

**Pozitif Psikolojik Sermayenin Örgüt İçi Politik Davranışlara Etkisi:  
Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma\***  
*The Impact of Positive Psychological Capital on Political Behaviour in  
Organizations: A Study on Academic Staff.*

**Emre ORUÇ**

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi  
Gölpazarı Meslek Yüksekokulu  
Bilecik, Türkiye  
[emre.oruc@bilecik.edu.tr](mailto:emre.oruc@bilecik.edu.tr)

**Rana ÖZEN KUTANIS**

Sakarya Üniversitesi  
İşletme Fakültesi  
Sakarya, Türkiye  
[rkutanis@sakarya.edu.tr](mailto:rkutanis@sakarya.edu.tr)

**Özet**

Bu araştırmanın amacı, akademisyenlerin pozitif psikolojik sermayelerinin politik davranışlarına etkisini belirlemektir. Bu amaçla araştırma, İstanbul ilinde bulunan 39 vakıf ve 8 kamu üniversitelerinde görev yapan 375 akademisyen üzerinde yürütülmüştür. Araştırmanın verileri, Luthans, Youssef ve Avolio (2006, s. 237) tarafından geliştirilen ve Çetin ve Basım (2012, s. 121) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Psikolojik Sermaye Ölçeği" ve İslamoğlu ve Börü (2007, s. 135) tarafından geliştirilen "Politik Davranışlar Ölçeği" ile toplanmıştır. Elde edilen bulgulara göre; düşük psikolojik sermaye düzeyine sahip akademisyenlerin yüksek psikolojik sermaye düzeyine sahip bireylere göre daha fazla *tavizci davranma, ikiyüzlü davranma ve karşılıklı çıkar gözetme* davranışlarında buldukları tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Pozitif Psikolojik Sermaye, Politik Davranışlar, Akademisyenler

**Abstract**

*The aim of this study is determining the impact of positive psychological capital on political behaviour. The study was conducted on 375 academic staff in 39 foundation universities and 8 public universities in İstanbul. The data were collected through Psychological Capital Questionnaire developed by Luthans, Youssef and Avolio (2007: 237) and adapted into Turkish by Çetin and Basım (2012, s. 121) and Political Behaviour Inventory developed by Börü and İslamoğlu (2007a, s. 135). The results of the study show that the academic staff with low level of psychological capital tend to engage in making concessions, exaggeration and insincerity and exchange of favors more than the academic staff with high level of psychological capital.*

**Keywords:** Positive Psychological Capital, Political Behaviour, Academic Staff

\* Bu çalışma, Prof. Dr. Rana Özen Kutanis'in danışmanlığında Emre Oruç'un hazırladığı Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetim ve Organizasyon Bölümü Doktora tezinden elde edilmiştir.

## 1. Giriş

Çalışma yaşamında artan rekabet ortamı, hızlı bilgi akışı, uzmanlaşma içeren işlerin daha belirgin nitelikleri gerektirmesi ve çalışanların değişen çevre koşullarına uyum sağlayabilmeleri, örgütsel davranış alanında yeni yaklaşımların doğmasına yol açmıştır. Böylece pozitif psikoloji alanından hareketle olumsuz davranışlar yerine pozitif davranışlara yönelen pozitif örgütsel davranış akımı ortaya çıkmıştır. Pozitif örgütsel davranış kapsamında yapılan çalışmalar sonucu ise pozitif psikolojik sermaye kavramı önemli bir inceleme konusu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bununla birlikte çalışma yaşamının sürekli değişmesi, giderek karmaşık hale gelmesi, belirsizliğin artması çalışanlar üzerinde baskıyı artırarak politik davranışların ortaya çıkmasını kaçınılmaz hale getirmektedir. Dolayısıyla hangi bakış açısıyla değerlendirilirse değerlendirilsin her örgüt politik bir yapı olarak tanımlanabilir (Zaleznik, 1971, s. 52).

Bu açıklamalardan hareketle hem pozitif örgütsel davranış akımının örgütlere getirdiği yeni bakış açısı hem de politik davranışların örgütlerde kaçınılmaz sosyal bir olgu olması böyle bir araştırmanın tasarlanmasının gerekçesini ortaya koymaktadır. Politik davranışların örgüte verdiği zararların ortadan kaldırılmasına yönelik olarak pozitif psikolojik sermayenin ve bileşenlerinin bireysel düzeyde çalışanların politik davranışlarını nasıl etkileyeceği ve politik davranışların azaltılmasında etkili olup olmayacağı bu araştırmanın temel sorunsalını oluşturmaktadır.

## 2. Pozitif Psikolojik Sermaye

Pozitif psikolojik sermaye kavramı Luthans ve arkadaşları tarafından 2000'li yıllarda başlayan ve kaynağını pozitif örgütsel davranıştan alan çalışmalar sonucu ortaya çıkmıştır (Özen Kutanis ve Oruç, 2014, s. 149). Pozitif psikolojik sermaye bireylerin güçlü taraflarının nasıl ortaya çıkarıldığı ve geliştirildiğiyle ilişkili olarak tecrübe veya eğitim ile değişebilen ve gelişebilen çeşitli özellikler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Luthans ve Youssef, 2007, s. 326).

Pozitif psikolojik sermaye, özyeterlilik, iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılık bileşenlerinden oluşmakla birlikte kavram, onu oluşturan bu boyutların toplamından daha fazla bir anlam ifade etmektedir (Luthans, Youssef ve Avolio, 2006, s. 19). Özyeterlilik, zorlayıcı görevleri yerine getirebileceğine dair kendine güven duymak (Stajkovic ve Luthans, 1998, s. 66); umut, başarmak için amaçlara giden yolda sabır etmek ve gerekirse seçenekleri tekrar gözden geçirebilmek (Snyder, 2002, s. 249); iyimserlik, şu anda ve gelecekte başarılı olabileceğine dair olumlu düşüncelere sahip olmak (Luthans, Youssef ve Avolio, 2006, s. 87); dayanıklılık ise güçlükler karşısında direnç göstermek ve kendini toparlayabilmek olarak tanımlanmaktadır (Avey, Wernsing ve Luthans, 2008; Luthans, Youssef ve Avolio, 2006).

Örgütsel davranış alanında yapılan araştırmalar, psikolojik sermayenin çalışan devamsızlığı, çalışanların sapkın davranışları, işten ayrılma niyeti, stres ve kaba davranışlarla negatif yönde, örgütsel bağlılık, iş tatmini, pozitif duygular, örgütsel vatandaşlık davranışı, iş performansı, çalışan performansı ve otantik liderlikle de pozitif yönde bir ilişkisinin olduğunu göstermektedir (Erkmen ve Esen, 2012, s. 97). Bu şekilde örgütlerde çeşitli değişkenlerle ilişkili olan psikolojik sermaye kavramı etkili insan kaynakları uygulamalarının oluşturulmasında önemli bir katkı sağlamaktadır (Özen Kutanis ve Yıldız, 2014, s. 135). Psikolojik sermaye ile ilgili genel açıklamalardan

sonra politik davranış kavramı, nedenleri ve psikolojik sermaye ile olan ilişkisi incelenmeye çalışılacaktır.

### 3. Politik Davranış

Organizasyonlardaki politikanın kuramsal temeli Mintzberg (1985) tarafından atılmıştır. Mintzberg'e göre (1985, s. 133) politika ve çatışma örgütü politik arenaya çevirerek bir bölümünü hatta tamamını ele geçirebilir. Diğer yandan örgütler, kaynaklar ile kişisel çıkarlar için mücadelenin yer aldığı, farklı yollarla fayda sağlamak için kişiler ve gruplarca politik davranışların kullanıldığı yerlerdir (Vigoda, 2000, s. 327). Buradan hareketle politik davranış, kişinin örgütsel rolünün gerektirmediği, örgüt içinde avantaj ve dezavantajların dağılımını etkileme çabalarını içeren etkinlikler olarak tanımlanmaktadır (Farrell ve Petersen 1982, s 405).

Politik davranış, genellikle belirsiz amaçlar, belirsiz performans kriterleri, tutarsız hedefler, kesin olmayan ödüller, kıt kaynaklar ve belirsiz karar süreçleri olduğunda ortaya çıkmaktadır (Evans Qureshi, 2013, s. 36). Politik davranış, örgüt içinde çatışma ve uyumsuzluk gibi negatif sonuçları olabilecek potansiyele sahiptir. Böylece, bu çatışma ile uyumsuzluk kişileri ve grupları karşı karşıya getirmektedir. Sonuç olarak, politik davranışlar düşük iş performansı, olumsuz tutumlar ve kişinin politik çevreden uzaklaşması ile sonuçlanacaktır (Gilmore ve diğerleri, 1996, s. 481).

