



T.C.

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI

ÇALIŞMA PSİKOLOJİSİ VE İNSAN KAYNAKLARI BİLİM DALI

**PSİKOLOJİK GÜVENLİK ALGISININ ÖRGÜTSEL
SOSYALLEŞME VE ÖRGÜTSEL ÖĞRENME SÜRECİNE
ETKİSİNDE GÜVENLİK İKLİMİNİN ARACI ROLÜ**

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Diler ŞEN

BURSA – 2019



T.C.

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI

ÇALIŞMA PSİKOLOJİSİ VE İNSAN KAYNAKLARI BİLİM DALI

**PSİKOLOJİK GÜVENLİK ALGISININ ÖRGÜTSEL
SOSYALLEŞME VE ÖRGÜTSEL ÖĞRENME SÜRECİNE
ETKİSİNDE GÜVENLİK İKLİMİNİN ARACI ROLÜ**

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Diler ŞEN

Danışman :

Prof Dr Serpil AYTAÇ

BURSA – 2019

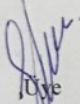
TEZ ONAY SAYFASI

T.C.

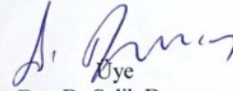
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Çalışma Psikolojisi ve İnsan Kaynakları Bilim Dalı'nda 701550021 numaralı Diler Şen'in hazırladığı "Psikolojik Güvenlik Algısının Örgütsel Sosyalleşme Ve Örgütsel Öğrenme Sürecine Etkisinde Güvenlik İkliminin Aracı Rolü" konulu (Yüksek Lisans Tezi) ile ilgili tez savunması sınavı 20.12.2019 günü 14.00 - 15.00 saatleri arasında yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin/çalışmasının (başarılı/başarısız) olduğuna (oybirliği/oy çokuğu) ile karar verilmiştir.



Üye
(Tez Danışmanı ve Sınav
Komisyonu Başkanı)
Prof Dr Serpil Aytaç
Uludağ Üniversitesi



Üye
Doç Dr Salih Dursun
Karadeniz Teknik Üniversitesi



Üye
Doç Dr Selver Yıldız Bağdoğan
Uludağ Üniversitesi





SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS/DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA

Tarih: 09/12/2019

Tez Başlığı / Konusu: Psikolojik Güvenlik Algısının Örgütsel Sosyalleşme Ve Örgütsel Öğrenme Sürecine Etkisinde Güvenlik İkliminin Aracı Rolü

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 76 sayfalık kısmına ilişkin, 09/12/2019 tarihinde şahsım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından (Turnitin)' aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 12'dir.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar dahil
- 3- 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Özgünlük Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Tarih ve İmza
09/12/2019

Adı Soyadı: Diler ŞEN
Öğrenci No: 701550021
Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri A.D.
Programı: Çalışma Psikolojisi ve İnsan Kaynakları
Statüsü: Y.Lisans Doktora

Danışman
Prof Dr Serpil Aytaç

* Turnitin programına Bursa Uludağ Üniversitesi Kütüphane web sayfasından ulaşılabilir.

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum "*Psikolojik Güvenlik Algısının Örgütsel Sosyalleşme Ve Örgütsel Öğrenme Sürecine Etkisinde Güvenlik İkliminin Aracı Rolü*" başlıklı çalışmanın bilimsel araştırma, yazma ve etik kurallarına uygun olarak tarafımdan yazıldığına ve tezde yapılan bütün alıntıların kaynaklarının usulüne uygun olarak gösterildiğine, tezimde intihal ürünü cümle veya paragraflar bulunmadığına şerefim üzerine yemin ederim.

Tarih ve İmza

20.12.2019



Adı Soyadı: Diler ŞEN

Öğrenci No: 701550021

Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

Programı: Çalışma Psikolojisi ve İnsan Kaynakları

Statü : Yüksek Lisans

ÖZET

Yazar Adı ve Soyadı : Diler ŞEN

Üniversite : Bursa Uludağ Üniversitesi

Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü

Anabilim Dalı : Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

Bilim Dalı : Çalışma Psikolojisi ve İnsan Kaynakları

Tezin Niteliği : Yüksek Lisans Tezi

Sayfa Sayısı : IX+76

Mezuniyet Tarihi : .../.../2019

Tez Danışmanı : Prof Dr Serpil AYTAÇ

PSİKOLOJİK GÜVENLİK ALGISININ ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME VE ÖRGÜTSEL ÖĞRENME SÜRECİNE ETKİSİNDE GÜVENLİK İKLİMİNİN ARACI ROLÜ

Bu araştırma çalışanların yer aldıkları örgütlerdeki psikolojik güvenlik algılarının; örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşmeye olan etkisini güvenlik ikliminin aracı rolü ile araştırmayı amaçlamaktadır. Araştırma sonucu çalışanların öğrenme düzeyleri ve sosyalleşme yöntemleri konusunda çıktılar elde edilmesi hedeflenmektedir. Demografik soru formu, psikolojik güvenlik ölçeği, örgütsel sosyalleşme ölçeği, öğrenen organizasyon ölçeği ve güvenlik iklimi ölçeği kullanılarak saha çalışanı ve ofis çalışanlarından oluşan hedef kitle ile uygulama yapılmıştır. Anket toplam 6997 saha çalışanından, 137 saha çalışanına; toplam 1784 ofis çalışanından, 41 ofis çalışanına uygulanmıştır. Tabakalı örneklem yöntemi ile belirlenen her bir tabaka içindeki (üretim / gövde,montaj,kalıp&pres,boya,süspansiyon) saha ve ofis çalışanlarına rassal örnekleme yöntemi ile anket uygulaması yapılmıştır.

Anahtar Sözcükler : Psikolojik Güvenlik Algısı, Örgütsel Sosyalleşme, Örgütsel Öğrenme, Güvenlik İklimi

ABSTRACT

Name and Surname : Diler ŞEN

University : Bursa UludagUniversity

Institution : SocialScience Institution

Field : Labor Economics and Industrial Relations

Branch : Work Psychology and Human Resources

Degree Awarded : Master

Page Number : IX+76

Degree Date : .../.../2019

Supervisor : Prof Dr Serpil AYTAÇ

THE ROLE OF SAFETY CLIMATE IN THE IMPACT OF PSYCHOLOGICAL SAFETY PERCEPTION ON ORGANIZATIONAL SOCIALIZATION AND ORGANIZATIONAL LEARNING PROCESS

This research was conducted to determine the psychological safety perceptions of employees at workplaces; the aim of this study is to investigate the effects of organizational learning and organizational socialization with the mediating role of safety climate. At the end of the research, it is aimed to obtain the results about the learning levels and socialization methods of the employees. Demographic survey, psychological safety scale, organizational socialization scale, learning organization questionnaire and safety climate scale were used for the target population with field workers and office workers. A total of 6997 field workers were targeted to work on 137 field workers; a total of 1784 office workers were targeted to work on 41 office workers. In each layer determined by stratified sampling method (production / body, assembly, mold & press, paint, suspension) field and office workers will be surveyed by random sampling method.

Keywords : Psychological Safety, Organizational Learning, Organizational Socialization, Safety Climate

ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimim süresince hem akademik hem de manevi anlamda her an yanımda olarak süreci benimle birlikte takip eden herkese teşekkürlerimi sunarım İlk olarak, araştırma sürecimin planlanmasında ve ilerletilmesi konusunda üzerimde büyük emeği olan, bu süreçte araştırmalarımı deneyimleri ile aydınlatan, sorularına ve süreçle ilgili endişelerime sabır ve anlayışla yanıt veren, her türlü özveriye gösteren, birlikte çalışmaktan ve kendisinin öğrencisi olmaktan onur ve gurur duyduğum değerli danışman hocam Prof. Dr. Serpil AYTAÇ'a sonsuz teşekkürlerimi ve minnetlerimi iletmeyi bir borç bilirim.

Lisansüstü eğitimim sürecinde bilgi birikimi, kıymetli görüşleri ile süreçte göstermiş olduğu tüm anlayış, paylaşım ve destekleri için Araş. Gör. Ceyda TAŞÇIOĞLU'na çok teşekkür ederim. Derslerine katılmaktan mutluluk duyduğum, beni her ders sonrası iş hayatı için hazırlayan, akademik hayata bakışımı değiştiren, insani değerleriyle örnek aldığım, Prof. Dr. Aşkın KESER'e teşekkürlerimi sunmak isterim. Tez jürimde yer almayı kabul eden değerlihocalarım Doç. Dr. Selver YILDIZ BAĞDOĞAN&Doç. Dr. Salih DURSUN& Doç. Dr. Oğuz BAŞOL'a teşekkür ederim.

Yoğun iş tempomun yanında kendi gelişimim adına girdiğim yüksek lisans sürecimde ve hayatım boyunca attığım her adımda koşullar ne derece değişirse değişsin her zaman yanımda olduklarını hissettiğim, kendilerinin kızı olmaktan onur duyduğum kahramanım babam Şenel ŞEN'e ve canım annem Name ŞEN'e, bu süreçte en büyük enerji kaynağım ve gülümseme sebebim, oyun arkadaşım olan ablam Dilek ŞEN'e ve sevgili abim Emrah ERSOY'a teşekkürlerimi sunarım. İyi ki varsınız.

Son olarak, tez sürecimi başarıyla tamamlayacağıma dair inançlarıyla her zaman yanımda olan, dostluklarıyla her anımı özel hissettiren arkadaşlarım; Elif Gizem TÜRSEL'e, Semra ÇANDIR'a, Özge KUDU'ya, Recep DEMİR'e, Çağatay BAHADIR'a ve Selin TOPÇUOĞLU'na sonsuz teşekkürler. İyi ki hayatıma dokundunuz.

Bursa, 2019

Diler ŞEN

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI.....	i
YEMİN METNİ	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
İNTİHAL YAZILIM RAPORU	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT.....	v
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar.....	ix
ŞEKİLLER	x
KISALTMALAR.....	xi
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM KAVRAMSAL ÇERÇEVE	3
1.1. PSİKOLOJİK GÜVENLİK ALGISI	3
1.1.1. Psikolojik Güvenlik Algısının Amacı ve Önemi	3
1.1.2. Psikolojik Güvenlik Algısının Oluşması İçin Yapılması Gerekenler	4
1.1.3. Psikolojik Güvenlik Algısını Oluşturan Etkenler	5
1.1.4. Psikolojik Güvenlik Algısının Örgüt ve Çalışan Açısından Sonuçları	6
1.2. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME	9
1.2.1. Örgütsel Sosyalleşmenin Amacı ve Önemi	10
1.2.2. Örgütsel Sosyalleşmenin Sonuçları	11
1.3. ÖRGÜTSEL ÖĞRENME.....	12
1.3.1. Örgütsel Öğrenmenin Amacı ve Önemi	14
1.3.2. Örgütsel Öğrenmeyi Etkileyen Unsurlar.....	15
1.3.3. Örgütsel Öğrenmenin Sonuçları	16
1.4. GÜVENLİK İKLİMİ	16
1.4.1. Güvenlik Kültürü ve Güvenlik İklimi	17
1.4.2. Güvenlik İkliminin Sonuçları	19
İKİNCİ BÖLÜM PSİKOLOJİK GÜVENLİK, ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME, ÖRGÜTSEL ÖĞRENME VE GÜVENLİK İKLİMİ	20

2.1. PSİKOLOJİK GÜVENLİK ALGISI, ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME VE ÖRGÜTSEL ÖĞRENME İLİŞKİSİ	20
2.2. GÜVENLİK İKLİMİNİN PSİKOLOJİK GÜVENLİK, ÖRGÜTSEL ÖĞRENME VE ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞMEYE ETKİSİ	25
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM PSİKOLOJİK GÜVENLİK ALGISININ, ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME VE ÖRGÜTSEL ÖĞRENME ÜZERİNE ETKİSİNDE GÜVENLİK İKLİMİNİN ARACI ROLÜ ÜZERİNE YAPILAN BİR ARAŞTIRMA.....	31
3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ	31
3.1.1. Araştırmanın Amacı	31
3.1.2. Araştırmanın Yöntemi	32
3.1.2.1. Araştırmanın Örneklemi	33
3.1.2.2. Veri Toplama Araçları.....	34
3.1.3. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli.....	36
3.1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları	38
3.2. BULGULAR.....	38
3.2.1. Tanımlayıcı İstatistikler	39
3.2.2. Psikolojik Güvenlik Ölçeğinin Diğer Ölçeklerle Arasındaki Korelasyon Katsayıları	39
3.2.3. Psikolojik Güvenlik Algısı ile Güvenlik İkliminin Örgütsel Öğrenme ve Örgütsel Sosyalleşme Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi	41
3.2.4. Psikolojik Güvenlik Algisinin, Örgütsel Öğrenme ve Örgütsel Sosyalleşme Üzerindeki Etkisinde Güvenlik İkliminin Aracı Rolünün Değerlendirilmesi	43
3.2.5. Bağımsız Örneklem T-Testi	46
SONUÇ VE ÖNERİLER	48
KAYNAKLAR.....	53
EKLER.....	61

TABLULAR

Tablo 1 Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler	33
Tablo 2 Ölçek Sorularına Verilen Cevaplarla İlgili Tanımlayıcı İstatistikler ve Cronbach Alpha Değerleri.....	39
Tablo 3 Psikolojik Güvenlik Ölçeğinin Diğer Ölçeklerle Arasındaki Korelasyon Katsayıları...	40
Tablo 4 Psikolojik güvenlik algısı ile güvenlik ikliminin örgütsel öğrenme üzerindeki etkisini gösteren hiyerarşik regresyon analizi sonuçları.....	41
Tablo 5 Psikolojik güvenlik algısı ile güvenlik ikliminin örgütsel sosyalleşme üzerindeki etkisini gösteren hiyerarşik regresyon analizi sonuçları.....	42
Tablo 6 Psikolojik güvenlik algısı ve örgütsel öğrenme arasındaki ilişkide güvenlik ikliminin aracı rolü.....	44
Tablo 7 Psikolojik güvenlik algısı ve örgütsel sosyalleşme arasındaki etkide güvenlik ikliminin aracı rolü.....	45
Tablo 8 Saha ve ofis çalışanlarının psikolojik güvenlik algısı, güvenlik iklimi, örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme açısından karşılaştırılması	46

ŞEKİLLER

Şekil 1: Araştırmanın Kavramsal Modeli.....	38
Şekil 2: Güvenlik İklimi Aracı Modeli 1.....	44
Şekil 3: Güvenlik İklimi Aracı Modeli 2.....	45

KISALTMALAR

KISALTMA	BİBLİYOGRAFİK BİLGİ
Bakınız	Bkz.
Katılımcı Sayısı	N
Maksimum	Mak.
Minimum	Min.
Ortalama	Ort.
Standart Sapma	SS
Ve Diğerleri	vd.

GİRİŞ

21. yüzyılda en kritik etkenlerden biri; örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri adına insan sermayesini çekebilecekleri niteliklere sahip olmaları ve bu sermayeyi geliştirip bağlılığı sağlayabilmekle birlikte güçlenerek ilerleyebilmeleridir. Bu nedenle, örgüt çalışanlarının örgüte bağlılığı ve uyumu giderek önemli bir hal almaktadır. Bağlılık ve uyum süreçlerinin en etkili kavramları ise; psikolojik güvenlik algısı, örgütsel sosyalleşme ve örgütsel öğrenme olarak kabul edilmektedir.

Psikolojik güvenlik kavramı; 2000'li yıllarda uluslararası alan yazınına yeni girmiş bir kavramdır. Psikolojik güvenlik kavramı; bireyin organizasyonun hedeflerine giden süreçte ve bu doğrultuda herhangi bir konuda fikrini söylemesi, soru sorması, hataları gündeme getirmesi, yeni bir fikir öne sürmesi ve geri besleme yapabileceği derecesidir. Bu durumlarda organizasyonun diğer çalışanlarının tepkileri, psikolojik güvenlik kavramının organizasyondaki çerçevesini çizmekte ve olumlu ya da olumsuz psikolojik güvenlik algısının oluşmasını sağlamaktadır. Bireylerin çalışma alanlarında algıladıkları kişilerarası tedirginlik seviyesi olarak da tanımlanan psikolojik güvenlik algısının çalışanların örgütsel bağlılığını ve uyumunu en fazla etkileyen etkenlerden biri olması beklenmektedir.

Psikolojik güvenlik algısı ile birlikte örgütsel sosyalleşme kavramı da örgüt için büyük önem taşımaktadır. Sosyalleşme kavramı; bir öğrenme süreci iken örgütsel sosyalleşme ise, örgüte yeni katılan çalışanın örgütün işleyişini ve görev dağılımını içerikleri ile öğrenme sürecini barındıran ve bireyin örgüt içerisinde var olmasını hedefleyen bir kavramdır. Örgütsel sosyalleşme, çeşitli adımlar yoluyla çalışanın yer aldığı örgütün değer, norm ve ihtiyaçlarına uygun duruma gelmesini kolaylaştırmaktadır. Böylelikle iş ve örgüt uyumu sağlanarak, nitelikli çalışanlarla örgütleri arasında bağlılık düzeyi yüksek ilişkiler kurulabilecektir. Örgüt içerisindeki sosyalleşme sürecinin olumlu geçmemesi çalışan motivasyonunu olumsuz etkileyerek örgüt içi uyumu risk altına sokmaktadır. Bu durum örgütün amacına ulaşması konusunda engel teşkil edebilir.

Örgütsel sosyalleşmenin gerçekleştirilebilmesi ve örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri adına değişikliklere uyum sağlanabilmesi öğrenme sürecinin başarılı olarak gerçekleştirilmesine bağlıdır. Öğrenme; bir süreçtir ve bu süreç kişiden kişiye değişiklik gösterdiği gibi, örgütsel öğrenme sürecinde de örgütten örgüte farklılık göstermektedir. Örgütsel öğrenme;örgütlerin kendi çevrelerini anlamlandırması ve yorumlaması ile en uygun stratejilerini oluşturması şeklinde tanımlanabilir. Örgütsel öğrenme süreci, psikolojik güvenlik algısının oluşturulduğu, sosyalleşme düzeyinin yüksek olduğu örgütlerde daha hızlı gerçekleşmektedir.

Nitelikli insan sermayesinin kazanımı ve gelişimi adına bahsedilen psikolojik güvenlik algısı, örgütsel sosyalleşme ve örgütsel öğrenme süreçlerinin gerçekleştirilmesi için örgüt içi güvenlik ikliminin de önemli rolü bulunmaktadır. Güvenlik iklimi;örgütsel iklimin bir alt boyutu olarak çalışanların işyerlerindeki temel algılarının bir özetini oluşturmaktadır.Güvenlik ikliminin çatısı altında, örgütsel sosyalleşme, örgütsel öğrenme ve psikolojik güvenlik algısı kavramları çalışmanın içerisinde detaylı olarak aktarılmıştır.

Araştırmanın birinci bölümünde; psikolojik güvenlik algısı, sosyalleşme, örgütsel sosyalleşme, öğrenme, örgütsel öğrenme ve güvenlik iklimi kavramlarının tanımları, amaçları, bu kavramların örgütlerde oluşması için yapılması gereken faaliyetler ve sonrasında örgüt/çalışan açısından oluşan çıktıları detaylı olarak incelenmiş, ikinci bölümde de açıklanan kavramlar arası ilişkiler yer almıştır. Üçüncü bölümde ise hipotezler, araştırmanın yöntemi, hedef kitlesi, uygulama alanı, ölçek tanıtımı, araştırma bulguları, ölçek değerlendirme sonuçları ve araştırmanın sınırlılıkları sunulmuş, sonuç bölümünde de yapılan araştırmanın çıktıları ve öneriler yer almıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1.PSİKOLOJİK GÜVENLİK ALGISI

Psikolojik güvenlik kavramı, örgüt içindeki çalışanların herhangi bir konuda örgüt açısından faydası olacağına inandığı görüşlerini dile getirirken ve yenilikçi fikirlerini paylaşırken psikolojik olarak kendini rahat hissetme seviyesini gösteren, literatüre 2000’li yıllarda girmiş yeni bir kavramdır (Yener, 2014: VIII). Psikolojik güvenlik kavramı örgütlerde çalışanların örgüt hedefleri doğrultusunda izlediği yolda ve süreçte hedefe ulaşmayı sağlayacak bir konuda baskı, aşağılanma ve soyutlanma korkusu hissetmeden fikrini söylemesi, soru sorması ve geribildirim verebilme yetisidir.Özetle psikolojik güvenlik kavramı Edmondson (2003: 6) tarafından çalışanların, çalıştıkları alanlarda algıladıkları kişilerarası endişe seviyesi olarak tanımlanmıştır.

Schein (1985: 298-299) psikolojik güvenliğin, insanların “öğrenme kaygısının” üstesinden gelmesi konusunda yardımcı rol oynadığını savunmuştur. Psikolojik güvenlik, çalışanların birbiriyle yakın dostluklar kurduğu ortamlarda çalışmalarını ve ortak hedeflerin gerçekleştirilmesi amacıyla çalışma odağının daha üretken amaçlara yöneltilmesi anlamına gelmektedir. Psikolojik güvenliğin sağlanması bir bakıma ortak hedef doğrultusunda hareket etmek olarak da tanımlanabilir. Böylece çalışanlar ortak hedefi ulaşılabilir kılmak adına sadece kendilerinin değil ekip üyelerinin de güvenliğini ve gelişimini düşünerek aksiyon alacaktır. Bu kapsamda otomatik olarak psikolojik güvenlik için sağlam temeller oluşturularak güven algısı yaratılacak ve verimli bir çalışma döngüsü başlayacaktır.

1.1.1. Psikolojik Güvenlik Algısının Amacı ve Önemi

Çalışanların psikolojik güvenlik algısının olumlu olması, örgütsel performansın artırılması açısından önem taşımaktadır (Güçlü Nergiz, 2015: 225).Örgütsel değişim üzerine yapılan bir araştırmada bireylerin kendilerini güvende hissetmeleri için psikolojik güvenliğin gerekli olduğu, bu tarz ortamlarda davranış değişikliklerinin daha kolay olacağı ileri sürülmüştür (Schein ve Bennis, 1965; akt: Edmondson, 2003: 4).Bu

doğrultuda örgütsel öğrenme ve sosyalleşme düzeyleri, psikolojik güvenlik bilinci yerleşen çalışanlarda verimli bir çalışma sürecinin en destekleyici etkeni olacaktır. Psikolojik olarak çalıştıkları ortamlarda kendilerini güvende hisseden, çalıştıkları rollerde ve kariyer yolculuklarında yaşayacakları olumsuz durumlardan endişe duymayan çalışanların sorgulama yetkinlikleri ile doğru orantılı olarak risk alma ihtimalleri yüksek olacaktır (Carmeli vd., 2009: 94). Bu risk alma içinde bulunulan süreçlerin iyileştirilmesi, örgüt içerisinde farkındalık yaratılması noktasında önem taşımaktadır.

