta insanlar yerine sağlıklı insanlar’ ve Cowan’ın ‘ergenler üzerinde adölesanların esnekliği’ araştırmaları da dâhildir (Gable ve Haidt, 2005: 104). Pozitif psikoloji; olumlu karakter özelliklerini, pozitif duyguları ve kurumları etkinleştirmeyi kapsayan bir terimdir. Pozitif psikoloji araştırma bulgularına göre insanın acıları, zayıflıkları ve olumsuz durumları hakkında bilinenleri değiştirmek için değil, daha fazlasını ifade etmeye yönelik tasarlanmıştır. Bu durum insanın deneyimlerini, zirvede ve dipte yaşadıklarını ve bunun ikisi arasında olanları anlamada daha tam ve dengeli bir bilimsel bakış açısı sunmaktadır. Tam bir bilim ve tam bir psikolojik uygulama ile zayıflıkların ve aksaklıkların kaldırılması, güçlü yönlerin ortaya çıkarılması yönünde bir yaklaşıma odaklanmaktadır (Seligman - Csikszentmihalyi, 2000). Bir başka ifade ile pozitif psikolojinin; zihinsel hastalıkların iyileştirilmesi, bireylerdeki potansyelin ortaya çıkarılarak bireylerin yaşamının daha verimli hale getirilmesi şeklinde misyonu vardır (Kaya ve Zerenler, 2014: 9). Yani değer verilen öznel deneyimler, olumlu bireysel özellikler, örgütlerin bireyleri daha iyi vatandaşlık davranışına yönlendirmesi (Kaya ve Zerenler, 2014: 10) pozitif psikolojiyi açıklar. Bu amaca yönelik olarak son yıllarda örgütlerde bireylerin mutlu ve sağlıklı olmaları, psikolojilerinin pozitif yönde etkilenmesi, çalışanları örgütsel verimliliğe götüren bir araç olarak gören anlayışın yerine pozitif psikoloji ve onun tetiklediği pozitif örgütsel davranış ve psikolojik sermaye kavramının önemini artırmıştır (Kaya ve Zerenler, 2014: 8)

Günümüz rekabet ortamında örgütlerin önemli bir rekabet avantajı elde etmesinin zor olduğu bilinirken beşeri sermayenin optimal kullanımı da gerekmektedir. Bu noktada pozitif örgütsel davranış psikolojisi olumlu yönde etkilenen insan davranışının geliştirilmesi ve iyileştirilmesinde aracı görevindedir (Luthans, vd. , 2010: 41). Kavramın öncülüğünü yapan Luthans’ın yanı sıra Pozitif Örgütsel Düşünce Okulu ve yine Fred Luthans başta olmak üzere arkadaşları ile birlikte Nebraska Üniversitesi’nde yürütülen Pozitif Örgütsel Davranış pozitif psikoloji akımının örgüt ortamına yansımada iki alt akım olmaktadır (Kaya ve Zerenler, 2014: 11). Pozitif örgütsel düşünce okulu akımı, örgütün kriz zamanlarında nasıl sağduyulu davranıp, krizi bertaraf etmeye ve sorunları çözmeye başlayacağı şeklinde güçlü yönleri ile ilintilidir. Diğer akım ise insan kaynağında var olan olumlu gücü yani psikolojik sermayeyi güçlendirmeye yönelik örgütte performans iyileştirmesi hedeflemektedir (Kaya ve Zerenler, 2014:11).

Bilindiği üzere geleneksel sermaye türleri; ekonomik, beşeri ve sosyal sermaye olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunlar içinde sermaye denilince akla ilk gelen finans ve maddi kaynakları içeren ekonomik sermayeden tutun, çalışanların bilgi, beceri ve birikimlerinden oluşan insan sermayesi ile kişiler arası ilişkileri niteleyen sosyal sermayeye kadar örgütsel alanda verimlilik açısından giderek önemi azalan rollere sahip oldukları görülmektedir (Çetin ve Basım, 2012: 122). Öyle ki ekonomik sermaye “neye sahipsin” sosyal sermaye “kimi biliyorsun? beşeri sermaye “ne biliyorsun?” sorularına yanıt ararken bunların ötesinde

gelecekteki dönüşüm ve kalkınma amaçlı yatırımlar için “Sen kimsin?” sorusu ile ilgilenen ve giderek diğer sermaye türlerine göre önemi artan psikolojik sermaye kavramı karşımıza çıkmaktadır. Kişinin kendini gerçekleştirmesi, daha verimli hale gelmesini mümkün kılan bu sermaye türünü şöyle tanımlamak mümkündür (Luthans, Avey, Avolio, Norman, ve Combs, 2006: 388):

1. Psikolojik sermaye bireyin olumlu psikolojik durumunu yansıtan ve boyutları;
Sahip olunan güven ve zorlu görevlerde başarılı olmak için gerekli çaba (öz-yeterlik),
2. Şimdi ve gelecekte başarılı olmak için olumlu bir yaklaşım (iyimserlik),
3. Başarı için hedeflerine yönlendiren doğru adımların varlığı (umut),
4. Sıkıntı ve sorunların giderilmesi yönünde çaba, hatta kriz ortamlarında bunun da ötesine sıçrayan esnek bir bakış açısı (dayanıklılık), olan örgütsel davranış alanında sürdürülebilir verimli performans için ortaya çıkan bir yaklaşımdır.

