

## **DIĞERKÂM DAVRANIŞLARIN ALGILANAN GÜÇLENDİRME VE ÖĞRENİLMİŞ GÜÇLÜLÜĞÜN BASKI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ VE BİR ARAŞTIRMA**

**Bilal Çankır**

İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi  
Yrd. Doç. Dr.  
bilal.cankir@medeniyet.edu.tr

### **Özet**

*Diğerkâmlık alanyazında sosyal (prososyal) veya yardımsever davranışlar kapsamında değerlendirilmektedir. Güçlendirme (Empowerment) yardımlaşma, paylaşma, yetiştirme, eğitime ve takım çalışması vasıtasıyla bir örgütteki çalışanların karar verme yetki ve sorumluluklarını ziyadeleştirme ve onları geliştirme sürecidir (Vogt ve Murel, 1990'den Akt. Odabaş, 2014). Öğrenilmiş güçlülük kişinin, bugüne kadar öğrenmiş olduğu, hedefe yönelik davranışlarını engelleyen düşünce, duygu, acı gibi faktörleri kontrol ve denetim altına almasını mümkün kılan beceriler (Rosenbaum, 1983, 1990'den Akt. Güloğlu & Aydın 2007) olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlarda psikolojik baskı kaynakları; kendisinden, aileden, çalışma arkadaşlarından, yöneticiden, çalışma ortamından ve hizmet verilenlerden (müşteri) kaynaklanan unsurlardır. Araştırma Eskişehir Tepebaşı ilçesinde çalışmakta olan 125 kamu görevlisine yapılmıştır. Güçlendirme ölçeği Spreitzer (1995)'den alınan ve Türkçeye çevirisi Aksoy (2008) tarafından uyarlanan 12 ifadeden oluşmaktadır. Çalışanlarda öğrenilmiş güçlülük durumunu ortaya çıkarmak için Rosenbaum (1980)'un alanyazına kazandırdığı ve Türkçe uyarlaması Yürür & Keser (2010) tarafından yapılan "Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği" kullanılmıştır. Baskı kaynaklarını ortaya çıkarmak için Alkan (2015) tarafından hazırlanan çalışmaya "hizmet verdiğim insanların baskısını hissediyorum" ifadesi eklenerek 6 maddelik "Baskı Kaynakları Ölçeği" uygulanmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** *Diğerkâmlık, Güçlendirme, Öğrenilmiş Güçlülük, Baskı Kaynakları*

**Alan Tanımı:** İşletme (Örgütsel Davranış, Yönetim ve Organizasyon)

## THE EFFECTS OF ALTRUISM ON PERCEIVED EMPOWERMENT AND LEARNED RESOURCEFULNESS ON PSYCHOLOGICAL PRESSURE AMONG EMPLOYEES AND A RESEARCH

### Abstract

*Empowerment is the process of increasing and developing decision-making powers and responsibilities of employees in an organization through collaboration, sharing, training, training and teamwork. A research was conducted to reveal the effect of perceived reinforcement of employees on performance which was carried out on 125 public officials working in the province of Eskisehir Tepebaşı. The scale of empowerment consists of 12 phrases, which are taken from Spreitzer (1995) and adapted to Turkish by Aksoy (2008). Learned resourcefulness is defined as the ability to control and control factors such as thoughts, feelings, and pain which have been learned to this day and which prevent their targeted behavior (Rosenbaum, 1983, 1990'den Akt. Güloğlu & Aydın 2007). Psychological pressure sources on employees; from the family, co-workers, managers, working environment and service customers which are negative, and partly positive effects on the person. In this study, the scale of Rosenbaum (1980)'s "Learned Resourcefulness Scale" was used to reveal the learned resourcefulness in employees with Turkish adaptation by Yürür & Keser (2010) and shortened to 12 items by this study.*

**Key Words:** *Altruism, Empowerment, Learned Resourcefulness, Psychological Pressure*

**JEL Code:** M10, M12, M14

## 1. GİRİŞ

### 1.1. Diğerkâmlık

Diğerkâmlık (Özgecilik) Arapça îsâr ve Latince alter (başkası) sözcüğünden türetilmiştir. Dini -İslam- yazına göre (Topbaş, 2001); gönülde tezâhür eden şefkat ve merhamet hissi ve onun en güzel bir tezahürü olarak da kendi imkânını paylaşabilmek, hatta bunun da ötesinde ve kendi ihtiyacına rağmen sahip olunan nimetlerden vazgeçerek onları verebilme fazilet ve seviyesine diğerkâmlık denilmektedir. Eğitim yazınına göre; Kişinin asıl yükümlülüğünün, kendisini başkalarına, topluma adanmış olduğu düşüncesine dayanan ahlak görüşü olarak ifade edilmektedir. Psikolojiye göre de bencillik ve ben tutkusu (egoizm) yerine sevginin diğer kişilere yönelmesi durumudur. Felsefe yazınına göre; diğer kişilerin iyiliğini yaşama ve eyleme ilkesi yapan düşüncesidir. Diğerkâmlık,

insanlığın ahlaki ve kültürel açıdan gelişmesinin koşuludur. Toplum bilimine göre ise başkalarının yararına kişisel çıkarlardan vazgeçmeye, başkalarına bencil olmayan güdülerle yardım etmeğe hazır olma durumu olarak tanımlanmaktadır (Harputlu, 2015).