Örgütte yeni girilen dönem, hem örgüt hem de çalışan açısından endişe içeren bir süreçtir. Çalışan için karşılaşılabilecek durumlar belirsiz, örgüt içinse uyum noktası soru işareti taşımaktadır. Bütün bu belirsizliklerin en aza indirilmesi noktasında psikolojik güvenlik algısının yüksek olması çalışanın yaptığı hatalarda öğrenme sürecinde olduğu güvencesi ile yapıcı bir şekilde düzeltilmesi için kendisine fırsat verilmesi ile gerçekleştirilecektir (Savaş, 2017: 359).

1.1.2. Psikolojik Güvenlik Algısının Oluşması İçin Yapılması Gerekenler

Psikolojik güvenlik algısı, çalışanın karşı karşıya kalabileceği psikolojik rahatsızlık riskiyle ilgilidir. Çalışma ortamında bunun önlenmesi için alınması gereken tedbirlerden bazıları aşağıda yer almaktadır (Yener, 2014: 50).

- Çalışanın fiziksel ve psikolojik güvenliğinin birlikte sağlanması için güvenlik, özerklik ve bütünleşmeyi sağlamak.
- Örgüt içi işleyiş ve adalete saygılı bir toplum algısını oluşturmak amacıyla örgütsel adalet davranışını yerleştirmek.
- Çalışanın kendine güven ve yeterlilik duygusu hissetmesi için ona saygı duymak.

Örgüt içerisinde psikolojik güvenlik ile ilgili alınan kararlar sonrası çalışanların öğrenme ve sosyalleşme seviyelerinde farklılaşma beklenmektedir. Bunlara ek olarak çalışanlarla örgüt arasında yazılı olmadan güven ortamı yaratan, çalışanların yöneticilerine karşı sessizliklerini bozmalarını sağlayan psikolojik sözleşmeler de psikolojik güvenlik algısının oluşması için gerekli zemini hazırlayacaktır (Tokmak, 2019: 593).

1.1.3. Psikolojik Güvenlik Algısını Oluşturan Etkenler

Psikolojik güvenlik algısı örgütteki stres kavramının etkisiyle ilişkilidir. Stres; bireyin dış etkenler nedeniyle kontrol dışı vermiş olduğu tepki şeklinde tanımlanabilir. Dış etken olarak zorlu çalışma koşulları, zaman baskısı ve gürültü gibi kişinin engel olamadığı etkenler sonucunda bireylerde oluşan mutsuzluk, öfke, korku durumlarının meydana gelmesidir. Örgütlerde psikolojik güvenliği belirleyen etkenler güvenlik kültürü kapsamında ele alınarak bilinçli bir örgüt yapısı haline geldiğinde çalışanlar açısından verimlilik ve bağlılık düzeyi yükselecektir.

Örgütlerde psikolojik güvenliği belirleyen etkenler şunlardır (Yener, 2014: 55-56);

- **Örgüt Kültürü:** Örgüt içinde çalışanları birarada tutan ve gerektiğinde karar verme ve problem çözmek mekanizmalarında kullanılan normları, değerleri, inanışları ve beklentileri ifade eder.
- **Psikolojik ve Sosyal Destek:** Bireyin örgütlerde çalışanlardan ve üstlerinden gördüğü destek ile birlikte onlarla geliştirdiği sosyal, duygusal bütünleşme ve güven derecesidir.
- **Açık Liderlik ve Beklenti:** Liderliğin etkin ve desteğin sağlandığı organizasyonlarda çalışanların ne yapması gerektiği, ne bilmesi gerektiği, ya da organizasyona nasıl katkıda bulunabilecekleri açıkça belirtildiği, şeffaflık ilkesinin uygulanmasıdır.
- **Nezaket ve Saygı:** Çalışanlar arasında birbirlerine karşı nezaket, itibar, saygı gösterilmesidir.
- **Psikolojik Gerekler:** Bir işin psikolojik güvenliğinin olup olmaması yadapsikolojik güvensizliğinin azaltılması; iş sistemlerinin ve görevlerin yeniden analiz edilmesinin yanında risk değerlendirmesi yoluyla yapılabilmektedir.
- **Büyüme ve Gelişme:** Çalışanın cesaretlendirilmesi ve güçlendirilmesi ile örgüt içi birbirini destekleme ve gelişme düzeyinin artmasıdır.
- **Tanıma ve Ödüllendirme:** Çalışanların çalışma alanlarındaki gayretlerinin zamanında ve yerinde fark edilmesi ve takdir edilmesidir.

- Gelişme ve Etkinlik: Örgütlerde çalışanların karar verme sürecinde iş planlarına dahil edilmesidir.
- İş Yükü Yönetimi: Verilen görev ve sorumlulukların zamanında yerine getirilmesidir. Bu faktör örgütlerdeki en büyük stres kaynağı olarak vurgulanır.
- Çalışma: Örgütlerdeki prensip, politika ve uygulamaların, çalışanların işlerini başarmaları için işlerinden duydukları güven, mutluluk, motivasyon duygularını desteklemesidir. Çalışma; fiziksel, duygusal ve algısal olmak üzere 3 seviyedir.
- Denge: Çalışanın özel yaşamı ve işi arasında bir denge olmasıdır.
- Psikolojik Korunma: Çalışanların öne çıkması, sorumluluk alması, sorgulaması, geribildirimde bulunmaları, yeni bir fikir sunarken sonuçlarından korkmaması durumudur.
- Fiziksel Güvenliğin Korunması: Çalışanların fiziksel çevreye ilişkin örgüt içinde güvenliğinin sağlanmasıdır.

Yukarıda sıralanan etkenlere ek olarak çalışanların psikolojik güvenlik algılarını doğrudan etkileyen yöneticileri tarafından saygı duyulmak ve kendilerini ifade edebilecekleri alanları bulmak noktasında örgüt içindeki önyargı ve zorlamanın önüne geçilmesi etkili olacaktır (Erkutlu ve Chafra, 2014: 58).

Özetle; örgüt içerisinde çalışılan kişilerin birbirlerine gösterdikleri saygı, destek ve gelişime yönelik çabalar psikolojik güvenlik algısının oluşmasını sağlayacaktır.

1.1.4. Psikolojik Güvenlik Algısının Örgüt ve Çalışan Açısından Sonuçları

Örgüt açısından psikolojik güvenlik, çalışanın örgüt içinde alacağı kararlarda risk alabilmesi ve bu durumda da kendisini güvende hissetmesi ile mümkündür. Örgüt, psikolojik güvenliği bireysel ve örgütsel öğrenme arasında köprü görevi taşımaktadır. Paylaşılan liderlik ile yönetilen örgütlerde çalışanlar kendilerini güvende hissederek görüş ve bilgilerini endişe duymadan ifade edebilirler. Bu psikolojik güvenlik algısının oluşması ile gerçekleşir (Liu vd., 2014: 282).

Edmondson, psikolojik güvenlik kavramıyla oluşan öğrenme odaklı davranışları 5 davranış kalıbı olarak belirlemiştir. Bunlar; yardım isteme, geri bildirim isteme, hata ve kaygılar hakkında istişare, yenilikçi davranışlar ve yenilikçilik, ilişkilerin uyumlaştırılmasıdır (akt. Yener, 2014: 71-74).

- Yardım İsteme: Örgütlerde çalışanlarının diğer çalışanlardan işlerini daha iyi yapabilmek adına karşılaştıkları herhangi bir engeli aşmak için bilgi ve farklı bakış açısı konusunda destek almasıdır. Çalışma ortamında yer alan bazı güç dinamikleri, çalışma sürecinde çalışanların ihtiyaç duyacağı yardımı istemesine engel olabilir. Genel olarak ekip içi yöneticilerin otoritelerini korumak adına diğer çalışanlarından destek alamaması sıkça karşılaşılan bir durumdur. Bu durumdaki bir çalışanın yardım isteyememesinin nedeni kişilerarası risk olgusuna dayanmaktadır. Yardım istemesi halinde çalışanların gözünde yetersiz, bilgisiz şekilde yaftalanma korkusu nedeniyle bu fırsatı kullanmamaktadır. Oysa psikolojik güvenlik kavramına sahip bir örgütte, yönetici-çalışan fark etmeksizin her konuda çekinmeden yardım isteyebilir. Böylece işlerini daha kısa sürede ve verimli bir şekilde tamamlayabilir.
- Geribildirim Arayışı: Geribildirim, öğrenmeyi desteklemekte ve yöneticilerin başarısını arttırmaktadır. Geribildirim sonrası yöneticinin diğer çalışanlardan yardım isteme durumuna geçecek olma ihtimali, yöneticiler açısından bu durumda diğerlerinin gözünde olumsuz eleştiriye açık hale gelecek olma ihtimalinden dolayı kaygı yaratmaktadır. Psikolojik güvenlik kavramının geliştiği örgütlerde çalışanların verdiği geribildirimler sayesinde sürecin olumsuz veya verimsiz giden faaliyetlerinin düzeltilme imkanı sağlanmaktadır. Yönetici başarıları da aynı eksende artmaktadır.
- Hata ve Kaygılar Hakkında İstaşare: Psikolojik güvenlik kavramı, örgütlerde çalışanların çalışma sürecinde yaşadıkları zorluklar ve yapılan hatalar hakkında konuşabilmesini sağlamaktadır. Hatalar hakkında konuşma olması halinde hata yapan çalışanın karşılaştığı zor durumlar katlanabilir bir hal almaktadır. Örgüt çalışanlarının herhangi bir durumda yapmış olduğu hatayı gündeme getirerek anlatması diğer çalışanların bu tecrübeden yararlanmasını ve yenilenen bir hata olmamasını sağlar. Bu fırsatın oluşması ise hata yapan çalışanın psikolojik güvenlik kavramının varlığına inanarak bu hatayı anlatabilme güvenine bağlıdır. Diğer çalışanların gözünde beceriksiz ve iş bilmez olarak yaftalanma endişesi hataların ortamda konuşulmasını engelleyecektir.
- Yenilikçi Davranışlar ve Yenilikçilik: Yenilikçi davranışlar, verimli sonuçlar elde etmek için mantığa dayalı yeni, gelişim imkanı tanıyan uygulamaların

yapılmasıdır. Psikolojik güvenlik kavramı çalışanların örgüt içinde verimli ve etkin sonuçlara ulaşmak için yeni fikirler veya uygulamalar sunma isteğini desteklenmesidir. Örgüt içinde yenilikçi fikirlerin ortaya çıkabilmesi için psikolojik güvenlik kavramının bilgi paylaşımına imkan veren bir kültür oluşturması ile çalışanlar arası paylaşımlar artacaktır.

- İlişkilerin Uyumlaştırılması: Çalışanlar arası iletişimin sağlıklı ilerleyebilmesi için kişilerarası ilişkiler kurulması son derece önemlidir. Kurulan ilişkilerle; kişilerarası risk alma, kaynak ve yardım talebi, geribildirim isteme, karşılaşılan engelleri haber verme durumlarını da beraberinde getirecektir. Araştırmalar örgütlerde çalışan grupların veya bireylerin kendiışlerine gömülüp, işlerini yapma sürecinde diğer grup bireyleriyle iletişime geçmediklerinde analitik düşünce yapısının oluşmadığını, bireylerin ve grupların örgütün misyonundan ve vizyonundan habersiz hale geldiklerini göstermektedir. Oysa psikolojik güvenlik kavramının yerleştiği örgütlerde; ilişkilerin uyumlaştırılma sürecinin doğrudan sağlandığı gözlemlenmiştir.

Eggers (2010: 60), psikolojik güvenlik kavramının yerleşmiş olduğu örgütlerde, çalışanların öğrenmeyle sonuçlanan risk alma durumlarının ödüllendirildiğini yönelik sonuçlar paylaşmıştır. Çalışanların psikolojik olarak güven duydukları ortamlarda süreçlere katılım göstermesi genellikle daha fazla öğrenme ile sonuçlanmaktadır. Psikolojik güvenlik kavramı, örgüt içinde açık iletişim oluşturacağı için çalışanlar arasında güven ortamını oluşturmaktadır. Psikolojik güvenlik kavramını yerleştirmek için süreç içinde öncelikle yöneticilerin kendi hatalarını çalışanları ile şeffaf bir şekilde paylaşarak tecrübelerden öğrenme sürecini yerleştirmeleri gerekmektedir. Bununla beraber oluşacak psikolojik güvenlik iklimi çalışan motivasyonunu ve gelişimini doğru orantılı etkileyecektir.

Örgüt tarafından yaratılan psikolojik güvenlik algısı ile sağlanan örgütsel destek çalışanların yenilikçi iş davranışları geliştirmelerine katkı sağlayacaktır (Derin vd., 2018: 202). Örgütlerde yapılan işlerin verimli ve kaliteli olması çalışanların algıları ile doğru orantılıdır. Adil ve güvenilir yöneticilerle çalışan kişilerin örgüt içinde kendini güvende hissedeceği için yaratıcılığı artacaktır. Yaratıcılığın yüksek olduğu örgütler, rekabette üstünlük sağlayabileceği için önem taşımaktadır (Derin vd., 2018: 202-203). Örgütlerde sağlanan psikolojik güvenlik algısı çalışanların yaratıcılıklarının yanında

öğrenme davranışlarını da arttıracaktır. Psikolojik güvenlik algısının oluşturulması noktasında güvenlik iklimi kritik rol oynamaktadır. Güvenlik ikliminin hakim olduğu örgütlerde fikir sunmak daha kolaydır (Alkan, 2015: 22).

Örgüt içerisinde çalışan-yönetici arasında herhangi bir kişisel sansür uygulaması olmadan, hoşgörü çerçevesinde güvene dayalı ilişkiler geliştirilmesi iki yönlü pozitif iletişim kurulmasını sağlar. Tarafların birbirine karşı duyduğu saygı ve güven ortamı çalışanların kendilerini ifade edebilmelerini destekler (Erkutlu ve Chafta, 2014: 57).

1.2. ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME

Toplum, farklı insan topluluklarının bir arada yaşadıkları süreçte yapmış oldukları ortak paylaşımlarının sonucu olarak ortaya çıkmıştır. İnsan topluluklarını oluşturan bireyler ise toplumsal varlıklarını sergiledikleri tutum ve davranışlarla belirleyerek paylaşımda bulunurlar. Bu sebeple birey ve toplum arasında çift yönlü bir etkileşim bulunmaktadır. Haliyle bireylerin toplumlara evrilebilmesi; deneyimleme yani öğrenme süreciyle gerçekleşmektedir. Öğrenme bir süreçtir ve bu süreç insan yaşamı boyunca devam edecektir. Sosyalleşme ise bu öğrenme ve değişmeyi kapsayan geniş bir kavramdır (Araza vd., 2013: 5559).

Sosyalleşme kavramı literatüre ilk olarak Durkheim ile girmiştir. Durkheim'a göre sosyalleşme; bireylerin fiziksel, zihinsel ve toplumsal açılardan genel ahlaki araçları edinerek toplumda var olmalarını sağlayan süreçtir (akt. Ritzer, 1992: 17). Bu doğrultuda yeni işe başlayan kişilerin örgüt içi eğitim, bilgi ve beceri seviyelerini arttırmak, daha donanımlı çalışanlar haline getirebilmek amacıyla örgüt kültürünü benimsemeleri konusunda örgüte büyük görev düşmektedir. Örgüt kültürünün benimsenmesi noktasında da çalışanların sosyalleşme düzeyleri ön plana çıkmaktadır. Böylelikle sosyalleşen çalışanlar, daha verimli ve örgütüne bağlı hale dönüşecekleri için örgüt kalitesine de dolaylı olarak katkıda bulunacaktır. Sosyalleşen çalışanlar içinde buldukları örgüt ile bir bütünü oluşturacaktır. Örgütsel sosyalleşme ile çalışanlar kendi gelişimleri ve bununla birlikte örgütsel gelişme katkı sağlayacaktır (Karapınar, 2015:2-4).

Sosyalleşme süreci her an meydana gelebilen örgüt büyüklüğüne ve çeşitliliğine bağlı olarak şekillenmektedir ancak genel olarak uzun bir zaman periyodunu

kapsamaktadır (Chow, 2002: 721). Eğer alışan yeni bir rol ya da kurum içerisinde yeni başladığı görev için başarılı bir sosyalleşme süreci geçirirse, örgüte olan adaptasyonu kolaylaşır ve örgütsel çalışan bağlılığı artar. Bu sonuçlarla birlikte örgütte sosyalleşme, örgütsel bütünlüğün sağlanması için yeni çalışanın değerlerini de örgüte uygun hale getirmek üzerine kurgulanır. Bu tür değer uyumları ile karşılıklı olarak psikolojik güvenlik gerçekleştirilerek örgüt içi çalışan verimliliği artacaktır (Kusluvan, 2003: 295).

1.2.1. Örgütsel Sosyalleşmenin Amacı ve önemi

Örgütsel sosyalleşme; örgüt içerisindeki mevcut örgüt kültürünü ve planlanmış hedefleri örgüte yeni katılan çalışanlara aktarma biçimidir (Huczyski ve Buchanan, 1991: 111). Yeni alışanların sosyalleşmesi örgüt kültürü ve çalışan arasındaki uyum sonucu oluşmaktadır. Sosyalleşme düzeyi yüksek çalışanlar, yeni girdiği alanlara ve rollere daha kolay ve hızlı adapte olmaktadır (Gibson, 2003; akt. Sutarjo, 2011: 229). Çalışanlar rgtsel sosyalleşme aracılığıyla örgüt kültürünü benimserler. Sosyalleşme süreci srekliлик arz eder. Çalışanın örgütte var olduğu sürece devam eden ve çalışanın örgüt içi tüm rol değişikliklerinde yeniden devreye giren bir süreçtir.

Örgütsel sosyalleşmenin temel amacı; çalışanın örgüt içerisinde etkili bir ye haline getirilmesi ve örgüt içi işleyiş bilgilerini öğrenmesini kolaylaştırmaktır (Can vd., 2001: 154). Bu amaca hizmet etmek amacıyla çalışanların iş tanımlarının ve yaptıkları role ilişkin sorumluluklarının yer aldığı tanımlamalar yapılmıştır. Çalışanlara verilen iş tanımlama formatları, süreçteki belirsizlikleri ortadan kaldırırken, örgütsel sosyalleşme de çalışanları örgüte karşı donanımlı üyeler haline getirmektedir. Böylece rgtsel sosyalleşme sürecinde çalışan örgüt kültürüne adapte olmayı hem de örgüt içi iş yapış biçimlerini öğrenir. Çalışanların rgt işleyişine adapte olması, örgütsel sosyalleşmenin amaçlarından biridir.

İşe yeni giren çalışanlar, çalışma alanlarına katkı sağlamak ve performansı arttırmak için işe alınır. Bu amaca ulaşma sürecinin kısılması ve verimliliğin beklenen düzeyde sağlanması için örgütsel sosyalleşme süreci önem kazanmaktadır. Örgütün kendine ve çalışma alanlarına özgü yetkinliklerinin koruyarak yeni çalışanlara aktarımı konusunda da örgütsel sosyalleşme önem kazanmaktadır (El Akremi vd., 2014: 317).

Sosyalleşme süreci, yeni çalışanların işe adaptasyon sürecini kısaltması bakımından örgüt açısından işe başlama maliyetlerini düşürür. İşe yeni başlayan çalışanlar süreçleri gözlemlene ve öğrenme nedeniyle mevcut çalışanlara oranla daha az verim ortaya koyarlar. Bu süreçte yeni çalışanlarda oluşabilecek stres ve değersizlik algısı sağlıklı bir sosyalleşme süreci ile önlenecektir. Sosyalleşmenin gerçekleşmemesi halinde yeni çalışan her karşılaştığı durumda ilk adres olarak yönetici ya da ekip arkadaşlarına danışacağı için onlar açısından da sosyalleşme süreci zaman tasarrufu sağlamış olur. Sosyalleşme süreci yapılacak iş hakkında oluşacak beklentilerin gerçekliğini, çalışmada olumlu tutumların geliştirilmesini ve çalışanın iş tatminine ulaşmasını sağlar (Yüksel, 1997: 129; Özkan, 2005: 11).

1.2.2. Örgütsel Sosyalleşmenin Sonuçları

Örgütsel sosyalleşme, çalışanların örgüt kültürüne adapte olması, uygun rol davranışlarını öğrenmesi, işine ilişkin yetenek ve becerilerini geliştirmesi ve ekibine uyum sağlaması süreçlerini kolaylaştıran bir kavramdır. Örgütler için var olan mevcut işgücünü ellerinde tutabilmek, üyesi olarak işe kabul ettiği çalışanları örgüt başarısına katkı sağlayabilir hale getirmek sosyalleşme süreci ile mümkündür. Örgütten örgüte sosyalleşme süreci ve kapsamı değişkenlik göstermektedir. Hızlı sosyalleşme süreci hem örgüt hem de çalışanın yeni katıldığı ekip için avantaj sağlamaktadır. Ancak bu hızlı süreç çalışan açısından bazı durumlarda tedirginliğe sebep olabilir. Örgüt kültürünün etkili bir şekilde varlığını sürdürdüğü örgütlerde sosyalleşme çalışanın verimli hale gelmesini, başarılı olmasını, kültüre ve değişkenlere uyum sağlamasını ve örgütsel başarının sürdürülür olmasına katkı sağlamaktadır. Eğer ki örgüt içi kültürlerde bir değişim ihtiyacı mevcutsa güçlü bir sosyalleşme sürecine ihtiyaç var demektir.

Örgütsel sosyalleşmenin sonuçlarını bireysel ve örgütsel açıdan iki şekilde ele alabiliriz; örgütsel sosyalleşme bireysel açıdan çalışmada süreçlere karşı dirençli olabilme, öz yeterlilik geliştirebilme ve iyimser olma gibi sonuçlar doğururken; örgütsel açıdan çalışanların iş tatminlerini, kişilerarası iletişim verimliliğini, örgüte uyumu, iş motivasyonunu ve performans süreçlerini olumlu yönde etkiler. Bununla birlikte örgüt açısından işten ayrılma niyetini ve iş stres seviyelerinin azalmasını sağlar (Kılıçoğlu ve Yılmaz, 2013: 1044).

Başarılı bir sosyalleşme süreci geçiren çalışanlar örgüt içerisindeki rollerine çok hızlı uyum gösterirler. Çalışanların sosyalleşmesi sonucu kişi örgüt uyumu artacağı için çalışanın örgütsel bağlılığı da artacaktır. Bunun yanı sıra başarısız bir sosyalleşme süreci yüksek iş gücü devrine ve örgüt maliyetine yol açacaktır.

Araştırmacılara göre sosyalleşme sürecinin sonuçları ile ilgili iş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma eğilimi, rol çatışması, örgütsel özdeşleşme, örgütsel yabancılaşma, motivasyon, tükenmişlik gibi kavramlar sürecin önemli kavramlarıdır (Ergün ve Taşgit, 2011: 101). Örgütsel sosyalleşmenin gerçekleştirildiği çalışma ortamlarında çalışan mutluluğu, bağlılık ve iş performansı artarken; işten ayrılma eğilimi, başaramama kaygısı ve öğrenme aşamasında geçirilen zaman aralığı azalacaktır. Çalışanın iş tatmininin artması için çalıştığı ekiple uyumu, sosyal paylaşımların ortaklığı ve destekleyici bir grup içerisinde yer alma hissi etkili olacaktır (Sabuncuoğlu, 2009: 53). Örgüt içerisinde kendisine yer edinmekte zorluk yaşayan çalışanlarda da örgüt içerisinde fiziksel ve zihinsel aktivite özgürlüğüne sahip olamadıklarını düşündükleri için kendilerini örgütsel faaliyetlerin dışında tutma eğilimi ortaya çıkacaktır (Ergün Özler ve Dirican Özçınar, 2014: 291).