Örgütsel politika literatüründe politik davranışları belirlemeye yönelik birçok çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Bu araştırma kapsamında politik davranışlar, Türkiye'de İslamoğlu ve Börü (2007, s. 135-153) tarafından yapılan bir ölçek geliştirme çalışmasında belirlenen “Tavizci Davranmak”, “İkiyüzlü Davranmak”, “Göze Girmeye Çalışmak”, “Koalisyon Kurmak”, “Karşılıklı Çıkar Gözetmek” ve “Üst Yönetime Yaranmaya Çalışmak” olarak ele alınmaktadır.

Literatürde pozitif psikolojik sermaye ile politik davranışlara ilişkin ampirik çalışmalar olmadığı gibi henüz öneri düzeyinde bir literatür olduğu görülmektedir. Pozitif psikolojik sermayenin boyutlarına ilişkin ise sadece özyeterlilikle politik davranışlar arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanmıştır. Royle ve diğerleri (2005, s 53) farklı meslek dallarında çalışan 210 katılımcı üzerinde yaptıkları çalışmada sorumluluk ve özyeterliliğin, örgütsel vatandaşlık davranışı ve politik davranış üzerindeki interaktif etkisini incelemiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre özyeterliliği yüksek olan çalışanlarda sorumluluk arttığında politik davranış azalmaktadır. Bununla birlikte Özen Kutanis ve Oruç (2015) akademisyenler üzerinde yaptıkları bir çalışmada katılımcıların psikolojik sermaye boyutları arasında en çok özyeterlilik boyutunun ön plana çıktığını göstermektedir. Bu durum akademisyenlerde özyeterliliğin yüksek olmasının daha az politik davranış sergileme eğiliminde olacaklarını göstermektedir. Buradan hareketle çalışmanın hipotezleri şöyle ifade edilebilir;

*H<sub>1</sub>: Akademisyenlerin pozitif psikolojik sermaye düzeyleri, politik davranışlarını (tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak, koalisyon kurmak, karşılıklı çıkar gözetmek ve üst yönetime yaranmaya çalışmak) negatif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.*

*H<sub>2</sub>: Akademisyenlerin özyeterlilik düzeyleri, politik davranışlarını (tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak, koalisyon kurmak, karşılıklı çıkar gözetmek ve üst yönetime yaranmaya çalışmak) negatif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.*

*H<sub>3</sub>: Akademisyenlerin **umut** düzeyleri, politik davranışlarını (tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak, koalisyon kurmak, karşılıklı çıkar gözetmek ve üst yönetime yaranmaya çalışmak) negatif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.*

*H<sub>4</sub>: Akademisyenlerin **iyimserlik** düzeyleri, politik davranışlarını (tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak, koalisyon kurmak, karşılıklı çıkar gözetmek ve üst yönetime yaranmaya çalışmak) negatif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.*

*H<sub>5</sub>: Akademisyenlerin **psikolojik dayanıklılık** düzeyleri, politik davranışlarını (tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak, koalisyon kurmak, karşılıklı çıkar gözetmek ve üst yönetime yaranmaya çalışmak) negatif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.*

Bütün bu açıklamalardan sonra araştırmanın yöntemine, bulgulara ve sonuç bölümüne yer verilerek bu doğrultuda öneriler sunulmaya çalışılacaktır.

#### **4. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Sınırlılıkları**

Bu çalışmanın amacı, akademisyenlerin pozitif psikolojik sermayelerinin politik davranışlarına etkisini belirlemektir. Örgütsel davranış yazınında, pozitif psikolojik sermayenin politik davranışlarla ilişkili olup olmadığını ve birbirlerini nasıl etkilediğini ele alan bir araştırmaya rastlanamamıştır. Araştırma kapsamında elde edilen bulgular doğrultusunda ulaşılan sonuçların literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu araştırma, sadece İstanbul ilinde bulunan kamu ve vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenler üzerinde yürütülmüştür. Veriler, katılımcı akademisyenlerin, anket formundaki standardize ölçeklere ve açık uçlu sorulara verdikleri cevaplarla sınırlıdır.

#### **5. Araştırmanın Yöntemi**

Bu araştırma akademisyenlerin psikolojik sermaye ve bileşenlerinin politik davranış boyutları üzerindeki rolünü incelemeyi amaçladığından nedensel modelde desenlenmiştir. Bundan dolayı, psikolojik sermaye ve bileşenleri olan öz-yeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık değişkenleri bağımsız değişkenler olarak belirlenmiştir. Öte yandan, politik davranış kavramının boyutları olan tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak, koalisyon kurmak, karşılıklı çıkar gözetmek ve üst yönetime yaranmaya çalışmak değişkenleri ise bağımlı değişkenler olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın evrenini İstanbul ilindeki 39 vakıf ve 8 kamu üniversitesinde görev yapan 17.883 akademisyen oluşturmaktadır. Akademisyen sayılarına ilişkin veriler OSYM 2012-2013 öğretim yılı illere göre öğretim elemanları sayıları istatistiklerinden elde edilmiştir. Araştırmanın örnekleme basit rassal örnekleme yöntemiyle belirlenmiştir. Araştırmanın verileri, Luthans, Youssef ve Avolio (2006, s. 237) tarafından geliştirilen ve Çetin ve Basım (2012, s. 121) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Psikolojik Sermaye Ölçeği" ve İslamoğlu ve Börü (2007, s. 135) tarafından geliştirilen "Politik Davranışlar Ölçeği" ile toplanmıştır. Bu kapsamda 400 akademisyene anket uygulanmıştır. Elde edilen anketler verilerin hatasızlığını sağlamak açısından kontrol edildikten sonra 375 tane olarak belirlenmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach Alpha katsayılarının (iç tutarlılık) hesaplanması yoluyla yapılmıştır. Psikolojik Sermaye Ölçeği'nin Alpha değeri .82 ve Politik Davranış Ölçeği'nin genel Alpha değeri .92

olarak bulunmuştur. Bu katsayılar bakarak ölçeğin tatmin edici düzeyde güvenilir olduğu söylenebilir.

Araştırmanın değişkenleri arasındaki etkileri belirlemek amacıyla sıralı lojistik regresyon modellerinden yararlanılmıştır. Bu analiz türünün seçilmesindeki neden lojistik regresyonun çoklu normallik ve grupların eşit varyans/kovaryans matrisine sahip olma gibi katı varsayımlarının olmaması ve bu saptamalara karşı hassasiyeti düşük, direnci yüksek sonuçlar vermesidir (Altunışık ve diğerleri, 2010, s. 249).

Sıralı lojistik regresyon modeli veri setindeki uç değerlere duyarlı olduğundan sağlıklı sonuçların elde edilmesi amacıyla uç değere sahip 23 veri analize dâhil edilmemiştir. Bu nedenle analizler kalan 352 veri üzerinden yapılmıştır. Sıralı lojistik regresyonda bağımlı değişken sıralı, bağımsız değişken ise sınıflamalı veya sürekli olabilir. Bu nedenle politik davranış toplam puanı ve boyutlarına ait puanlar düşük, orta ve yüksek olarak kategorilere ayrılmıştır. 5’li likert (1-Hiç kullanmam, 5-Çok sık kullanırım) olan Politik Davranış Ölçeğine ait verilerde değişkenlerin üç kategoriye indirme işlemi için frekans dağılımlarına göz önünde bulundurularak en iyi sonuçları veren kategoriler oluşturulmuştur. Politik davranış ve boyutlarının puan ortalamaları 0-1.40 arası düşük (1), 1.40-1.80 arası orta (2) ve 1.80 üzeri yüksek (3) olarak belirlenmiştir.

Sıralı lojistik regresyonda diğer bir varsayım bağımsız değişkenin bağımlı değişkene karşılık birim sayısı 5’ten az hücrelerin olmaması gerekmektedir. Bu varsayım karşılanmadığı zaman sürekli değişkenlerin kategorik hale getirilmesi ve süreksiz değişkenlerin kategorilerinde birleştirilmeye gidilebilir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2014, s. 70). Modelde bağımsız değişken olan pozitif psikolojik sermaye ve boyutları analize sürekli değişken olarak atandığında birim sayısı 5’ten az olan %46.5 hücre saptanmıştır. Bu sebeple, bağımsız değişkenler aynı bağımlı değişkende olduğu gibi düşük, orta ve yüksek kategorilerine ayrılarak süreksiz hale getirilmiştir. 6’lı likert (1-Kesinlikle katılmıyorum, 6-Kesinlikle katılıyorum) olan Psikolojik Sermaye Ölçeğine ait verilerde kategoriler oluşturulurken, psikolojik sermaye ve boyutlarına ait puan ortalamalarının frekans dağılımları baz alınmıştır. Kategoriler psikolojik sermaye ve boyutlarında 0-4 arası düşük (1), 4-4.5 arası orta (2), 4.5 ve üzeri yüksek (3) olarak belirlenmiştir.