İşletme yazınında diğerkâmlık Dennis Organ tarafından ortaya konulan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı kavramı ile girmiştir (Bateman & Organ, 1983). Bu kavramın boyutlarından biri olan diğerkâmlık, kendisinden doğrudan istenmemekle beraber gönüllü olarak başka birisine işle ilgili problemlerinde yardım etmektir (Çankır, 2016a). Çalışanın yardım ettiği kişiler arasında iş arkadaşları, müşteriler, ortaklar yani paydaşlar yer almaktadır (Organ, 1997).

Diğerkâmlığın hem örgüte hem de bireye dönük fayda sağlama özelliği bulunmaktadır. Çalışanın bu davranışı örgütün amaçlarıyla uyum sağlamakla beraber, diğer çalışanların da fayda görebilecekleri bir davranış olmaktadır (Çankır, 2016b). Bu yönüyle çalışan, diğer bazı boyutlardan farklı bir şekilde karşısındaki kişinin yararına dokunacak davranışlar göstermektedir (Paine & Organ, 2000'den Akt. Çankır, 2017a). İşe yeni girmiş ya da daha az deneyimli arkadaşlarıyla bilgi paylaşma, iş yükü ağır olan arkadaşlarına birikmiş işlerini tamamlamaları için gönüllü yardım etme ve onlara iş ile ilgili resmi tanımlamaların dışında ekstra stratejik unsurları aktarma gibi davranışlar gösteren bir çalışan, en sık gözlenen özgecilik davranışlarını sergilemiş olmaktadır (Podsakoff & MacKenzie, 1994).

## 1.2. Güçlendirme

Güçlendirme (Empowerment) yardımlaşma, paylaşma, yetiştirme, eğitme ve takım çalışması vasıtasıyla bir örgütteki çalışanların karar verme yetki ve sorumluluklarını ziyadeleştirme ve onları geliştirme sürecidir (Vogt ve Murel, 1990'den Akt. Odabaş, 2014). Güçlendirmeyi bazı araştırmacılar; bilgi, enformasyon ve gücün astlarla paylaşılması (Hales ve Klidas, 1998), bazıları; karar verme gücünün, bu güce sahip olmayanları da kapsayacak şekilde yeniden dağıtılması (Cunningham, et al., 1996), bazıları; çalışanlara işleriyle ilgili kararları vermelerini sağlayacak imkanların sunulması ya da onlara kendi faaliyetlerinin sorumluluğunu üstlenebilecekleri bir ortamın sağlanması (Erstad, 1997'den Akt. Çöl, 2004), bazıları da; güçlendirme felsefesini benimseyen bir işletmede alt kademedeki çalışanların sahip olacağı etkide önemli artışlar sağlayan bir vizyon olarak tanımlanmaktadır (Appelbaum, et al. 1999: 235-239).

Spreitzer da (1995) güçlendirmeyi; anlam, yetkinlik, özerklik ve etki olmak üzere dört algısal boyuttan oluşan motivasyonel bir yapı olarak tanımlanmaktadır.

Tanımlarda geçen dört boyut birçok yazar tarafından şu şekilde tanımlanmaktadır (Çöl, 2011):

- **Anlam (Meaning):** Bir görevin yapılış amacının çalışan için yüklendiği değerdir.
- **Yetkinlik (Competence):** Kişinin, işini en iyi biçimde yapabileceği yönünde kendi yeteneklerine olan kanaatidir.
- **Özerklik (Self-determination):** Yetkinlik davranış ile ilgili ustalığı ifade ederken, özerklik kişinin faaliyeti başlatma, sürdürme ve düzeltme ile ilgili hususlarda inisiyatif alıp kullanabilmesi anlamına gelmektedir (Hu ve Leung, 2003: 368).
- **Etki (Impact):** Kişinin işin stratejisi, yöntemi veya sonuçları üzerinde tesir yetkisine sahip olma derecesidir. Etkinin özerklik boyutundan ayrıştığı husus; özerklik kişinin kendi işi üzerindeki denetim duygusu ile ilişkiliyken, etki kişinin örgütsel sonuçlar üzerindeki kontrol duygusuna işaret etmektedir. Bu durumda özerklik işte katılımı, etki ise örgütsel katılımı gerektirmektedir (Spreitzer et al., 1997).

Güçlendirme kavramını alanyazına ilk taşıyan kişi olan Kanter (1977, 1993)'e göre, örgütsel çevre ve bunun içeren iş çevresi çalışanların iş tutum ve davranışları, kişilik ya da toplumsallaşma deneyimlerinden çok etkili olmaktadır. Kanter örgütsel güçlendirmenin dört yapı taşından oluştuğunu belirlemiştir: (a) bilgiye erişim, (b) desteklenmek, (c) işi yapmak için gerekli olan kaynağa sahip olma ve (d) öğrenme ve gelişim fırsatları (Laschinger et al., 2013).