1.3. ÖRGÜTSEL ÖĞRENME

Son yıllarda hizmet ve üretim sektörlerindeki artan rekabet, yaşanan yoğun değişim ve süreçlerin küresel bir boyut kazanması sebebiyle örgütler sahip oldukları mevcut kaynakları en verimli şekilde kullanma yönünde arayışa girmişlerdir. Örgütlerin mevcut kaynakları arasında en değerli olanı çalışanlar olduğu için örgüt ile çalışan arasındaki ilişkinin geliştirilmesi konusunda örgütler oldukça çaba göstermektedir. Örgüt-çalışan arası ilişkinin güçlü olması için çalışanın örgütsel bağlılığının yüksek olması gerekmektedir. Örgütsel bağlılığın yüksek olması için çalışanların örgütsel öğrenme süreçleri önemli bir rol oynamaktadır (Ayden ve Düşükcan, 2002:121-122).

Öğrenme; davranıştaki değişimin yaşam ürünü üzerinde kalıcı iz bırakması olarak tanımlanabilir. Ancak yanılığa düşülmemesi adına her davranış değişimi bir öğrenme olmadığı gibi öğrenmenin gerçekleşmesi her zaman doğrudan doğruya da görülemeyebilir. Davranıştaki değişimlerin gözlenmesiyle öğrenmenin gerçekleştiği

söylenbilir. Bireylerin gelişim süreçleri içerisindeki davranış değişiklikleri ve geçici halleri öğrenme olarak nitelenemez.

Örgütsel öğrenme kavramı Argyris ve Schön'ün 1978 yılında yayınlanan kitaplarıyla yazın hayatındaki yerini almıştır. Argyris ve Schön'e göre (1978) örgütsel öğrenme "hata tespit ve düzeltme süreci" olarak tanımlanmaktadır. Bu tanıma göre üç tür öğrenme biçimi vardır. Bunlardan ilki, bir örgütün işleyişinde bulunan hatalar için örgüt amaçları doğrultusunda düzenlemelerin getirilmesi ile tamamlanan "tek devir öğrenme"; ikincisi, mevcut hataların araştırılıp düzeltilmesinin yanı sıra, bu hatalara sebep olan prosedür, politika ve rutinlerin yeniden düzenlenmesini içeren "çift devir öğrenme"; üçüncüsü ise, örgütün kendiliğinden fark edemeyeceği ve ancak araştırılarak farkına varılabilen hem tek hem de çift devir öğrenme süreçlerinin nasıl işlediğini, nasıl çalıştırılacağını kavrandığı "öğrenmeyi öğrenme"dir.

Örgütsel öğrenme öğrenen örgütlerde gerçekleşen bir süreçtir. Örgütsel öğrenme, çalışanların bireysel düzeyde çaba sarf etmeden kendiliğinden gerçekleştiği bir süreçken, öğrenen örgüt olabilmek için sistematik bir strateji uygulamak ve çaba harcamak gerekmektedir.

Garvin öğrenen örgütleri, "bilgi üretmede, edinmede ve transfer sürecinde yetenek kazanmış, yeni bilgi ve anlayışın aktarımı için davranışlarını uyumlaştırmış organizasyonudur" şeklinde tanımlanmaktadır. Öğrenmenin gerçekleşebilmesi için yeni fikirlere ihtiyaç vardır. Fikirlerin kaynağı fark etmeksizin yeni olmalarıyla örgütsel ilerlemeyi harekete geçirir fakat kendi başlarına öğrenen örgütleri oluşturma noktasında eksik kalırlar. Öğrenen organizasyonların uzmanlık alanları; sistematik sorun çözme, kendi tecrübelerinden ve geçmişten öğrenme, yeni yaklaşımlarla tecrübe gerçekleştirme, diğerlerinden öğrenme ve örgütte hızlı ve etkin bilgi transferi gerçekleştirme (Garvin, 1993: 80). Örgütsel öğrenme için örgüt içi psikolojik güven yaratılması, yönlendirme yapılması, hata yapmanın ve öğrenmenin sorun olmadığı uygulama alanlarının oluşturulması süreci daha sağlıklı hale getirecektir (Schein, 1993:85).

1.3.1. Örgütsel Öğrenmenin Amacı ve Önemi

Örgütsel öğrenme, geniş anlamda, örgütlerin oluşturulması, faaliyet ve bilgilerin üretilmesi ve aynı zamanda gerekli adımlar atılırken çalışanların ilgili konularda etkinliklerinin artırılması için bireysel becerileri ve iş yapabilme yeteneklerinin güçlendirilmesi olarak açıklanabilir (Turan, Karadağ ve Bektaş, 2011: 629). Bu tanımdan da yola çıkılarak rekabetin iyice arttığı ve örgüt içi-dışı tüm çalışanlardan yeni bilgiler elde etmenin kritikliği noktasında örgütsel öğrenme kavramı üzerinde çalışılması gereken önemli konulardan biri haline gelmiştir.

Örgütsel öğrenme, çalışanlar bazında bireysel ve örgütsel davranışlarda değişimler meydana getirebilir. Davranış değişiklikleri çalışanların performansının artmasıyla sonuçlanabilir. Örgütsel öğrenme, gelecekteki yönelimleri öngörebilmeyi, uyumdan öte yönelimler doğrultusunda yaratıcılığı arttırmayı ve etkili olabilmeyi sağlamaktadır. Bir örgütün öğrenme kültürü, çalışanları arasında yeni fikirlerin üretilmesini, yayılmasını ve benimsenmesini destekleyip, örgütlerin yeni fikir ve bilgi arayış çabalarını kolaylaştırarak paralelde çalışanların gelişimini de desteklemektedir (Lee ve Choi, 2003: 179).

Örgütsel öğrenme, gelecekteki yönelimleri öngörebilmeyi, uyum yerine yönelimlere yönelik yaratıcılığı arttırmayı, yönlendirmeyi ve daha etkili olabilmeyi sağlamaktadır. Bilgiye ulaşılması, örgüt içerisinde paylaşılması, gerekli değişikliklerin uygulamaya koyulması, insan kaynağının daha verimli ve etkin bir yapıya dönüştürülmesinin örgütlere sağlayacağı faydalar, çalışanların süreç içerisinde tek tek bireysel gelişimlerinden elde edilebilecek faydalardan daha fazla ölçekte olabilmektedir. Örgütsel öğrenme, bu sebeplerden dolayı örgütlerin son dönemde öneminin ve uygulanması gerekliliğinin farkına vardıkları kritik bir süreç haline gelmiştir (Avcı ve Küçükusta, 2009: 34).

Örgütlerde örgütsel öğrenme süreci, çalışanların kişisel gelişimini, ekip çalışması anlayışının güçlenmesini ve dolayısıyla ekibin başarı ve performansının artmasını sağlamaktadır. Başarı grafiğinde kendini geliştirme olanağına sahip çalışan kısmının artış göstermesi durumunda iş doyumunun da artacağı yadsınamaz bir

gerçektedir. Yapılan birçok çalışmada örgütsel öğrenme ile iş doyumunu arasında güçlü ve pozitif bir ilişkinin olduğu belirtilmiştir (Egan, Baiyin ve Barlett, 2004: 294).

İşletmelerde örgütsel öğrenme görüşünün benimsenmesiyle birlikte, bilginin kolayca elde edilmesi mümkün hale gelir ve bu yolla hem elde edilen bilgiyi işleyebilen çalışanların verimliliği hem de örgütün verimliliği artar. Ayrıca eğitilmiş işgücü sayesinde meydana getirilen örgüt yapısının pozitif yönleri, çalışanların kendilerini örgütün bir parçası olarak hissetmelerini sağlayacaktır. Böylelikle, işletmelerin karşılaştığı en önemli sorunlardan birisi olan çalışan devir hızında düşüş yaşanabilir (Avcı ve Küçükusta, 2009: 34).

Örgütsel öğrenmenin öneminin kavrandığı örgütlerde çalışan adaptasyonu ve süreç verimliliği kısa sürede artış gösterecektir.

1.3.2. Örgütsel Öğrenmeyi Etkileyen Unsurlar

Örgütsel öğrenmeyi etkileyen iki temel unsur bulunmaktadır; bunlardan ilki öğrenmeyi destekleyen, yapılan hataları öğrenme fırsatı olarak değerlendiren, öğrenmeyi ödüllendiren örgüt kültürü; ikincisi ise öğrenmeyi yönetebilecek yenilikçi bir liderlik algısının örgüt içinde uygulanmasıdır (Ayden ve Düşükcan, 2002: 131-138).

Örgütsel öğrenme kavramının en önemli unsuru olan kültür; örgütü bir arada tutan bağların bütünüdür (Gephart, 1996: 45). Öğrenmeyi teşvik eden kültürüne sahip örgütlerde örgütsel öğrenme gerçekleşmektedir. Öğrenme kültürünün hakim olduğu örgütlerde risk alınması konusunda çalışanlar teşvik edilir, başarısızlıklar kabul edilir ve hatalardan ders çıkarılır. Öğrenme kültürünün mevcut olduğu örgütlerde, tüm çalışanlar hiyerarşik konum fark etmeksizin öğrenme ve gelişim için fırsatlarının olduğunu hissederler. Gelişmek bu gibi örgüt yapılarında sıra dışı bir olay değil bir normdur (McGill ve Slocum, 1995: 26).

Schein örgüt kültürü için; hem örgütün geçmiş tecrübelerinin ve öğrenmesinin bir sonucu olduğunu hem de öğrenme kapasitesinin sürekliliği için bir temel teşkil ettiğini belirtmektedir (Schein, 1993: 86). Örgütsel öğrenmenin oluşturulması ve kalıcı olması için iletişim kanallarının açık olması gerekmektedir. Öğrenen örgütlerde

öğrenmenin oluşması için liderlerin de çalışanlar gibi öğrenci pozisyonunda olması gerekmektedir.

1.3.3. Örgütsel Öğrenmenin Sonuçları

Örgütsel olarak öğrenme, örgütler için bilginin ortaya çıkarılarak ondan daha fazla verim alınmasını, bilgiye dayalı olan ekonomik sistem içerisinde rekabet güçlerini korumayı ve bu güçlerini daha fazla artırabilme açısından önemlidir (Akgün, Keskin ve Günsel, 2009: 73).

Örgütlerin öğrenme süreçlerinde en önemli özellik yaşanan karmaşık sorunların çözümünde farklı düşünme yöntemlerinin ortaya çıkmasıdır. Günümüzde örgütlerin rekabet edebilmeleri ve çalışan performanslarını artırabilmeleri için örgütsel öğrenme ve öğrenen örgüt sistemi içerisinde hareket edebilmeleri önemli bir hal almıştır.

Örgüt içerisinde yer alan çalışanların tek başlarına gösterdikleri çaba ile yöneticilerin kazandığı yetkinlikler ve çabalar içinde bulunan rekabet ortamında örgüt başarısı için yeterli değildir. Rekabet ortamında başarı örgütsel öğrenme kavramı ile sağlanmaktadır. Örgütsel öğrenme dinamik rekabet koşullarında ayakta kalmayı sağlayan süreçlerden biri olduğu için örgütler açısından önemli bir avantaj sağlar (Tufan ve Uğurlu, 2019: 474). Örgütsel öğrenme kapsamının da en önemli ana unsuru bilgi üretmek, öğrenmek, bilgileri örgüt hafızasında muhafaza etmek ve bu bilgileri ilgili dönemlerde yaşanan sorunlarda çözüm aracı olarak kullanmaktır.

1.4. GÜVENLİK İKLİMİ

Küreselleşme ve rekabetin üst düzeyde yaşandığı günümüz koşullarında, sürekli gelişen teknoloji ve sanayileşme ile birlikte örgütlerdeki olumsuz çalışma koşulları ve çalışanlarda oluşan olumsuz güvenlik algıları çalışanların sağlık ve güvenliklerini hem fiziksel hem de psikolojik olarak tehdit etmektedir. Bunu önleyebilmek amacıyla ülkelere ve sektörlere göre farklılık gösteren bir takım güvenlik önlemleri alınmaktadır. Alınan bu güvenlik önlemleri ile örgütlerde çalışanların performanslarının ve verimliliklerinin artması beklenmektedir.

Güvenlik; günlük dilde oldukça sık kullanılan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. En genel anlamıyla güvenlik; emniyette olma duygusu olarak tanımlanabilir. Emniyet tehlikenin dışında olma durumudur. Emniyet güvenliğe oranla daha somut ve olumlu bir içeriğe sahipken; güvenlik, soyut ve olumsuz içeriklidir. Bir olay meydana geldiğinde tehlike sinyali veriyorsa, orada yaşanan bir güvenlik sorunundan kaynaklanıyor demektir. Özetle, yarın ne ile karşılaşılacağına bilinmemesi ve bulunulan ortamda huzurun yitirilmesi hali, güvensizliğin göstergesidir. Algılanış biçimi olarak güvenlik ile emniyet arasındaki fark nedeniyle insan ile ilgili konularda güvenlik kavramının kullanımı daha uygundur (Küçükşahin, 2006: 10).

Örgütlerde güvenlik kavramının uygulanabilmesi için örgüt kültürü içerisinde çalışanların güvenlik kavramını benimsemesi gerekmektedir. Bu da örgütsel kültür içerisinde güvenlik kültürünün içselleştirilmesi ile mümkün olmaktadır. Güvenlik kültürü; çalışanların maruz kaldıkları tehlikeleri en aza indirmesiyle ilgili davranışlar bütünüdür. Bu davranışların tüm örgüt içi çalışanlara yansması ise güvenlik iklimidir. İlk defa Zohar (1980: 99) tarafından kullanılan güvenlik iklimi; örgütsel ikliminin ve güvenlik ikliminin bir alt boyutu olarak çalışanların örgütlerdeki çalışma ortamları hakkında paylaştıkları temel algıların bir özetidir.

1.4.1. Güvenlik Kültürü ve Güvenlik İklimi

Güvenlik kavramının örgütlerde uygulanabilirliği için kültür oluşturulması gerekmektedir. Her örgütün kendine özgü bir kültürü vardır. İlk kez Peters ve Waterman (1982) tarafından örgüt kültürü örgütte yer alan insanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler ve alışkanlıklar sistemi olarak tanımlanmıştır (Dinçer,1992: 271). Bu tanımdan da yola çıkarak örgüt kültürü çalışanların düşünce ve davranışlarını biçimlendiren değer ve inançlar bütünü olarak açıklanabilir. Güvenlik kültürü deyince literatürde karşımıza çeşitli tanımlar çıkmaktadır. Tanımları incelediğimizde tedbir alma, algılama, inanç, ortaklık, değer, davranış vb. kavramlarla tüm tanımlarda karşılaşırız. Genel tanımlarda da görüldüğü üzere; güvenlik kültürü tüm örgütü kapsamanın yanında örgüt içerisindeki her çalışan tarafından da farklı seviyelerde algılanmaktadır. Tanımlamaların ortak özellikleri çerçevesinde güvenlik kültürü; örgütün sağlık ve güvenlik programlarının yeterliliğine ve uygulamadaki sürekliliğine karar veren çalışanların değer, algı, davranış, düşünce alışkanlıkları ve

yetkinlikleri olarak ifade edilmektedir. Sosyal bilimci Maslow'a (1943) göre ihtiyaçlar piramidi teorisinde belli bir hiyerarşı içerisinde ihtiyaçların karşılanabilmesi konusunda bir st basamağa geçebilmek için en temel ihtiyaçlardan hareketle alt seviyedeki bir ihtiyaın karşılanması gerekmektedir. Aksi halde bireyin güvenlik ihtiyaı karşılanmadan sosyal ihtiyaı olan; aidiyet, öğrenme, sosyalleşme ve kendini gerçekleştirme gibi ihtiyaçlarının karşılanması mümkün olamayacaktır şeklinde belirtmiştir. Bu durumda sosyal ilişkilere sahip ve sağlıklı fikirleri olan bireylerle topluma olumlu etkileri olacağı bununla birlikte toplumun genel yapısına pozitif bir katkı sağlayacağı düşünüldüğünde bu alanda yapılacak olan literatürel çalışmaların topluma birçok fayda yaratacağı düşünülmektedir. Tüm bu tanımlamalarla birlikte güvenlik kültürü literatürde örgüt kültürünün bir alt boyutu olarak tanımlanmaktadır (Kula ve akar, 2015: 193). 1986 yılında Çernobil'de meydana gelen nükleer kazadan sonra hazırlanan raporlarda ilk kez güvenlik kültürü; iş kazalarının önlenmesinde üzerinde önemle durulan bir kavram olarak ortaya çıkmıştır (Cox ve Flin, 1998: 190). Bu rapor sonrası güvenlik kültürünün iş kazalarını önlemedeki önemi kabul edilmeye başlanmış ve 'güvenlik kültürü' özellikle risk düzeyinin yüksek olduğu olaylarda, insan etkisinin güvenliği oluşturmadaki rolünü açıklayan anahtar bir kavram olmuştur (Dursun, 2011: 32). Güvenlik kültürü kavramı; "alışanların, yöneticilerin, kamu üyelerinin ve müşterilerin maruz kaldıkları tehlikelerin veya zararların en aza indirilmesiyle ilgili inançlar, normlar, davranışlar, roller, sosyal ve teknik uygulamalar kümesi" olarak tanımlanmaktadır (Cox ve Flin, 1998: 191; Guldenmund, 2010: 1467).

Güvenlik kültürünün önemli öğelerinden olan güvenlik iklimi örgütler açısından dikkate alınması gereken bir konudur. Güvenlik iklimi, çalışanların oluşabilecek sistem hatalarının erken teşhisine ve örgütsel güvenlik performansına verilen öneme inanma seviyelerini ifade etmektedir. Güvenlik iklimi, çalışanların güvenlik stratejileri, işleyişleri ve uygulamalarına yönelik paylaşılan algılarıdır. Guldenmund (2010: 1467) güvenlik kültürü ve güvenlik iklimi için yapılan farklı tanımlamalardan yola çıkarak iki kavramı birbirinden farklılaştırmaktadır. Guldenmund'a göre güvenlik kültürü, çalışanların çevreleri ile olan ilişkilerinden oluşurken, güvenlik iklimi çalışanların örgütteki güvenliğe ilişkin algılamalarından oluşmaktadır. Genel olarak bu ayırım dikkate alındığında güvenlik iklimi güvenlik kültürünün bir alt boyutu niteliğindedir. Güvenlik ikliminin konusu çalışanların risk algıları, iş tatminleri ve meydana gelen iş

kazaları ile ilgilidir. Yapılan bir araştırmada çalışanlar arasında kıdemi fazla olanların kıdemi az olanlara göre güvenlik iklimi algılarının ve iş tatminlerinin daha yüksek olduğu gözlenmiştir (Gyekye, 2006: 367).

1.4.2. Güvenlik İkliminin Sonuçları

Güvenlik kültürünün oluşturulduğu örgütlerde güvenlik ikliminin de sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için çalışanların bu süreçteki algısı çok önemlidir.

Güvenlik ikliminin yaratıldığı örgütlerde; çalışanlar tarafından benimsenen değerlerin oluşması, örgüt içi öğrenme düzeyleri, davranış ve tutumların benimsenme süreçleri olumlu yönde etkilenmektedir. Güvenlik iklimi, güvenlik performansı ve çalışan ödül sistemi arasındaki ilişkiyi de yansıtır. Çalışanların içinde yer aldıkları örgütte; güvenlik ikliminin varlığına inandıkları ölçüde yüksek performans ile verim sağlamaları beklenmektedir (Wiegmann vd., 2002; akt. Aytaç, 2011: 3).

Güvenliğin sağlanması konusunda davranışların teşvik edilmesi noktasında çalışanlarla gerekli iletişimin ve aktarımın gerçekleşmesi noktasında güvenlik iklimi önemli bir referans noktası oluşturmaktadır.

Özetle; günümüz koşulları gereği örgütlerde çalışanların daha güvenli koşullarda çalışabilmeleri için örgüt içi güvenlik kültürünün varlığı ve çalışanlarda güvenlik iklimini algısının oluşması gerekmektedir. Bu kapsamda bir güvenlik kültürü oluşturarak çalışanlarda güvenlik iklimi algı düzeyinin yükseltilebilmesi için örgüt yönetimine bir takım sorumluluklar düşmektedir. Örgütlerde güvenlik iklimi; çalışanların psikolojik güvenlik algılarının pozitif etkilenmesini, çalışan bağlılığının artmasını ve performans verimliliğin önemli ölçüde kaliteli olmasını sağlamaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

PSİKOLOJİK GÜVENLİK, ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME, ÖRGÜTSEL ÖĞRENME VE GÜVENLİK İKLİMİ

2.1. PSİKOLOJİK GÜVENLİK ALGISI, ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME VE ÖRGÜTSEL ÖĞRENME İLİŞKİSİ

Günümüz koşullarında sektörel bazlı olarak yaşanan rekabet artışı, iş devir hızının yüksekliği ve işleyişlerin küresel boyut kazanması sebepleriyle insan sermayesi en önemli güç unsurlarından biri haline gelmiştir. Bu koşullarda sürdürülebilir rekabet fırsatını yakalamak isteyen örgütler için çalışanın örgüte uyum sağlaması her geçen gün daha da önemli bir hal almaktadır. Örgüte uyum konusunda iki kavram ön plana çıkmaktadır; öğrenme ve sosyalleşme. Bu iki önemli kavramın kaliteli sonuç vermesi için çalışanların yer aldıkları kuruma kendilerini ait ve güvende hissetmeleri gerekmektedir.

Çalışanların örgüt içerisinde kendilerini güvende hissetmeleri literatürde psikolojik güvenlik algısı kavramı ile anlatılmaktadır. 2000’li yıllarda alan yazınına girmiş olan psikolojik güvenlik algısı örgütte çalışanların fikirlerini özgürce sunabilme, sürecin gelişimi adına kendini güvende hissederek geribildirim verebilme ve yaptığı hatadan çekinmek yerine bunu dile getirerek gelişim gösterebilme derecesidir (Yener, 2014: VIII). Psikolojik güvenliğinin yüksek olduğu örgütlerde çalışanlar psikolojik olarak kendilerini güvende hissedeceği için yaptıkları hataları söylemekten çekinmeyecektir. Hataların söylenmesi, bir daha tekrarlanmamasını ve yapılan hatadan yeni öğretilerle çıkılmasını sağlayacaktır. Bu kazanımlarla örgüt hem yapılan hataları tekrarlamayarak zaman kaybının önüne geçecek hem de çalışanlarını manevi anlamda değerli hissettirerek örgüt ile olan ilişkisini pozitif etkileyecektir.