Sıralı regresyon modelinin yapılandırılmasında gerekli ölçütler olan model varsayımının, modele uygunluk istatistiklerinin ve parametre anlamlılıklarının tutarlılığının sağlanması amacıyla bu çalışmada kullanılacak en iyi modelin Logit bağlantı fonksiyonu olduğu belirlenmiştir. Logit modellerde katsayının yorumlanmasında odds (faktör değişme) oranından yararlanılmıştır. Bunun sebebi düşük kategoriye düşme olasılığının, yüksek kategoriye düşme olasılığına oranlanması ile elde edilen odds oranının kategoriler arası mukayeseyi en iyi şekilde yapılabilmesidir (Akın ve Şentürk, 2012, s. 184).

Sıralı lojistik regresyon analizi tek bir teste bakılarak yorumlanmamaktadır. Bu çalışmada kurulan sıralı regresyon modelinin analizinde bulgular beş aşamada değerlendirilmiştir. İlk aşamada, sıralı lojistik regresyonun modelinde bağımlı değişkene ait kategorilerin birbirine paralel olup olmadığını anlamak amacıyla paralellik varsayımı anlamlılık değerine bakılmıştır. Bu değer .05’ten büyük olması durumunda bu şartın sağlandığı ifade edilmektedir. Bu doğrultuda kurulan sıralı lojistik regresyon modellerinin paralellik varsayımı şartını gerçekleştirmesi gerekmektedir. Bu varsayım,

bağımsız değişken ve bağımlı değişken arasındaki ilişkinin bağımlı değişkenin kategorilerine göre değişiklik göstermediğini belirtmektedir (Akın ve Şentürk, 2002, s 189). Eğer bu durum sağlanmazsa analize devam edilemez.

İkinci aşamada, model uyum iyiliğinin anlamlılık değerinin .05'ten büyük olması gerekmektedir. Model uyum iyiliği, verinin modelle uyumunu göstermektedir (Şenel ve Alatlı, 2014, s. 41). Üçüncü aşamada ise Nagelkerke değerine bakılmaktadır. Bu oranın yüksek çıkması bu modelim uyum iyiliğini arttırmaktadır. Ayrıca bu değer bağımlı değişkenin yüzde kaçının bağımsız değişkenler tarafından açıkladığını göstermektedir.

Dördüncü aşamada hangi yordayıcıların anlamlı olduğunu belirlemek amacıyla Wald testine bakılmaktadır. Bu istatistiğe karşılık gelen parametre anlamlılık değerlerinin .05'ten küçük olması gerekmektedir (Field, 2009, s. 259). Beşinci aşamada ise modele ilişkin yorumun yapılabilmesi amacıyla Wald istatistiğinin e üssü alınarak odds oranına ulaşılmaktadır. Bu oranın yüksek çıkması anlamlı olan bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerinde yüksek bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca modelin yorumlanmasında (0<sup>a</sup>)'ya karşılık gelen bağımsız değişken kategorisi referans alınmaktadır. Bu şekilde bir incelemeye "odds oranına göre yorumlama" adı verilmektedir (Akın ve Şentürk, 2002, s. 190). Bu açıklamalardan hareketle pozitif psikolojik sermayenin politik davranışlara etkisini incelemede bu beş aşama izlenecektir.

## 6. Araştırmanın Bulguları

**Hipotez 1:** Akademisyenlerin pozitif psikolojik sermaye düzeyleri, politik davranışlarını (tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak, koalisyon kurmak, karşılıklı çıkar gözetmek ve üst yönetime yaranmaya çalışmak) negatif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Pozitif psikolojik sermayenin politik davranış ve boyutlarına ilişkin kurulan sıralı regresyon modellerinin analizinde ilk üç aşamaya ait paralellik varsayımı, model uyum iyiliği ve Nagelkerke analiz bulguları Tablo 1'de gösterilmektedir.

**Tablo 1: Psikolojik Sermayenin Politik Davranış ve Boyutlarını Tahminine İlişkin Sıralı Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Paralellik Varsayımı (p)	Model Uyum İyiliği (p)	Nagelkerke R-kare
Psikolojik Sermaye	Politik Davranış	.416	.421	.012
	Tavizci Davranmak	.141	.150	.024
	İkiyüzlü Davranmak	.074	.070	.041
	Göze Girmek	.444	.445	.011
	Karşılıklı çıkar gözetmek	.309	.302	.021
	Koalisyon kurmak	.700	.699	.018
	Üst yönetime yaranmaya çalışmak	.623	.621	.008

Ki kare testiyle belirlenen paralellik varsayımının tüm bağımlı değişkenlerde sağlandığı ifade edilebilir ( $p > .05$ ). Buna göre, bağımlı değişken olan politik davranış ve boyutlarının kategorilerinde parametrelerin birbirine eşit olduğu ve analiz için ilk aşama şartının sağlandığı görülmektedir. Ayrıca bağımlı değişkenlerin model uyum iyiliğine

ilişkin ikinci ( $p>.05$ ) ve üçüncü aşama için de uygun değerlere sahip olduğu belirlenmiştir. Buna göre psikolojik sermaye, politik davranış ve boyutlarından elde edilen verinin modelle uyumlu olduğunu göstermektedir. Ancak dördüncü aşamada Wald testi sonuçlarına bakıldığında bağımlı değişkenlerden sadece tavizci davranma, ikiyüzlü davranma ve karşılıklı çıkar gözetme boyutlarında bağımsız değişkenlere karşılık gelen olasılık değerinin .05'ten küçük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle son aşamada parametrelerin yorumlanması için sadece anlamlı çıkan bağımlı değişkenlere ait parametre tahminleri tabloları verilmiştir.

**Tablo 2: Psikolojik Sermaye ve Tavizci Davranma Boyutuna İlişkin Modelin Parametrelerinin Anlamlılıklarının İfade Edilmesi**

		Tahmin değeri	Wald	Odds	Olasılık (P)
Bağımlı Değişken	[tavizci = 1.00]	1.356	58.723		.000
	[tavizci = 2.00]	2.800	127.353		.000
Bağımsız değişken	[p. sermaye=1.00]	<b>.967</b>	<b>7.229</b>	<b>2.6300</b>	<b>.007</b>
	[p. sermaye=2.00]	.122	.188		.664
	[p. sermaye=3.00]	0 <sup>a</sup>			

Buna göre düşük düzey psikolojik sermayenin tavizci davranma değişkenini anlamlı bir şekilde tahmin ettiği sonucuna ulaşılmıştır ( $p<.05$ ). Tabloya bakıldığında düşük psikolojik sermaye düzeyine sahip bireylerin yüksek psikolojik sermaye düzeyine sahip bireylere göre 2,63 kat daha fazla tavizci davrandığı sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla akademisyenlerin psikolojik sermayelerinin düşük olması durumunda tavizci davranma olasılıkları da artacaktır.

**Tablo 3: Psikolojik Sermaye ve İkiyüzlü Davranma Boyutuna İlişkin Modelin Parametrelerinin Anlamlılıklarının İfade Edilmesi**

		Tahmin değeri	Wald	Odds	Olasılık (P)
Bağımlı Değişken	[ikiyüzlü = 1.00]	1.562	68.491		.000
	[ikiyüzlü = 2.00]	2.957	133.007		.000
Bağımsız değişken	[p. sermaye=1.00]	<b>1.175</b>	<b>10.307</b>	<b>3.2381</b>	<b>.001</b>
	[p. sermaye=2.00]	.513	3.319		.069
	[p. sermaye=3.00]	0 <sup>a</sup>			

Elde edilen bulgular düşük düzey psikolojik sermayenin ikiyüzlü davranma değişkenini anlamlı bir şekilde tahmin ettiğini göstermektedir ( $p<.05$ ). Tabloya bakıldığında düşük psikolojik sermaye düzeyine sahip bireylerin yüksek psikolojik sermaye düzeyine sahip bireylere göre 3.23 kat daha fazla ikiyüzlü davrandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum katılımcıların psikolojik sermayeleri düştükçe daha fazla ikiyüzlü davranma eğiliminde olacaklarını göstermektedir.

**Tablo 4: Psikolojik Sermaye ve Karşılıklı Çıkar Gözetme Boyutuna İlişkin Modelin Parametrelerinin Anlamlılıklarının İfade Edilmesi**

		Tahmin değeri	Wald	Odds	Olasılık (P)
Bağımlı Değişken	[çıkarcı = 1.00]	.551	14.078		.000
	[çıkarcı = 2.00]	1.348	69.138		.000
Bağımsız değişken	[p. sermaye=1.00]	<b>.791</b>	<b>5.749</b>	<b>2.2056</b>	<b>.016</b>
	[p. sermaye=2.00]	.332	2.085		.149
	[p. sermaye=3.00]	0 <sup>a</sup>			

Bulgular düşük düzey psikolojik sermayenin karşılıklı çıkar gözetme değişkenini anlamlı bir şekilde tahmin ettiğini göstermektedir ( $p < .05$ ). Tabloya bakıldığında düşük psikolojik sermaye düzeyine sahip bireylerin yüksek psikolojik sermaye düzeyine sahip bireylere göre 2.20 kat daha fazla karşılıklı çıkar gözetme davranışında buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla düşük psikolojik sermaye düzeyine sahip bireylerin daha fazla karşılıklı çıkar gözetme davranışını sergileyecekleri ifade edilebilir.