Güçlendirilmenin ilk basamağı yapısal güçlendirilmedir. Yapısal güçlendirilme sistemde yapılan dönüşümle üst kademelerde toplanan gücün alt seviyedeki çalışanlarla paylaşılmasıdır (Ertenü, 2008). Güçlendirme, formel (resmi) ve enformel (gayriresmi) gücün ulaşılmasına kolaylık sağlamaktadır (Laschinger et al., 2013). Burada formel güç, kişinin yaptığı işin belirgin, cazip, yetenekleri kullanmaya ihtiyaç olan ve öğretici olmasının oluşturacağı gücü tarif etmektedir. Enformel güç ise sosyal ilişkiler vasıtasıyla kişinin diğer çalışanlar, yönetim ve arkadaşları üzerindeki etkisini nitelendirmektedir. İşini yapabilmesi için çalışan, örgütün kendisine sağlayacağı gerekli kaynaklar, bilgi, destek ve fırsatlar sayesinde formel ve enformel kudret sahibi olmaktadır. Bu durumda, kişi çalışmalarını daha verimli düzenleyebilecek ve kendi şahsî gelişimini de sürdürebilecektir (Casey et al., 2009'den Akt. Çağlar, 2011).

H<sub>1</sub>: Diğerkâmlığın güçlendirme üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

### 1.3. Öğrenilmiş Güçlülük

Öğrenilmiş çaresizlik teorisinin zıddı olarak (Akgün, 2000) ortaya çıkmış ve ispatlanmış olan (Polatçı & Boyraz, 2010) öğrenilmiş güçlülük, yazında ilk olarak “Stres karşısında kişilerin bazı korkularını “öğrenilmiş çaresizlikten” “öğrenilmiş güçlülüğe” değiştirmesi” cümlesiyle Meichenbaum (1977) tarafından kullanılmıştır.

Öğrenilmiş güçlülük alanyazına kapsamlı olarak Rosenbaum (1980) tarafından kişisel değerlendirme yapma amacıyla kazandırılmıştır. Kennett et al. (2006)’nın de belirtmiş olduğu üzere, Ronen ve Rosenbaum (2010) öğrenilmiş güçlülüğü bireylerin yaşam boyu geliştirdikleri ve stresle baş etmelerini sağlayan davranış kalıplarının (repertuvarlarının) olduğundan bahsetmekte ve bu kalıplar (repertuvarlar) da öğrenilmiş güçlülük olarak tanımlamaktadır. Aslan (2006: 43)’e göre bu kavramın algı veya bir tutumdan daha çok, bahsetme yetilerini kapsayan davranışlar olarak düşünülmektedir.

Öğrenilmiş güçlülük kişinin, bugüne kadar öğrenmiş olduğu, hedefe yönelik davranışlarını engelleyen düşünce, duygu, acı gibi faktörleri kontrol ve denetim altına almasını mümkün kılan beceriler (Rosenbaum, 1983, 1990’den Akt. Güloğlu & Aydın 2007) olarak tanımlanmaktadır. Rosenbaum’un güçlülük ölçütü olan özellik, bireyin zorlandığı durumlarda başkalarından yardım beklemesi ya da başkalarının yardımını alması değil kendi kendine yardım etmesidir (Zauszniewski et al., 1999: 46). Rosenbaum (1980), (Rosenbaum & Palmon, 1984’den Akt. Çankır, 2017b) öğrenilmiş güçlülük kavramının içeriğini dört ana başlık altında açıklamaktadır. Bunlar;

- Duygusal ve fiziksel tepkileri kontrol etmek amacıyla bilişlerin ve öz yönergelerin (self-instructions) kullanılması,
- Planlama, problemi tanımlama, seçenekleri değerlendirme ve sonuçları tahmin etme gibi problem çözme stratejilerinin uygulanması,
- Hemen doyumunu erteleyebilme becerisinin kullanılması,
- Kişinin içsel olayları kontrol edebileceğine dair genel bir inanca sahip olması.

Öğrenilmiş güçlülük Hobfoll (1989)’un alanyazına kazandırdığı *Kaynakların Korunması Teorisine* dayanmaktadır. Kaynakların korunması teorisinin temel ilkesi, bireylerin değer verdiği kaynakları elde etmek, korumak ve artırmak için çabalamasıdır (Hobfoll, 2001). Çünkü bu teoriye göre kişiler özsaygı gibi kişisel özelliklerini, kıdem gibi sosyal koşullarını iyileştirdikçe ve bu koşulları korudukça kendilerine başarılı bir yaşam sağlama amacını sağlayabilmektedirler. Kaynakları

korumak ve geliştirmek önemlidir. Ancak bu kaynakların kaybedilmesi korkusu da kişilerde başta stres olmak üzere pek çok kötü gelişmeye sebep olabilir. Bu sebeple kişilerin bu kaynakları *amaç* değil *araç* olarak görmeleri gerekmektedir. Kaynaklar amaç olarak kaldığı takdirde kişi bu kötü huy ve davranışlardan kurtulamamaktadır. Kaynakları kaybeden insan da ciddi bunalım ve depresyona kadar giden olumsuz bir sürece girmektedir. Bunun için de kişilerin hayattaki amaçlarını sayılanlar dışında daha yüce ve ulaşıldığı zaman bitmek tükenmek bilmeyen mutluluğa ulaştıracak şeylerden oluşturmaları gerekmektedir.