Bir başka deyişle, kişinin belirli hedeflere ulaşmada yeteneğine inanması, iradeli olması, olumlu bir bakış açısı ile olayları açıklayıcı olması, başarısızlık ve sıkıntıda yine olumlu değişiklik için sıçramalar yapması; benzersiz, ölçülebilir, geliştirilebilir ve performans üzerinde etkili bir sermayenin varlığını, psikolojik sermayeyi ortaya çıkarır (Luthans ve Youseff, 2004: 152).

H2: Örgütsel demokrasinin alt boyutları, örgütün beşeri unsurunun psikolojik sermaye düzeyinin alt boyutlarını olumlu yönde geliştirir.

Örgütsel Demokrasi ve Psikolojik Sermaye

Çalışmalar örgütsel demokrasinin sosyo-moral atmosferi, çalışanların olumlu davranış yapılarını ve örgütsel bağlılığını pozitif etkilediğini göstermektedir (Weber, Unterrainer ve Höge, 2008; Weber, Unterrainer ve Schmid, 2009). Örgüt yapısı örgüt kültürünün ve örgüt ikliminin somutlaşmış şeklidir. Kontrol alanının dar veya geniş olması, otorite ve yetkinin kullanım biçimi, merkezileşme derecesi, örgütün hiyerarşik veya yatay oluşu, demokratik veya otoriter yönetim anlayışı gibi faktörler örgütsel yapıyı belirler. Weber&arkadaşları (2008), organizasyonlardaki demokratik değerlerin çalışanların sosyal yönden sorumlu ve demokratik olarak *hareket etmeye hazır olma durumlarını beslediğini* vurgulamaktadırlar. Kohlberg vd., sosyo-moral iklimi “adil bir toplum” la özdeşleştirmiş ve adil bir toplum yaratmanın üç şeye bağlı olduğunu belirtmişlerdir. Bunlar; (1) farklı fikirlere saygılı olmak ve ahlaki konuları tartışabilmek; (2) kural oluşturmaya katılma; (3) var olan kuralları adil olarak algılamak (akt. iç. Weber vd., 2009). Lempert ise sosyo-moral iklimi endüstriyel boyuta taşımış ve beş bileşeni olduğunu açıklamıştır. Bunlar; (1) çalışanların değerlere, kurallara, çıkar çatışmalarına ve sosyal problemlere katılımı; (2) meslektaşlardan ve denetçilerden güvenli bir takdir, ilgi ve destek; (3) özellikle şirketin kurallarını, değerlerini ve prensiplerinin meşruluğu konusunda açık ve özgür iletişim; (4) özellikle şirketin değerleri, normları ve prensipleri ile ilgili konularda ortak karar vermeye katılım; (5) çalışanların yeteneklerine uygun olarak atamaların yapılması ve sorumlulukların dağıtımı (akt. iç. Weber vd., 2009). Örgütlerin sosyo-moral atmosferini geliştirecek faktörlerin başında da örgütsel demokrasi gelmektedir.

H3: Psikolojik sermaye, daha çok bireyin kişilik özelliklerine bağlı görünmekle birlikte örgütün sosyo-moral atmosferine bağlı olarak bireyde oluşacak olumlu ruh halinden de pozitif olarak etkilenir.

Araştırmanın Konusu ve Modeli

Amaç: Bu çalışmanın amacı, Konya İl Merkezindeki beş yıldızlı ve dört yıldızlı otel çalışanlarının kurumlarına ilişkin örgütsel demokrasi algıları ile psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişkiyi analiz etmektir.