Bu açıklamalardan hareketle hipotez 1, bağımlı değişken olan politik davranışların, tavizci davranma, ikiyüzlü davranma ve karşılıklı çıkar gözetme boyutlarında kabul edilmiş ancak diğer boyutlarında reddedilmiştir.

**Hipotez 2:** Akademisyenlerin özyeterlilik düzeyleri, politik davranışlarını (tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak, koalisyon kurmak, karşılıklı çıkar gözetmek ve üst yönetime yaranmaya çalışmak) negatif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Özyeterlilik boyutunun politik davranış ve boyutlarına ilişkin kurulan sıralı regresyon modellerinin analizinde ilk üç aşamaya ait paralellik varsayımı, model uyum iyiliği ve Nagelkerke analiz bulguları Tablo 5'te gösterilmektedir.

**Tablo 5: Özyeterlilik Boyutunun Politik Davranış ve Boyutlarını Tahminine İlişkin Sıralı Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Paralellik Varsayımı (p)	Model uyum İyiliği (p)	Nagelkerke R-kare
Özyeterlilik	Politik Davranış	.195	.209	.004
	Tavizci Davranmak	.422	.426	.006
	İkiyüzlü Davranmak	.685	.691	.015
	Göze Girmek	.294	.301	.014
	Karşılıklı çıkar gözetmek	.901	.904	.011
	Koalisyon kurmak	.035	.033	.009
	Üst yönetime yaranmaya çalışmak	.846	.843	.016

Ki kare testiyle belirlenen paralellik varsayımının koalisyon kurma boyutu dışında tüm bağımlı değişkenlerde sağlandığı ifade edilebilir ( $p > .05$ ). Buna göre, bağımlı değişken olan koalisyon kurma dışında politik davranış ve boyutlarının kategorilerinde parametrelerin birbirine eşit olduğu ve analiz için ilk aşama şartının sağlandığı görülmektedir. Ayrıca bu değişkenlerin bağımlı değişkenlerin model uyum iyiliğine



ilişkin ikinci ( $p>.05$ ) ve üçüncü aşama için de uygun değerlere sahip olduğu belirlenmiştir. Buna göre özyeterlilik ile politik davranış ve boyutlarından elde edilen verinin modelle uyumlu olduğu görülmektedir. Ancak dördüncü aşamada Wald testi sonuçlarına bakıldığında bağımlı değişkenlerden sadece üst yönetime yaranmaya çalışma boyutunda bağımsız değişkenlere karşılık gelen olasılık değerinin .05'ten küçük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Tablo 6: Özyeterlilik ve Üst Yönetime Yaranmaya Çalışma Boyutlarına İlişkin Modelin Parametrelerinin Anlamlılıklarının İfade Edilmesi**

		Tahmin değeri	Wald	Odds	Olasılık (P)
Bağımlı Değişken	[üst yön= 1.00]				
	[üst yön= 2.00]	1.584	102.536		.000
Bağımsız değişken	[özyeterli=1.00]	.380	.786		.375
	[özyeterli=2.00]	<b>.574</b>	<b>4.303</b>	<b>1.7753</b>	<b>.038</b>
	[özyeterli=3.00]	0 <sup>a</sup>			

Buna göre orta özyeterlilik düzeyinin üst yönetime yaranmaya çalışma değişkenini anlamlı bir şekilde tahmin ettiği sonucuna ulaşılmıştır ( $p<.05$ ). Tabloya bakıldığında orta özyeterlilik düzeyine sahip bireylerin yüksek özyeterlilik düzeyine sahip bireylere göre 1.77 kat daha fazla üst yönetime yaranmaya çalışma davranışı gösterdiği bulunmuştur. Buradan katılımcıların özyeterlilikleri düştükçe daha fazla üst yönetime yaranmaya çalışma eğiliminde olacakları sonucuna varılabilir. Bir işi başarabileceğine inancı olmayan bireyler bu durumu gizlemek amacıyla daha fazla üstlerini etkileme çabası içerisinde olabilirler.

Bu açıklamalardan hareketle hipotez 2 bağımlı değişken olan politik davranışların üst yönetime yaranmaya çalışma boyutunda kabul edilmiş diğer boyutlarında reddedilmiştir.

**Hipotez 3:** Akademisyenlerin umut düzeyleri, politik davranışlarını (tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak, koalisyon kurmak, karşılıklı çıkar gözetmek ve üst yönetime yaranmaya çalışmak) negatif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Umut boyutunun politik davranış ve boyutlarına ilişkin kurulan sıralı regresyon modellerinin analizinde ilk üç aşamaya ait paralellik varsayımı, model uyum iyiliği ve Nagelkerke analiz bulguları Tablo 7'de gösterilmektedir.

**Tablo 7: Umut Boyutunun Politik Davranış ve Boyutlarını Tahminine İlişkin Sıralı Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Paralellik Varsayımı (p)	Model uyum İyiliği (p)	Nagelkerke R-kare
Umut	Politik Davranış	.423	.427	.005
	Tavizci Davranmak	.641	.640	.012
	İkiyüzlü Davranmak	.170	.186	.021
	Göze Girmek	.464	.447	.011
	Karşılıklı çıkar gözetmek	.088	.074	.011
	Koalisyon kurmak	.777	.777	.012
	Üst yönetime yaranmaya çalışmak	.591	.582	.003

Ki kare testiyle belirlenen paralellik varsayımının tüm bağımlı değişkenlerde sağlandığı ifade edilebilir ( $p>.05$ ). Buna göre, bağımlı değişken olan politik davranış ve boyutlarının kategorilerinde parametrelerin birbirine eşit olduğu ve analiz için ilk aşama şartının sağlandığı görülmektedir. Ayrıca bağımlı değişkenlerin model uyum iyiliğine ilişkin ikinci ( $p>.05$ ) ve üçüncü aşama için de uygun değerlere sahip olduğu belirlenmiştir. Buna göre umut ile politik davranış ve boyutlarından elde edilen verinin modelle uyumlu olduğunu göstermektedir. Ancak dördüncü aşamada Wald testi sonuçlarına bakıldığında bağımlı değişkenlerden sadece ikiyüzlü davranma boyutunda bağımsız değişkenlere karşılık gelen olasılık değerinin  $.05$ 'ten küçük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Tablo 8: Umut ve İkiyüzlü Davranma Boyutuna İlişkin Modelin Parametrelerinin Anlamlılıklarının İfade Edilmesi**

		Tahmin değeri	Wald	Odds	Olasılık (P)
Bağımlı Değişken	[ikiyüz = 1.00]	1.413	78.260		.000
	[ikiyüz = 2.00]	2.791	143.749		.000
Bağımsız değişken	[umut=1.00]	<b>.730</b>	<b>4.151</b>	<b>2.0750</b>	<b>.042</b>
	[umut=2.00]	.526	2.726		.099
	[umut=3.00]	0 <sup>a</sup>			

Elde edilen bulgulara göre düşük umut düzeyinin ikiyüzlü davranma değişkenini anlamlı olarak tahmin ettiği sonucuna ulaşılmıştır ( $p<.05$ ). Tabloya bakıldığında düşük umut düzeyine sahip bireylerin yüksek umut düzeyine sahip bireylere göre 2.07 kat daha fazla ikiyüzlü davrandığı sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla katılımcıların umut düzeyleri düştükçe ikiyüzlü davranma olasılıkları artacaktır. Yüksek umutlu bireyler geleceğe dair amaçlar belirleme ve bu amaçlara ulaşmada farklı yollar bulabilme özelliğine sahiptirler. Geleceğe dair hedefleri olmayan bireyler diğer bireylere karşı yüzüne gülüp arakasından konuşma, dostça davranıp sırlarını alıp sonradan onların aleyhine kullanma gibi manipülatif davranış içerisinde olabilirler.

Bu açıklamalardan hareketle hipotez 3 bağımlı değişken olan politik davranışların ikiyüzlü davranma boyutunda kabul edilmiş ancak diğer boyutlarında reddedilmiştir.

**Hipotez 4:** Akademisyenlerin iyimserlik düzeyleri, politik davranışlarını (tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak, koalisyon kurmak, karşılıklı çıkar gözetmek ve üst yönetime yaranmaya çalışmak) negatif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

İyimserlik boyutunun politik davranış ve boyutlarına ilişkin kurulan sıralı regresyon modellerinin analizinde ilk üç aşamaya ait paralellik varsayımı, model uyum iyiliği ve Nagelkerke analiz bulguları Tablo 9'da gösterilmektedir.