Yenilikçi yaklaşımlar; çalışan bakış açısının genişlemesini ve yapılan işlerin kalitesini doğrudan etkileyebilmektedir. Örgütlerde yenilikçi fikirlerin geliştirilmesi için kişilerarası paylaşımların olması gerekmektedir. Kişilerarası paylaşımlar iş ve iş dışı çalışanların birbirleriyle sosyalleşmeleri doğrultusunda gerçekleşebilir. Örgütsel

sosyalleşmenin gerçekleştirilebilmesi konusunda psikolojik güvenlik algısının rolü bulunmaktadır. Mevcut psikolojik güvenlik algısı sayesinde çalışanlar kendilerini birbirine daha yakın hisseder ve yapmış oldukları paylaşımlarda herhangi bir endişe taşımazlar. Birbirleri ile iletişimlerini güçleneceği için birbirlerinden öğrenme de verimli bir hal alacaktır. Örgütsel sosyalleşme sürecinde verilecek geribildirimlerle hem bireysel hem de örgütsel öğrenme süreci olumlu etkilenecektir. Baer ve Frese de (2003: 48) örgütlerdeki uyum ve oryantasyon sürecinde ortaya çıkabilecek problemlerin yaşanmaması adına psikolojik güvenlik algısının mutlaka sağlanması gerektiğini ifade etmektedir.

Psikolojik güvenlik algısının varlığı çalışanların özelleştireci yapılarına da olanak sağlayarak kendi kendilerinin gelişim noktaları üzerine çalışma fırsatı sunar ve bu örgüt kültürü boyutuna kadar benimsenebilir. Kişilerarası güven, empati, hoşgörü örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme faktörlerini doğrudan etkileyebilir (Savaş, 2017: 368-369). En yalın hali ile psikolojik güvenin sağlandığı örgütlerde korku ve endişeye yer yoktur. İşe ilişkin sahip olunan tecrübeler rahatlıkla çalışanlar arasında paylaşılabilir. Van Dierendonck (2011: 1232-1234: akt. Sakal, 2018: 270) yaptığı araştırmada çalışanların kabul gördüklerine inandıkları çalışma ortamlarında reddedilme endişesi taşımadan hata yapma toleransları olduğunu ve öğrenme odaklı fırsat oluşabileceğini bildiklerinde ortaya çıkacak güven ortamının önemini belirtmiştir.

Psikolojik güvenlik algısının yerleştiği örgütlerde çalışanların birbirleriyle olan ilişkileri de olumlu yönde gelişecektir. Birbirleriyle güven ortamı içinde çalışan insanlar ortak paylaşımları ile sosyalleşme sürecine adım atacaktır. Örgüt içi örgütsel sosyalleşmenin ilk adımları bu güvenlik algısının başarılı bir şekilde sağlanması ile mümkün olacaktır. Örgütsel sosyalleşmenin temel amacı; çalışanın örgüt içerisinde etkili bir üye haline getirilmesi ve örgüt içi işleyiş bilgilerini öğrenmesini kolaylaştırmak olacaktır (Can vd., 2001: 154). Başarılı bir sosyalleşme süreci geçiren çalışanların örgüt içerisindeki rollerine ve ekiplerine çok hızlı uyum göstermeleri beklenmektedir. Bunun yanı sıra başarısız bir sosyalleşme süreci yüksek iş gücü devrine ve örgüt maliyetine yol açacağı için örgüt içi işleyiş sekteye uğrayabilir.

Yapılan araştırmalar kişilerarası ilişkiler ve psikolojik güvenlik algı düzeylerinin çalışan ve örgüt performansı üzerinde etkili olduğunu ortaya çıkarmıştır (Savaş,

2017:375). Örgüt içerisinde çalışan kişilerin birbirleriyle olan ilişkileri güvenli koşullarda gerçekleştiği durumlarda gelişim gösterebilir. İlişki anlamında örgüt içi iletişimde açıklık çalışanların motivasyonlarını arttırmanın yanı sıra işin kalitesini de olumlu olarak etkileyecektir. Örgüt içerisinde yaşanacak durumlarda ya da özel hayat iş hayatı dengesinin kurulumu noktasında işin kalitesini riske sokmamak, mevcut durumu muhafaza edebilmek adına çalışanların paylaşımında bulunabilecekleri psikolojik güvenlik algısının oluşturulması önem taşımaktadır. Örgütsel sosyalleşme süreci örgüt büyüklüğüne ve çeşitliliğine bağlı olarak şekillenmekte; kısa süreli değil, uzun bir periyotta gerçekleşmektedir (Chow, 2002: 721). Örgütsel bütünlüğün sağlanması ve mevcut çalışanların psikolojik güvenlik algısının yüksek olduğu örgütlerde yeni çalışanların örgüte uyum süreci hızlanacaktır.

Uzzi ve Lancaster (2003: 383) yapmış oldukları araştırmalarda örgütlerde öğrenmenin sosyal bir süreç olduğunu savunmuştur. Örgüt içi sosyalleşme sonucu yapılan paylaşımlarla verimlilik ve bilgi aktarımı etkin hale gelecektir. Örgütsel öğrenmenin bir sosyal süreç olması çalışanlar arasında geliştirilen nitelikli ilişkilerle doğru orantılıdır. Bu periyotta örgüt içi güvenlik hissi ve nitelikli ilişkiler etkin rol oynamaktadır. Nitelikli ilişkilerle örgüt içerisinde oluşacak iletişim kazaları ve verimsiz iş süreçleri ortadan kalkacaktır. Güven, hoşgörü, saygı ve empatinin olduğu psikolojik güvenlik algısının oluştuğu örgütler ortaya çıkacaktır.

Örgüt içerisinde sağlanacak psikolojik güvenlik algısının yukarıda belirtildiği gibi sosyalleşme düzeyini de pozitif yönde etkilemesi beklenmektedir. Sosyalleşme bir öğrenme; örgütsel sosyalleşme ise çalışanın yeni katıldığı örgütü keşfetme sürecidir. Örgütsel sosyalleşmenin de başarılı ve verimli şekilde gerçekleşebilmesi çalışanın öğrenme sürecini başarılı olarak tamamlamasına bağlıdır. Örgütsel öğrenme süreci, psikolojik güvenlik algısının oluşturulduğu, örgütsel sosyalleşme düzeyinin yüksek olduğu örgütlerde daha hızlı gerçekleşebilir. Psikolojik güvenlik algısı çalışanların paylaşımları için uygun zemin oluşturabilir.

Psikolojik güvenliğin sağlanması örgüt içi bireysel ve örgütsel öğrenme süreci için oluşturulan en önemli köprüdür. Örgütsel öğrenme yapılan hatalardan öğrenme, bu hataların kök analizlerinin yapılması ve gerekli prosedürlerin oluşturulması ile öğrenme ve öğrenmenin nasıl gerçekleşeceğini araştırarak yapılan öğrenme olmak üzere üçe

ayrılır.Örgütsel öğrenmenin gerçekleşmesi çalışanlar arasında yeni fikirlerin üretilmesi, benimsenmesi ve paralelde çalışan gelişiminin desteklenmesi ile ortaya çıkacaktır (Lee ve Choi, 2003: 179).Bunların yanı sıra; örgütsel öğrenmeyi etkileyen iki temel unsur bulunmaktadır.Birincisi öğrenmeyi destekleyen, yapılan hataları öğrenme fırsatı olarak değerlendiren, öğrenmeyi ödüllendiren örgüt kültürü; ikincisi ise öğrenmeyi yönetebilecek yenilikçi bir liderlik algısının örgüt içinde uygulanmasıdır (Ayden ve Düşükcan, 2002: 131-138). Bu iki unsurun da bir örgütte olabilmesi için çalışanların psikolojik güvenlik algılarının yüksek olması ve sosyalleşme sürecinin başarılı ilerlemesi gerekmektedir. Psikolojik güvenlik algısının sağlanması ile örgütte birbirinden öğrenme kültürü yaygınlaşırsa çalışanlar arası sosyalleşme de hızlanabilir.

Örgütsel öğrenme çalışma ortamında yapılacak paylaşma davranışını gerektirmektedir. Paylaşma davranışının gerçekleştirilebilmesi için psikolojik güvenlik algısının yaratacağı etkileşim ortamı bilgi yayılımına destek olarak örgütsel öğrenmeyi sağlayabilir. Bununla birlikte çalışanlar gün içinde birçok problemle karşılaşmaktadır. Ancak tecrübesinin olmadığı ve esneklik kabul etmeyen sorunlar karşısında belirsizlik içerisine girebilmekte, yaşadığı kaygı sebebiyle performans düşüklüğü yaşayabilmektedir. Karşılıklı iletişim ve oluşan güven ortamı ile çalışanlar birbirine destek olarak bu kaygı düzeyini azaltabilirler.

Schein'a (1993: 85) göre örgütsel öğrenme için örgüt içi psikolojik güvenlik algısının oluşturulması, çalışanlara yönlendirme yapılması, hata yapmanın öğrenme fırsatı sunduğu uygulama sahalarının oluşturulması örgüt içi süreçleri daha verimli kılacaktır. Çalışanların zorlandıkları konularda destek alabileceklerini ve bu süreçte karşı taraftan hoşgörüsüz bir tavırla karşılanmayacaklarını bilmeleri psikolojik güvenlik algısını bir getirisi olacaktır. Çalışanlarda oluşan psikolojik güvenlik algısıyla, örgütlerde yaşanan problemlerin çözümü konusunda ortaya çıkacak fikirlerin yaratıcılığı olumlu yönde artmaktadır (Schepers, 2008: 757). Çalışanlar arasındaki etkileşim sosyalleşme süreci ile gerçekleşeceği için örgütsel sosyalleşmenin verimliliği konusunda psikolojik güvenlik algısı kuracağı bağ ile hızlanması ve örgütsel öğrenmeye aynı doğrultuda etki etmesi beklenmektedir.

Eggers (2010: 61), yaptığı çalışmalarda psikolojik güvenlik kavramını benimseyen örgüt çalışanlarının risk alarak sonucunda öğretisi ile süreci tamamlamaları

durumunda ödüllendirildiklerini ortaya koymaktadır. Sonuçları arasında çalışanların psikolojik güvenlik algılarının yüksek olduğu ortamlarda süreçlere daha fazla katılım gösterme ve genellikle daha fazla öğrenme olduğu yer almaktadır. Psikolojik güvenlik kavramının, örgüt içinde açık iletişim ortamı yaratması ile çalışanlar arasında güven ilişkisi oluşturması ve sosyalleşme sürecini hızlandırması beklenmektedir. Örgüt içi paylaşımların artırılması amacıyla kurgulanan ödüllendirme sistemlerinin kişiler arası güven ortamına zemin hazırlaması hedeflenmektedir. Uygun koşulların oluşması ile sağlanacak güven ortamı paylaşımlar doğrultusunda öğrenmeyi beraberinde getirecektir. Bu araştırmaya ek olarak Edmondson (2003: 37) yaptığı çalışmada öğrenme sürecinde psikolojik güvenlik algısının önemi üzerine vurgu yapmıştır. Öğrenmenin gerçekleşebilmesi için paylaşımda bulunulabilecek kişilerin bir arada olması gerekmektedir. Paylaşım esnasında karşılıklı olarak gelişim sağlanabilmesi sürecin kalitesini arttırmaktadır. Karşılıklı gelişim amacıyla kişilerin birbirlerine duyacakları güvenin bu süreci hızlandırması beklenmektedir.

Çalışanlar örgüt içinde kurdukları ilişkiler sonrası olumsuz tecrübeler yaşadıklarında, güven algılarını kaybederek psikolojik güvenlik algılarını düşürerek yapılan davranışların nedenlerini ve sonuçlarını tahmin edemez hale gelirler (Eggers, 2010: 60). Bu tür süreçlerde çalışanların iletişim kurmaktan kaçma, ilişkide oldukları çalışma ortamını ve kişileri sorgulama davranışları gözlemlenebilir. Hirseman'ın, kaçma-konuşma sadakat kuramı da çalışanların güven duymadığı ortamlarda, kendilerini ifade etmekte çekineceğini ve kendini örgüt içerisinde yalnız hissederek soyutlayacağını ifade etmektedir. Buna karşılık örgüt içerisinde güven algısının yüksek olduğu, çalışanlar arası iletişimde sorunların yaşanmadığı koşullarda çalışanlar daha özverili ve kendilerini net anlatabilmesi beklenmektedir. Psikolojik güvenlik algısı; çalışanların kendilerini ifade ettiklerinde soyutlanmayacaklarına emin oldukları güven ortamını sağlayacağı için kaçma ya da iletişimi kesme durumlarını ortadan kaldıracak, sorunun çözülmesi noktasında yardımcı olacaktır.

Psikolojik güvenlik algısının örgüt içerisinde yaratacağı çalışanlar arası güven ve hoşgörü ortamı ile örgütsel öğrenmeyi artırması beklenmektedir. Örgütsel öğrenmeyi hızlandıran en önemli süreçlerden birinin de sosyalleşme olması sebebiyle psikolojik güvenlik algı düzeyinin yüksek olması durumunda çalışanların örgütsel sosyalleşme

düzeylerinin de yüksek olması beklenmektedir. Örgüt içi psikolojik güvenliğin olmaması çalışanlar üzerinde stres yaratan en önemli unsurlardan biridir. Stres altında çalışan bireylerde de iletişim problemleri ve sosyalleşme düzeylerinde düşüş beklenmektedir (Yener, 2015: 289). Bu doğrultuda psikolojik güvenlik algısı ile örgütsel sosyalleşme düzeyleri arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Özetle psikolojik güvenlik algısının olduğu örgütlerde örgütsel öğrenme düzeyinin artması; örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşmeyi beraberinde getirmesi beklenmektedir. Çift taraflı etki olarak psikolojik güvenlik algısının oluşması ile örgütsel sosyalleşme düzeyi artacak; sosyalleşme sonrası örgütsel öğrenme hız kazanacaktır. Bu pozitif etkileşimin gerçekleşmesi için en genel çerçevede örgütte güvenlik ikliminin sağlanmış olması önem arz etmektedir.

2.2. GÜVENLİK İKLİMİNİN PSİKOLOJİK GÜVENLİK, ÖRGÜTSEL ÖĞRENME VE ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞMEYE ETKİSİ

Günden güne gelişen teknoloji ve sanayileşme ile birlikte örgütlerdeki çalışma koşulları da beraberinde değişiklik göstermeye başlamıştır. Bu süreçte örgüt içerisinde oluşan olumsuz güvenlik algısı; çalışanların sağlık ve güvenliklerini hem fiziksel hem de psikolojik olarak tehdit etmektedir. Nitelikli insan sermayesinin kazanımı ve gelişimi adına bu tehditlerin ortadan kaldırılabilmesi ve psikolojik güvenlik algısı, örgütsel sosyalleşme, örgütsel öğrenme süreçlerinin gerçekleştirilebilmesi için örgüt içi güvenlik ikliminin önemli rolü bulunmaktadır. Güvenlik iklimi; “örgütsel iklimin bir alt boyutu olarak çalışanların işyerlerindeki çalışma ortamları hakkında paylaştıkları temel algıların bir özeti” olarak yorumlanmaktadır (Zohar, 1980: 99; akt. Türen vd., 2014: 174).

Örgütsel öğrenme, örgütlerin sahip oldukları mevcut kaynaklar aracılığıyla günümüz koşullarında rekabet fırsatı elde etmek adına ihtiyaç duyulan yeni bilgi ve yetenekleri elde etmesi açısından önem taşımaktadır. Örgütlerin gelişimi ve çalışanların yaratıcılığının desteklenmesi için öğrenme sürecinin hızlı olması hedeflenmektedir. Öğrenme süreçleri; örgütlerin yapısına, çalışan profillerine ve günün koşullarına göre değişiklik gösterebilir. Ancak koşullar ne olursa olsun bu süreci sosyalleşme ve güven algısının hızlandıracağı beklenmektedir. Çalışanlar kendilerini yakın hissettikleri

kişilerle bir arada çalışırken daha hızlı uyum sağlayabilir ve daha hızlı öğrenebilir. Bu sürecin hızlı olmasının altında yatan temel neden yapılan ya da yapılacak hataların endişe duyulmadan paylaşılması olabilir. Ortaya çıkan her hata işin bir sonraki aşamada daha kaliteli olması için öğrenme süreciyle beslenmesi anlamına gelmektedir.

Örgütlerde karşılaşılan problemlerle ilgili çalışanların çözüm üretmesi ve yapıcı tutum geliştirmeleri örgütteki güvenlik iklimi ve psikolojik güvenlik algıları ile ilişkilidir. Bu durum sosyal ağ kuramı ve takım uyum kuramları ile de açıklanmaktadır (Kessel vd., 2012:149). Sosyal ağ kuramı; örgüt çalışanlarının psikolojik güvenlik konusunda olumlu hissetmelerinin yaşanan problemlerde örgütsel sonuçları önceliklendirdiklerini açıklar. Bununla birlikte bu kurama göre yeni gelen çalışanlar örgüt için yeni birer bilgi kaynağı olarak nitelendirilebilir. Bunun sebebi ise yeni gelen çalışanların geçmiş deneyimleri ve uzmanlıklarını kullanarak örgütün çözüm mekanizmaları oluşturmalarına katkı sağlayabilmeleridir. Ancak yeni gelmiş olmanın verdiği adaptasyon süreci, kurumu tanıma ve yeni ilişkiler geliştirilmesi noktasında örgütte var olan psikolojik güvenlik algısının rolü kritik olacaktır. Sosyal ağ kuramı ile birlikte örgüte yeni bilgi entegrasyonu konusunda takım uyum kuramı da destekleyici niteliktedir (Chenoweth vd., 2006: 34-36). Takım uyum kuramına göre; çalışanların kendilerini psikolojik olarak iyi hissettikleri örgütlerde örgüt yararına fikirler sunma, iletişime geçme ve örgütsel öğrenme davranışlarını pozitif yönde etkileyeceği belirtilmiştir. İki kuramın da ortak çıktısı örgüt çalışanlarının birbirlerine destekleri ve güvenleri doğrultusunda psikolojik güvenlik algısı oluşmaktadır. Çalışanlar psikolojik güvenlik konusunda kendilerini rahat hissettiklerinde daha proaktif davranışlar sergileyebilir. Bu bağlamda psikolojik güvenlik algısı örgütteki öğrenme sürecinde önemli bir faktör durumundadır. Psikolojik güvenlik algısı olumlu olan çalışanlar sundukları fikirler konusunda aşağılanmayacaklarını bilir, engelleme endişesi yaşamaz ve böylece hata yapmaktan da korkmadığı için öğrenme süreci hızlı gerçekleşecektir.

Çalışanlar arasındaki ilişkilerin kalitesi psikolojik güvenlik algısının olumlu ya da olumsuz olmasını anlamlandırmaktadır. Örgüt çalışanlarının iş süreçlerinde yaşadıkları problemler karşısında birbirleriyle iletişime geçmeyi seçmeleri ve işbirliğine yönelmeleri konusunda; buldukları örgütteki psikolojik güvenlik algısının yüksek olduğunu göstermektedir. Psikolojik güvenlik algısının yüksek olması ile işbirliğine

yönelmeleri sonrası örgütsel öğrenme gerçekleşeceği için bu örgütler hatalardan öğrenme yolunda ilerler (Edmondson, 2003: 9).

Örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme yeni işe başlamış çalışanlardan hızlı verim alınabilmesi için önemli süreçlerdir. Bu süreçlerin başarılı bir şekilde yürütülebilmesi örgüt içerisinde sağlanan çalışma ortamındaki güven algısı ile doğru orantılıdır. Çalışanların buldukları örgütlerde güvenlik iklimi ile ilgili pozitif algı taşımalarının, psikolojik güvenlik algısını da aynı yönde desteklemesi beklenmektedir. Oluşan pozitif psikolojik güvenlik algısı mevcut çalışanlarda çalışma verimliliğini arttırırken, yeni işe başlayanlarda da adaptasyon sürecini hızlandırarak işlerin kısa sürede ekip içi dağılımına katkı sağlayacaktır.

Örgütlerde psikolojik güvenlik ortamının bulunmaması iyi kurgulanmamış iş akışlarına ve yüksek çalışma baskısına neden olabilir. Ayrıca psikolojik güvenlik ortamının olmaması, çalışanların yaptıkları işlerde duygularını gizlemelerine neden olabilir. Bu nedenle örgütlerde korku kültürü oluşması beklenmektedir. Edmondson (1999:374), West (1990: 320) ve Baer ve Frese (2003: 45) tarafından yapılan farklı araştırmalarda psikolojik güvenliğin sağlanabilmesi için güvenlik ikliminin örgütlerde sağlanması ve bu doğrultuda güvenlik ikliminin hakim olduğu örgütlerde yeni fikirlerin üretilme oranının ve problem çözme konusundaki işbirliklerinin arttığı, takım öğrenme sürelerinin azaldığı elde edilen bulgular arasındadır. Yapılan araştırmalar sonrası psikolojik güvenlik algısı ile güvenlik iklimi arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Örgütte psikolojik güvenlik algısı ile güvenlik iklimi birleştiğinde örgüt içi çalışan hatalarının da yorumlanma şekli değişiklik gösterecektir. Olumlu ya da olumsuz sonuç ne olursa olsun yapılan hatadan öğrenme yoluna gidilmesi ile çalışanlar yaşadıkları deneyimleri paylaşmaya başlayacak ve oluşabilecek aynı hataların meydana gelmesini engelleyebileceklerdir. Örgüt içinde çalışanların yaptıkları hataların kasten olmadığına ilişkin oluşturulan güven ortamı sayesinde hata yönetiminde çalışanlar arası güven olgusu olumlu yönde etkilenecektir.

Örgüt içi geribildirimler, psikolojik güvenliğin bir göstergesi olarak yorumlanabilir. Karşılıklı güven ortamının sağlandığı örgütlerde çalışanların birbirine olan saygısı, paylaşımları, iş yapış şekilleri kendini hızla fark ettirebilir. Bu örgütlerde

bilgi paylaşımları örgütün iş yapış şekli haline dönüşerek yeni işe başlayanlarda da en dikkat çekici örgüt kültürü algısı yaratabilir.

Psikolojik güvenlik algı düzeyinin yüksek olduğu örgütlerde, örgütsel öğrenme düzeyinin de aynı doğrultuda yüksek olacağı beklenmektedir. Çalışanların kendilerini güvende hissettikleri alanda daha rahat iletişime geçmelerini ve zorlandıkları konularda kolaylıkla bu tür alanlarda destek istemelerini beklemek mümkündür. Örgütlerde takım öğrenme davranışlarının olumlu düzeyde ölçülmesi için takım psikolojik güvenlik algısının önemli olduğu Edmondson'ın (1999: 355) da yapmış olduğu "Çalışma Takımlarında Psikolojik Güvenlik ve Öğrenme Davranışı" araştırmasında ortaya koyduğu üzere psikolojik güvenlik algısı ile örgütsel öğrenme düzeyi arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Psikolojik güvenlik algı düzeyinin yüksek olması güvenlik iklimini aynı doğrultuda etkilemektedir. Örgütlerde öğrenme ve sosyalleşme süreçleri çalışanlar arası etkileşime bağlı olduğu için çalışanların örgüt içerisinde kendilerini güvende hissetmeleri önemli kriterdir. Güvenlik ikliminin oluşturulduğu örgütlerde psikolojik güvenlik algısının oluşması daha hızlı olmakta, çalışanların paylaşımları doğrultusunda örgütsel öğrenme kendiliğinde gelişmektedir.