H<sub>2</sub>: Diğerkâmlık ile güçlendirme arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H<sub>3</sub>: Öğrenilmiş güçlülük ile güçlendirme arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

#### **1.4. Baskı Kaynakları**

En yaygın stres tanımı McGrath'e aittir. McGrath'e göre, organizma (birey, grup veya organizasyon) ile çevre (fiziksel, beşerî sistem) arasında bir bağ bulunmaktadır. Stres ise bir organizmanın çevreden gelen taleplerle baş etme mekanizmaları arasında bir istikrarsızlık olduğu durumda oluşmaktadır (McGrath, 1970'den Akt. Bardavit, 2007). Selye, 1956 yılında yazmış olduğu "Stresli Hayat" adlı eserinde stresi üç aşamalı bir süreç olarak tanımlamaktadır. Selye "genel adaptasyon sendromu" adını verdiği süreçleri; stres unsuru olanlar unsurlara uyarı verme (reaksiyon gösterme), direnme ve tükenme olarak aşamalı şekilde belirtmiştir Selye (1955'den Akt. Çankır, 2016a)'nin görüşüne göre, stres uyarıcısının sürekli olması ve yoğunluğu karşısında bireyin direncinin kırılmasıyla ortaya çıkan sonuç tükenmişlik olmaktadır.

Kişi kendi içindeki dengeleri koruma uğraşındadır ve dengede olmasına homeostasis denilmektedir (Cannon, 1932). Dengelerde meydana gelen bozulmalar stres olarak da algılanabilmektedir (Şahin, 1994'den Akt. Bardavit, 2007). Lazarus (1993) da bu noktadan hareketle stresi; aşırı taleplerin sonucunda insanlar üzerinde fiziksel, sosyal ve ruhsal sistemlerde oluşan olumsuzluklar, şeklinde tanımlamaktadır.

Çalışanlarda psikolojik baskı kaynakları; kendisinden, aileden, çalışma arkadaşlarından, yöneticiden, çalışma ortamından ve hizmet verilenlerden (müşteri) kaynaklanan ve kişi üzerinde olumsuz ve kısmen de olsa olumlu etkisi olan unsurlardır. Baskı kaynakları; genel yapısı itibariyle örgüt dışı stres kaynakları, örgütsel stres kaynakları ve kişisel stres kaynakları çatısı altında toplanmaktadır.

Örgüt dışı baskı kaynaklarında genel olarak üç faktör ön plana çıkmaktadır; aile, sosyolojik değişiklikler ve mali problemler (Cartwright & Cooper, 1997). Pehlivan (1995)'in yapmış olduğu sınıflandırmaya göre baskı kaynakları:

- Görevin yapısı (Ağır iş yükü, sıkıcı iş, ücret yetersizliği)
- Yetki yapısı (karar verme, karara katılma, çok fazla sorumluluk, az yetki)
- Üretim yapısı (zaman baskısı, araç yetersizliği)
- Örgütsel yapı (iş ortamında huzursuzluk, as-üst ve iş arkadaşları arasında uyumsuzluk, dedikodu)
- Rol yapısı (rol çatışması, rol belirsizliği, iş gerekleri ile kişilik uyumsuzluğu)
- Kültürel yapı (görüş farklılıkları, statü düşüklüğü, ortak değer bilincinden yoksunluk) gibi unsurlardan oluşmaktadır (Gökdeniz, 2005).

Bu çalışmanın araştırma sorularında da yazında bulunan ve yukarıda da zikredilen baskı kaynakları üzerinde durulmuştur. Altı adet soru sorulmuş olup sorulan sorular aşağıdaki gibidir:

- Kendi kendime baskı yaptığımı düşünüyorum.
- Ailevi sorumluluklarımın baskısını hissediyorum.
- Kariyeri güçlü olan ve başarılı çalışma arkadaşlarımla baskısını hissediyorum.
- Yöneticimin/müdürümün baskısını hissediyorum.
- Kurumumdaki genel çalışma ortamının baskısını hissediyorum (Alkan, 2015).
- Hizmet verdiğim insanların baskısını hissediyorum.

H<sub>4</sub>: Öğrenilmiş güçlülüğün baskı kaynakları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır

H<sub>5</sub>: Güçlendirmenin baskı kaynakları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır

## 2. YÖNTEM

Çalışma Eskişehir ilinde çalışmakta olan 128 kamu görevlisi üzerinde yapılmıştır. Katılanlar 22 ila 65 yaş aralığındadır (35 yaş ve altı: %15,8, 36–41: %15, 42–47: %42, 48–53: %21,4, 54–59: %3,1, 60 ve üzeri yaş: %1,5). Çalışanların anket sorularında belirttikleri görev süreleri ise 7 yıl ve altı: %14,2, 8–10: %7,1, 11–13: %5,5, 14–17: %5,5, 18–21: %14,2, 22 yıl ve üzeri: %52,3. Üç kişinin anket formu gerekli nitelikleri taşımadığından değerlendirmeye alınmamış olup 125 kişinin anket formunun analizi aşamasına geçilmesine karar verilmiştir.

