



T.C.
OSMANIYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI, ETİK İKLİM
VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Alptekin DEVELİ

OSMANIYE - 2015

T.C.
OSMANİYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI, ETİK İKLİM VE
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN

Doç. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ

Alptekin DEVELİ

OSMANİYE - 2015

TEZ ONAYI

TEZ ONAYI

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü' ne;
Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü "İşletme" Ana Bilim Dalı
"13YLIS1107" no 'lu öğrencisi "Alptekin DEVELİ" tarafından "Doç. Dr. Mustafa
Fedai ÇAVUŞ" danışmanlığında hazırlanan "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları,
Etik İklim ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı" başlıklı bu çalışma aşağıda imzaları
bulunan jüri üyeleri tarafından oy birliği/çokluğu ile Yüksek Lisans/Doktora Tezi olarak
kabul edilmiştir.

Başkan: Doç. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ



Üye : Prof. Dr. Murat TÜRK



Üye : Yrd. Doç. Dr. Ömer Okan FETTAHLIOĞLU



Yukarıdaki Jüri kararı Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yönetim Kurulu'nun 29./09./2015 tarih ve 2015./23-6 sayılı kararı ile
onaylanmıştır.

Prof. Dr. Mustafa TANC
Enstitü Müdürü



*Bu tezde kullanılan özgün bilgiler, şekil, çizelge ve fotoğraflardan kaynak göstermeden
alıntı yapmak 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu hükümlerine tabidir.*

T.C.
OSMANİYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Etik İklim ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadar ki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim.

Alptekin DEVELİ

17.09.2015

İTHAF

*Üç evladının da eğitimi için benliğini ortaya koyan
babama ve anneme...*

ÖZET

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI, ETİK İKLİM VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Alptekin DEVELİ

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ

Eylül 2015, 94 sayfa

Bu çalışmada insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve etik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışı ile olan ilişkileri incelenmiştir. Bu amaçla insan kaynakları yönetimi uygulamalarının alt boyutları olan seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme ve ödemeler ve faydalar ile tek boyut olan etik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları olan diğergamlık, vicdanlılık, centilmenlik, nezaket ve sivil erdem ile ilişkileri değerlendirilmiştir.

Araştırma, Osmaniye Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren 50 farklı işletmede 151 tane beyaz yakalı çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda insan kaynakları yönetimi uygulamaları için Khatri (2000), Tsaur ve Lin (2004) ile Edgar ve Geare (2005)'e ait ölçeklerden faydalanılmıştır. Etik iklime yönelik çalışanların algılarını ölçmek amacıyla Schwepker (2001)'in, örgütsel vatandaşlık davranışı için Podsakoff (1990)'un ölçekleri kullanılmıştır. Ölçekler Beşli Likert ile yapılandırılmıştır. Toplanan veriler istatistik programıyla incelenmiştir.

Çalışmada yüksek verimlilik, etkinlik ve etkililik düzeylerine ulaşmak için insan kaynaklarının performansını artırma işlevi gören insan kaynakları yönetimi uygulamaları, organizasyonlarda doğru tutum ve davranışların yanlış olanlardan ayırt edilmesini sağlayan etik iklim ve işgörenler tarafından gönüllü olarak yerine getirilen rol fazlası davranışları ifade eden örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili literatür incelenmiş, edinilen bilgiler ışığında örgüt yöneticileri ve işverenlere tavsiyelerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi, İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Etik, Etik İklim, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

ABSTRACT

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT PRACTICES, ETHICAL CLIMATE AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR

Alptekin DEVELİ

Osmaniye Korkut Ata University, Institute of Social Sciences

Department of Business Administration, Master Thesis

Supervisor: Doç. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ

Sep 2015, p.94

In this study, the relationship between human resources management practices, ethical climate and organizational citizenship behavior has been investigated. For this purpose, this research determined the interaction of human resources management practices (with sub dimensions which are recruitment, training and development, performance appraisal and compensation and benefits), ethical climate (single dimension) and organizational citizenship behaviour (with sub dimensions are altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy and civic virtue).