**Tablo 9: İyimserlik Boyutunun Politik Davranış ve Boyutlarını Tahminine İlişkin Sıralı Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Paralellik Varsayımı (p)	Model uyum İyiliği (p)	Nagelkerke R-kare
İyimserlik	Politik Davranış	.451	.453	.038
	Tavizci Davranmak	.011	.012	.016
	İkiyüzlü Davranmak	.000	.000	.029
	Göze Girmek	.614	.609	.070
	Karşılıklı çıkar gözetmek	.426	.451	.046
	Koalisyon kurmak	.615	.614	.030
	Üst yönetime yaranmaya çalışmak	.460	.452	.026

Ki kare testiyle belirlenen paralellik varsayımının tavizci davranma ve ikiyüzlü davranma boyutları dışında tüm bağımlı değişkenlerde sağlandığı ifade edilebilir ( $p > .05$ ). Buna göre, bağımlı değişken olan tavizci davranma ve ikiyüzlü davranma dışında politik davranış ve boyutlarının kategorilerinde parametrelerin birbirine eşit olduğu ve analiz için ilk aşama şartının sağlandığı görülmektedir. Ayrıca bu değişkenlerin bağımlı değişkenlerin model uyum iyiliğine ilişkin ikinci ( $p > .05$ ) ve üçüncü aşama için de uygun değerlere sahip olduğu belirlenmiştir. Buna göre iyimserlik ile politik davranış ve boyutlarından elde edilen verinin modelle uyumlu olduğu görülmektedir. Ancak dördüncü aşamada Wald testi sonuçlarına bakıldığında bağımlı değişkenlerden sadece politik davranışlar ile göze girmeye çalışma ve koalisyon kurma boyutlarında bağımsız değişkenlere karşılık gelen olasılık değerinin .05'ten küçük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Tablo 10: İyimserlik Boyutu ve Politik Davranışlara İlişkin Modelin Parametrelerinin Anlamlılıklarının İfade Edilmesi**

		Tahmin değeri	Wald	Odds	Olasılık (P)
Bağımlı Değişken	[p. davranış = 1.00]	.123	.184		.668
	[p. davranış = 2.00]	1.693	30.507		.000
Bağımsız değişken	[iyimserlik=1.00]	.110	.122		.727
	[iyimserlik=2.00]	<b>-.698</b>	<b>3.918</b>	<b>0.4975</b>	<b>.048</b>
	[iyimserlik=3.00]	0 <sup>a</sup>			

Buna göre orta iyimserlik düzeyinin politik davranış değişkenini anlamlı olarak tahmin ettiği sonucuna ulaşılmıştır ( $p < .05$ ). Tabloya bakıldığında orta iyimserlik düzeyine sahip bireylerin yüksek iyimserlik düzeyine sahip bireylere göre 0.49 kat daha fazla politik davranış gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla iyimserlik seviyesi düştükçe akademisyenlerin politik davranma olasılıkları artacaktır. Ancak politik davranışlara ait bu oran çok ufak bir farkı ifade etmektedir.

**Tablo 11: İyimserlik ve Göze Girmeye Çalışma Boyutlarına İlişkin Modelin Parametrelerinin Anlamlılıklarının İfade Edilmesi**

		Tahmin değeri	Wald	Odds	Olasılık (P)
Bağımlı Değişken	[göze girme = 1,00]	.490	2.654		.103
	[göze girme= 2,00]	1.153	13.995		.000
Bağımsız değişken	[iyimserlik=1,00]	-.200	.361		.548
	[iyimserlik=2,00]	<b>-1.433</b>	<b>11.883</b>	<b>0.2385</b>	<b>.001</b>
	[iyimserlik=3,00]	0 <sup>a</sup>			

Elde edilen bulgular orta iyimserlik düzeyinin göze girmeye çalışma değişkenini anlamlı olarak tahmin ettiği sonucuna ulaşılmıştır ( $p < .05$ ). Tabloya bakıldığında orta iyimserlik düzeyine sahip bireylerin yüksek iyimserlik düzeyine sahip bireylere göre 0.23 kat daha fazla göze girmeye çalışma gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bunun anlamı iyimserlik düştükçe bireyler daha fazla göze girme davranışı sergileme eğiliminde olacaklardır. Geleceğe dair olumlu bakmayan çalışanlar bu durumu gizlemek amacıyla başkalarına karşı tebessüm ederek göze girme davranışında bulunabilirler. Ancak bu değişkenler arasında oransal olarak çok yüksek bir farklılıktan bahsetmek mümkün değildir.

**Tablo 12: İyimserlik ve Koalisyon Kurma Boyutlarına İlişkin Modelin Parametrelerinin Anlamlılıklarının İfade Edilmesi**

		Tahmin değeri	Wald	Odds	Olasılık (P)
Bağımlı Değişken	[koalisyon = 1.00]	-2.150	31.656		.000
	[koalisyon = 2.00]	-1.408	14.240		.000
Bağımsız değişken	[iyimserlik=1.00]	<b>-1.033</b>	<b>6.714</b>	<b>0.3559</b>	<b>.010</b>
	[iyimserlik=2.00]	<b>-1.117</b>	<b>7.153</b>	<b>0.3272</b>	<b>.007</b>
	[iyimserlik=3.00]	0 <sup>a</sup>			

Elde edilen sonuçlar orta ve düşük iyimserlik düzeyinin koalisyon kurma değişkenini anlamlı olarak tahmin ettiği sonucuna ulaşılmıştır ( $p < .05$ ). Tabloya bakıldığında düşük iyimserlik düzeyine sahip bireylerin yüksek iyimserlik düzeyine sahip bireylere göre 0.35 kat daha fazla koalisyon kurma davranışı gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, orta iyimserlik düzeyine sahip bireylerin yüksek iyimserlik düzeyine sahip bireylere göre 0.32 kat daha fazla koalisyon kurma davranışı gösterdiği tespit edilmiştir. Buradan bireylerde iyimserlik seviyesi düştükçe koalisyon kurma eğiliminin artacağı ifade edilebilir. Kötümser insanlar kötü şeylerle karşılaşacaklarına inanmaktadırlar. Bu nedenle iş çevresinde karşılaşacakları kötü durumlara karşı birlikte hareket edebilecek koalisyonlar kurma eğiliminde olabilirler. Ancak sonuçlara ait oran çok küçük bir farklılığın olduğuna işaret etmektedir.

Bu açıklamalardan hareketle hipotez 4 bağımlı değişken olan politik davranışın, politik davranış toplam puanı ile göze girmeye çalışma ve koalisyon kurma boyutlarında kabul edilmiş ancak diğer boyutlarda reddedilmiştir.

**Hipotez 5:** Akademisyenlerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri, politik davranışlarını (tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak, koalisyon kurmak, karşılıklı çıkar gözetmek ve üst yönetime yaranmaya çalışmak) negatif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Psikolojik dayanıklılık boyutunun politik davranışlar ve boyutlarına ilişkin kurulan sıralı regresyon modellerinin analizinde ilk üç aşamaya ait paralellik varsayımı, model uyum iyiliği ve Nagelkerke analiz bulguları Tablo 13'te gösterilmektedir.

**Tablo 13: Psikolojik Dayanıklılık Boyutunun Politik Davranış ve Boyutlarını Tahminine İlişkin Sıralı Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Paralellik Varsayımı (p)	Model Uyum İyiliği (p)	Nagelkerke R-kare
Psikolojik Dayanıklılık	Politik Davranış	.293	.297	.025
	Tavizci Davranmak	.951	.951	.011
	İkiyüzlü Davranmak	.604	.604	.029
	Göze Girmek	.238	.253	.024
	Karşılıklı çıkar gözetmek	.510	.502	.021
	Koalisyon kurmak	.457	.452	.023
	Üst yönetime yaranmaya çalışmak	.015	.016	.022

Ki kare testiyle belirlenen paralellik varsayımının üst yönetime yaranmaya çalışmak değişkeninde sağlanmadığı ( $p < .05$ ); diğer tüm bağımlı değişkenlerde ise sağlandığı ifade edilebilir ( $p > .05$ ). Buna göre, üst yönetime yaranmaya çalışmak kategorilerinde parametrelerin birbirine eşit olmadığı ve analiz için ilk aşama şartının bu değişken için sağlanmadığı görülmektedir.