Yöntem: Tanımlayıcı ve kesitsel tipteki bu araştırmanın evrenini Konya İl Merkezindeki beş yıldızlı ve dört yıldızlı otel çalışanları (N=548) oluşturmaktadır. Araştırmanın yapıldığı tarihte (Nisan-Mayıs 2015) var olan beş yıldızlı otellerden bir tanesi katılım talebimizi olumlu cevaplandırmamış, diğer beş yıldızlı otellerle birlikte dört yıldızlı oteller taleplerimize olumlu yanıt vermişlerdir. Örneklem büyüklüğü belirlenirken araştırmanın yapılmasına izin veren otellerin toplam çalışan sayıları (evren= 548) ve kullanılan ölçeğe ait daha önceki standart sapmadan hareket edilmiştir (Karasar, 2009.s.123; Sümbüloğlu ve Sümbüloğlu, 2007.s.266). Örneklem alınacak birey sayısını saptamak için % 95 güven aralığı (t=1.96) ve ± 3 puan sapma değeri (d=3) dikkate alınarak evrenin bilindiği aşağıdaki formül kullanılmıştır. Buna göre örneklem alınacak kişi sayısı 127 olarak belirlenmiştir. Anket formlarının doldurulmasında veya geri dönüşünde kayıplar olabileceği varsayılarak 200 anket formu dağıtılmıştır.

$$n = \frac{N\sigma^2t^2}{(N-1)d^2 + \sigma^2t^2} = n = \frac{548 \times 19.63^2 \times 1.96^2}{(548-1) \times 3^2 + 19.63^2 \times 1.96^2} = 127 \quad (1)$$

Çalışmaya katılım için gönüllülük esas alınmış, anket formları kapalı zarf içinde dağıtılmış ve doldurulan formlar daha sonra kapalı zarf içinde toplanmıştır. Toplanan anketlerden 56 tanesinde tüm sorular doldurulmadığı veya özensiz doldurulduğu için değerlendirme dışında tutulmuştur. Geriye kalan 144 adet anket formundan elde edilen veriler değerlendirmeye alınmıştır (n=144). Veriler, katılımcılara ilişkin demografik bilgileri içeren 6 soruluk bir anket formu, Geçkil ve Tikici (2015) tarafından geliştirilen “Örgütsel demokrasi ölçeği” ve Luthans ve arkadaşları tarafından geliştirilen (2007) ve Türkçe uyarlaması yapılan (Çetin ve Basım, 2012) “Psikolojik sermaye ölçeği” ile toplanmıştır. Örgütsel demokrasi ölçeği 28 maddeli 5’li Likert tipinde 5 boyutlu bir ölçektir. Ölçekten alınabilecek en küçük puan 28 ve en yüksek puan 140’ tır. Ölçekten alınan puan yükseldikçe bireyin örgütsel demokrasi algısı yükselmektedir (Geçkil ve Tikici, 2015.s.56). Psikolojik sermaye ölçeği 24 maddeli 6’lı Likert tipinde 4 boyutlu bir ölçektir. Ölçekten alınabilecek en küçük puan 24 ve en yüksek puan 144’ tür. Ölçekten alınan puan yükseldikçe bireyin psikolojik sermaye düzeyi yükselmektedir. Veriler SPSS 21 programında, yüzdelik, ortalama, standart sapma, Independent Samples T testi, One-Way ANOVA, Post Hoc Tukey HSD, Chronbach's Alfa güvenirlik katsayısı, Pearson Momentler çarpımı, korelasyon ve Lineer Regression analizi ile değerlendirilmiştir.

Araştırmanın tipi: Tanımlayıcı ve kesitsel tipte olan bu araştırma Genel Tarama Modeli yaklaşımlarından İlişkisel Tarama Modeli kullanılarak yürütülmüştür. Karasar (2009) Tarama Modellerini aşağıdaki şekilde ifade etmektedir:

“İlişkisel Tarama Modelleri, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir. Bu tür bir düzenlemede, aralarında ilişki aranacak değişkenler, tekil taramada olduğu gibi, ayrı ayrı sembolleştirilir. Ancak bu sembolleştirme (değerler verme, ölçme), ilişkisel bir çözümlemeye olanak verecek şekilde yapılmak zorundadır.” (s.79-81)

Çalışanların örgütsel demokrasi algısı ile psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi İlişkisel Tarama Modeli ile sağlanmıştır.

Araştırmanın sınırlılıkları: Araştırma yalnızca Konya ilindeki turizm işletmeleri çalışanlarına uygulandığından diğer sektörler ve diğer bölgelerdeki işletmeler için genellenemez. Diğer bölge ve diğer sektör işletmelerinde araştırma sonuçları kullanılmak istenildiğinde bu durum dikkate alınmalıdır. Ayrıca elde edilen veriler katılımcıların ifadelerine dayandığından sonuçlar için bu durum göz önünde bulundurulmalıdır.