Psikolojik güvenlik algısının örgütsel sosyalleşme ve örgütsel öğrenme süreçlerine doğrudan etki ederken, güvenlik ikliminin aracı rolü ile etki düzeyini daha da arttırmıştır. Çalışanların örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme süreçlerinde birbirleriyle etkileşimde olmaları dolaylı olarak çalıştıkları ortamdaki güvenlik iklimi ile ilişkidir.

Örgütsel öğrenme sürecinin kaliteli şekilde gerçekleştirilmesi için psikolojik güvenlik algısının önemi vurgulanmaktadır. Öğrenme ve sosyalleşme süreçlerinin örgüt içi verimliliğinin artırılması noktasında örgütte var olan ya da yaratılacak olan güvenlik ikliminin süreci olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir. Örgütsel sosyalleşme (Savaş, 2017:370) ve örgütsel öğrenme (Güçlü Nergiz, 2015:227) üzerinde psikolojik güvenliğin etkisini ortaya koyan araştırmalar yapılmıştır.

Güvenlik ikliminin olduğu örgütlerde öğrenme verimliliğinin yüksek olması halinde çalışanların iş verimliliğinin ve kalitesinin yüksek olması beklenebilir.

Aliyev'in (2014: 145) yaptığı bir araştırmada örgütte olumlu bir iklim ve bir kültür yaratılmasının; örgütsel sosyalleşme açısından çalışanlarda olumlu bir ilişki geliştireceği belirtilmiştir.Lindoerfer (2008:9-10; akt.Töremen ve Pekince; 2011:398) öğrenen takımlar için öğrenme ve güvenlik iklimlerinin oluşturulmasının deneyim kazanma, hata yapma ve risk alabilme gibi fırsatlar yaratacağı için öğrenme ve güvenlik iklimi arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur.Bu bulgular doğrultusunda güvenlik iklimi ve örgütsel öğrenme arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır.

Psikolojik güvenlik algısı ve güvenlik ikliminin hakim olmadığı örgütlerde çalışanların kendi istekleri doğrultusunda davranış sergilemeleri, çalışanlar arasında bazı risk algılarının oluşmasına neden olur (Chen, Jiang, Zhang ve Chu, 2019: 1206).Örgüt içinde kendilerini belirli kalıplara sığdırmak durumunda hisseden çalışanların işlerini verimli bir şekilde ortaya çıkarabilmeleri engellenebilir. Bu durum çalışanların aidiyet kavramlarının anlamsızlaşmasına yol açabilir.Bu da güvenlik ikliminin psikolojik güvenlik algısının etkisi üzerindeki aracı rolünü göstermektedir.

Yukarıda bahsedilen araştırma sonuçları doğrultusunda güvenlik algısı ile örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme düzeyleri arasında pozitif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.Örgütlerde çalışanların örgütsel öğrenmelerini daha kısa zamanda ve daha verimli şekilde gerçekleştirebilmeleri çalıştıkları alandaki güvenlik algıları ile doğru orantılı olarak şekillenecektir.Örgütsel sosyalleşme noktasında kişiler tıpkı öğrenme sürecinde olduğu gibi kendilerini güvende hissettikleri yerlerde sosyalleşebilirler.Bu sebeple güvenlik ikliminin hakim olduğu örgütlerde çalışanlar arası iletişim güçlü olacağı için birbirinden öğrenmenin de güçlü olması hedeflenmektedir.

Psikolojik güvenlik algısının oluşması noktasında güvenlik iklimi önemli bir zemin hazırlayarak çalışanların birbirileriyle etkileşime geçmelerine destek olur.Böylece çalışanlar arası paylaşımlar doğrudan artar ve örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme süreçleri verimli bir hal alır.

Psikolojik güvenlik algı düzeyinin yüksek olması güvenlik ikliminin sağlanması ile doğru orantılıdır.Güvenlik ikliminin oluşturulduğu örgütlerde çalışanlar arası sosyalleşme ve birbiri ile yapacakları paylaşımlar artabilir.Sosyalleşme beraberinde

örgütsel öğrenmeyi de getireceği için güvenlik iklimi örgütsel sosyalleşme ve örgütsel öğrenme için zemin hazırlayan bir durumdur.

Özetle; günümüz koşulları gereği örgütlerde çalışanların daha güvenli koşullarda çalışabilmeleri için örgüt içi güvenlik kültürünün varlığı ve çalışanlarda güvenlik iklimini algısının oluşması gerekmektedir. Bu kapsamda bir güvenlik kültürü oluşturarak çalışanlarda güvenlik iklimi algı düzeyinin yükseltilebilmesi için örgüt yönetimine bir takım sorumluluklar düşmektedir. Örgütlerde güvenlik iklimi; çalışanların psikolojik güvenlik algılarının pozitif etkilenmesini, bu etki ile birlikte çalışan performans verimliliğinin önemli ölçüde kaliteli olmasını sağlamaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PSİKOLOJİK GÜVENLİK ALGISININ, ÖRGÜTSEL SOSYALLEŞME VE ÖRGÜTSEL ÖĞRENME ÜZERİNE ETKİSİNDE GÜVENLİK İKLİMİNİN ARACI ROLÜ ÜZERİNE YAPILAN BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

3.1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, örgütlerde çalışanların psikolojik güvenlik algılarının, örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme düzeylerine olan etkisini incelemek; ayrıca bu ilişkilerde güvenlik ikliminin aracı rolünü test etmektir. Literatürde psikolojik güvenlik algısı ile ilgili sınırlı sayıda Türkçe yayın yer almaktadır. Yapılan bu çalışma; psikolojik güvenlik algısının örgütsel sosyalleşme ve örgütsel öğrenme değişkenlerini etkilemesi yönüyle mevcut yayınlardan farklılaşmaktadır. Literatürde yer alan örgütsel sosyalleşme ve örgütsel öğrenme araştırmaları arasında psikolojik güvenlik algısı değişken analizi yapılmadığı görülmüştür. Bu çalışma ile örgüt bazında iki bağımlı değişken olan öğrenme ve sosyalleşme hem psikolojik güvenlik algısının doğrudan etkisi hem de güvenlik iklimi aracı rolü etkisi ile incelenmiştir.

İnsan sermayesinin en önemli yatırım olduğu günümüz koşullarında çalışanların daha kaliteli ve iyi işler ortaya çıkarmaları için kendilerini mutlu ve rahat hissettikleri çalışma ortamlarına ihtiyaç duymaktadırlar. Bu koşulların sağlanması noktasında da çalışanların örgütteki psikolojik güvenlik algıları önem kazanmaktadır. Yapılan çalışma ile psikolojik güvenlik algısının süreçte birçok değişken üzerine etki ettiği görülmüştür. Bu değişkenlerden sadece örgütsel sosyalleşme ve örgütsel öğrenme kavramları üzerine yönelinmiştir. Süreçte aracı değişken olarak güvenlik ikliminin etkisi de ayrıca analiz edilmiştir.

3.1.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmanın uygulanabilmesi için etik kurul izni Uludağ Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'ndan (No: 2018-09) alınmıştır. Alınan izin doğrultusunda araştırma Bursa ilinde faaliyet göstermekte olan bir otomobil firmasında gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın yürütülebilmesi için hazırlanan anket soruları otomobil firmasının üst yönetimi ile paylaşılarak gerekli onaylar alınmıştır. Tez çalışması kapsamında 7.000 çalışanın bulunduğu otomobil firmasında uygulama yapılmıştır. Otomobil firmasının çeşitli departmanlarında çalışan saha ve ofis çalışanlarının oluşturduğu 200 kişilik örneklem grubundan gelen 178 katılımcıdan (%89) toplanan veriler ile analizler yapılmıştır. Araştırmanın yapıldığı 178 kişinin belirlenmesinde; saha ve ofis çalışan dengesi, farklı direktörlük çalışanlarına ulaşılması ve uygulamanın yapıldığı zaman aralığında farklı vardiyada çalışanların uygulamaya katılması kriterlerine dikkat edilmiş, direktörlük bazlı yönetici ve müdür görüşleri alınarak uygulama yapılacak grup ile iletişime geçilmiştir. Araştırma boyunca veri toplama süreci 4 Mart- 30 Mart 2019 tarihleri arasında, otomobil firması mola alanlarında ve dijital formlar aracılığıyla yürütülerek gerçekleştirilmiştir.

Araştırmacı tarafından hazırlanan anket formu dijital ortamda katılımcıların firma mail adreslerine ve cep telefonlarına ulaştırılmıştır. Katılımın gönüllülük esasına göre yapıldığı anketin üst bölümünde yer alan bilgilendirme metninde belirtilmiştir. Ardından demografik soru formu ile psikolojik güvenlik algısını, öğrenen örgüt düzeyini, örgütsel sosyalleşme düzeyini ve güvenlik iklimi algısını ölçmeyi hedefleyen ölçeklerden oluşan anket formu doldurtulmuştur.

Araştırmada otomotiv sektörünün tercih edilmesinin temel sebepleri; çalışan sayısının fazla olması, dinamik bir üretim sahası olması, iş gücü devir hızının son dönemde yüksek olması, yapılan aktiviteler ve çalışan eğitimine verdiği önemle ilk sıralarda yer alan bir sektör olmasıdır.

Bu çalışma, literatür taraması, anket yöntemi ve SPSS Statistics 17.0 Paket Programı kullanılarak yapılmıştır. Ankette 5'li Likert Ölçeğinden yararlanılmıştır. Araştırmada; tanımlayıcı istatistik, faktörler arası korelasyon, faktörler arası hiyerarşik regresyon ve aracı değişken analizleri uygulanmıştır.

3.1.2.1. Araştırmanın Örnekleme

Bu örnekleme %26,4'ü (47) kadın, %73,6'sı (131) erkek çalışan yer almaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğunu (%77) saha çalışanı oluştururken, katılımcıların %23'ü ofiste çalışmaktadır. Çalışanların büyük çoğunluğu (%18) üç yıllık çalışma kıdemine sahiptir. Örnekleme yer alan çalışan profiline büyük çoğunluğu (%53) lise, %2'si ilköğretim, %21'i önlisans, %20'si lisans, %4'ü yüksek lisans veya doktora eğitimi almıştır. Örnekleme ait demografik dağılım Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1 Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

	N	%
Cinsiyet		
Kadın	47	26,4
Erkek	131	73,6
Medeni Hal		
Bekar	61	34,3
Evli	110	61,8
Dul & Boşanmış	7	3,9
Yaş		
18-24 yaş	16	9
24-35 yaş	108	60,7
35-45 yaş	40	22,5
45+ yaş	14	7,9
Eğitim Durumu		
İlköğretim	3	1,7
Lise	95	53,4
Önlisans	37	20,8
Lisans	36	20,2
Yüksek Lisans ve Doktora	7	3,9
Çalışılan Birim		
Üretim	142	79,8
Tedarik Zinciri	4	2,2
İş Birimi	4	2,2
İnsan Kaynakları	7	3,9
Arge	6	3,4
Satınalma	2	1,1
Mali	5	2,8
Bilgi ve İletişim Teknolojileri	4	2,2
Müşteri İlgili Merkezi	4	2,2
Çalışan Alt Grubu		
Saha Çalışanı	137	77
Ofis Çalışanı	41	23
Çalışma Kıdemi		
0-10 yıl	114	64
11-20 yıl	51	28,8
21-30 yıl	13	7,4

3.1.2.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan demografik bilgi formu ve ölçeklerin özelliklerine ilişkin bilgiler aşağıda belirtilmiştir.

a. Demografik Bilgi Formu

Demografik bilgi formu katılımcıların cinsiyet, medeni hal, yaş, eğitim durumu, çalıştıkları birim, çalışan alt grubu ve çalışma kıdemine ilişkin bilgi edinmek amacıyla soruların yer aldığı, araştırmacılar tarafından oluşturulan bir formdur. Form 7 sorudan oluşmaktadır.

b. Psikolojik Güvenlik Algısı Ölçeği

Edmondson tarafından (1999: 368-369) oluşturulan Psikolojik Güvenlik Algısı Ölçeği örgütlerde psikolojik güvenlik ortamını ölçmek amacıyla geliştirilmiştir. Bu araştırma kapsamında psikolojik güvenlik olarak bahsedilen kavram Yener (2015) tarafından psikolojik rahatlık kavramı olarak kullanılmıştır. Bunun sebebi ise yapmış olduğu araştırmalarının öncesinde katılımcılar tarafından güvenlik kavramının daha resmi algılanmasının analizlerinin düşük sonuçlar vermesine yol açmasıdır. Güvenlik yerine endişe ve korkuya maruz kalmama anlamındaki başka bir kelime olan “rahatlık” kelimesini kullanmıştır. Bu araştırmanın hedef kitlesinde bu tür bir sorunla karşılaşılması sebebiyle güvenlik kavramı tercih edilmiştir. Türkçe’ye uyarlanması Yener (2015) tarafından gerçekleştirilen ve 7 maddeden oluşan tek boyutlu ölçeğin bazı maddelerinin örnekleri şu şekildedir; “Bu işyerinde çalışanlar karşılaştıkları problemleri ve çözülmesi zor sorunları açıkça dile getirirler.”, “Bu işyerinde işlerin yürütülmesi için hesaplı risk alınabilir. Sonuç olumsuz olsa da çalışan zarar görmez.”, “Bu kuruluştaki hiç kimse benim çabalarımı kasıtlı olarak engelleyecek şekilde davranmaz”. Bu sorular için belirlenen 5’li likert ölçeği 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum) derecelendirmeye sahiptir. Düşük puanlar psikolojik güvenliğin düşük olduğu anlamına gelirken, yüksek puanlar organizasyonda psikolojik güvenliğin yüksek olduğu anlamına gelmektedir. Türkçe’ye uyarlanması Yener (2015) tarafından gerçekleştirilen ölçeğin puanlanabilmesi için 3 maddede (1, 3, 5. maddeler) ters kodlama (reverse) gerekmektedir. Psikolojik Güvenlik Ölçeği’nin bu çalışmadaki Cronbach Alpha

güvenirlilik katsayısı ise bu çalışmada 0,65 çıkmıştır. Ekler kısmında yer alan soru formunda 28-34 arası sorular bu ölçeğe aittir.

c. Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği

Taormina (1994) tarafından geliştirilmiş ve yine Taormina (2004) tarafından güncellenerek hazırlanmıştır. Balcı ve arkadaşları tarafından Türkçe'ye uyarlanan (Balcı vd., 2012) 20 maddeden oluşan ölçeğin maddelerinden bazıları şunlardır; "İş arkadaşlarımın büyük bir çoğunluğu, beni bu işyerinin bir üyesi olarak kabul etmiştir.", "İlk yöneticim tarafından verilen talimatlar, işimi daha iyi yapmama yardımcı olmuştur.", "İş arkadaşlarım bu işyerine uyum sağlamam için büyük bir ilgi göstererek bana yardımcı oldular." Bu sorular için belirlenen 5'li likert ölçekte 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum) derecelendirmeye sahiptir. Düşük puanlar örgütsel sosyalleşmenin düşük olduğu anlamına gelirken, yüksek puanlar organizasyonda örgütsel sosyalleşmenin yüksek olduğu anlamına gelmektedir. 20 sorudan oluşan ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlilik katsayısı ise bu çalışmada 0,93 çıkmıştır. Ekler kısmında yer alan soru formunda 8-27 arası sorular bu ölçeğe aittir.

d. Öğrenen Örgüt Ölçeği

2006 yılındayayımlanan bir doktora tezinde Özdemir tarafından örgütsel öğrenmeyi ölçmek için geliştirilmiştir. 33 maddeden oluşan ölçeğin bazı maddelerinin örnekleri şunlardır; "Diğer fabrikaların uygulamaları sürekli olarak izlenir ve yararlı olabilecek uygulama ve teknikler alınır ve uygulanır.", "İşyerinin gelecekte olmak istediği yeri gösteren vizyon ifadesini tüm çalışanlar bilir ve bu vizyon genel bir kabul görmüştür.", "Geçmişte öğrenilenlerin unutulmasını önlemek için geliştirilmiş sistemler (el kitapçıkları, veritabanları, dosyalar, arşiv gibi) bulunmaktadır." Bu sorular için belirlenen 5'li likert ölçekte 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum) derecelendirmeye sahiptir. Düşük puanlar örgütsel öğrenmenin düşük olduğu anlamına gelirken, yüksek puanlar organizasyonda örgütsel öğrenmenin yüksek olduğu anlamına gelmektedir. Örgütsel öğrenme ölçeği için Cronbach Alpha değeri bu çalışmada 0,95 düzeyinde hesaplanmıştır. Ekler kısmında yer alan soru formunda 35-67 arası sorular bu ölçeğe aittir.

e. Güvenlik İklimi Ölçeği

Choudhry, Fang ve Lingard (2009) tarafından geliştirilmiş olan güvenlik iklimi ölçeğinden kısaltılarak oluşturulan bir ölçek kullanılmıştır. Türkçe uyarlaması Türen, Gökmen, Tokmak ve Bekmezci (2014) tarafından yapılmış, 14 maddeden oluşan ölçeğin bazı maddelerinin örnekleri aşağıda verilmiştir; “Bu işyerinde çalışanlar, çalışırken daima sağlık ve güvenlik ile ilgili kural ve talimatlarda belirtilmiş olan ekipmanı kullanırlar.”, “İş yapılırken sağlık ve güvenlikle ilgili kural ve talimatlara uygun bir biçimde yeterli miktarda çalışan bulundurulmaktadır.”, “Aynı takımda bulunduğum iş arkadaşlarımla iş sağlığı ve güvenliği hususundaki eğitimlerinin yeterli seviyede olduğunu düşünüyorum.” Bu sorular için belirlenen 5’li likert ölçekte 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum) derecelendirmeye sahiptir. Düşük puanlar güvenlik ikliminin düşük olduğu anlamına gelirken, yüksek puanlar organizasyonda güvenlik ikliminin yüksek olduğu anlamına gelmektedir. Güvenlik İklimi Ölçeğinin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ise bu çalışmada 0,93 çıkmıştır. Ekler kısmında yer alan soru formunda 68-81 arası sorular bu ölçeğe aittir.

3.1.3. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Günümüz çalışma koşullarında çalışan verimliliği ve iş gücü devir hızı önemli değişkenler durumuna gelmiştir. Örgütlerde mevcut iş gücünü elinde tutmak, örgütsel hafızayı korumak, çalışan verimliliğini maximum seviyede sağlamak ve çalışanların gelişimine odaklanmak gittikçe zorlaşan bir durum olmuştur. Çalışma koşullarının değişiklik gösterdiği, rekabet hızının gitgide arttığı ve sektörel dinamiklerin farklılık gösterdiği örgütlerde çalışanların gelişimi ve iş gücü devir hızının düşürülmesi noktasında örgütsel sosyalleşme ve örgütsel öğrenme kavramları kritik bir durumdadır. Çalışanlar kendi gelişimlerinin önceliklendirildiği örgütlerde daha verimli ve kaliteli çalışmakta, birbirleri arasında güçlü ilişkiler geliştirerek birbirlerinden öğrenme yolunu seçmektedir.

Bu çalışmada hedef kitle üzerinde psikolojik güvenlik algısının örgütsel sosyalleşme ve örgütsel öğrenme değişkenlerine etkisinde güvenlik ikliminin aracı rolü doğrultusunda ortaya çıkan farklılıklar araştırılmıştır. Çalışmanın amaçları doğrultusunda oluşturulan ana hipotezler ve yan hipotezler aşağıda sunulmuştur.

Bu araştırmada yapılan incelemelerle birlikte 4 ana hipotez belirlenmiş. Bununla birlikte bulgular doğrultusunda alt hipotezler oluşturulmuştur. Ana hipotezlerden ilki şu şekildedir;

H1 : Psikolojik güvenlik algısı, örgütsel öğrenme, örgütsel sosyalleşme ve güvenlik iklimi arasında pozitif yönde bir ilişki vardır.

Althipotezlerimiz ise şoyledir:

H1.1.: Psikolojik güvenlik algısı ve örgütsel öğrenme arasında pozitif yönde ilişki beklenmektedir.

H1.2.: Psikolojik güvenlik algısı ile örgütsel sosyalleşme arasında pozitif yönde bir ilişki beklenmektedir.

H1.3: Psikolojik güvenlik algısı ile güvenlik iklimi arasında pozitif yönde bir ilişki beklenmektedir.

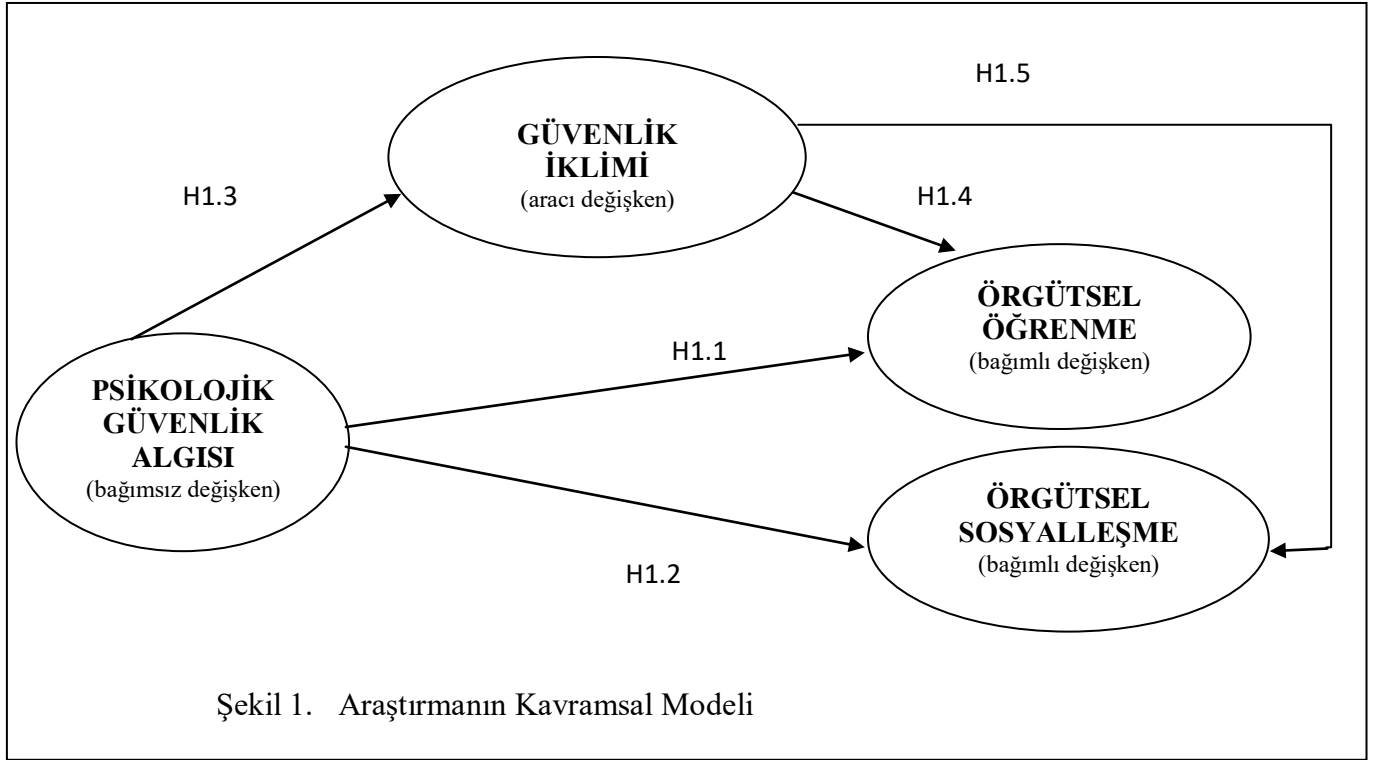
H1.4: Güvenlik iklimi ve örgütsel öğrenme arasında pozitif yönde ilişki beklenmektedir.