This research was conducted on the 151 white-collar workers who working in different 50 factories at the Osmaniye Organized Industrial Zone. In data collection tool has been utilized scale of Khatri (2000), Tsaur and Lin (2004) and Edgar ve Geare (2005) for human resources management practices. Scale of Schwepker (2001) has been used in order to measure of employee's perceptions to ethical climate. Then, scale of Podsakoff (1990) has been used for organizational citizenship behaviour perceptions. The scales structured with five-point Likert scale. The collected data has been examined through statistical programme.

The literature was examined which relevant to human resources management practices that in order to attain high productivity, efficiency and effectiveness that serves the function of improving the performance of human resources in organizations, ethical climate which is provide distinguished right attitudes and behaviours from wrong ones, and organizational citizenship behavior on a voluntary basis by the employee fulfilled as a extra role behaviors. Afterwards, by means of this results, has been given advice to the directors and employers.

Key Words: Human Resource Management, Human Resource Management Practices, Ethic, Ethical Climate, Organizational Citizenship Behaviour

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI	I
YEMİN METNİ.....	II
İTHAF.....	III
ÖZET	IV
ABSTRACT	V
İÇİNDEKİLER	VI
KISALTMALAR.....	X
TABLolar DİZİNİ.....	XI
ŞEKİLLER DİZİNİ	XII
ÖNSÖZ.....	XIII
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

1.1. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ KURAMSAL GELİŞİMİ	2
1.2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI	3
1.3. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI TÜRLERİ	9
1.3.1. Aktif Katılım	9
1.3.2. Uzak Kalma	9
1.4. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ SERGİLENME NEDENLERİ.....	10

1.5. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ ÖZELLİKLERİ...	10
1.5.1. İş Tanımının Ötesinde Olması.....	11
1.5.2. İsteğe Bağlı Gerçekleşmesi	11
1.5.3. Resmi Olarak Ödüllendirilmemesi	11
1.6. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ BOYUTLARI.....	12
1.6.1. Diğergamlık.....	12
1.6.2. Vicdanlılık	12
1.6.3. Nezaket	13
1.6.4. Centilmenlik	13
1.6.5. Sivil Erdem.....	14
1.7. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ ORTAYA ÇIKMASINA ETKİ EDEN FAKTÖRLER	14
1.7.1. Örgütsel Bağlılık	14
1.7.2. Bireyin Ruhsal Durumu.....	15
1.7.3. Kişilik Özellikleri	15
1.7.4. İşe Karşı Tutumlar ve İş Tatmini.....	16
1.7.5. Örgütsel Adalet.....	16
1.7.6. İhtiyaçlar.....	17
1.7.7. Liderin Özellikleri	17
1.7.8. Kıdem ve Hiyerarşik Düzey	17
1.7.9. Örgütsel Vizyon.....	18
1.7.10. Örgütün Özellikleri.....	18
1.7.11. Kişi - Örgüt Bütünleşmesi	18
1.8. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLE BENZER NİTELİKTE OLAN DAVRANIŞLAR.....	19
1.8.1. Örgütsel Spontanlık	19
1.8.2. Psikolojik Kontratlar	20

1.8.3. Rol Davranışları	20
1.8.4. Sosyal Temelli (Prososyal) Örgütsel Davranış	21
1.8.5. İzlenim Yönetimi.....	21
1.9. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ SONUÇLARI	21

İKİNCİ BÖLÜM

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

2.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ	26
2.2. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI.....	27
2.3. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI	28
2.3.1. İş Analizi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi	28
2.3.2. İnsan Kaynakları Planlaması ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi.....	29
2.3.3. Seçme ve Yerleştirme ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi .	30
2.3.4. Eğitim ve Geliştirme ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi ...	32
2.3.5. Performans Değerlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi.....	33
2.3.6. Ödemeler ve Faydalar ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi .	35
2.3.7. Kararlara Katılım ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi.....	35

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ETİK İKLİM VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