Daha sonra, bağımlı değişkenlerin model uyum iyiliği anlamlılık değerleri ( $p > .05$ ) ve Nagelkerke değerlerine bakıldığında politik davranış, tavizci davranmak, ikiyüzlü davranmak, göze girmeye çalışmak ve karşılıklı çıkar gözetmek değişkenlerinin uygun değerlere sahip olduğu belirlenmiştir. Buna göre bu değişkenlerden elde edilen verinin modelle uyumlu olduğunu görülmektedir. Ancak dördüncü aşamada Wald testi sonuçlarına bakıldığında politik davranışlar, ikiyüzlü davranma, göze girmeye çalışma, karşılıklı çıkar gözetme ve koalisyon kurma bağımlı değişkenlerinde bağımsız değişkenlere karşılık gelen olasılık değerinin .05'ten küçük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle son aşamada parametrelerin yorumlanması için sadece anlamlı çıkan bağımlı değişkenlere ait parametre tahminleri tabloları verilmiştir.

**Tablo 14: Psikolojik Dayanıklılık Boyutu ve Politik Davranışlara İlişkin Modelin Parametrelerinin Anlamlılıklarının İfade Edilmesi**

		Tahmin Değeri	Wald	Odds	Olasılık (P)
Bağımlı Değişken	[p.davranış = 1.00]	.469	10.061		.002
	[p.davranış = 2.00]	2.030	115.516		.000
Bağımsız değişken	[p.dayanık.=1.00]	.142	.251		.616
	[p.dayanık.=2.00]	<b>.655</b>	<b>7.448</b>	<b>1.9251</b>	<b>.006</b>
	[p.dayanık.=3.00]	0 <sup>a</sup>			

Orta düzey psikolojik dayanıklılığın politik davranışlar değişkenini anlamlı bir şekilde tahmin ettiği sonucuna ulaşılmıştır ( $p<.05$ ). Tabloya bakıldığında orta düzey psikolojik dayanıklılığa sahip bireylerin yüksek psikolojik dayanıklılık düzeyine sahip bireylere göre 1,92 kat daha fazla politik davranış gösterdiği bulunmuştur. Buna göre katılımcılarda psikolojik sermaye düştükçe politik davranış gösterme eğilimi artacaktır. Psikolojik dayanıklılığa sahip olmayan bireyler zorluklarla karşılaştıklarında onlarla başa çıkmak yerine politik davranma eğiliminde olabilirler.

**Tablo 15: Psikolojik Dayanıklılık ve İkiyüzlü Davranma Boyutlarına İlişkin Modelin Parametrelerinin Anlamlılıklarının İfade Edilmesi**

		Tahmin Değeri	Wald	Odds	Olasılık (P)
Bağımlı Değişken	[ikiyüzlü = 1.00]	1.573	66.462		.000
	[ikiyüzlü = 2.00]	2.956	130.946		.000
Bağımsız değişken	[p.dayanık.=1.00]	<b>.709</b>	<b>4.652</b>	<b>2.031</b>	<b>.031</b>
	[p.dayanık.=2.00]	<b>.701</b>	<b>5.778</b>	<b>2.015</b>	<b>.016</b>
	[p.dayanık.=3.00]	0 <sup>a</sup>			

Buna göre düşük düzey ve orta düzey psikolojik dayanıklılık kategorilerinin ikiyüzlü davranma değişkenini anlamlı bir şekilde tahmin ettiği sonucuna ulaşılmıştır ( $p<.05$ ). Tabloya bakıldığında düşük psikolojik dayanıklılık düzeyine sahip bireylerin yüksek psikolojik dayanıklılık düzeyine sahip bireylere göre 2.03 kat; orta düzey psikolojik dayanıklılığa sahip bireylerin yüksek psikolojik dayanıklılık düzeyine sahip bireylere göre 2.01 kat daha fazla ikiyüzlü davrandığı sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla psikolojik dayanıklılık düştükçe bireylerin ikiyüzlü davranma olasılıkları artacaktır. Çalışma ortamında bireyler zorluklara karşı yeterince direnç gösteremedikleri takdirde diğer çalışanların da böyle bir durumla karşılaştığı dönemlerde onlara bilgi sahibi oldukları halde yardım etmek istemeyebilirler.

**Tablo 16: Psikolojik Dayanıklılık ve Göze Girmeye Çalışma Boyutlarına İlişkin Modelin Parametrelerinin Anlamlılıklarının İfade Edilmesi**

		Tahmin değeri	Wald	Odds	Olasılık (P)
Bağımlı Değişken	[gözegirme = 1.00]	1.231	50.262		.000
	[gözegirme = 2.00]	1.878	94.566		.000
Bağımsız değişken	[p.dayanık.=1.00]	.294	.839		.360
	[p.dayanık.=2.00]	<b>.704</b>	<b>6.915</b>	<b>2.021</b>	<b>.009</b>
	[p.dayanık.=3.00]	0 <sup>a</sup>			

Tablo 16 incelendiğinde orta düzey psikolojik dayanıklılık kategorilerinin göze girmeye çalışma değişkenini anlamlı bir şekilde tahmin ettiği sonucuna ulaşılmıştır (p<.05). Buna göre orta düzey psikolojik dayanıklılığa sahip bireylerin yüksek psikolojik dayanıklılık düzeyine sahip bireylere göre 2.02 kat daha fazla göze girmeye çalıştığı sonucuna ulaşılmıştır. Bunun anlamı psikolojik dayanıklılık düştükçe bireyler daha fazla göze girme eğilimi içerisinde olacaklardır. Zorluklar karşısında çabuk pes etme eğiliminde olan bireyler bu dönemlerde destek sağlamak amacıyla diğerlerinin sevgisini kazanmak için göze girme davranışında bulunabilir.

**Tablo 17: Psikolojik Dayanıklılık ve Karşılıklı Çıkar Gözetme Boyutlarına İlişkin Modelin Parametrelerinin Anlamlılıklarının İfade Edilmesi**

		Tahmin Değeri	Wald	Odds	Olasılık (P)
Bağımlı Değişken	[çıkarcı= 1.00]	.597	15.741		.000
	[çıkarcı = 2.00]	1.394	70.507		.000
Bağımsız değişken	[p.dayanık.=1.00]	.507	3.322		.068
	[p.dayanık.=2.00]	<b>.536</b>	<b>4.855</b>	<b>1.709</b>	<b>.028</b>
	[p.dayanık.=3.00]	0 <sup>a</sup>			

Elde edilen bulgular orta düzey psikolojik dayanıklılığın karşılıklı çıkar gözetme değişkenini anlamlı bir şekilde tahmin ettiği sonucuna ulaşılmıştır (p<.05). Orta düzeyde psikolojik dayanıklılığa sahip bireylerin yüksek psikolojik dayanıklılık düzeyine sahip bireylere göre 1.70 kat daha fazla karşılıklı çıkar gözetme davranışında buldukları saptanmıştır. Buradan psikolojik dayanıklılık düzeyi düştükçe bireylerin karşılıklı çıkar gözetme olasılıkları artacaktır. Bireyler zorluklarla karşılaştıkları dönemlerde diğerlerinden yardım almak amacıyla onlara daha önce yaptıkları iyilikleri hatırlatarak bu durumu kullanmak isteyebilirler.

**Tablo 18: Psikolojik Dayanıklılık ve Koalisyon Kurma Boyutlarına İlişkin Modelin Parametrelerinin Anlamlılıklarının İfade Edilmesi**

		Tahmin Değeri	Wald	Odds	Olasılık (P)
Bağımlı Değişken	[koalisyon= 1.00]	-1.291	62.137		.000
	[koalisyon = 2.00]	-.549	13.479		.000
Bağımsız değişken	[p.dayanık.=1.00]	<b>-.633</b>	<b>5.283</b>	<b>0.5309</b>	<b>.022</b>
	[p.dayanık.=2.00]	.136	.280		.597
	[p.dayanık.=3.00]	0 <sup>a</sup>			

Tablo 18’de görüldüğü gibi düşük düzey psikolojik dayanıklılığın koalisyon kurma değişkenini anlamlı bir şekilde tahmin ettiği sonucuna ulaşılmıştır ( $p < .05$ ). Böylece, düşük psikolojik dayanıklılığa sahip bireylerin yüksek psikolojik dayanıklılık düzeyine sahip bireylere göre 0.5 kat daha fazla koalisyon kurma davranışında buldukları saptanmıştır. Bunun anlamı psikolojik dayanıklılık düzeyi düştükçe katılımcıların daha fazla koalisyon kurma eğiliminde oldukları ifade edilebilir. Ancak sonuçlara ait oran çok küçük bir farklılığın olduğuna işaret etmektedir.

Bu açıklamalardan hareketle hipotez 5 bağımlı değişken olan politik davranışların, politik davranış toplam puanı ile ikiyüzlü davranma, göze girmeye çalışma, karşılıklı çıkar gözetme ve koalisyon kurma boyutlarında kabul edilmiş ancak diğer boyutlarında reddedilmiştir.