Bulgular

Yapılan istatistiksel analizler sonucunda her iki ölçeğin güvenirlik katsayıları (Chornbach’s Alfa) .90 üzeri değerler olarak ölçümlenmiştir (güvenirlik katsayısının Cronbach α .90 civarında olması “mükemmel” olarak kabul edilir (Özcan ve Balyer, 2013:144). Örgütsel demokrasi ölçeği Cronbach α .95 ve psikolojik sermaye ölçeği Cronbach α .94 olarak ölçümlenmiştir. Örgütsel demokrasi ölçeği faktörleri için en düşük Cronbach α .61 (Eşitlik boyutu) ve en yüksek Cronbach α .90 (Şeffaflık boyutu) ölçülmüştür. Psikolojik sermaye boyutlarında ise en düşük Cronbach α .51 (İyimserlik boyutu) ve en yüksek Cronbach α .90 (Özyeterlilik boyutu) ölçümlenmiştir.

Demografik Değişkenler

Katılımcıların demografik bilgileri Tablo 1’de sunulmuştur. Tablo’dan da görülebileceği gibi katılımcıların büyük çoğunluğu (% 70,8) erkek olup önemli bir kısmı (%65,3) üniversite öncesi eğitime sahiptir. Üniversite ve lisansüstü eğitim almış olanların oranı ise yaklaşık olarak 1/3 kadardır ve bu oran dikkate değer görülmüştür. Katılımcılar çalışma süreleri bakımından incelendiğinde ise bulunduğu iş yerinde çalışma süresi bakımından en büyük çoğunluk (% 40,3) bir-beş yıl arası çalışanlarda görülmektedir. Toplam çalışma süresi bakımından yapılan incelemede ise en büyük grup bir-beş yıl arası çalışanlarla birlikte beş-on yıl arası çalışanlarla birlikte on yıldan çok çalışanların önemli bir yer tuttuğu görülmektedir

Tablo 1

Demografik Değişkenler (n=144)

Demografik Değişkenler		Sayı	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	41	28.5
	Erkek	102	70.8
	Belirtilmemiş	1	0.7
	Toplam	144	100
Eğitim	İlköğretim	34	23.6
	Lise	60	41.7
	Üniversite	42	29.2
	Lisansüstü	5	3.5
	Belirtilmemiş	3	2.1
	Toplam	144	100
Bulunduğu İş Yerinde Çalışma Süresi	1 yıldan az	37	25.7
	1-5 yıl	58	40.3
	5-10 yıl	36	25.0
	10 yıldan çok	11	7.6
	Belirtilmemiş	2	1.4
	Toplam	144	100
Toplam Çalışma Süresi	1 yıldan az	16	11.1
	1-5 yıl	50	34.7
	5-10 yıl	37	25.7
	10 yıldan çok	38	26.4
	Belirtilmemiş	3	2.1
	Toplam	144	100

Regresyon ve Korelasyon Analizleri

Tablo 2’de kullanılan iki ölçeğin (Örgütsel demokrasi ve psikolojik sermaye) toplam puanları ile boyutları arasındaki ilişki korelasyon analizi ile incelenmiştir.

Tabloya incelendiğinde katılımcıların kurumlarına ilişkin örgütsel demokrasi algıları ile psikolojik sermaye düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin varlığından söz edilir. Bu ilişki, katılımcıların örgütsel demokrasi algılarının bütünü ile psikolojik sermaye düzeyleri arasında orta düzeyde ($r = .338$ ve $p < 0.001$) ve yine örgütsel demokrasinin eşitlik boyutu ile psikolojik sermaye arasında orta düzeyde ($r = .349$ ve $p < 0.001$) ilişkili bulunmuştur.

Tablo 2

Örgütsel Demokrasi Algısı ile Örgütsel Psikolojik Sermaye Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları (n=144)

Ölçekler arası korelasyonlar		PS Toplam	İyimserlik	Dayanıklılık	Umut	Özyeterlilik
ÖDÖ Toplam	Pearson	,338**	,124	,561**	,301**	,268**
	Sig. (2-tailed)	,000	,138	,000	,000	,001
Katılım- Eleştiri	Pearson	,292**	,075	,519**	,254**	,237**
	Sig. (2-tailed)	,000	,369	,000	,002	,004
Şeffaflık	Pearson	,274**	,091	,477**	,246**	,207*
	Sig. (2-tailed)	,001	,275	,000	,003	,013
Adalet	Pearson	,264**	,096	,471**	,227	,196
	Sig. (2-tailed)	,001	,252	,000	,006	,019
Eşitlik	Pearson	,349**	,224	,500**	,301**	,270**
	Sig. (2-tailed)	,000	,007	,000	,000	,001
Hesap Verebilirlik	Pearson	,275**	,072	,389**	,276**	,250**
	Sig. (2-tailed)	,001	,394	,000	,001	,002

* p<0.01 ** p<0.001

	Anlamli ilişki yok
	r<0.30 Düşük düzeyde ilişki
	0.30<r<0.69 Orta düzeyde ilişki
	r≥0.70 Yüksek düzeyde ilişki