3.1. ETİK, AHLAK VE İKLİM KAVRAMLARI	38
3.1.1. Etik Kavramı ve Önemi.....	38

3.1.2. Ahlak Kavramı ve Önemi.....	40
3.1.3. Etik ve Ahlak Kavramları Arasındaki İlişki.....	41
3.1.4. İklim Kavramı	42
3.2. ETİK İKLİM.....	42
3.3. ETİK İKLİM VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI	44
3.3.1. Etik İklim ve Diğergamlık İlişkisi.....	45
3.3.2. Etik İklim ve Vicdanlılık İlişkisi	45
3.3.3. Etik İklim ve Nezaket İlişkisi	46
3.3.4. Etik İklim ve Centilmenlik İlişkisi	46
3.3.4. Etik İklim ve Sivil Erdem İlişkisi	47

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE UYGULAMA

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAPSAMI	48
4.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEM.....	48
4.3. ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖLÇME ARAÇLARI.....	49
4.4. VERİLERİN ANALİZİ.....	49
4.4.1. Örneklem Grubuna İlişkin Frekans Dağılımları.....	50
4.4.2. Güvenirlilik Analizi	52
4.4.3. Korelasyon Analizi	53
4.4.3. Anova ve Regresyon Analizi Sonuçları	55
SONUÇ.....	63
KAYNAKÇA	66
EKLER	76
ÖZGEÇMİŞ.....	79

KISALTMALAR

A.Ş.	Anonim Şirketi
Akt.	Aktaran
Çev.	Çeviren
İKY	İnsan Kaynakları Yönetimi
OKÜ	Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi
ÖVD	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
p.	Page (sayfa)
s.	Sayfa
vb.	ve benzeri
vd.	ve diğerleri

TABLolar DİZİNİ

Tablo 4.1: Ölçeklere Ait Cronbach Değerleri.....	52
Tablo 4.2: Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri.....	54
Tablo 4.3: İKY Uygulamaları ve Diğergamlık Anova Analizi.....	56
Tablo 4.4: İKY Uygulamaları ve Vicdanlılık Anova Analizi.....	56
Tablo 4.5: İKY Uygulamaları ve Centilmenlik Anova Analizi.....	57
Tablo 4.6: İKY Uygulamaları ve Nezaket Anova Analizi.....	57
Tablo 4.7: İKY Uygulamaları ve Sivil Erdem Anova Analizi.....	58
Tablo 4.8: Etik İklim ve Diğergamlık Anova Analizi.....	58
Tablo 4.9: Etik İklim ve Vicdanlılık Anova Analizi.....	59
Tablo 4.10: Etik İklim ve Centilmenlik Anova Analizi.....	59
Tablo 4.11: Etik İklim ve Nezaket Anova Analizi.....	60
Tablo 4.12: Etik İklim ve Sivil Erdem Anova Analizi.....	60
Tablo 4.13: İKY Uygulamaları ve ÖVD Regresyon Analizi Değerleri.....	61
Tablo 4.14: Etik iklim ve ÖVD Regresyon Analizi Değerleri.....	62

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 4.1: Cinsiyet Dağılımı.....	50
Şekil 4.2: Yaş Dağılımı.....	50
Şekil 4.3: Eğitim Düzeyi.....	51
Şekil 4.4: Toplam Çalışma Süresi.....	51
Şekil 4.5: İşyerinde Çalışma Süresi.....	52

ÖNSÖZ

Değişim rüzgarlarının aralıksız estiği çağımız iş dünyasında örgütlerin ayakta kalabilmeleri için bütünleşmeleri gereken birçok dinamik bulunmaktadır. Söz konusu dinamikler neredeyse bütün kaynaklarda da belirtildiği üzere yeni teknolojiler, en güncel donanıma sahip teçhizatlar, modern araç-gereç ve materyaller gibi bir örgüt için zaruri düzeyde gerekliliği olan unsurlardır. Ancak, aynı örgüt için bu zaruretin daha da ötesinde duran bir unsur ise o örgütün istihdamında bulunan insan kaynağıdır.