Çalışanlarda öğrenilmiş güçlülük durumunu ortaya çıkarmak için Rosenbaum (1980)'un alanyazına kazandırdığı ve Türkçe uyarlaması Yürür & Keser (2010) tarafından yapılan ve bu çalışma ile 12 maddeye kısaltılan “Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği” kullanılmıştır. Baskı kaynaklarını ortaya çıkarmak için Alkan (2015) tarafından hazırlanan çalışmaya “hizmet verdiğim insanların baskısını hissediyorum” ifadesi eklenerek 6 maddelik “Baskı Kaynakları Ölçeği” uygulanmıştır. Güçlendirme ölçeği Spreitzer (1995)'den alınan ve Türkçeye çevirisi Aksoy (2008) tarafından uyarlanan 12 ifadeden oluşmaktadır. Güçlendirmenin dört boyutundan her birinin ölçülmesinde üçer ifade kullanılmıştır. Çalışan performansı ise Sigler ve Pearson (2000)'ın, Kirkman ve Rosen (1999)'dan aldığı ve Türkçe'ye uyarlaması Güner (2011) tarafından yapılan 4 ifade ile ölçülmüştür. Diğerkâmlık için ise, Organ, Podsakoff, ve Mackenzie (2005) tarafından ortaya konulan beş maddelik ölçek kullanılmıştır.

Hipotezlerin test edilmesi için IBM SPSS programı (20) kullanılmıştır. Değişkenlerin korelasyon analizi aşağıdaki Tablo 1'de görselleştirilmiştir:

Tablo 1. Değişkenlerin Korelasyon Analizi

	1	2	3	4	5	6	7	8
1 Planlı Davranma								
2 Yardım İhtiyacı	,045							
3 Anlam	,094	-,040						
4 Yetkinlik	,080	-,140	,314**					
5 Özerklik	,139	-,094	,167	,401**				
6 Etki	,005	,042	,016	,323**	,413**			
7 Baskı Kaynakları	,020	,230**	,023	-,026	-,194*	-,136		
8 Diğerkâmlık	,042	-,146	,433**	,476**	,380**	,195*	-,089	

\*\* . Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlıdır.

\* . Korelasyon 0,05 seviyesinde anlamlıdır.



Değişkenlerin güvenilirlik katsayısı olan Cronbach's Alpha değerleri ise güçlülük (,60), güçlendirme (,82), baskı kaynakları (,81), diğerkâmlığın ise (,82) olarak bulunmuştur.

Yukarıdaki tablo sonucuna göre öğrenilmiş güçlülüğün sadece yardım ihtiyacı boyutunun baskı kaynakları ile anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkisi olduğu saptanmıştır. Buna göre araştırmanın ikinci hipotezi olan “Diğerkâmlık ile güçlendirme arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır” ve üçüncü hipotezi olan “Öğrenilmiş güçlülük ile güçlendirme arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır” reddedilmiştir.

### 3. BULGULAR

Diğerkâm davranışların algılanan güçlendirmenin yetkinlik boyutu üzerindeki etkisini incelemek için yapılan regresyon analizi aşağıdaki Tablo 2’de görülmektedir:

Tablo 2. Diğerkâm Davranışların ve Algılanan Güçlendirme Üzerindeki Etkisi

Model	Değişkenler	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Beta	F	T	Anlamlılık
1	Diğerkâmlık	,476	,227	,220	,227	36,032	6,003	,000

Bağımlı Değişken: Yetkinlik

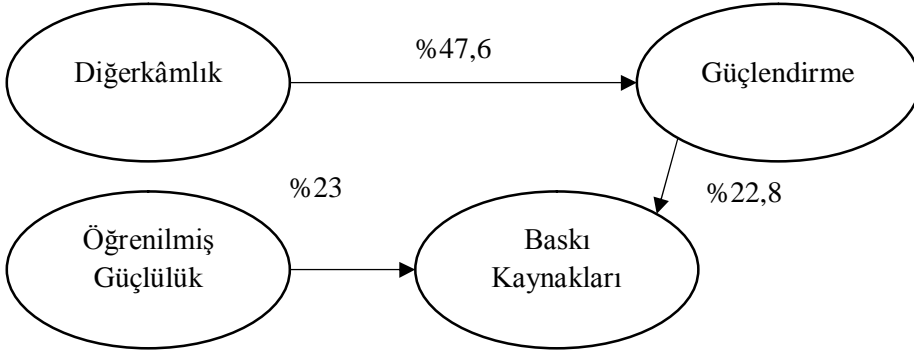
Yapılan regresyon analizine göre diğerkâmlığın algılan güçlendirme üzerindeki %47,6’lık bir etkisi olduğu bulunmuştur. Diğerkâmlık güçlendirmeyi %22,7 oranında açıklamaktadır. Bu sonuca göre araştırmanın ilk hipotezi olan “Diğerkâmlığın güçlendirme üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” kısmen kabul edilmiştir. Öğrenilmiş güçlülüğün yardım ihtiyacı ve güçlendirmenin özerklik boyutunun baskı kaynakları üzerindeki aşağıdaki regresyon tablosu 3’de gösterilmektedir:

Tablo 3. Yardım İhtiyacı ve Özerklik Boyutunun Baskı Kaynakları Üzerindeki Etkisi