Psikolojik sermayenin dayanıklılık boyutu ise örgütsel demokrasinin toplamı ve tüm boyutları ile orta düzeyde ilişkili bulunmuştur. Bu boyuta ait ilişki düzeyi için “r” düzeyinin aldığı en küçük değer .389 ve en yüksek değer .561 olmuştur (p<0.001). Öte yandan psikolojik sermayenin iyimserlik boyutu örgütsel demokrasi algısının toplamı ve boyutları ile hiç bir şekilde anlamlı ilişki içinde bulunamamıştır. Katılımcıların psikolojik sermaye düzeylerinin toplamı ile örgütsel demokrasi algılarının katılım-eleştiri, şeffaflık, adalet ve hesap verebilirlik boyutları arasında düşük düzeyli ilişki tespit edilmiştir. Korelasyon katsayıları r = .264 - .292 aralığında değişmekte olup zayıf bir ilişki göstermekle birlikte orta düzey değer sınırına (0.30<r<0.69) oldukça yakındır. Psikolojik sermayenin umut boyutu için ise örgütsel demokrasi algısının toplamı ve tüm boyutları ile düşük ve orta düzey ilişki tespit edilmiştir (değerleri tamamı r = .227 - .301 aralığındadır).

Tablo 3

Örgütsel Demokrasi Algısı ile Örgütsel Psikolojik Sermaye Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları (n=144)

Bağımsız Değişkenler: Örgütsel Demokrasi Boyutları	Bağımlı Değişken: Örgütsel Psikolojik Sermaye Boyutları	Düzeltilmiş R ²	F	p	β	t	p
Katılım-Eleştiri	İyimserlik	.022	1.632	.156	-.004	-.030	976
Şeffaflık					-.120	-.738	462
Adalet					.010	.069	945
Eşitlik					.286	2.589	011
Hesap Verebilirlik					.030	.246	806
Katılım-Eleştiri	Dayanıklılık	.326	14.807	.000	.328	2.866	005
Şeffaflık					-.067	-.498	619
Adalet					.077	.618	538
Eşitlik					.320	3.486	001
Hesap Verebilirlik					.038	.375	708
Katılım-Eleştiri	Umut	.095	3.990	.002	.114	.861	391
Şeffaflık					-.084	-.534	594
Adalet					-.091	-.631	529
Eşitlik					.262	2.469	015
Hesap Verebilirlik					.216	1.822	071
Katılım-Eleştiri	Özyeterlilik	.077	3.391	.006	.150	1.120	.265
Şeffaflık					-.134	-.850	397
Adalet					-.101	-.689	492
Eşitlik					-.253	2.360	020
Hesap Verebilirlik					.211	1.767	079

Tablo 3 Lineer Regresyon modeli ile katılımcıların Psikolojik sermaye düzeylerindeki değişimin ne kadarının örgütsel demokrasinin hangi boyutundan kaynaklandığı görülmektedir. Tablo incelendiğinde ise;

- Psikolojik sermaye boyutlarından İyimserlik boyutundaki değişimin % 2.2'si (Düzeltilmiş R²=.022) Örgütsel Demokrasi boyutları tarafından açıklanmaktadır. Bu noktada etkili olan Örgütsel Demokrasi alt boyutunun ise Eşitlik boyutu olduğu görülmektedir (β değeri .286, p<0.05).
- Dayanıklılık alt boyutundaki değişimin % 32.6'sı (Düzeltilmiş R²=.326) Örgütsel Demokrasi boyutları tarafından açıklanmaktadır. Bireyin dayanıklılık düzeyindeki değişimin örgütsel demokrasinin eşitlik (β değeri .320, p<0.05)ve katılım-eleştiri (β değeri .328, p<0.05)boyutlarından kaynaklandığı görülmektedir.
- Psikolojik sermaye boyutlarından umut boyutundaki değişim incelendiğinde % 9.5' luk bir değişim yüzdesinin (Düzeltilmiş R²=.095) örgütsel demokrasi boyutları tarafından yordandığı anlaşılmaktadır. Bu değişim eşitlik (β değeri .262, p<0.05) ve hesap verebilirlik (β değeri .216,) boyutları tarafından gerçekleştirilmektedir.
- Son olarak özyeterlilik boyutundaki değişimin % 7.7'si (Düzeltilmiş R²=.077) örgütsel demokrasi boyutları tarafından yordandığı ve yine eşitlik (β değeri .253, p<0.05) ve hesap verebilirlik boyutlarının bu değişimde etkili olduğu tablodan anlaşılmaktadır.