H1.5 : Güvenlik iklimi ve örgütsel sosyalleşme arasında pozitif yönde ilişki beklenmektedir.

H2 : Psikolojik güvenlik algısı ve güvenlik iklimi, örgütsel öğrenmeyi ve örgütsel sosyalleşmeyi etkilemektedir.

H3 : Psikolojik güvenlik algısının, örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme üzerine etkisinde güvenlik ikliminin aracı rolü bulunmaktadır.

H4 : Saha alışanlarının ofis çalışanlarına ve çalışan cinsiyet değişkenine göre; psikolojik güvenlik algısı, güvenlik iklimi, örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme algıları farklılaşmaktadır.



3.1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma yapılırken ölçekleri uygulayan kişi sayısının tüm firma sayısına oranla az olması; ölçek uygulamasının gönüllülük esasına dayanması ve anlık doldurulması sebebiyle çalışanların psikolojik durumlarının değişken olması, uygulamanın tek bir firmada gerçekleştirilmesi, çalışan alt grubu ve cinsiyet dağılımının eşit olmaması araştırmanın sınırlılıklarını oluşturmaktadır.

3.2. BULGULAR

Veri setinde yer alan değişkenlerin normal dağılım gösterip göstermediğini ölçmek amacıyla basıklık ve çarpıklık değerleri incelenmiştir. Basıklık ve çarpıklık değerlerinin standart sapmalarına bölünmesiyle bulunan yeni değerler -3 ve +3 arasında yer aldığı için değişkenlerin normal dağılım varsayımını sağladığı sonucuna ulaşılmıştır (Gürbüz, 2014:42). Verilerin normal dağılım göstermesi nedeniyle parametrik analizler uygulanmıştır.

3.2.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Bu bölümde, tez çalışmasında kullanılan değişkenlerin tanımlayıcı istatistik analizine yer verilmiştir. Tablo 2' de katılımcıların psikolojik güvenlik algılarına, örgütsel öğrenme düzeylerine, örgütsel sosyalleşme düzeylerine ve güvenlik iklimi algılarına ilişkin betimleyici istatistik bilgileri verilmiştir.

Tablo 2 Ölçek Sorularına Verilen Cevaplarla İlgili Tanımlayıcı İstatistikler ve Cronbach Alpha Değerleri

	N	Madde Sayısı	Ort	SS	Min.	Mak.	C. Alpha
Psikolojik Güvenlik	178	7	3,62	,57	2,14	5,00	.65
Örgütsel Öğrenme	178	33	3,86	,51	2,45	5,00	.95
Örgütsel Sosyalleşme	178	20	4,01	,53	2,15	5,00	.93
Güvenlik İklimi	178	14	4,24	,56	2,29	5,00	.93

178 katılımcıya uygulanan istatistik değerlendirmesine göre psikolojik güvenlik verisinin ortalaması 3,62; örgütsel öğrenme verisinin ortalaması 3,86; örgütsel sosyalleşme verisinin ortalaması 4,01 ve güvenlik iklimi verisinin ortalaması 4,24 olarak bulunmuştur. Maksimum puanın 5 olduğu bilindiğinden özellikle bu örneklem için çalışanların örgütsel sosyalleşme düzeylerinin ve algıladıkları güvenlik ikliminin yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Bu çalışmada ölçeklerin güvenilirlikleri, .65 ile .95 arasında çıkmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik katsayıları, $.81 < \alpha < 1,0$ arasındaysa yüksek güvenilirlikte ve $.61 < \alpha < .80$ arasındaysa orta güvenilirlikte değerlendirilmektedir (Kılıç, 2016: 48). Psikolojik Güvenlik Ölçeği .65 olması sebebiyle orta güvenilirlikte değerlendirilmiştir. Örgütsel sosyalleşme, örgütsel öğrenme ve güvenlik iklimi için kullanılan ölçeklerin Cronbach Alpha değerleri sosyal bilimler açısından uygun düzeyde bulunmuştur.

3.2.2. Psikolojik Güvenlik Ölçeğinin Diğer Ölçeklerle Arasındaki Korelasyon Katsayıları

Çalışmada kullanılan ölçeklerin birbiriyle ilişkileri korelasyon analizi ile incelenmiştir. Bu çalışmada incelenen farklı değişkenlerin arasındaki doğrusal ilişkinin varlığını ve şiddetini analiz etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz

sonucunun anlamlı çıkması çalışmanın verimliliği ve doğruluğu açısından önem taşımaktadır. Korelasyon analizi sonuçları, Tablo 3'te gösterilmektedir. Bütün faktörler normal dağılıma uyduğu için Pearson Korelasyonu analizi kullanılmıştır.

Tablo 3 Psikolojik Güvenlik Ölçeğinin Diğer Ölçeklerle Arasındaki Korelasyon Katsayıları

	Psikolojik Güvenlik	Örgütsel Öğrenme	Örgütsel Sosyalleşme	Güvenlik İklimi
Örgütsel Öğrenme	.573**			
Örgütsel Sosyalleşme	.565**	.780**		
Güvenlik İklimi	.399**	.715**	.567**	

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$

Tablo 3'ü incelediğimizde, psikolojik güvenlik ile örgütsel öğrenme arasındaki korelasyon $r = 0,57$ 'dir. Ayrıca Sig. = $0,000 < 0,05$ olduğu için bu, istatistiki açıdan anlamlı bir ilişkidir. Psikolojik güvenlik ile örgütsel öğrenme arasında pozitif yönde bir ilişki vardır ($r = 0,57$, $p < 0,01$). Psikolojik güvenlik ile örgütsel sosyalleşme arasındaki korelasyon $r = 0,565$ 'tir. Ayrıca Sig. = $0,000 < 0,05$ olduğu için bu, istatistiki açıdan anlamlı bir ilişkidir. Psikolojik güvenlik ile örgütsel sosyalleşme arasında pozitif yönde bir ilişki vardır ($r = 0,56$, $p < 0,01$). Psikolojik güvenlik ile güvenlik iklimi arasındaki korelasyon $r = 0,40$ 'tır. Ayrıca Sig. = $0,000 < 0,05$ olduğu için bu, istatistiki açıdan anlamlı bir ilişkidir. Psikolojik güvenlik ile güvenlik iklimi arasında pozitif yönde bir ilişki vardır ($r = 0,40$, $p < 0,01$).

Örgütsel öğrenme ile örgütsel sosyalleşme arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki vardır ($r = 0,78$, $p < 0,01$). Örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme yapılan araştırmada ilişki düzeyi en güçlü olan iki değişkendir. Örgütlerde çalışanlar arası sosyalleşme düzeyi paylaşımların da büyümesini sağlayacağı için öğrenme sürecini hızlandıracaktır. Örgütsel öğrenme ile güvenlik iklimi arasındaki korelasyon $r = 0,71$ 'tir. Ayrıca Sig. = $0,000 < 0,05$ olduğu için bu, istatistiki açıdan anlamlı bir ilişkidir. Örgütsel öğrenme ile güvenlik iklimi arasında pozitif yönde bir ilişki vardır ($r = 0,71$, $p < 0,01$).

Son olarak Tablo 3'ü görüldüğü gibi örgütsel sosyalleşme ile güvenlik iklimi arasındaki korelasyon $r = 0,57$ 'dir. Ayrıca Sig. = $0,000 < 0,05$ olduğu için bu, istatistiki

açından anlamlı bir ilişkidir. Örgütsel sosyalleşme ile güvenlik iklimi arasında pozitif yönde bir ilişki vardır ($r=0,57, p<0,01$).

Bu çalışma kapsamında analiz edilen tüm değişkenler arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanların psikolojik güvenlik algıları ile öğrenme ve sosyalleşme süreçleri hızlanırken, güvenlik iklimine olan yaklaşımları da aynı doğrultuda pozitif ilerleyecektir. Değişkenler arasındaki en güçlü ilişki örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme arasında bulunmuştur. H1 hipotezi tüm alt hipotezleri ile birlikte doğrulanmıştır. Öğrenme; literatür araştırmasında da bahsedildiği üzere sosyal bir süreç olarak tanımlandığı için; örgütsel sosyalleşme arttıkça örgütsel öğrenme artacak; örgütsel öğrenme arttıkça çalışanlar birbirinden öğrenme ve paylaşımları çoğaltarak örgütsel sosyalleşmeyi arttıracaktır.

3.2.3. Psikolojik Güvenlik Algısı ile Güvenlik İkliminin Örgütsel Öğrenme ve Örgütsel Sosyalleşme Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Bu bölümde psikolojik güvenlik algısı ile güvenlik ikliminin örgütsel öğrenme üzerindeki etkisi hiyerarşik regresyon analiziyle test edilmiştir. Buna göre analizin ilk aşamasında çalışanların cinsiyeti, yaşı, eğitim durumu, çalıştıkları direktörlük (arge, satın alma, üretim vb.) ve çalışan alt grubu (saha ya da ofis çalışanı) değişkenleri kontrol edilmiştir. İkinci aşamada psikolojik güvenlik algısı, son aşamada ise güvenlik iklimi değişkenleri analize dahil edilmiştir (Bkz Tablo 4).

Tablo 4 Psikolojik güvenlik algısı ile güvenlik ikliminin örgütsel öğrenme üzerindeki etkisini gösteren hiyerarşik regresyon analizi sonuçları

<i>Kontrol Değişkenleri</i>	<i>Örgütsel Öğrenme</i>					
	β_1	β_2	β_3	t_1	t_2	t_3
Cinsiyet	-.01	-.05	-.05	-.07	-.76	-1.01
Yaş	-.23**	-.18**	-.16**	-3.10**	-2.84**	-3.46**
Eğitim durumu	-.06	-.16	-.27***	-.51	-1.56	-3.40**
Direktörlük	.11	.02	.08	1.02	.18	1.13
Çalışan alt grubu	-.30*	-.09	.08	-2.10*	-.73	.90
<i>Psikolojik güvenlik algısı</i>		.55***	.34***		8.99***	6.81***
<i>Güvenlik iklimi</i>			.58***			11.53***
<i>F değeri</i>	3.53**	15.85**	41.11**			
<i>Düzeltilmiş R²</i>	.08	.37	.64			

* $p<.05$; ** $p<.01$; *** $p<.001$, β değeri standardize edilmiş β değeridir.

Birinci aşamada kontrol değişkenlerinden sadece yaş ve çalışma alt grubunun örgütsel öğrenme üzerinde negatif yönde etkiye sahip olduğu tespit edilirken (sırasıyla $\beta = -.25, p < .01$ ve $\beta = -.30, p < .05$); diğer kontrol değişkenlerinin anlamlı yordayıcı etkisine ulaşılmamıştır. İkinci aşamada yaşın, üçüncü aşamada ise hem yaş hem eğitim durumunun örgütsel öğrenme üzerinde negatif yöndeki etkisi devam etmiştir. Birinci aşamadaki değişkenler kontrol edildiğinde psikolojik güvenlik algısının örgütsel öğrenmeyi pozitif yönde etkilediği ($\beta = .55, p < .001$) ve bu etkinin son aşamada da sürdüğü bulunmuştur ($\beta = .34, p < .001$). Son aşamada modele dahil edilen güvenlik iklimi de örgütsel öğrenmeyi pozitif yönde yordamaktadır ($\beta = .58, p < .001$). Psikolojik güvenlik algısının eklendiği ikinci modelde değişkenler örgütsel öğrenmedeki toplam varyansın % 37'sini açıklarken; güvenlik ikliminin dahil edildiği son modelde değişkenler örgütsel öğrenmedeki toplam varyansın % 64'ünü açıklamaktadır.

Mevcut tez çalışmasında psikolojik güvenlik algısı ile güvenlik ikliminin örgütsel sosyalleşme üzerindeki etkisi hiyerarşik regresyon analiziyle test edilmiştir. Buna göre analizin ilk aşamasında çalışanların cinsiyeti, yaşı, eğitim durumu, çalıştıkları direktörlük (arge, satın alma, üretim vb.) ve çalışan alt grubu (saha ya da ofis çalışanı) değişkenleri kontrol edilmiştir. İkinci aşamada psikolojik güvenlik algısı, son aşamada ise güvenlik iklimi değişkenleri analize dahil edilmiştir (Bkz Tablo 5).

Tablo 5 Psikolojik güvenlik algısı ile güvenlik ikliminin örgütsel sosyalleşme üzerindeki etkisini gösteren hiyerarşik regresyon analizi sonuçları

<i>Örgütsel Sosyalleşme</i>						
<i>Kontrol Değişkenleri</i>	β_1	β_2	β_3	<i>t1</i>	<i>t2</i>	<i>t3</i>
Cinsiyet	-.06	-.11	-.11	-.78	-1.61	-1.77
Yaş	-.16*	-.10	-.09	-2.16*	-1.71	-1.72
Eğitim durumu	-.03	-.12	-.18*	-.23	-1.20	-2.04*
Direktörlük	.22*	.13	.17*	-2.10*	1.50	2.14*
Çalışan alt grubu	-.56***	-.36**	-.26*	-4.16***	-3.18**	-2.46*
<i>Psikolojik güvenlik algısı</i>		.52***	.39***		8.84***	6.75***
<i>Güvenlik iklimi</i>			.36***			6.22***
<i>F değeri</i>	7.80***	22.44***	28.99***			
<i>Düzeltilmiş R²</i>	.16	.42	.52			

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$, β değeri standardize edilmiş β değeridir.

Birinci aşamada kontrol değişkenlerinden cinsiyet ve eğitim durumunun çalışanların örgütsel sosyalleşme düzeyi üzerinde anlamlı bir yordayıcı etkisi saptanmamıştır. Öte yandan örgütsel sosyalleşme üzerinde direktörlüğün pozitif yönde ($\beta = .22, p < .05$), yaş ve çalışan alt grubunun ise negatif yönde (sırasıyla $\beta = -.16, p < .05$ ve $\beta = -.56, p < .001$) yordama etkisi olduğu bulunmuştur. İkinci aşamada eşitliğe psikolojik güvenlik algısının dahil edilmesiyle kontrol değişkenlerinden cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve direktörlük değişkenlerinin, örgütsel sosyalleşmeyi yordayıcı etkisi anlamlı bulunmazken; çalışan alt grubunun anlamlı yordayıcı etkisinin ($\beta = -.36, p < .01$) sürdüğü görülmüştür. Son aşamada güvenlik ikliminin modele dahil edilmesiyle, kontrol değişkenlerinden eğitim durumu ve çalışan alt grubu değişkenlerinin örgütsel sosyalleşmeyi negatif yönde (sırasıyla $\beta = -.18, \beta = -.26, p < .05$), direktörlük değişkeninin ise pozitif yönde ($\beta = .17, p < .05$) yordadığı saptanmıştır.

İkinci aşamada modele eklenen psikolojik güvenlik algısının ise örgütsel sosyalleşmeyi yordamada pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ($\beta = .52, p < .001$). Psikolojik güvenlik algısının yordayıcı etkisinin, son aşamada güvenlik ikliminin analize dahil edilmesiyle birlikte devam ettiği saptanmıştır ($\beta = .39, p < .001$). Bu aşamada güvenlik ikliminin de örgütsel sosyalleşmeyi pozitif yönde ($\beta = .36, p < .001$) etkilediği bulunmuştur. Psikolojik güvenlik algısının eklendiği ikinci modelde değişkenler örgütsel sosyalleşmedeki toplam varyansın % 42'sini açıklarken; güvenlik ikliminin dahil edildiği son modelde değişkenler örgütsel sosyalleşmedeki toplam varyansın % 52'sini açıklamaktadır. Bu sonuçlar doğrultusunda H2 doğrulanmıştır.

3.2.4. Psikolojik Güvenlik Algısının, Örgütsel Öğrenme ve Örgütsel Sosyalleşme Üzerindeki Etkisinde Güvenlik İkliminin Aracı Rolünün Değerlendirilmesi

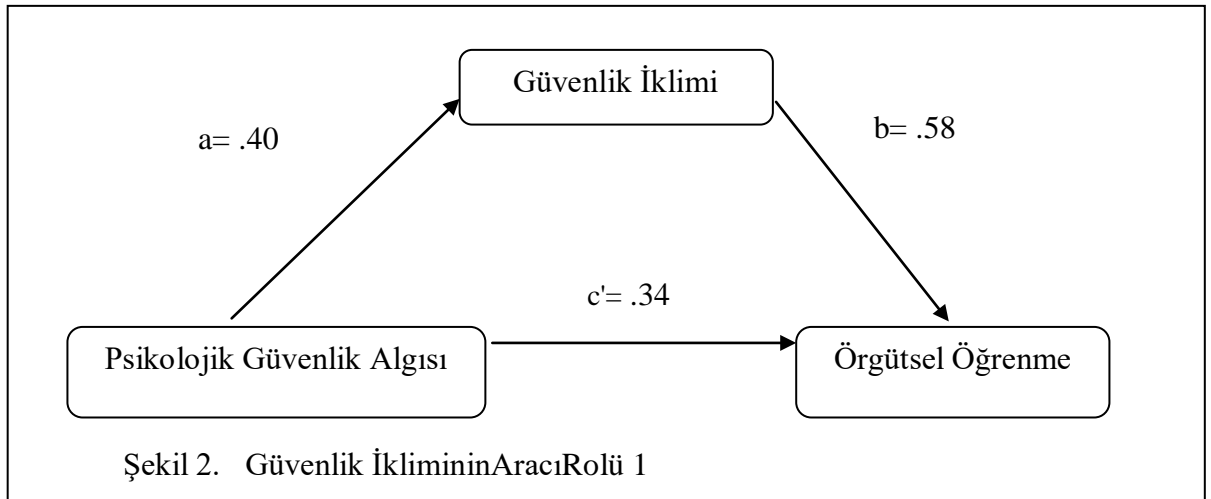
Çalışmanın bu bölümünde güvenlik ikliminin aracılık rolü analiz edilmiştir. Aracı analizler SPSS paket programına eklenti ile çalışan PROCESS uygulaması ile yapılmıştır. Aracı ilişkilerin varlığı Baron ve Kenny (1986) tarafından belirlenen temel kriter göz önünde bulundurularak değerlendirilmiştir. Aracılık etkisinin analizi için bağımsız değişkenin bağımlı değişken ve aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır. Bununla birlikte aracı değişken bağımsız değişken ile modele dâhil edildiğinde bağımsız değişkenin etkisinin kaybolması ya da azalması gerekmektedir (Baron ve

Kenny, 1986). Etkinin kaybolması tam aracılık iken; etkinin azalması kısmi aracılık olarak adlandırılmaktadır. Bu açıklamalara dayanarak ilk olarak psikolojik güvenlik algısının örgütsel öğrenme üzerindeki etkisinde güvenlik ikliminin aracı rolü test edilmiştir (Bkz. Tablo 6).

Tablo 6 Psikolojik güvenlik algısı ve örgütsel öğrenme arasındaki ilişkide güvenlik ikliminin aracı rolü

<i>Değişkenler</i>	<i>M (Güvenlik İklimi)</i>				<i>Y (Örgütsel Öğrenme)</i>			
	<i>B</i>	<i>SE</i>	<i>t değeri</i>	<i>p değeri</i>	<i>B</i>	<i>SE</i>	<i>t değeri</i>	<i>p değeri</i>
<i>X (Psikolojik Güvenlik Algısı)</i>	(a) .40	.07	5.77	<.001	(c') .34	.05	6.64	<.001
<i>M (Güvenlik İklimi)</i>	-	-	-	-	(b) .58	.05	11.21	<.001
	$R^2 = .16$ $F_{(1,176)} = 33.35, p < .001$				$R^2 = .61$ $F_{(2,175)} = 136.33, p < .001$			

Bulgulara göre psikolojik güvenlik algısının güvenlik iklimi üzerinde anlamlı doğrudan etkiye sahip olduğu saptanmıştır ($\beta = .40, t = 5.77, p < .001$). Psikolojik güvenlik algısı (yordayıcı değişken) ve güvenlik iklimi (aracı değişken) analize birlikte dahil edildiğinde, güvenlik ikliminin örgütsel öğrenme üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\beta = .58, t = 11.21, p < .001$). Son olarak psikolojik güvenlik algısı ve güvenlik iklimi analize birlikte dahil edildiğinde, psikolojik güvenlik algısının örgütsel öğrenme üzerindeki doğrudan etkisinin ($\beta = .34, t = 6.64, p < .001$) azaldığı görülmüştür. Sonuç olarak bu bulgular, psikolojik güvenlik algısının örgütsel öğrenme üzerindeki etkisine güvenlik ikliminin kısmi aracılık ettiğine ve H3'ün doğruluğunun ortaya çıktığına işaret etmektedir. (Bkz. Şekil 2)

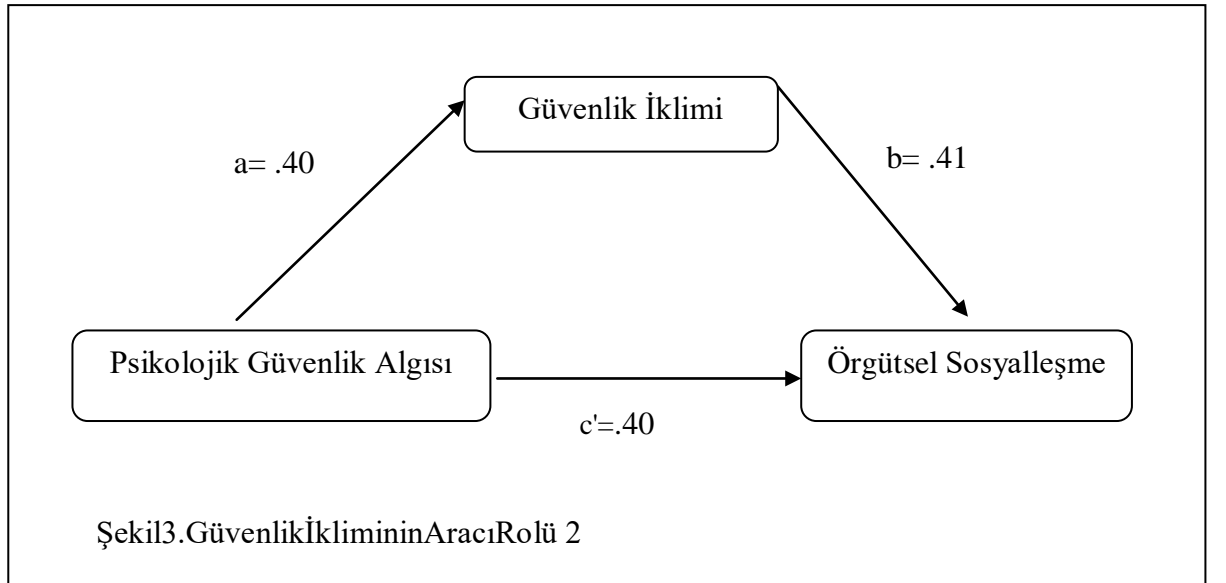


Mevcut çalışmada psikolojik güvenlik algısının örgütsel sosyalleşme üzerindeki etkisinde güvenlik ikliminin aracı rolü test edilmiştir (Bkz. Tablo 7).