## 7. Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada pozitif psikolojik sermaye ve onu oluşturan özyeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarının politik davranışlara etkisini incelemek amaçlanmıştır. Bu kapsamda elde edilen sonuçlar psikolojik sermayenin tavizci davranma, ikiyüzlü davranma ve karşılıklı çıkar gözetme politik davranışlarını negatif yönde anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermektedir. Psikolojik sermaye, bireylerin bir işi başarmada onlara motivasyonel bir katkı sağlayan psikolojik kapasiteleridir. Diğer taraftan, kişisel başarı beklentisi politik davranışı arttıran bireysel bir faktör olarak belirtilmektedir. Buradan psikolojik sermayesi yüksek bireylerin başarı beklentisiyle politik davranış göstermek yerine bu kapasitelerini kullanmayı tercih edecekleri düşünülebilir. Dolayısıyla, psikolojik sermayeye sahip bireyler amaçlarına ulaşmada tavizci davranma, ikiyüzlü davranma ve karşılıklı çıkar gözetme davranışlarına ihtiyaç duymayacaklardır.

Özyeterliliğinin ise üst yönetime yaranmaya çalışma davranışını negatif yönde anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Akademisyenlerin özyeterlilikleri düştükçe daha fazla üst yönetime yaranmaya çalışma eğiliminde olacakları görülmektedir. Aynı şekilde, Royle ve diğerleri (2005, s. 53) tarafından farklı meslek dallarında çalışanlar üzerinde yapılan çalışmada, düşük özyeterliliğin politik davranışları arttırdığı bulunmuştur. Buradan özyeterliliği düşük akademisyenlerin politik davranışlara başvurarak yöneticilerinin gözünde bu durumu saklamaya çalışacakları ifade edilebilir. Bu anlamda çalışanlar, düşük performans algılarını değiştirmek için üst yönetime yaranmaya çalışma davranışını bir araç olarak kullanılabilir. Ayrıca bu durumu destekler nitelikte, Çetin ve Basım (2010, s. 266)



yapmış oldukları çalışmada düşük özyeterliliğin bazı izlenim yönetimi taktiklerini arttırdığını bulmuşlardır. Özyeterliliği düşük bireylerin kendini acındırma ve kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma davranışlarını daha fazla sergiledikleri görülmektedir. Dolayısıyla, bir işi başarabileceğine inancı olmayan bireyler bu durumu gizlemek amacıyla daha fazla üstlerini etkileme çabası içerisinde olabilirler.

Umudun ikiyüzlü davranmaya etkisi değerlendirildiğinde akademisyenlerin umut düzeyleri düştükçe ikiyüzlü davranma olasılıklarının arttığı görülmektedir. Diğer yandan umutlu katılımcıların daha az politik davranma eğiliminde olacakları ifade edilebilir. Yüksek umutlu bireyler geleceğe dair net amaçlar belirleme ve bu amaçlara ulaşmada farklı yollar bulabilme özelliğine sahiptirler. Bu özelliğe sahip bireyler zor zamanlarda bile yüksek motivasyona sahiptirler. Bu nedenle çalışma arkadaşlarına karşı yardımsever bir tavır içerisinde olacakları söylenebilir. Dolayısıyla zor zamanlarda başkalarını suçlamak, yüzüne gülüp arkasından konuşmak ve dostça davranıp sırlarını alıp sonradan onların aleyhine kullanmak yerine çözüm bulmak için daha fazla çaba göstereceklerdir.

İyimserliğin politik davranışlar ile göze girme ve koalisyon kurma boyutlarına etkisi değerlendirildiğinde, iyimserlik seviyesi düştükçe akademisyenlerin politik davranma, göze girme ve koalisyon kurma olasılıklarının da arttığı görülmektedir. Öte yandan iyimser akademisyenlerin daha az politik davranma eğiliminde olacakları ifade edilebilir. İyimser insanlar geleceğe dair olumlu bakmakta ve iyi şeylerle karşılaşacaklarına inanmaktadırlar. Bu nedenle yüksek iyimserlik seviyelerine sahip bireyler olumsuzluklarla karşılaşsalar bile politik davranmak yerine bu olayları dışsal ve geçici durumlara atfetmektedirler.

Son olarak akademisyenlerin psikolojik dayanıklılıklarının politik davranışlar ile ikiyüzlü davranma, göze girmeye çalışma, karşılıklı çıkar gözetme, koalisyon kurma boyutlarına etkisi değerlendirildiğinde, psikolojik dayanıklılıkları düştükçe akademisyenlerin politik davranma, ikiyüzlü davranma, göze girmeye çalışma, karşılıklı çıkar gözetme eğiliminde oldukları görülmektedir. Diğer bir ifadeyle akademisyenlerin psikolojik dayanıklılıkları arttıkça daha az politik davranış gösterecekleri ifade edilebilir. Luthans (2002, s. 702), dayanıklılığı belirsizlik, çatışma, başarısızlık ve olumsuz durumlarda; hatta olumlu değişim, ilerleme ve artan sorumluluklar karşısında ayakta kalabilmek olarak tanımlamaktadır. Bu nedenle psikolojik dayanıklılığı yüksek olan bireylerin risklere maruz kaldığında bile olaylara olumlu uyum özelliği gösterdikleri ifade edilebilir. Buradan bireylerin olumsuzlar karşısında politik davranışlara yönelmek yerine onlarla psikolojik olarak başa çıkabildiği sonucuna varılabilir.

Bu araştırma sonuçlarından hareketle bazı önerilerde bulunulabilir. Akademik örgütlerde farklı politik davranışların belirlenmesi amacıyla farklı ölçme araçlarıyla nicel ve nitel araştırmalar yapılabilir. Bu anlamda belirlenen politik davranışlarla psikolojik sermayenin ilişkileri incelenebilir. Yine gelecek araştırmalarda akademisyenler neden belirli politik davranışları kullandıkları incelenebilir. Ayrıca amaçlarına ulaşmada hangi politik davranışları birlikte kullandıkları ve bunların kullanım sırası araştırılabilir.

### Kaynakça

- AKIN, H. B. ve Şentürk, E. (2012). Bireylerin Mutluluk Düzeylerinin Ordinal Lojistik Regresyon Analizi İle İncelenmesi. *Öneri: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(37), 183-192.
- ALTUNİŞİK, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: SPSS uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- AVEY, J. B., Wernsing, T. S. ve Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact Of Psychological Capital And Emotions On Relevant Attitudes And Behaviors. *Journal Of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48-70.
- ÇETİN, F. ve Basım, H. N. (2012). Örgütsel psikolojik sermaye: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Amme İdare Dergisi*, 45(1), 121-137.
- ÇETİN, F. T. ve Basım, H. T. (2010). İzlenim Yönetimi Taktiklerinde Öz Yeterlilik Algısının Rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (35), 255-269.
- ÇOKLUK, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
- ERKMEN, T. ve Esen, E. (2012). Psikolojik sermaye konusunda 2003-2011 yıllarında yapılan çalışmaların kategorik olarak incelenmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(19), 89-103.
- EVANS, N. ve Qureshi, A. M. A. (2013). Organisational Politics: The Impact on Trust, Information and Knowledge Management and Organisational Performance. *Proceedings Of The European Conference On Information Management & Evaluation*, 34-40.
- FARRELL, D. ve Petersen, J. C. (1982). Patterns of Political Behavior in Organization. *Academy Of Management Review*, 7(3), 403-412.
- FIELD, A. (2009). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. Los Angeles: Sage publications.
- GILMORE, D. C., Ferris, G. R., Dulebohn, J. H. ve Harrell-Cook, G. (1996). Organizational Politics and Employee Attendance. *Group & Organization Management*, 21(4), 481-494.
- İSLAMOĞLU, G. ve Börü, D. (2007). Politik Davranış Boyutları: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. (Turkish). *Akdeniz University Faculty Of Economics & Administrative Sciences Faculty Journal / Akdeniz Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(14), 135-153.
- LUTHANS, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706.
- LUTHANS, F. ve Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal Of Management*, 33(3), 321-349.

- LUTHANS, F., Youssef, C. M. ve Avolio, B. J. (2006). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*, USA: Oxford University Press.
- MINTZBERG, H. (1985). The Organization As Political Arena. *Journal of Management Studies*, 22(2), 133-154
- ORUÇ, E. (2015). *Pozitif Psikolojik Sermayenin Politik Davranışlara Etkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- ÖZEN KUTANİS, R. ve Oruç E. (2015). The Views Of Academic Staff On Psychological Capital: A Qualitative Study İn Turkey. *International Journal of Scientific Research and Innovative Technology*, 2(5), 1-9.
- ÖZEN KUTANİS, R. ve Oruç E. (2014). Pozitif Örgütsel Davranış Ve Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 2(2), 145-159.
- ÖZEN KUTANİS, R. ve Yıldız E. (2014). Pozitif Psikoloji İle Pozitif Örgütsel Davranış İlişkisi Ve Pozitif Örgütsel Davranış Boyutları Üzerine Bir Değerleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 5(11), 135-154.
- ROYLE, M. T., Hall, A. T., Hochwarter, W. A., Perrewé, P. L. ve Ferris, G. R. (2005). The Interactive Effects of Accountability and Job Self-Efficacy On Organizational Citizenship Behavior And Political Behavior. *Organizational Analysis*, 13(1), 53-71.
- SNYDER, C. R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological Inquiry*, 13(4), 249-276.
- STAJKOVIC, A. S. ve Luthans, F. (1998). Self-Self Efficacy And Work-Related Performance: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*, 124, 240-261.
- ŞENEL, S. ve Alatl, B. (2014). Lojistik Regresyon Analizinin Kullanıldığı Makaleler Üzerine Bir İnceleme. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme Ve Değerlendirme Dergisi*, 5(1), 35-52.
- VIGODA, E. E. (2000). Organizational Politics, Job Attitudes, and Work Outcomes: Exploration and Implications for the Public Sector. *Journal Of Vocational Behavior*, 57(3), 326-347.
- ZALEZNIK, A. (1971). Power and Politics in Organizational Life. *Mckinsey Quarterly*, 7(4), 52-69.