Tartışma

İş görenlerin olumlu sosyal davranışa yönelmelerinde, yani psikolojik sermaye düzeylerinin artmasında, örgütsel karar vermeye katılımın sağlanması ve örgütte demokratik ortamların geliştirilmesi önerilebilir. Örgütte kurumsallaşan bu yapı, örgütsel vatandaşlık erdemlerinin ve bağlılığın artmasına da katkı sağlayacaktır. Bu anlamda örgütte iklimin; normların, değerlerin ve ilkelerin meşruiyeti, açık iletişim olanakları, yeteneklere dayalı terfiler, vb. unsurları içermesi, çalışan açısından başarı için hem örgüte yönelik olumlu bir bakış açısı (umut) hem de hedeflerine yönelmesinde olumlu bir tavır sergilemesi (iyimserlik) anlamına gelecektir. Ayrıca demokratik karar alma sürecine iş görenlerin bireysel olarak katılımı olumlu sosyal davranışı artıracak gibi, sahip olunan zorlu görevlerde performans üstü bir çabanın (özyeterlik) da iş gören tarafından sergilenmesine sebep olacaktır. Araştırma bulgularına göre örgütsel demokrasinin “eşitlik boyutu”nun olumlu sosyal davranışların artması ve psikolojik sermaye düzeyinin yükselmesinde pozitif yönde etkili olduğu da değinilen tespit ve önerileri destekler niteliktedir. Çünkü demokratik yapılandırılmış bir örgüt ortamı, sosyalleşme alanı için ve prososyal davranışlar için son derece önemlidir.

Çalışma sonuçlarına göre psikolojik sermayenin “iyimserlik” boyutu ile örgütsel demokrasi arasında ilişki bulunamayışı, bireyin hedeflerine yönelmesinde sergileyeceği olumlu tavrın yalnızca örgüt ortamına bağlı olamayabileceği şeklinde yorumlanabilir. Gelecek araştırmalarda psikolojik sermaye düzeyini yükselten iş yeri dışındaki unsurların da incelenmesi literature katkı sağlayacaktır. Yine “öz yeterlik” boyutu da iş yeri dışı ortamlarda, örgüte dâhil olmadan aile, sosyal ortam, okul vb. yerlerde gelişmiş olabilir.

Kadın –erkek, üst düzey, orta düzey ve tüm kademelerde iş görenlerin örgütsel kazanımlardan hakkaniyet ölçüsünde fayda sağladığı, örgüt politikası ve iş süreçlerinde eşitliğin olduğu demokratik örgütlerde sermayenin artışı fazla olacaktır.

Örgütlerde; iletişimi, takım çalışmasını, birlikte problem çözmeyi, sosyalleşme alanlarını artıran liderlik anlayışına, demokratik liderlerin varlığına da ihtiyaç vardır. Gelecekteki araştırmalarda örgütsel adalet, demokratik liderlik, vb.değişkenlerle psikolojik sermaye ilişkisi araştırılabilir. Nihayetinde çalışma evreni, sektör, örgüt büyüklüğü, örgütün misyonu ve yapısı da bu araştırmanın sonuçlarını kısıtlayıcı unsur olarak bilinmelidir.

Sonuç ve Öneriler

Psikolojik sermaye kavramı teori ve araştırmalarda sosyal sermaye kavramı ile sıklıkla ele alınan bir kavram olagelmıştır. Öyle ki kimi araştırmacılara göre sosyal sermayenin bir alt unsuru, kimi teorisyenlerce de sosyal sermayeden daha geniş bir sermayeyi ifade eden, örgütlerin rekabet avantajını elde etmesinde etkili olan, merkezinde pozitifliğin olduğu bir yaklaşımdır. Bireylerin hedeflenen amaçlar doğrultusunda rekabet avantajı elde edebilmelerine ilişkin, onların zayıflıkları veya aksaklıklarından daha çok, güçlü taraflarının ortaya çıkarılması ve geliştirilmesiyle ilişkilidir.

Çalışmalar örgütsel demokrasinin sosyo-moral atmosferi, çalışanların olumlu davranış yapılarını ve örgütsel bağlılığını pozitif etkilediğini göstermektedir (Weber, Unterrainer ve

Höge, 2008; Weber, Unterrainer ve Schmid, 2009). Örgüt yapısı örgüt kültürünün ve örgüt ikliminin somutlaşmış şeklidir. Kontrol alanının dar veya geniş olması, otorite ve yetkinin kullanım biçimi, merkezileşme derecesi, örgütün hiyerarşik veya yatay oluşu, demokratik veya otoriter yönetim anlayışı gibi faktörler örgütsel yapıyı belirler. Weber ve arkadaşları (2008), organizasyonlardaki demokratik değerlerin çalışanların sosyal yönden sorumlu ve demokratik olarak *hareket etmeye hazır olma durumlarını beslediğini* vurgulamaktadırlar.