Tablo 7 Psikolojik güvenlik algısı ve örgütsel sosyalleşme arasındaki etkide güvenlik ikliminin aracı rolü

<i>Değişkenler</i>	<i>M (Güvenlik İklimi)</i>				<i>Y (Örgütsel Sosyalleşme)</i>			
	β	SE	t değeri	p değeri	B	SE	t değeri	p değeri
<i>X (Psikolojik Güvenlik Algısı)</i>	(a) .40	.07	5.77	<.001	(c') .40	.06	6.65	<.001
<i>M (Güvenlik İklimi)</i>	-	-	-	-	(b) .41	.06	6.70	<.001
	$R^2 = .16$				$R^2 = .46$			
	$F_{(1,176)} = 33.35, p < .001$				$F_{(2,175)} = 74.12, p < .001$			

Bulgulara göre psikolojik güvenlik algısının güvenlik iklimi üzerinde anlamlı doğrudan etkiye sahip olduğu saptanmıştır ($\beta = .40, t = 5.77, p < .001$). Psikolojik güvenlik algısı (yordayıcı değişken) ve güvenlik iklimi (aracı değişken) analize birlikte dahil edildiğinde, güvenlik ikliminin örgütsel sosyalleşme üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\beta = .41, t = 6.70, p < .001$). Son olarak psikolojik güvenlik algısı ve güvenlik iklimi analize birlikte dahil edildiğinde, psikolojik güvenlik algısının örgütsel sosyalleşme üzerindeki doğrudan etkisinin ($\beta = .40, t = 6.65, p < .001$) azaldığı görülmüştür. Sonuç olarak bu bulgular, psikolojik güvenlik algısının örgütsel sosyalleşme üzerindeki etkisine güvenlik ikliminin kısmi aracılık ettiğine işaret etmektedir (Bkz. Şekil 3). Böylece H3'ün doğruluğu ortaya çıkarılmıştır.



3.2.5. Bağımsız Örneklem T-Testi

Bu bölümde saha ve ofis çalışanlarının, psikolojik güvenlik algısı, güvenlik iklimi, örgütsel sosyalleşme ve örgütsel öğrenme puanlarının anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek adına bağımsız örneklem t testi yapılmıştır (Bkz Tablo 8).

Tablo 8 Saha ve ofis çalışanlarının psikolojik güvenlik algısı, güvenlik iklimi, örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme açısından karşılaştırılması

	Gruplar						
	Saha Çalışanı (N= 137)		Ofis Çalışanı (N= 41)		df	t değeri	p değeri
	Ort.	SS	Ort.	SS			
Psikolojik güvenlik algısı	3.66	.56	3.49	.59	176	1.68	> .05
Güvenlik iklimi	4.33	.53	3.97	.60	176	3.67	< .001
Örgütsel öğrenme	3.93	.50	3.65	.50	176	3.08	< .05
Örgütsel sosyalleşme	4.12	.49	3.66	.50	176	5.19	< .001

Bulgulara göre saha ve ofis çalışanları psikolojik güvenlik algısı puanları açısından anlamlı olarak farklılaşmazken $t(176) = 1.68$, $p > .05$; güvenlik iklimi, örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme puanları açısından farklılığı kısmi olarak doğrulanmaktadır. Saha çalışanlarının güvenlik iklimi, örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme puanları, ofis çalışanlarına göre anlamlı olarak daha yüksektir.

Ofis çalışanları fabrika sahasında sahip oldukları çalışma koşullar nedeniyle saha çalışanlarına oranla daha rahat ve esnek koşullarda oldukları için güvenlik iklimine, örgütsel sosyalleşme seviyelerine ve örgütsel öğrenme süreçlerine daha düşük oranda anlam atfediyorlar. Ofis çalışanları için sosyalleşmek ve öğrenmek kendi çalışma programlarını yapan çalışanlar olmaları sebebiyle istenilen düzeyde ve sıklıkta gerçekleştirilebilirken, saha çalışanları kendileri için yapılmış iş programı dahilinde işlerinden kalacak arta zamanda gelişimleri adına bazı süreçlere dahil olabiliyorlar. Bu durum süreçteki anlam farklılığını net bir şekilde ortaya koyabilir. Bununla birlikte tecinsiyete göre farklılık testi yapıldığında değişkenlere göre herhangi bir farklılık

çıkmamıştır (örgütsel sosyalleşme için $p= .42$; psikojik güvenlik algısı için $p=.26$; örgütsel öğrenme için $p=.63$; güvenlik iklimi için $p= .12$). Böylece H4 hipotezimiz reddedilmiştir.

Örgüt içi güvenlik iklimini anlamlandırma boyutuna baktığımızda ofis çalışanları sahip oldukları haklara saha çalışanlarına oranla daha kolay erişebildikleri ve gerekli aksiyon alınması konusunda yaptırım iç ve dış kaynak kullanımı ile daha kısa sürede gerçekleştirebilmeleri genel algısı sebebiyle saha çalışanlarından daha düşük seviyede anlam atfettikleri görülmektedir. Saha çalışanları örgüt içi güvenlik iklimi konusunda kendilerinin değil örgüt üst yönetiminin yarattığı algı kapsamında hareket etmeyi seçerken; ofis çalışanları bu algıyı kendi çerçevelerinden yorumlayarak süreçleri değerlendirmeleri sebebiyle de anlam atfetmede farklılıklar yaşanıyor olabilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, çalışma hayatında sıkça karşılaştığımız örgüt içi öğrenme ve sosyalleşme süreçlerinin psikolojik güvenlik algısı ile ilişkisinin nasıl etkilendiği yönünde araştırmalar yapılmıştır. Literatürde psikolojik güvenlik algısının öğrenme ve sosyalleşme süreçlerine pozitif yönde etki edeceği ortaya çıkan bulgular arasındadır. Bu çalışmanın sonuçlarına göre örgütlerdeki öğrenme hızları ve öğrenme kaliteleri çalışanların sosyalleşme oranları ile doğru orantılı olarak artmaktadır. Araştırmalarda; örgüt çalışanlarının sadece kendi işlerine odaklı çalışarak, diğer çalışanlarla iletişime geçmediklerinde analitik düşünce yapılarının gelişmediği, örgüt içi iletişimden yoksun kaldıkları yönünde bulgular mevcuttur (Yener, 2014:71-74). Bu bağlamda çalışanların analitik yönlerinin güçlendirilmesi ve sonuç odaklı çalışma grupları haline dönüşebilmeleri adına sosyalleşmenin gerçekleşmesi gerekmektedir. Bu çalışma kapsamında da örgütsel sosyalleşme ve örgütsel öğrenme düzeyleri ofis çalışanlarına oranla saha çalışanları arasında daha anlamlı sonuç vermiştir. Saha çalışanları yaptıkları işler ve çalışma ortamları sebebiyle ofis çalışanları kadar örgüt içi iletişim kuramamaktadır. İletişimin yeteri düzeyde olmaması da örgüt içi sosyalleşme süreçlerine doğrudan etki etmektedir.

Örgütün çalışma alanlarına özgü yetkinliklerini koruyarak yeni çalışanlara aktarımı konusunda da örgütsel sosyalleşme önem kazanmaktadır (El Akremi vd., 2014: 317). Örgüt içi psikolojik güvenlik algısının yüksek olması çalışanların birbiri ile sağlıklı iletişim kurmalarını sağlayarak sosyalleşmeyi beraberinde getirecek, sosyalleşme ile çalışanlar paylaşım paydalarını arttıracığı için öğrenme süreçlerini de kısaltacaktır. Tüm bu değişkenlerin birbiri ile etkileşimi kapsamında güvenlik ikliminin aracı rol oynayarak sürece nasıl yön verdiği de ayrıca araştırılmıştır.

Güvenlik ikliminin sağlandığı bir iş ortamında çalıştığına inanan çalışanların işlerini severek yapacakları yapılan çalışmalarla literatürde yerini almıştır. Çalışanların işlerini severek yaptıkları örgütlerde olumlu örgütsel davranışlar daha fazla gözlenebilir (Özdemir, 2016: 65). Bu da çalışanların birbirlerine uyum sağlama ve güven duygusu oluşturma konularında yardımcı olacaktır. Yapılan çalışmada güvenlik ikliminin aracı rolü ile psikolojik güvenlik algısının etkisi güçlendirilmiştir. Bu çalışmanın örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme üzerine psikolojik güvenlik algısı hakkında yapılan

araştırmalara ek olarak aracı değişken rolünde güvenlik iklimini ayrıntılı biçimde ele alınması araştırmanın güçlü yönüdür.

Literatürde örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme konuları üzerine farklı birçok araştırma incelenmiştir. Psikolojik güvenlik algısı eksenli araştırma sayısı ise diğer değişken bulgularına oranla daha sınırlıdır. Bu çalışma ile örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için sahip oldukları en önemli sermaye olan insan sermayesini elinde tutabilmesi ve yeni kişileri ekibine katabilmesi adına örgütsel uyumun ve bağlılığın sağlanması gerektiği ortaya konulmuştur. Çalışmada araştırılan değişkenler de bu denli önemli olan örgüt iş gücü tutma potansiyeli ile ilgili temel değişkenlerin varlığı ve birbirini etkileme durumlarını ele alması ve yapılan araştırmalar sonrası tüm sonuçların pozitif çıkması çalışmanın bir diğer güçlü yönüdür. Tüm değişkenler birbirini olumlu yönde etkilemesinin yanında aracı değişken ile değişkenlerin etki alanlarının daha da arttığı sonucu elde edilmiştir.

Yapılan araştırmalar kapsamında; Schein 1993'te örgütsel öğrenme için psikolojik güvenlik algısının oluşturulmasının önemli olduğuna, Baer ve Frese 2003'te örgütlerdeki uyum ve adaptasyon sürecinde sorunlar yaşanmaması için psikolojik güvenlik algısına dikkat çekilmesi gerektiğini, Yener 2014'te psikolojik güvenlik algısının yüksek olduğu örgütlerde hatanın söylenmekten çekinilmediğinde öğrenmenin daha hızlı olduğuna, Güçlü Nergiz 2015'te örgütsel sosyalleşme ve örgütsel öğrenme üzerinden psikolojik güvenlik ikliminin doğrudan etkisi olduğuna, Savaş'ın 2017'de çalışanlar arası güvenin örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme faktörlerini doğrudan etkilediğine yönelik sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Güvenlik ikliminin aracı rolü ile ilgili literatür taraması yapıldığında; Edmonson (1999), West (1990), Baer ve Frese (2003) tarafından yapılan araştırmalarda psikolojik güvenlik ikliminin sağlanabilmesinin önemini ortaya koymuştur. Problemlerin çözülmesinin, öğrenme süreçlerinin daha hızlı olacağı ifade edilmiştir. 2008'de Töremen ve Pekin tarafından aktarılan Lindoerfer'in ortaya koyduğu üzere; öğrenme ve güvenlik iklimlerinin oluşturulması deneyim kazanma ve hata yapma fırsatları yaratacağı için öğrenme ve güvenlik iklimi arasındaki ilişkiden bahsedilmiştir. Aliyev'in 2014'te yaptığı çalışmada; örgütte olumlu bir iklim ve kültür yaratılmasının sosyalleşme açısından olumlu bir ilişki geliştireceği belirtilmiştir. Chen, Jiang, Zhang ve Chu

tarafından 2019’da yapılan çalışmada; psikolojik güvenlik algısı ve güvenlik ikliminin hakim olmadığı örgütlerde çalışanların kendi istedikleri şekilde rahat hareket alanı yaratılmayacağı için risk algılarının oluşmayacağı ortaya konulmuştur.

Çalışmada psikolojik güvenlik algısının örgütsel öğrenmeyi pozitif yönde etkilemesinin yanında elde edilen demografik bilgilerden yaş, çalışan alt grubu ve eğitim seviyesinin örgütsel öğrenme düzeyine negatif yönde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Yapılan başka bir analizde, psikolojik güvenlik algısı ve güvenlik ikliminin örgütsel sosyalleşmeyi pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Demografik analize bakıldığında dacinisiet ve eğitim durumunun çalışanların örgütsel sosyalleşme düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmazken direktörlüğün örgütsel sosyalleşme düzeyine pozitif yönde, yaş ve çalışan alt grubunun ise negatif yönde etki ettiği görülmektedir. Psikolojik güvenlik algısının eşitliğe dahil edilmesiyle kontrol değişkenlerinden cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve direktörlük değişkenlerinin, örgütsel sosyalleşmeye etkisi bulunmamıştır. Öte yandan çalışan alt grubunun pozitif yönde etkisi tespit edilmiştir. Son aşamada güvenlik ikliminin eşitliğe dahil edilmesiyle, kontrol değişkenlerinden eğitim durumu ve çalışan alt grubu değişkenlerinin örgütsel sosyalleşmeyi negatif yönde, direktörlük değişkeninin ise pozitif yönde etkilediği saptanmıştır. Bu analizler sonucu örgütlerde kalite bir iş süreci elde etmek, iş gücü devrinde azalma sağlamak, öğrenme düzeyini arttırmak ve çalışanların uyumlu çalışabilmelerini sağlamak adına örgütlerdeki psikolojik güvenlik algılarının olumlu olarak geliştirilmesi adına çalışmalar yapılması önem taşımaktadır.

Psikolojik güvenlik algısının örgütsel sosyalleşmeyi anlamlı bir şekilde arttırdığı yapılan araştırmalar sonucunda ortaya konulmuştur (Savaş, 2017: 374). Çalışanların birbirini yakından tanımadan bile yaşanan durumlarda karşılıklı anlayış göstermeleri; paylaşımı ve sosyalleşme süreçlerini arttıracaktır. Böylelikle bu süreç öğrenme için çalışanların adım atmaları konusunda birbirlerini cesaretlendirmelerine olanak sunacaktır.

Örgütlerde çalışanların verimliliğinin artırılması, örgütsel aidiyet kazanılması, çalışanların gelişiminin desteklenmesi, örgütsel hafızanın geliştirilmesi ve korunması adına çalışanların kendilerini güvende hissettikleri çalışma alanlarına ihtiyaçları bulunmaktadır. Örgütlerde yer alan üst yönetimin ya da işveren vekili olarak çalışan

kişilerin çalışanlardan gelen talepler doğrultusunda örgüt koşulları göz önünde bulundurularak yaşanan sorunlarda çözüm üretmesi gerekmektedir. Psikolojik güvenlik algısının sağlandığı örgütlerde yaşanan problemler sonrası çözümler yine çalışanlardan geleceği ve yapılan hataların öğretileri ile aktarımı yapılacağı için örgütsel öğrenme, örgütsel sosyalleşme kendiliğinden gelişerek devam edecektir. Çalışanların paylaşımına açık olmaları, örgütlerin de yapılan hatalarda öğrenme fırsatı bulma algısını yaratması ile süreç kendisini güncelleyerek ileriye taşıyacaktır.

Bu çalışmada iki farklı hedef kitle ile araştırma yapılmıştır; saha ve ofis çalışanları. Psikolojik güvenlik algısının iki farklı hedef kitle için de değişiklik göstermemesine karşılık güvenlik iklimi, örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme üzerine yapılan bağımsız değişken t-Testinde farklılıklar bulunmuştur. Tablo 7’de görüldüğü üzere saha çalışanlarının güvenlik iklimi, örgütsel öğrenme ve örgütsel sosyalleşme puanları, ofis çalışanlarına göre anlamlı olarak daha yüksektir. Buradan da örgütlerde öğrenme planlamaları yapılırken bu farklılıkların göz önünde bulundurulması sürecin etkisini ve hızını pozitif yönde etkileyecektir. Sosyalleşme yapı için ayrıca kurum kültürü analizi yapılarak bu farklılık değerlendirilmelidir.

Tez çalışmasının güçlü yanlarının yanında bazı sınırlılıkları da bulunmaktadır. Sınırlılıklardan ilki, katılımcıların çalışma için hazırlanmış olan ölçekleri yanıtlamalarından önce duygusal durumlarının ölçülmemesidir. Bu sebeple verilen cevaplarda duygusal durumların ne denli ve hangi yönde etkili olduğu incelenememektedir. Bu noktadan hareketle, yapılacak diğer çalışmalar için uygulamaların öncesinde katılımcıların duygusal durumlarının kontrol edilmesi için ek bir ölçüm yapılması önerilir. Uygulama tek bir fabrika kapsamında gerçekleştirilmiştir. Daha fazla vakaya ulaşmak ve daha geniş ölçekli araştırma için çalışmanın birkaç firmaya daha yapılması önerilir. Yapılan araştırma bazında elde edilen datalar çalışmanın yapıldığı firma özelinde anlamlı ve somut sonuçlar ortaya çıkarmıştır.

Çalışma otomotiv sektöründe 178 kişinin katılımı doğrultusunda anket aracılığıyla yapılmıştır. Sınırlılıklarına bakıldığında bunlardan biri, katılımcıların çalışmaya dahil olup paylaşım yapmaları öncesindeki duygusal durumlarının ölçülmemesidir. Böyle bir ölçüm yapılması halinde daha sağlıklı veri alınabilmesi

adınakatılımcıların paylaşımları öncesindeki duygu durumları hakkında bilgi sahibi olunabilir; böylece katılımcıların duygusal tepkilerin sürece olan etkisi incelenebilirdi.Yapılan araştırmada saha ve ofis çalışanı hedef kitle olarak belirlenmiş ancak gönüllülük esas olması sebebiyle cinsiyet ve çalışan alt grubu sayılarında denge sağlanamamıştır.Denge gözetilerek yapılması durumunda demografik analizlerde de farklı açılardan yorumlanabilirdi.Tek bir sektörde araştırmanın yapılması da diğer sektörlerdeki dinamiklerin gözlemlenememesi sebebiyle diğer bir sınırlılığı doğurmaktadır.

Bu çalışma kapsamında ortaya çıkan bulgular doğrultusunda örgütsel öğrenmenin hızlı ve kaliteli gerçekleştirilebilmesi için saha ve ofis çalışanlarının örgütsel sosyalleşme sahalarının arttırılması, yapılan eğitimlerde karma gruplarla pratiklerin ilerletilmesi, hiyerarşik düzen kalıplarının yerini şeffaf iletişim kanallarına bırakması önerilir.Böylece saha-ofis sınırlaması kalkacağı için örgüt içi iletişim güçlenerek çalışanlar arası güven ortamı sağlanacaktır. Çalışanların örgüt kültürü içerisinde yer alan güvenlik ikliminde çalışma bilincinin yerleşmesi ile sosyalleşme tetiklenecek, paylaşım alanları artacak ve sonrasında da öğrenme örgüt içerisinde hızlanarak gerçekleşecektir. Bulgular doğrultusunda ofis çalışanlarına göre saha çalışanları için örgütsel öğrenme, örgütsel sosyalleşme ve güvenlik iklimi kavramları daha anlamlı çıkmaktadır.Bunun sebebi; ofis çalışanlarının genel kural koyma ya da kurallara etki etme potansiyeli yüksek kesimi oluşturması; saha çalışanlarının ise konulan kuralları uygulayan kesimde yer almasıdır.Saha çalışanları; öğrenme, sosyalleşme ve güvenlik algıları konusunda tecrübeleriyle hareket etmeyi seçtikleri için ofis çalışanlarına oranla yenilikleri uygulama noktasında daha gelenekselci yaklaşımları gözlemlenebilir.

KAYNAKLAR

- AKGÜN Ali Ekber, Halit KESKİN, Ayşe GÜNSEL, *Bilgi Yönetimi ve Öğrenen Örgütler*, 1.b.,Ankara: EfilYayınevi, 2009.
- ALİYEV Yussuf, “Örgütsel Sosyalleşme ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki: Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2014, 1(37), 131-149.
- ALKAN Suzan Ece, *A Research About The Relationship Of Psychological Safety And Organizational Politics Perception With Compulsory Citizenship Behavior*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Marmara Üniversitesi SosyalBilimler Enstitüsü, 2015.
- ARAZA Aylin, Gonca ASLAN, Çağrı BULUT, “Örgütsel Sosyalleşme: Bir Literatür Taraması”, *Journal of Yasar*, 2013, 8(32), 5556-5582.
- ARGYRIS Chris, Donald Alan SCHON “*Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*”, 1.b., Massachusetts USA: Addison - Wesley Publishing Company,1978.
- AVCI Nilgün, Deniz KÜÇÜKUSTA, “Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2009, 20, 33-44.
- AYDEN Cem, Muhammet DÜŞÜKCAN, “Örgütsel Öğrenme Kavramı ve Öğrenme Engellerinin Giderilmesinde Örgüt Kültürü ve Liderliğin Rolü” *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2002, 2(4), 121-138.
- AYTAÇ Serpil,“İş Kazalarını Önlemede Güvenlik Kültürünün Önemi”, *Türk Metal Dergisi*, 2011, 13 (148), 1-8.
- BAER Markus, Michael FRESE, “Innovation is not enough: Climates for Initiative and Psychological Safety, Process Innovations, and Firm Performance”,*Journal of Organizational Behavior*, 2003, 24, 45–68.

- BALCI Ali, Ali BALTACI, Tuncer FİDAN, Caner CERECİ, Uğur ACAR, "Örgütsel Sosyalleşmenin, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlıkla İlişkisi: İlköğretim Okulu Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma." *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2.2 (2012): 47-74.
- BARON Reuben, David KENNY, "The Moderator – Mediator Variable Distinction in Considerations." *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986,51, 1173-1182.
- CAN Halil, Selami YILDIRIM, Şahin KAVUNCUBAŞI, *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*, 1.b.,Ankara: Siyasal Kitabevi, 2001.
- CARMELI Abraham, Daphna BRUELLER, Jane DUTTON, "Learning behaviours in the workplace: The role of high-quality interpersonal relationships and psychological safety", *Systems Research and Behavioral Science: The Official Journal of the International Federation for Systems Research*, 26(1), 2009, 81-98.
- CHEN Silu, JIANG Wanxing, ZHANG Guangeli, CHU Fulei, "Spiritual Leadership on Proactive Workplace Behavior: The Role of Organizational Identification and Psychological Safety", *Frontiers in Psychology*, 2019, 10, 1200-1217.
- CHENOWETHM Lynn, Yun-Hee JEON, Maynard GOFF, Chanel BURKE, "Cultural Competency And Nursing Care: An Australian Perspective", *International Nursing Review*, 2006, 53, 34-40.
- CHOUDHRY Rafiq Mohamed, Dongping FANG, Helen LINGARD, Measuring Safety Climate of A Construction Company, *Journal of Construction Engineering and Management*, 2009, 135(9), 890-899.
- CHOW Irene Hau-Siu, "Organizational Socialization and Career Success of Asian Managers", *International Journal of Human Resource Management*, 2002, 13(4), 720–737.
- COX Sue, Rhona FLIN, "Safety Culture: Philosopher's Stone or Man of Straw?", *Work and Stress*, 1998, 12(3), 189-201.