Bir kuruluşun ilerleme kaydetmesini sağlayacak olan şey; mevcut teknolojinin ve türlü yönetim araçlarının en iyisini kullandığı bir iş ortamından ziyade, bütün yönetsel süreci hayata geçiren insanının içindeki en iyiyi ortaya çıkararak kullanabilmesini sağlayacak bir iş ortamıdır.

Bu kapsamda örgütsel vatandaşlık davranışı olarak isimlendirilen organizasyon yararına gösterilen gönüllü davranışlar bütününün ve insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve etik iklim vasıtasıyla bu bütünün daha da yoğunlaşmasını sağlayan bir etkileşimin önemi bu çalışmanın araştırma konusu olmuştur.

OKÜBAP-2014-PT3-010 proje numaralı bu çalışma Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi (BAP) tarafından desteklenmiştir.

Bu yüksek lisans tez çalışmasının gerçekleştirilmesini sağlayan, teşvikleri ve destekleriyle yol göstererek beni bilimsel hayata hazırlayan danışman hocam Doç. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ'a, akademik kimliğimin oluşmasında önemli katkıları bulunan hocam Prof. Dr. Murat TÜRK'e, günümüz iş hayatından aktardığı güncel örneklerle çalışmalarına ışık tutan dayım Rafet Ziya TEMİZ'e, gerçekçi değerlendirmeleri ile düşüncelerimi şekillendiren dayım Bekir Baki TEMİZ'e, manevi varlığını kurum öğrencilerine her zaman hissettiren OKÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü personeli Sadiye ARICAN'a, Osmaniye Organize Sanayi Bölgesi Bölge Müdür Yardımcısı Celal Duray Şanal'a ve OOSB çalışanlarına, çalışmanın uygulama kısmında yardımlarını aldığım arkadaşlarım Mutlu ACAR, Bilge ORÇAN ve Demet GÜNGÖR'e teşekkürlerimi sunarım.

Alptekin DEVELİ

Eylül 2015, Osmaniye

GİRİŞ

Günümüzde organizasyonların etkili ve verimli bir şekilde faaliyette bulunmalarına imkan vermek amacıyla iş dünyası üzerinde türlü araştırmalar yürütülmektedir. Bu araştırmalar da genellikle örgütsel yapı ve örgütsel davranış alanlarında gerçekleştirilmektedir. Bu anlamda yakın zamanlarda örgütsel davranışlarla ilgili yapılan çalışmaların ilgi gören konularından birisi de işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları olmuştur (Basım ve Şeşen, 2006, s.84).

Küresel rekabet ortamında işletmeler rakiplerine karşı üstünlük sağlayabilme mücadelesi vererek ayakta kalmaya çalışmaktadırlar. Bu mücadelede başarılı olmanın en önemli koşullarından biri, işgörenlerin çalışma kapasitelerinden ve yeteneklerinden azami derecede fayda sağlayabilmektir (Çelik ve Çıra, 2013, s.11). Gelişen ve değişen teknolojiler, yönetim teorileri, elektronik sistemler ve veritabanları organizasyonların başarısı için çok önemli olmasına rağmen, örgütsel başarıya ulaştıran temel faktör örgütteki insan kaynağının niteliğidir. Çünkü bütün bu sistem ve araçları kullanarak hayata geçirenler organizasyonun çalışanları yani insan kaynaklarıdır (Pohlman ve Gardiner, 2000; Akt. Sezgin, 2005, s.318).

İş hayatında organizasyonlar görevlerinde dakik ve titiz olan, işini aksatmadan içtenlikle çalışan, denetim yapılmadığı zamanlarda bile kurallara uyan, arkadaşlarına kendi isteğiyle yardım eden, zorunlu olmasa dahi ek görevler üstlenen, kurumunun sırlarını saklı tutmaya çalışan, hangi davranışların doğru hangi davranışların yanlış olduğunu bilerek hareket eden, tutumlarında ve davranışlarında etik değerlere riayet eden çalışanlara her zamankinden daha çok gereksinim duymaktadırlar (Karaman, Yücel ve Dönder, 2008, s.50).