Bu çalışmada turizm işletmeleri çalışanlarının örgütsel demokrasi algıları ile pozitif psikolojik davranış olan işgörenlerin psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonucunda örgütsel demokrasi algısı ile psikolojik sermaye arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Korelasyon ve Regresyon analizleri ile örgütsel demokrasinin “eşitlik” boyutunun psikolojik sermayenin tüm boyutları ile doğrusal yönlü ve pozitif şekilde ilişkili olduğu ve psikolojik sermayenin tüm boyutlarını olumlu yönde yordadığı tespit edilmiştir.

Araştırma modeline göre hipotez testleri özetlenecek olursa;

H1 hipotezi; işletmelerde örgütsel demokrasi algısının bireylerdeki pozitif psikolojik davranışın bir sonucu olan psikolojik sermaye düzeyini olumlu yönde geliştirdiği, yapılan korelasyon ve regresyon analizleri neticesinde doğrulanmış ve kabul edilmiştir.

Örgütsel demokrasinin alt boyutlarının tümüyle psikolojik sermaye düzeyinin alt boyutlarını olumlu yönde geliştirdiği H2 hipotezi doğrulanmamıştır. Öyle ki örgütsel demokrasinin alt boyutu olan “eşitlik” boyutunun psikolojik sermaye düzeyinin tüm alt boyutları ile orta düzeyli ve olumlu ilişkisi, psikolojik sermayenin “dayanıklılık” boyutunun örgütsel demokrasinin tüm boyutları ile orta düzeyde ilişkisi ve psikolojik sermayenin umut boyutunun örgütsel demokrasinin tüm boyutları ile düşük ve orta düzeyli ilişkisi tespit edilmiştir. Öte yandan psikolojik sermayenin iyimserlik boyutu örgütsel demokrasi algısının toplamı ve boyutları ile hiç bir şekilde anlamlı ilişki içinde bulunamamıştır.

Bireyin psikolojik sermaye düzeyi örgüt iklimi, örgüt kültürü ve örgütteki sosyo-moral atmosferinden olumlu etkilendiği yönündeki H3 hipotezi de doğrulanmıştır.

Alanyazını incelemelerimizde örgütsel demokrasi ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkinin incelendiği başka çalışmaya rastlanmadığından benzer çalışma sonuçlarıyla mukayese yapılamamıştır. Bu durum hem örgütsel demokrasinin hem de psikolojik sermayenin alanyazında yeterince çalışılmadığı şeklinde açıklanabilir. Bu çalışma konularının görece yeni konular olduğu da söylenebilir.

Araştırma sonuçları araştırmanın sınırlılıkları gözönüne alınarak kullanılmalıdır. Genellenebilir sonuçların elde edilebilmesi için araştırma modelinin başka bölgelerde ve başka sektörlerde de tekrarlanması önerilir. Araştırma sonuçlarının alanyazında soysal sermaye ile psikolojik sermaye arasındaki farklılıkları ortaya koyması yönünden literature katkı yapılması da umulmaktadır.

Kaynakça

Cheney, G. (1995). Democracy in the Workplace: Theory and Practice from the Perspective of Communication. *Journal of Applied Communication*, 23, 167-200.

- Coşan, EP. ve Gülova, AA. (2014). Örgütsel Demokrasi, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 21 (2), 232-248.
- Çetin, F. ve Basım, NH. (2012), Örgütsel Psikolojik Sermaye: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması, *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), 121-137.
- Çetin, F. (2011). The Effects of The Organizational Psychological Capital on The Attitudes of Commitment and Satisfaction: A Public Sample In Turkey, *European Journal of Social Sciences*, 21 (3), 373-380.
- Drucker, PF. (2006). *Klasik Drucker*. (Çev. Zülfü Dicleli). İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Yayınları.
- Erkmen, E. ve Esen, E. (2012). Psikolojik Sermaye Konusunda 2003-2011 Yıllarında Yapılan Çalışmaların Kategorik Olarak İncelenmesi, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (19), 89-103.
- Forcadell, FJ. (2005). Democracy, Cooperation and Business Success: The Case of Mondragón Corporación Cooperativa , *Journal of Business Ethics*, 56 (3), 255-274.
- Gable, SL. ve Haidt, J. (2005), What (and Why) Is Positive Psychology? *Rewiev of General Psychology Copyright*, 9 (2), 103-110.
- Geçkil, T. ve Tikici, M. (2015). Örgütsel Demokrasi Ölçeği geliştirme çalışması, *Amme İdaresi Dergisi*, 48, (4), 41-78.
- Geçkil, T. ve Tikici, M. (2014). Örgütsel Demokrasi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki, 22. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 22-24 Mayıs 2014, Konya, 955-964.
- Harrison, JS. ve Freeman, RE. (2004). Special Topic: Democracy and Around Organizations is Organizational Democracy Worth the Effort? *Academy of Management Executive*, 18 (3), 49-53.
- Heywood, A. (2007). *Siyaset*, (Çev. B. B. Özipek, B. Kalkan), Ankara: Adres Yayınları.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kaya, D. ve Zerenler, M., (2014). *Çalışma Hayatında Psikolojik Sermaye, Mesleki Bağlılık ve Kariyer Planlamasına Genel Bakış*, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kerr, JL. (2004). The Limits of Organizational Democracy, *Academy of Management Executive*, 18 (3), 81-96.
- Keser, S. ve Kocabaş, İ. (2014). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Karşılaştırılması, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20 (1), 1-22.
- Luthans, F. (2002). The Need For and Meaning of Positive Organizational Behavior, *Journal of Organizational Behavior*, V. 23, 695-706.
- Luthans, F., Luthans, KW. ve Luthans, BC. (2004). Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital, *Business Horizons*, 47, (1), 45-50.
- Luthans, F. ve Youssef, CM. (2004). Human, Social and now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage, *Organizational Dynamics*, V. 33, 143-160.