Model	Değişkenler	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Beta	F	T	Anlamlılık
1	Yardım İhtiyacı	,230	,053	,045	,230	6,891	2,625	,010
	Özerklik	,288	,083	,068	,214	5,521	2,456	,048

Bağımlı Değişken: Baskı

Şekil 1. Araştırma Modeli



Tablo 3’de de görüldüğü üzere yapılan regresyon analizi sonucuna göre öğrenilmiş güçlülüğün yardım ihtiyacı boyutunun %23 ve güçlendirmenin özerklik boyutunun ise baskı kaynaklarına %22,8 oranında etki ettiği ortaya çıkmıştır. Ayrıca yardım ihtiyacı baskı kaynaklarını %5,3, özerklik ise %8,3 oranında açıklamaktadır. Analiz sonucu etki düzeyinin pozitif yönde ancak kuvvetinin düşük olduğunu göstermektedir. Bu sonuca göre araştırmanın dördüncü hipotezi olan “Öğrenilmiş güçlülüğün baskı kaynakları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” ve beşinci hipotezi olan “Güçlendirmenin baskı kaynakları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” kısmen kabul edilmiştir.

#### 4. SONUÇ

Diğerkâmlık (Özgecilik) Arapça îsâr ve Latince alter (başkası) sözcüğünden türetilmiştir. Diğerkâmlık dini, felsefi, psikoloji ve eğitim bilimi yazınlarında farklı yönleriyle incelenmiş bir konudur Diğerkâmlık örgütsel vatandaşlık kapsamında bir alt boyut olarak incelenmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı da Organ (1988) tarafından resmi ödül sistemi içinde doğrudan yer almayan veya belirlenmemiş ve bir bütün olarak örgüte katkı sağlayan gönüllü veya ekstra gerçekleştirilen davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Bu çalışmada diğerkâmlığın güçlendirme ile olan ilişkisi ve bu kavramın güçlendirme üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ayrıca bu çalışmada öğrenilmiş güçlülüğün baskı üzerindeki etkisi de aynı araştırma kapsamında değerlendirilmiştir. Bu kapsamda çalışma, bahsi geçen ölçekler kullanılarak Eskişehir ilinde çalışmakta olan 128 kamu görevlisi üzerinde yapılmıştır. Değişkenlerin güvenilirlik katsayısı olan Cronbach’s Alpha katsayısı belirlenmiş değer aralığında çıkmıştır. Sonrasında korelasyon analizi yapılmış ve araştırmanın ikinci hipotezi olan “Diğerkâmlık ile güçlendirme

arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır” ve üçüncü hipotezi olan “Öğrenilmiş güçlülük ile güçlendirme arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır” reddedilmiştir. Korelasyon analizinde geçerliliği sağlanan değişkenler daha önceden belirlenmiş olan hipotezlerin test edilmesi amacıyla regresyon analizine tabi tutulmuştur. Yapılan regresyon analizi sonucunda diğerkâmlığın algılan güçlendirme üzerindeki etkisi olduğu bulunmuştur. Bu sonuca göre araştırmanın ilk hipotezi olan “Diğerkâmlığın güçlendirme üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” kısmen kabul edilmiştir.

Regresyon analizinde ayrıca dördüncü hipotezi olan “Öğrenilmiş güçlülüğün baskı kaynakları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” ve beşinci hipotezi olan “Güçlendirmenin baskı kaynakları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır” test edilmiştir. Öğrenilmiş güçlülüğün yardım ihtiyacı boyutunun ve güçlendirmenin özerklik boyutunun ise baskı kaynaklarına etki ettiği ortaya çıkmıştır. Analiz sonucu etki düzeyinin pozitif yönde ancak kuvvetinin düşük olduğunu göstermektedir. Bu sonuca göre araştırmanın dördüncü hipotezi ve beşinci hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Diğerkâm davranışları sergileyen kişilerin güçlendirme algılarının yüksek çıkması ve bu kişilerin güçlendirme çalışmalarına güçlü tepki verdiklerini göstermektedir. Ayrıca araştırma bulgularına göre, öğrenilmiş güçlülüğün olumsuz boyutu olan yardım ihtiyacı hissetmenin baskı kaynakları üzerinde pozitif etki etmesi, kişilik olarak yardım ihtiyacı hissedenden kişilerde baskı kaynaklarının da daha da belirgin bir şekilde hissedildiği çıkarımı yapılabilmektedir.

Çalışmanın sonucuna göre diğerkâm olan kişilerle çalışan organizasyonlar güçlendirme çalışmalarından daha fazla verim alabileceklerdir. Bu çalışanların ve çalışanların hangi kişilik tipine sahip olduklarının belirlenebilmesi için işe alımlarda ve mevcut çalışanlara kişilik testlerinin yapılması elzemdir. Bunun yanında organizasyonlar yardım ihtiyacı hissedenden çalışanlara yardım elini uzatmalı ve onların baskı kaynaklarını azaltıcı tedbirler almalıdır.