Bu kapsamda, örgütlerin başarıya ulaşmalarının işgörenlerin gönüllülük esasına dayanarak iş sözleşmesinde belirtilen görevlerinin ötesinde davranış sergilemesine ve bununla birlikte insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve etik iklim ile bu davranışlar için uygun zemin hazırlanmasına bağlı olduğu söylenebilir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Bu bölümde örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının tanımı yapılmıştır. Devamında örgütsel vatandaşlık davranışının türleri, sergilenme nedenleri, özellikleri ve boyutları işlenmiştir. Sonrasında örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında etki eden faktörler ile örgütsel vatandaşlık davranışıyla benzerlik gösteren davranışlar ele alınmıştır. Son olarak ise, örgütsel vatandaşlık davranışı ile ortaya çıkan sonuçlar değerlendirilmiştir.

1.1. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ KURAMSAL GELİŞİMİ

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının yönetim bilimi yazınına girmesi esasen 1980’li yıllara dayanmaktadır. Ancak bu kavramın temelini oluşturan çeşitli teoriler önceki tarihlerde mevcuttur. Örgütsel vatandaşlık kavramı ilk olarak 1930’lu yıllarda Chester Bernard tarafından ortaya atılmıştır. Bernard örgütsel vatandaşlık kavramını ele alırken “biçimsel olmayan örgütler” üzerinde durmuş, gönüllülüğün organizasyonlar içerisindeki öneminden bahsetmiştir. 1966 yılında ise Katz ve Kahn’ın yayımladığı “The Social Psychology of Organization” adlı kitapta “ekstra rol davranışı” kavramı tartışılmış, rol fazlası davranış göstermenin verimliliğe etkisi anlatılmıştır. Yine 1960’larda Gouldner, örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında çalışanların üstlerine/yöneticilerine duydukları minnet duygusunun etkili olduğunu belirtmiştir (wikipedia.org, 2015).

Günümüzdeki şekli olarak ise örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı Dennis Organ’ın “tatmin performansı sağlar” isimli ünlü teorisiyle vücut bulmuştur. Teorinin temel alındığı çalışmalarda örgütsel vatandaşlık davranışı; yöneticiler ile iyi ilişkiler içinde olma, başka işgörenlere yardımcı olma, vazifelerden şikayetçi olmama, yapmak zorunda olmadığı halde bir görevi üstlenme gibi durumlarla örneklendirilmiştir (Erşahan, 2011, s.153-154). Böylelikle örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı 1983 yılında Organ tarafından yönetim bilimi yazınına kazandırılmıştır.

İlerleyen dönemlerde Bateman ve Organ, örgütsel vatandaşlık davranışlarını sınıflandırabilmek için yöneticilerin yapılmasından memnuniyet duydukları fakat çalışanlardan direkt isteyemedikleri otuz maddelik bir örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği hazırlamışlardır (Bateman ve Organ, 1983, s.587-595; Karaman ve Aylan, 2012, s.39).

Örgütsel vatandaşlık davranışları; iş ile ilgili problemlerde arkadaşlara yardım etme, emirlerin sorun çıkarmadan kabul edilmesi, öngörülmeden ortaya çıkan görevlerin şikayet etmeden yerine getirilmesi, çalışma ortamının düzenli ve temiz tutulmasına destek olunması, iş, örgüt ve yöneticiler hakkında organizasyon dışındaki kişi ve kurumlara karşı olumlu şekilde söz edilmesi, dikkat dağıtıcı öğelerin ve çatışmaların bulunmadığı ya da minimum düzeye indirildiği bir iş iklimi oluşturulması ve örgütsel kaynakların korunması gibi davranışları içermektedir (Karaman ve Aylan, 2012, s.36; Buluç, 2008, s.572).

Bateman ve Organ (1983)'ın araştırmalarından ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının literatüre girmesinden sonra, işgörenlerin takdire dayalı tutum ve davranışlarının ve bunun sonucu olarak organizasyonlarda ortaya çıkan sosyal ve psikolojik ortamın incelenmesine yönelik bir eğilim ortaya çıkmıştır (Demirel ve Özçınar, 2009, s.131).