- Luthans, F., Avey, J B., Avolio, B.J., Norman, SM. ve Combs, GM. (2006). Psychological Capital Development: Toward A Micro Intervention, *Journal of Organizational Behavior*, V. 27, 387-393.
- Luthans, F., Avolio, BL., Avey, JB., James, B. ve Norman, SM. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction, *Personel Psychology*, 60, 541-572.
- Luthans, F. ve Youssef, CM. (2007). Emerging Positive Organizational Behavior, *Journal of Management*, V. 33, 321-349.
- Luthans, F., Avolio, BL., Avey, JB., James, B. ve Peterson, SJ. (2010). The Devolepment an Resulting Performance Impact of Positive Psychological Capital, *Human Resource Development Quarterly*, 21-41,67.
- Manville, B. ve Ober, J. (2003). Beyond empowerment: Building a Company of Citizens, Harward Business Review, *Motivating People January*, 81(1), 48-53.
- McGregor, NL. (2005). The Contribution of Workplace Democracy to Organizational Change, Doctoral Dissertation, Walden University, ProQuest Information and Learning Co. (UMINo: 3182623).
- Özer, SP., Topaloğlu, T. ve Özmen, TNÖ. (2013). Destekleyici Örgüt İkliminin, Psikolojik Sermaye İle İş Doyumu İlişkisinde Düzenleyici Etkisi, *Ege Akademik Bakış*, 13 (4), 437-447.
- Saydkova, G. ve Tutar, H. (2014). Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme, *İşletme Bilimi Dergisi*, 2 (1), 1-16.
- Seligman, MEP. ve Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction, *American Psychological Association*, 55, (1), 5-14.
- Sümbüloğlu, K. ve Sümbüloğlu, V. (2007). *Biyoistatistik*. 12. Baskı. Ankara. Hatiboğlu Basım ve Yayım San. Tic. Ltd. Şti.
- Turner, N., Barling, J. ve Zaharatos, A. (2002). Positive Psychology at Work, C. Rirk, S., Lopez, S. (Ed.), *Handbook of Positive Psychology*, Oxford, UK: Oxford University Pres.
- Weber, W.G., Unterrainer, C. ve Höge, T. (2008). Socio-moral atmosphere and prosocial and democratic value orientations in enterprises with different levels of structurally anchored participation. *Zeitschriftfür Personal Foschung*, 22, 71-194.
- Weber, WG., Unterrainer, C. ve Schmid, B.E. (2009). The influence of organizational democracy on employees' socio-moral climate and prosocial behavioral orientations, *Journal of Organizational Behavior*, 30 (8), 1127-1149.
- Wright, TA. ve Cropanzano, R. (2004), The Role of Psychological Well-Being in Job Performance, *Organizational Dynamics*, 33, 338-351.
- Verdorfer, AP., Weber, GW., Unterrainer, C. ve Seyr, S. (2012). The Relationship Between Organizational Democracy and Socio-Moral Climate: Exploring Effects Of The Ethical Context In Organizations, *Economic and Industrial Democracy*, 34 (3), 423-449.
- Yazdani, N. (2010). Organizational Democracy and Organization Structure Link: Role of Strategic Leadership & Environmental Uncertainty, *Business Review*, 5(2), 51-73.
- Türkçe Sözlük (2011). Ankara: Türkçe Sözlük, Türk Dil Kurumu Yayınları.