- DERİN Neslihan, Özgür DEMİRTAŞ, Ömer DERİNDAG, “Algılanan Örgütsel Desteğin Örgüt Kültürü, Lidere Güven Ve Psikolojik Rahatlık Üzerindeki Etkisi”, Tam Metin Kitabı, 2018, 201-212.
- DİNÇER Ömer, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, 1.b.*, İstanbul: Alfa Yayınları, 1992.
- DURSUN Salih, *Güvenlik Kültürünün Güvenlik Performansı Üzerine Etkisine Yönelik Bir Uygulama*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Bursa: Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011.
- EDMONDSON Amy, “Psychological Safety and Learning Behavior in Workteams”, *Administrative Science Quarterly*, 1999, 44(2), 350-383.
- EDMONDSON Amy, “Psychological Safety, Trust and Learning in Organizations, A Group-Level Lens”, *Harvard Business School*, 2003, 239-272.
- EGAN Toby Marshall, Baiyin YANG, Kenneth BARTLETT, “The Effects of Organizational Learning Culture and Job Satisfaction on Motivation to Transfer Learning and Turnover Intention”, *Human Resource Development Quarterly*, 2004, 15(3), 279-301.
- EGGERS John, “Psychological Safety Influences Relationship Behaviour”, *Corrections Today*, 2010, 73(1), 60-61.
- EL AKREMİ Assaad., Mohamed İkrım NASR, Nathalie RICHEBÉ, “Relational, Organizational and Individual Antecedents of the Socialization of New Recruits” *Association Internationale de Management Stratégique*, 2014, 17(5), 317-345.
- ERGÜN Ercan, Yunus Emre TAŞGİT, “Örgütsel Sosyalleşme Taktiklerinin Sosyalleşme Çıktıları Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2011, 31, 97-112.

- ERKUTLU Hakan, Jamel CHAFRA, “Ethical Leadership And Workplace Bullying In Higher Education”, *Hacettepe University Journal of Education*, 2014, 29(3), 55-67.
- GARVIN David, “Building a Learning Organization”, *Harvard Business Review*, 1993, 71(4),79-91.
- GEPHART Martha, “Learning Organizations Come Alive”,*Training and Development*,1996, 50(12), 34-46.
- GULDENMUND Frank, “(Mis)Understanding Safety Culture and Its Relationship to Safety Management”,*Risk Analysis: An International Journal*, 2010, 30, 1466–1480.
- GÜÇLÜ NERGİZ Hatice, “Otel İşletmelerinde Hata Yönetiminin Psikolojik Güvenlik, Örgütsel Performans ve Örgütsel Öğrenme Üzerindeki Etkisi”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2015, 26(2), 221-237.
- GÜRBÜZ Aybike, *Skewness and kurtosisfaktors and asset pricing in Borsa Istanbul*, (Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi Uygulamalı Matematik Enstitüsü, 2014.
- GYEKYE Seth, “Organisational Tenure and Safety Perceptions: A Comparative Analysis”, *Journal of Occupational Health and Safety*, 2006, 22 (4), 359-371.
- HIRSCHMAN Albert, *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations and States*, 25. b., Harvard University press, 1970.
- HUCZYSKI Andrzej, David BUCHANAN, *Organizational Behavior*, 2.b.,New York: Prentice Hall, 1991.
- KARAPINAR Ebru, *Örgütsel Sosyalleşme İçerik Boyutlarının, Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkilerini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2015.

- KESSEL Maura, Jan KRATZER, Carsten SCHULTZ, “Psychological Safety, Knowledge Sharing and Creative Performance in Healthcare Teams”, *Creativity and Innovation Management*, 2012, 21(2), 147-157.
- KILIÇ Selim, “Cronbach’s Alpha Reliability Coefficient.”, *Journal of Mood Disorders*, 2016, 6(1), 47-48.
- KILIÇOĞLU Gökhan, Derya YILMAZ, “A Predictive Analysis of Primary School Teacher’s Organizational Socialization”, *Elementary Education Online*, 2013, 12(4), 1041-1055.
- KULA Sedat, Bekir ÇAKAR, “Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Bağlamında Toplumda Bireylerin Güvenlik Algısı ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki”, *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2015, 6(12), 191-210.
- KUSLUVAN Salih, *Managing Employee Attitudes and Behaviors in the Tourism And Hospitality Industry*, 1.b., New York: Nova Science Publishers, 2003.
- KÜÇÜKŞAHİN Ahmet, “Güvenlik Bağlamında, Risk ve Tehdit Kavramları Arasındaki Farklar Nelerdir ve Nasıl Belirlenmelidir?”, *Stratejik Araştırmalar Enstitüsü Güvenlik Stratejileri Dergisi*, 2006, 2(4), 7-40.
- LEE Heeseok, Byounggu CHOI, “Knowledge Management Enablers, Processes, And Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination”, *Journal of Management Information Systems*, 2003, 20 (1), 179-228.
- LIU Songbo, Jia HU, Yuhui Lİ, Zhen WANG, Xiaoshuang LİN, “Examining the Cross-Level Relationship Between Shared Leadership and Learning in Teams: Evidence from China”, *The Leadership Quarterly*, 2014, 25(2), 282-295.
- MASLOW Abraham, A Theory of Human Motivation *Psychological Review*, 1943, 50(4), 370-396.

- MCGILL Michael, John SLOCUMUN, “Executive Development in Learning Organizations”, *American Journal of Management Development*, 1995, 1(2), 23-30.
- ÖZDEMİR Bahattin, *Örgütsel Öğrenme, Çevre ve Örgütsel Performans İlişkisi: Otel Yöneticilerinin Algılamaları Üzerine Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Antalya: Akdeniz Üniversitesi, 2006.
- ÖZKAN Yasemin, *Örgütsel Sosyalleşme Sürecinin Öğretmenlerin Örgüte Bağlılıklarına Etkisi (Ordu ili örneği)*, (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Gazi Üniversitesi, 2005.
- ÖZLER ERGUN Derya, Meltem DİRİCAN ÖZÇINAR, “Örgütlerde Yabancılaşma İle Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2014, 39, 291-309.
- PETERS Thomas, Robert WATERMAN, *In Search of Excellence: Lessons from America’s Best-Run Companies*, 2.b., Harperand Row, New York, USA, 1982.
- REASON James, Safety Paradoxes and Safety Culture, *Injury Control and Safety Promotion*, 2000, 7(1), 3-14.
- RITZER George, *Sociological Theory*, 3.b., New York: Mcgram - Hill Book Company, 1992.
- SABUNCUOĞLU Zeyyat (Ed.), *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*, 1.b., İstanbul: MKM Yayınları, 2009.
- SAKAL Önder, “Kamuda “İyi Yönetim” Perspektifinde Hizmetkar Liderlik, Psikolojik Güvenlik Ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, *Ombudsman Akademik*, 2018, (1), 259-293.
- SAVAŞ Halide Aslı, “Psikolojik Rahatlık Algısının Örgütsel Sosyalleşme Üzerindeki Etkisi”, *Sinop Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2017, 1(2), 359-378.

- SCHEIN Edgar, *Organizational Culture and Leadership*, 4.b., San Francisco: Jossey-Bass, 1985.
- SCHEIN Edgar, “How Can Organizations Learn Faster?”, *Sloan Management Review*, 1993, 34, 85-92.
- SCHEPERS Jeroen, Ad de JONG, Martin WETZELS, Ko de RUYTER, “Psychological Safety and Social Support in Groupware Adoption. A Multi-level Assessment in Education.”, *Computers and Education*, 2008, 51, 757-775.
- SUTARJO A., “Ten Ways of Managing Person-Organization Fit (PO Fit) Effectively: A Literature Study”, *International Journal of Business and Social Science*, 2011, 2(21), 226- 233.
- TAORMINA Robert, “The Organizational Socialization Inventory”, *International Journal of Selection and Assessment*, 1994, 2 (3), 133-145.
- TOKMAK Mutlu, “İşlemsel Ve İlişkisel Psikolojik Sözleşmenin İşgörenlerin Pozitif Ses Davranışı Üzerindeki Etkisine Yönelik Ampirik Bir Araştırma”, *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2019, 9(17), 587-604.
- TÖREMEN Fatih, Dilek PEKİNCE, “Örgütsel Öğrenmede Grup Dinamizmi: Öğrenen Takımlar/Group Dynamism İn Learning Organizations: Learning Teams”, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2011, 8(15), 389-406.
- TUFAN Cenk, UĞURLU Özlem Yaşar, “Otantik Liderlik Ve Örgütsel Sapma Davranışı Arasındaki İlişkide Örgütsel Öğrenme Kültürünün Aracılık Etkisi: Türkiye İlaç Sektöründe Bir Araştırma”, *Business & Management Studies: An International Journal*, 2019, 7.1: 467-495.
- TURAN Selahattin, Engin KARADAĞ, Fatih BEKTAŞ, “Üniversite Yapısı İçerisinde Öğrenen Örgüt ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 2011, 17(4), 627-638.

- TÜREN Ufuk, Yunus GÖKMEN, İsmail TOKMAK, Mustafa BEKMEZCİ, “Güvenlik İklimi Ölçeğinin Geçerlilik Ve Güvenilirlik Çalışması”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2014, 19(4), 171-190.
- UZZİ Brian, Ryon LANCASTER, "Relational Embeddedness and Learning: The Case of Bank Loan Managers and Their Clients", *Management Science*, 2003, 49(4), 383-399.
- WEST Michael, "The social psychology of innovation in groups" In M. A. West - J. L. Farr (Eds.), *Innovation and creativity at work: Psychological and Organizational Strategies*, 1990, 309–335.
- YENER Serdar, *Özel Ortaöğretim Kurumlarında Paylaşılan Liderlik Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Psikolojik Güvenlik Algısının Aracı Değişken İlişkisinin Araştırılması*, (Doktora Tezi), İstanbul: Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2014.
- YENER Serdar, "Psikolojik Rahatlık Ölçeğinin Türkçe Formunun Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması", *ODÜ Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi (ODÜSOBİAD)*, 2015, 5(13), 280-305.
- YENER Serdar, “Psikolojik Rahatlık Algısının İşgören Sessizliği Ve Takım İşbirliği Arasındaki Aracı Rolü”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2017, 19(2), 83-103.
- YÜKSEL Öznur, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 6.b., Ankara: Gazi Kitabevi, 1997.
- ZOHAR Dov, “Safety Climate in Industrial Organizations: Theoretical and Applied Implications”, *Journal of Applied Psychology*, 1980, 65(1), 96-102.

EKLER

Ek 1.Etik Onay Örneği

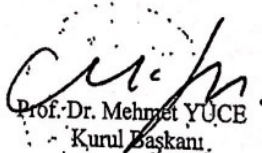
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK KURULLARI
(Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etik Kurulu)
TOPLANTI TUTANAĞI


OTURUM TARİHİ
26 Ekim 2018

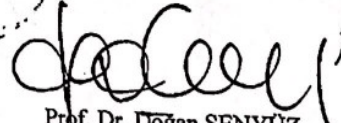
OTURUM SAYISI
2018-09

KARAR NO 2: Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'nden alınan Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Çalışma Psikolojisi ve İnsan Kaynakları bilim dalı yüksek lisans öğrencisi Diler ŞEN'in "Psikolojik Güvenlik Algısının Örgütsel Sosyalleşme ve Örgütsel Öğrenme Sürecine Etkisinde Güvenlik İkliminin Aracı Rolü" başlıklı tez çalışması kapsamında uygulanacak ölçek sorularının değerlendirilmesine geçildi.

Yapılan görüşmeler sonunda; Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'nden alınan Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Çalışma Psikolojisi ve İnsan Kaynakları bilim dalı yüksek lisans öğrencisi Diler ŞEN'in "Psikolojik Güvenlik Algısının Örgütsel Sosyalleşme ve Örgütsel Öğrenme Sürecine Etkisinde Güvenlik İkliminin Aracı Rolü" başlıklı tez çalışması kapsamında uygulanacak ölçek sorularının, fikri, hukuki ve telif hakları bakımından metot ve ölçeğine ilişkin sorumluluğu başvurucuya ait olmak üzere uygun olduğuna oybirliği ile karar verildi.


Prof. Dr. Mehmet YUCE
Kurul Başkanı


Prof. Dr. Abamüslim AKDEMİR
Üye


Prof. Dr. Doğan ŞENYÜZ
Üye


Prof. Dr. Kemal SEZEN
Üye

(Katılmadı)
Prof. Dr. Abdurrahman KURT
Üye

(Katılmadı)
Prof. Gülay GÖĞÜŞ
Üye


Prof. Dr. Alév SİNAR UĞURLU
Üye

Ek 2.Değerlendirici Bilgi Formu

Değerli katılımcı:

*Yanıtlayacağınız sorular Yüksek Lisans Tez araştırma verileri doğrultusunda kullanılacaktır. Aşağıda analizler için önemli olduğu düşünülen kişisel bilgiler istenmektedir. **Bu bilgiler sadece araştırma amaçlı kullanılacak ve kişilerin kimliklerini ortaya çıkaracak şekilde kesinlikle kullanılmayacaktır.** Katılımınız için şimdiden teşekkür ederiz.*

Prof Dr Serpil Aytaç

1. Cinsiyetiniz

- Kadın
- Erkek

2. Medeni Haliniz

- Bekar
- Evli
- Dul & Boşanmış

3. Yaşınız

4. Eğitim durumunuz

- İlköğretim
- Lise
- Önlisans
- Lisans
- Yüksek Lisans veya Doktora

5. Hangi direktörlükte / birimde çalışıyorsunuz? (Örnek : Üretim / Gövde)

6. Çalışan alt grubunuz

- Saha çalışanı
- Ofis çalışanı

7. Kurumdaki toplam çalışma süreniz (kaç yıldır bu kurumda çalışıyorsunuz?)

8. Bu işyerinde bir hata yaparsanız, bu genellikle tüm çalışanlar tarafından aleyhinizde kullanılabilir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

9. Bu işyerinde çalışanlar karşılaştıkları problemleri ve çözülmesi zor sorunları açıkça dile getirirler.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

10. Bu işyerinde çalışanlar, diğer çalışanların fikirlerine sırf farklı (yaş, ırk, dil, din) oldukları için karşı çıkarlar.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

11. Bu işyerinde işlerin yürümesi için hesaplı risk alınabilir. Sonuç olumsuz olsa da çalışan zarar görmez.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

12. Bu işyerinde çalışanlardan kolay kolay yardım istenmez.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

13. Bu işyerinde hiç kimse benim çabalarımı kasıtlı olarak engelleyecek şekilde davranmaz.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

14. Bu işyerinde insanlar ile çalışırken, bana özel beceri ve yeteneklerime değer verilir ve bu yeteneklerim kullanılır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

15. Bu kurumda işime yönelik mükemmel bir eğitim aldım.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

16. Bu kurumda işleri nasıl yapacağımı çok iyi biliyorum

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

17. Diğer çalışanlar çeşitli şekillerde işimde yardımcı oldular

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

18. Bu kurumda iyi bir kariyer yapmak için pek çok şans ve fırsat var.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

19. Bu şirkette aldığım eğitim, işimi çok iyi yapmamı sağladı.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

20. Bu kurumdaki görevlerimi tamamen biliyorum.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

21. İş arkadaşlarım genellikle yardım eder ve önerilerini benimle paylaşır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

22. Bu kurumda sunulan ödüllerden memnunum.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

23. Bu şirket, çalışanlarının iş becerilerini geliştirmek için mükemmel eğitimler sunmaktadır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

24. Bu örgütün hedefleri oldukça net ve açık bir şekilde belirlenmiştir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

25. İş arkadaşlarımla büyük bir çoğunluğu, beni bu kurumun bir üyesi olarak kabul etmiştir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

26. Bu örgütte terfi için sunulan fırsatlar hemen hemen herkes için geçerlidir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

27. Amirim tarafından verilen talimatlar, işimi daha iyi yapmama yardımcı olmuştur.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

28. Bu kurumun nasıl işlediği konusunda iyi bir bilgi birikimine sahibim.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

29. İş arkadaşlarımla, bu kuruma uyum sağlamam için büyük bir ilgi göstererek bana yardımcı oldular.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

30. Bu şirkette, terfi ile ilgili beklentilerimi kolayca öngörebiliyorum.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

31. Bu kurum, çalışanlarına çok etkili bir eğitim vermektedir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

32. Bu kurumun hedefleri, hemen hemen bütün çalışanlar tarafından anlaşılmaktadır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

33. Bu şirketteki diğer çalışanlarla ilişkilerim çok iyidir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

34. Bu örgütün beni uzun yıllar istihdam edeceğini düşünüyorum.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

35. İşletmemizin varlık sebebini açıkça tanımlayan misyon ifadesini tüm çalışanlar bilir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

36. Çalışanlara sürekli ve düzenli olarak eğitim verilmektedir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

37. Herhangi bir çalışan işle ilgili bir konuda bilgiye ihtiyaç duyduğunda organizasyon içerisinde kime başvuracağını bilir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

38. Her düzeyde çalışanın birbiriyle dürüst ve açık iletişim kurması desteklenir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

39. Çalışanların öğrenme ve gelişmeleri başarının anahtarı olarak görülmektedir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

40. İşle ilgili problemleri çözmek üzere farklı bölümlerden çalışanlar bir araya gelerek toplantılar yaparlar.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

41. Her düzeydeki çalışanın birbiriyle iletişimi kolaylaştıracak (telefon, e-posta, internet gibi) sistemler bulunmaktadır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

42. Her kademedeki çalışan işlerin daha iyi yapılmasını sağlamak için sürekli bir çaba ve arayış içerisinde.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

43. Çalışanlar öğrendikleri yeni şeyleri yaptıkları işe uygulamaları konusunda cesaretlendirilirler.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

44. Çalışanların ortaya koyduğu işe yarar her türlü çaba mutlaka ödüllendirilir. (teşekkür, hediye, terfi, prim vb.)

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

45. Çalışanlar arasında takım ruhu aşılarmaya çalışılır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

46. Çalışanlar, işle ilgili problemleri bir yöneticiye iletmeden önce kendi aralarında konuşarak çözmeye çalışırlar.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

47. Çalışanlara karşılaştıkları işle ilgili problemleri kendi kendilerine çözmeye olanağı sunulmaktadır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

48. Çalışanlardan gelen yenilikçi fikirler memnuniyetle karşılanmaktadır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

49. Çalışanların yaptıkları hatalardan çok şey öğrenebileceklerine inanılır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

50. Her çalışan yaptığı işin, diğer çalışanların işlerini yapmalarına nasıl bir katkı sağladığının farkındadır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

51. Her kademedeki çalışan şirket hedeflerini ve bu hedeflere nasıl ulaşacağını bilir ve anlar.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

52. Çalışanlar gösterdikleri performansla ilgili düzenli olarak geribildirim alırlar.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

53. Diğer fabrikaların uygulamaları sürekli olarak izlenir ve yararlı olabilecek uygulama ve teknikler alınır ve uygulanır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

54. Kendi yeteneklerini geliştirebilen çalışanlar yönetimin takdirini kazanır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

55.Çalışanlar, yöneticilerden her türlü konuda sürekli destek görürler.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

56. İçsel kaynaklarımız veya becerilerimiz yetersiz kaldığında dış kaynaklardan (uzman kişi veya firmalardan) yardım alırız.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

57. İşletmenin gelecekte olmak istediği yeri gösteren vizyon ifadesini tüm çalışanlar bilir ve bu vizyon genel bir kabul görmüştür.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

58. Bilginin depolanması için enformasyon (bilgisayar) teknolojilerinden yoğun bir şekilde yararlanılır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

59. Her kademedeki çalışanın görüş ve önerileri değerli görülür.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

60. Çalışanların öğrenme ve gelişme ihtiyaçları sürekli olarak takip edilir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

61. Bilgi paylaşımını kolaylaştıran bilinçli olarak tasarlanmış sistemlerden (pano, bilgisayar gibi) yararlanılmaktadır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

62. Yöneticiler çalışanlara karşı dürüştür.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

63.İşe yarar yenilikçi fikirler, yöneticilerimiz tarafından ödüllendirilir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

64. Her çalışan işlerin yapılış biçimini çekinmeden eleştirebilir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

65. Yeni gelişmeler, uygulamalar ve fikirler her zaman tüm çalışanlara duyurulur. (dergi, pano, toplantı vb. ile)

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

66. Geçmişte öğrenilenlerin unutulmasını önlemek için geliştirilmiş sistemler (el kitapçıkları, veritabanları, dosyalar, arşiv gibi) bulunmaktadır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

67. Sadece yöneticilerin değil, her kademedeki çalışanın yeni fikirler ve çözümler önermesi beklenir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

68. Bu işyerinde iş sağlığı ve güvenliği için gerekli kaynaklar bulunmaktadır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

69. Şirket yönetimi samimi olarak iş görenlerin sağlık ve güvenliği hususlarını önemsemektedir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

70. Bence bu iş yerinde yönetim, güvenlik kontrolleri ve kaza tahkikatlarını takip etme konusunda yeterli tedbirleri almaktadır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

71. Yönetim, güvenlik kontrolleri ve kaza tahkikatlarının sonuçlarını iş görenle paylaşmaktadır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

72. Yönetim, iş sağlığı ve güvenliği hususunda benim görüşlerime önem verir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

73. Bu iş yerinde iş görenler, çalışırken daima sağlık ve güvenlik ile ilgili kural ve talimatlarda belirtilmiş olan ekipmanı kullanırlar.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

74. Bu işyerinde güvenlik teftişleri iş görenlerin sağlık ve güvenlik seviyesini yükseltmede faydalı olmaktadır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

75. İş yapılırken sağlık ve güvenlikle ilgili kural ve talimatlara uygun biçimde yeterli miktarda personel bulundurulmaktadır.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

76. Şirket yönetimi iş sağlığı ve güvenliği seviyesini geliştirmek adına öneride bulunulmasını teşvik etmektedir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

77. Yönetim iş sağlığı ve güvenliği konusuna verimlilik ve karlılıktan daha fazla önemsemektedir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

78. İş yerindeki takım arkadaşlarım tarafından saygı görmem için çalışırken emniyet tedbirlerini önemsemem gerekir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

79. işime yönelik aldığım iş güvenliği eğitimlerinin çoğu faydalı olmuştur.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

80. Aynı takımda bulunduğum iş arkadaşlarımda tamamı iş sağlığı ve güvenliğinin önemini benimsemiş kimselerdir.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

81. Aynı takımda bulunduğum iş arkadaşlarımda iş sağlığı ve güvenliği hususundaki eğitimlerinin yeterli seviyede olduğunu düşünüyorum.

- Kesinlikle Katılıyorum
- Katılıyorum
- Kararsızım
- Katılmıyorum
- Kesinlikle Katılmıyorum

Çalışmamıza sağladığınız katkılarınız için çok teşekkür ederiz.