Örgütsel vatandaşlık davranışının son dönemlerde giderek daha çok konu edinilmesinin genel olarak iki sebebi olduğu belirtilmiştir. Birincisi; bu davranış neticesinde ortaya çıkan sonucun çalışanların performans değerlendirmelerinde, ücret ve terfi uygulamalarında dikkate alınmasıdır. İkincisi ise; bu davranışın organizasyonların etkinliğine ve verimliliğine olan katkısından kaynaklanmaktadır (Netemeyer ve Boles, 1997, s.89; Gürbüz ve Yüksel, 2008, s.179; Erşahan, 2011, s.155).

1.2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Yönetim labirenti içinde her şey açıkça belli olmadığından, yöneticilerin çalışma ortamındaki çoğu konuyu kendilerinin hissetmesi ve farkında olması gerekir. Yöneticilerin bunu yapabilmesi, formel yani biçimsel yapı ve sistemler haricinde formel olmayan olguları da göz önünde bulundurmasıyla mümkün olacaktır. İş hayatında formel olan yapı ve durumlar buz dağının görünen

tarafına; formel yani biçimsel olmayanlar ise buzdağının görünmeyen tarafına benzetilebilir. Dolayısıyla, esas olan buzdağının görünmeyen kısmını temsil eden örgütün biçimsel olmayan yönüdür (Koçel, 2003, s.509). Bu düşünceden hareketle, örgütsel vatandaşlık davranışının organizasyonun biçimsel olmayan yani buz dağının görünmeyen kısmını oluşturduğu; fakat gösterdiği etki bakımından örgütün etkinliğine ve verimliliğine katkı sağlayabilecek olgulardan biri olduğu söylenebilir (Gürbüz, 2006, s.49-50).

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), Dennis Organ tarafından: “çalışma ortamındaki standartların ve iş tanımlarının ötesine geçen gönüllü çabalar ve fazladan rol davranışları” şeklinde tanımlanmıştır. Tanımdaki gönüllülük ifadesiyle bu tür davranışların çalışanın örgütteki rolünün veya formel iş tanımının gerektirdiği davranışlar olmadığı anlatılmak istenmektedir (İşbaşı, 2000, s.4).

Greenberg ve Baron ise örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) kavramını: “işgörenin organizasyonun biçimsel yolla belirlediği görevlerin ötesine geçerek, kendisinden istenenin fazlasını yapması” şeklinde tanımlamışlardır (Greenberg ve Baron, 2000, s.372; Özdevecioğlu, 2003, s.118). Bu tanıma benzer olarak Meyer ve Allen’in örgütsel vatandaşlık davranışını: “çalışanın pozisyonunun gerektirdiklerinin ötesinde çaba gösterdiği davranışlar dizisi” olarak tanımladığı görülmektedir (Gürbüz, 2006, s.50; DeLoria, 2001, s.23).

Buraya kadar yapılan tanımları toplarsak örgütsel vatandaşlık davranışı, biçimsel ödül sistemi ve görev tanımları içerisinde yer almayan, yapılması mecburi olmayan, gönüllülük esasına dayanarak örgütün fonksiyonlarının etkili bir şekilde ilerlemesini sağlayan davranışlar olarak ifade edilebilir. Tanımdaki zorunlu olmayan ifadesi, bu davranışların sergilenmesinin bireysel tercihe bağlı olduğunu ve yerine getirilmediği zaman herhangi bir cezai yaptırımın söz konusu olmayacağını simgelemektedir (Gürbüz, 2006, s.50).

İnsan kaynağı, işletmeler için en önemli rekabet unsurlarından biridir. Hangi kuruluş insan faktörünü uygun kullanır ve ondan en fazla verimi alabilirse, rakiplerine karşı galip olma ihtimali yüksek olacaktır. Birçok araştırmada nitelikli hale gelen eğitilmiş işgücünden zorlamalarla verim alınamayacağı ortaya konulmuştur. İstekli çalışan, kendi iradesiyle vazifelerini yerine getiren

ve takım çalışması konusunda fedakar davranan işgücü; emirlere itaat eden ve yalnızca kendilerine verilen görevleri yerine getiren işgücüne göre daha verimli çalışmaktadır (Çelik, 2007, s.82).