Çalışma sadece kamu örneklemini sınırlarında yapılmıştır. Bu durum da çalışmanın genelleme yapılmasını zorlaştırmaktadır. Araştırma modelinin geliştirilebilmesi ve geliştirilmesi adına farklı sektörlerde ve kültürlerde uygulanması gerekmektedir. Araştırma sadece 125 kişilik bir örneklem grubuna yapıldığından dolayı da belirli bir sınırlılığa sahiptir. Diğerkâmlığın pozitif psikolojik sermaye ve diğer pozitif psikoloji alanındaki değişkenlerle ilişkisi ve etkileşiminin incelenmesi bu alanda çalışmak isteyen araştırmacılara bu çalışmanın tavsiyeleri arasındadır.

## KAYNAKLAR

- Akgun, Serap. "*Learned Resourcefulness, Academic Stress, Academic Performance and Coping Responses*", Wollongong: University of Wollongong. 2000.
- Aksoy, B. "*The Relationship Between Paternalistic Leadership, Empowerment and Turnover Intention: An Empirical Study*", Master Thesis. İstanbul: Marmara Üniversitesi, 2008.
- Alkan, S. E. "*A Research About the Relationship of Psychological Safety and Organizational Politics Perception with Compulsory Citizenship Behavior*", Yüksek Lisans Tezi İstanbul: Marmara Üniversitesi, 2015.
- Appelbaum, Steven H., Danielle Hébert, & Sylvie Leroux, "*Empowerment: Power, culture and leadership—a strategy or fad for the millennium?*." *Journal of Workplace Learning*. 11:7, 1999, 233-254.
- Aslan, H. "*Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyleri ve Cinsiyetlerine Göre Mizah Tarzlarının İncelenmesi*", Yüksek Lisans Tezi, Adana: Çukurova Üniversitesi, 2006.
- Bardavit, M. "*Kişilik Yapılarının- Stresi Değerlendirme, Stresle Başa Çıkma Yaklaşımları, Algılanan Stres ve İş Doyumu Üzerinde Olan Etkisinin Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi*". Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi, 2007.
- Bateman, Thomas S. & Dennis W. Organ. "*Job satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee "Citizenship"*", *Academy of Management Journal*. 26:4, 1983, 587-595.
- Cannon, W. B. "*Organization for Physiological Homeostasis*", *Physiological Reviews*. 9:3, 1929, 399-431.
- Cartwright, Susan & Cary L. Cooper. *Managing workplace stress*. Vol. 1. Sage, 1997. (Eds.) Cunningham, I., Hyman, J. & Baldrig, C. (1996). Empowerment: The Power to do What?. *Industrial Relations Journal*. 27:2, 143-54.
- Çağlar, E. S. "*The Impact of Empowerment On Work Engagement Mediated Through Psychological Empowerment: Moderating Roles of Leadership Styles and Work Goals*". PhD Thesis. İstanbul: Marmara Üniversitesi, 2011.
- Çankır, Bilal. "*Akademisyenlerde Tükenmişliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi*", *Yönetim Bilimleri Dergisi*. 15:29, 2016b, 193-207.

Çankır, Bilal. “Çalışmaya Tutkunluğun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma”, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi. 9:47, 2017a, 766-771.

Çankır, Bilal. “Çalışmaya Tutkunluk ve Tükenmişliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama”, Doktora Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, 2016a.

Çankır, Bilal. “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı”. Ed. Kavi, Ersin, Çalışma Yaşamında Güncel Psikolojik Konular”, (2017b), 161-190.

Çöl, Güner. “Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri”, Doğu Üniversitesi Dergisi. 9:1, 2011, 35-46.

Çöl, Güner. “Personel Güçlendirme (Empowerment) Kavramının Benzer Yönetim Kavramları İle Karşılaştırılması.”, İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi. 7:2, 2004.

Dönmez, G. “Personeli Güçlendirme ve Tükenmişlik İlişkisi: İş Yükü-Kontrolü Modeli Açısından Bir Değerlendirme”. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, 2012.

Erstad, Margaret. “Empowerment and organizational change.”, International Journal of Contemporary Hospitality Management. 9:7, 1997, 325-333.

Ertenü, B. “The Role of Psychological Empowerment Between Managerial Practices and Organizational Citizenship Behavior”. PhD Thesis. İstanbul: Marmara Üniversitesi, 2008.

Gökdeniz, İsmail. “Üretim Sektöründeki İşletmelerin Örgüt İçi Stres Kaynakları ve Mobilyacılık Sektöründe Bir Uygulama.”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 13, 2005, 173-189.

Güloğlu, Berna & Aydın Gül. “İlköğretim 5. Sınıf Öğrencilerinin Öğrenilmiş Güçlülük Ve Otomatik Düşünce Biçimi Arasındaki İlişki”, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 33, 2007.

Hales, Colin & Antonis Klidas. “Empowerment In Five-Star Hotels: Choice, Voice or Rhetoric?”, International Journal of Contemporary Hospitality Management. 10:3, 1998, 88-95.

Harputlu, İ. “Dinî Tutum ve Özgeçmiş İlişkisi (SDÜ Örneği)”, Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, 2015.

Hobfoll, Stevan E. “*Conservation of Resources: A new Attempt at Conceptualizing Stress.*”, American Psychologist. 44:3, 1989, 513.