## The Impact of Positive Psychological Capital on Political Behaviour in Organizations: A Study on Academic Staff

**Emre ORUÇ**

Bilecik Şeyh Edebali University  
Gölpazarı Vocational School  
Bilecik, Turkey  
[emre.oruc@bilecik.edu.tr](mailto:emre.oruc@bilecik.edu.tr)

**Rana ÖZEN KUTANİS**

Sakarya University  
Faculty of Business  
Sakarya, Turkey  
[rkutanis@sakarya.edu.tr](mailto:rkutanis@sakarya.edu.tr)

### Extensive Summary

#### Introduction

Based on positive psychology, positive organizational behavior movement which focuses positive behaviors rather than negative behaviors has emerged in recent years. Positive psychological capital has been an important research subject as a result of the studies on positive organizational behaviour.

Positive psychological capital is defined as positive and developmental state of individual. It is also focuses on strengths of individuals and characteristics which can be changed and developed as a result of experience and training (Luthans & Youssef 2007, p. 326). Made up of positive organizational behaviour criteria meeting capacities of self-efficacy, optimism, hope and resiliency, “positive psychological capital” may be greater than the sums of its parts (Luthans, Youssef, & Avolio, 2006 p. 19). Self-efficacy is defined as having confidence to take on and put in the necessary effort to succeed at challenging tasks (Stajkovic & Luthans, 1998), while hope is persevering toward goals and redirecting paths to goals in order to succeed (Snyder, 2002). On the other hand, optimism refers to making a positive attribution about succeeding now and in the future (Luthans, Youssef, & Avolio, 2006). Lastly, resiliency is sustaining and bouncing back to attain success (Avey, Wernsing, & Luthans, 2008; Luthans, Youssef, & Avolio, 2006).

On the other hand, employees tend to engage in political behaviour due to the pressure resulting from rapid changes, increasing uncertainty and complexity in work life. Political behaviour is defined as activities which are not within organizational roles and include attempts to influence the distribution of advantage and disadvantages in organizations (Farrell & Petersen 1982, p 405).

Positive psychological behaviour as a new perspective to organizations and political behaviour as an inevitable social phenomenon in organizations are examined in this study. The study aims to determine how positive psychological capital and its components affect political behaviour of employees in individual level. Therefore, it is examined whether developing positive psychological capital can be effective to eliminate the negative impacts of political behaviour on the organizations. Based on the aims of the study, it is hypothesized that:

*H<sub>1</sub>: Psychological capital levels of academic staff have a significant negative effect on political behaviour in organizations (making concessions, exaggeration and*

*insincerity, ingratiation, exchange of favors, coalition building, and inspirational appeals).*

*H<sub>2</sub>: Self-efficacy levels of academic staff have a significant negative effect on political behaviour in organizations (making concessions, exaggeration and insincerity, ingratiation, exchange of favors, coalition building, and inspirational appeals).*

*H<sub>3</sub>: Hope levels of academic staff have a significant negative effect on political behaviour in organizations (making concessions, exaggeration and insincerity, ingratiation, exchange of favors, coalition building, and inspirational appeals).*

*H<sub>4</sub>: Optimism levels of academic staff have a significant negative effect on political behaviour in organizations (making concessions, exaggeration and insincerity, ingratiation, exchange of favors, coalition building, and inspirational appeals).*

*H<sub>5</sub>: Psychological resiliency levels of academic staff have a significant negative effect on political behaviour in organizations (making concessions, exaggeration and insincerity, ingratiation, exchange of favors, coalition building, and inspirational appeals).*

## **Methodology**

### **Research Model**

Since the study examines the role of psychological capital and its components on political behaviour in organizations, it is designed as causal-comparative research. Therefore, psychological capital and its components, self-efficacy, hope, optimism and psychological resiliency are assigned as independent variables, while the components of political behaviour are assigned as dependent variables.

### **Sample**

The population of the research consists of 17.883 academic staff in 39 foundation and 8 public university. The sample includes 375 academic staff assigned by random sampling.

### **Instruments**

The data were collected through *Psychological Capital Questionnaire* developed by Luthans, Youssef and Avolio (2007: 237) and adapted into Turkish by Çetin and Basım (2012: 121) and *Political Behaviour Inventory* developed by Börü and İslamoğlu (2007a: 135). The data were analysed with SPSS 18.0.

### **Data Analysis**

Ordinal logistic regression was used to determine the effects of the independent variables on the dependent variables. As ordinal logistic regression doesn't require assumptions of normality and equal variances, it was chosen as analysis method.

## **Findings**

**Hypothesis 1:** Psychological capital levels of academic staff have a significant negative effect on political behaviour in organizations (making concessions, exaggeration and insincerity, ingratiation, exchange of favors, coalition building, and inspirational appeals). Hypothesis I is accepted for the variables making concessions, exaggeration and insincerity, exchange of favors and rejected for the other variables.

The study shows that the academic staff with low level of psychological capital tend to engage in *making concessions, exaggeration and insincerity* and *exchange of favors* more than the academic staff with high level of psychological capital.

**Hypothesis 2:** Self-efficacy levels of academic staff have a significant negative effect on political behaviour in organizations (making concessions, exaggeration and insincerity, ingratiation, exchange of favors, coalition building, and inspirational appeals). Hypothesis 2 is accepted for inspirational appeals variable and rejected for the other variables. It is showed that self-efficacy levels of academic staff have a significant negative effect on political behaviour in organizations (making concessions, exaggeration and insincerity, ingratiation, exchange of favors, coalition building, and inspirational appeals).

**Hypothesis 3:** Hope levels of academic staff have a significant negative effect on political behaviour in organizations (making concessions, exaggeration and insincerity, ingratiation, exchange of favors, coalition building, and inspirational appeals). Hypothesis 3 is accepted for making concessions variable and rejected for the other variables. It is found that the academic staff with low levels of hope have a tendency to engage in *exaggeration and insincerity* more than the academic staff with high levels of hope.

**Hypothesis 4:** Optimism levels of academic staff have a significant negative effect on political behaviour in organizations (making concessions, exaggeration and insincerity, ingratiation, exchange of favors, coalition building, and inspirational appeals). Hypothesis 4 is accepted as political behaviour, ingratiation and coalition building and rejected for the other components. When the optimism levels of the academic staff are examined, the academic staff with medium level of optimism tend to engage in *political behaviours, ingratiation, coalition building* more than the academic staff with high level of optimism.

**Hypothesis 5:** Psychological resiliency levels of academic staff have a significant negative effect on political behaviour in organizations (making concessions, exaggeration and insincerity, ingratiation, exchange of favors, coalition building, and inspirational appeals). Hypothesis 5 is accepted for political behaviour, exaggeration and insincerity, ingratiation, exchange of favors, coalition building and rejected for the other variables. The academic staff with medium psychological resiliency tend to engage in political behaviours, exaggeration and insincerity, exchange of favors and ingratiation more than the academic staff with high level of psychological resiliency. Moreover, the academic staff with low level of psychological resiliency have a tendency to engage in coalition building more than the ones with high level of psychological resiliency.

## Discussion

The results of the study suggest that positive psychological capital effects making concessions, exchanging favors, exaggeration and insincerity negatively. Psychological capital is a psychological capacity making a motivational contribution to individuals to accomplish goals. On the other hand, success expectancy is indicated to increase political behaviour in individual level. It can be deduced that the individuals with high level of psychological capital tend to use their capacity rather than engaging in political behaviour. Therefore, the individuals with high level of psychological capital do not

need to engage in making concessions, exaggeration and insincerity, exchange of favors and ingratiation.

Some recommendation can be made based on the findings. First of all, qualitative and quantitative studies can be conducted to determine different political behaviours in academic organizations with different instruments. Also, future studies can be conducted to determine why academic staff engage in specific political behaviours. Lastly, it can be examined which political behaviours are used in combination and their order of use to accomplish goals.