Hobfoll, Stevan E. “*The Influence Of Culture, Community, And The Nested Self In The Stress Process: Advancing Conservation Of Resources Theory.*”, Applied Psychology. 50:3, 2001, 337-421.

Hu, Stella LY, and Louis Leung. “*Effects of expectancy-value, attitudes, and use of the Internet on psychological empowerment experienced by Chinese women at the workplace.*”, Telematics and Informatics. 20:4, 2003, 365-382.

Kanter R.M., Men and Women of the Corporation. Basic Books, New York, NY, 1977.

Kanter, Rosabeth Moss, Men and Women of the Corporation: New edition. Basic books, 1993.

Kennett, Deborah J., et al., “*Co-operative learning in a university setting: Evidence for the importance of learned resourcefulness.*”, Studies in Higher Education. 21:2, 1996, 177-186.

Kirkman, Bradley L., & Benson Rosen, “*Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment.*”, Academy of Management Journal. 42:1, 1999, 58-74.

Laschinger, Heather K. Spence, Carol A. Wong, & Ashley L. Grau., “*Authentic leadership, empowerment and burnout: a comparison in new graduates and experienced nurses.*”, Journal of Nursing Management. 21:3, 2013, 541-552.

Lazarus, Richard S., “*From psychological stress to the emotions: A history of changing outlooks.*”, Annual Review of Psychology. 44:1, 1993, 1-22.

McGrath, J. E., Social and Psychological Factors in Stress, Illinois, Holt Rinehart and Winston Inc, 1970.

Meichenbaum, Donald., “*Cognitive behaviour modification.*”, Cognitive Behaviour Therapy. 6:4, 1977, 185-192.

Odabaş, İ. “*Yapısal Güçlendirme İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Psikolojik Güçlendirmenin Ara Değişken Rolü: Öğretmenler Üzerinde Bir Çalışma*”. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi, 2014.

Organ, Dennis W. “*Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time.*”, Human Performance. 10:2 1997, 85-97.

Organ, Dennis W. *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books/DC Heath and Com, 1988.

Organ, Dennis W., Philip M. Podsakoff, & Scott B. MacKenzie. *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Sage Publications, 2005.

Paine, Julie Beth & Dennis W. Organ. "*The cultural matrix of organizational citizenship behavior: Some preliminary conceptual and empirical observations.*" *Human Resource Management Review*. 10:1, 2000, 45-59.

Pehlivan, İ., *Yönetimde Stres Kaynakları*. Ankara: Pegem Yayınları, 1995.

Podsakoff, Philip M., & Scott B. MacKenzie. "*Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness.*" *Journal of Marketing Research*. 31:3, 1994, 351-363.

Polatçı, Sema & Elif Boyraz. "*Öğretmenlerin Öğrenilmiş Güçlülüklerinin Kaynak ve Sonuçlarına İlişkin Bir Model Önerisi.*" *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 24:4, 2010.

Ronen, Tammie & Michael Rosenbaum. "*Developing learned resourcefulness in adolescents to help them reduce their aggressive behavior: Preliminary findings.*" *Research on Social Work Practice*. 20:4, 2010, 410-426.

Rosenbaum, M. "*Learned resourcefulness as a behavioral repertoire for the self-regulation of internal events: Issues and speculations of internal events.*" 1981, 54-73, In M. Rosenbaum, C. M. Franks, ve Y. Jaffe (Ed), *Perspectives On Behavior Therapy In The Eighties*. New York: Springer, ss.54-73.

Rosenbaum, Michael & Naomi Palmon. "*Helplessness and resourcefulness in coping with epilepsy.*" *Journal of Consulting and Clinical Psychology*. 52:2, 1984, 244.

Rosenbaum, Michael. "*A schedule for Assessing Self-Control Behaviors: Preliminary Findings.*" *Behavior therapy*. 11:1, 1980, 109-121.

Rosenbaum, Michael. "*The role of learned resourcefulness in the self-control of health behavior.*" 1990. In M. Rosenbaum (Ed), *Learned Resourcefulness: On Coping Skills, Self-Control, And Adaptive Behavior*. New York: Springer, ss.3-30.

Selye, Hans. "MD The stress of life." New York. 1956: 52-67.

Selye, Hans. "*Stress and disease.*" *Science*. 122:3171, 1955, 500-514.

Sigler, Tracey Honeycutt, & Christine M. Pearson. “*Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment.*”, Journal of Quality Management. 5:1, 2000, 27-52.

Spreitzer, Gretchen M. "Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation.", Academy of Management Journal. 38:5, 1995, 1442-1465.

Spreitzer, Gretchen M., Mark A. Kizilos, & Stephen W. Nason. “A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain.”, Journal of Management. 23:5, 1997, 679-704.

Şahin, Nesrin Hisli. “*Stresle başa çıkma yolları: olumlu bir yaklaşım*”, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 1994.

Topbaş, O.N. *Îsâr*. Altınoluk, 183, 2001.

Vogt, Judith F., *Empowerment in organizations: How to spark exceptional performance*. Pfeiffer & Company, 1990.

Yürür, Senay, & Aşkın Keser. "Öğrenilmiş güçlülük: Öğretmenler üzerinde bir uygulama." Çalışma İlişkileri Dergisi. 1:1, 2010, 59-70.