Katz'a göre; organizasyonların başarılı olabilmeleri için işgörenlerin üç hususa bağlı olmaları lazımdır. Bunlardan ilki; işe zamanında gelme, ikincisi; iş sözleşmesinde yer alan görevleri zamanında, eksiksiz ve istenildiği şekilde yapma, üçüncüsü ise; organizasyon lehine sözleşme dışı faaliyetler yapma ve bu konuda gönüllü olmadır (Çelik, 2007, s.82).

Formel iş/görev tanımlarının dışında kalan örgütsel vatandaşlık davranışı, belirlenmiş rol gereklerini aşan, çalışanların kurumlarına katkıda bulunmak için gönüllü olarak gösterdikleri rol fazlası davranışları ifade eder (McDonald, 1993; Schnake ve Dumler, 2003; Feather ve Rauter, 2004; Akt. Sezgin, 2005, s.318-319). Bu kavram, kurumun psikolojik ve sosyal ortamına destek olarak örgütsel amaçlara ulaşılmasına yardımcı olan gönüllülük esasına dayalı kişisel davranışları anlatır (Lievens ve Anseel, 2004, s.299-306; Akt. Sezgin, 2005, s.319).

Günümüz çalışma ortamlarında işgörenlerin birbirleri ile kaliteli iletişim kurmalarına ve birlikte dayanışma içerisinde çalışmalarına, dışarıda ve içeride yapılan suçlamalar karşısında kurumlarını savunmalarına, etkinliği ve verimliliği sağlamak için değişimi desteklemelerine, işle ilgili bilgileri birbirleri ile paylaşmalarına ve huzurlu bir iş ortamı yaratma konusunda çabalarına her zamankinden daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Sorumlu olduğu işleri ve fazlasını karşılık beklemeden kendiliğinden yapan, ait olduğu organizasyona değer veren ve gönül bağı hisseden ve huzurlu bir iş ortamı oluşturulması için emek harcayan işgücünün davranışları örgütsel vatandaşlık davranışından başka bir şey değildir. Nasıl toplum içerisinde yasalara uyan, milleti ve ülkesi için daima özveride bulunan, canı pahasına ülkesini koruyan insanlar iyi vatandaş ise kurumlar için de durum aynıdır (Çelik, 2007, s.82).

İşin formel kısmının ötesinde, resmi ya da biçimsel görev tanımlarının üstünde kalan örgütsel vatandaşlık davranışı (Kaskel, 2000; Akt. Sezgin, 2005, s.319) çeşitli çalışmalarda; “rol fazlası davranışlar”, “sosyal örgüt davranışları”, “sivil örgütsel davranışlar” ya da “örgütsel spontanlık” gibi farklı isimler de almıştır

(Wagner, Rush, 2000; Somech, Drach-Zahavy, 2004; Akt. Sezgin, 2005, s.319). Aynı zamanda çalışanın davranışında gönüllülüğün esas olduğunun altını çizmek ve bu davranışların iş tanımının gereklerinden ya da resmi görev performansından farklı olduğunu anlatmak amacıyla örgütsel vatandaşlık davranışının “bağlamsal performans” ya da “sosyal örgüt davranışı” olarak da isimlendirildiği görülmektedir (Sezgin, 2005, s.318-319). Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışı; organizasyonun resmi ödül sistemiyle bağlantılı olmayan ve çalışanın formel görevlerinden fazlasını yapmaya yönelik gönüllü örgütsel davranışları içeren bir kavram olduğu için de bazı araştırmacılar tarafından “İyi Asker Davranışı” olarak da adlandırılmıştır (Organ, 1988; Turnipseed, 2002; Akt. Sökmen ve Boylu, 2011, s.148).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel etkililiğe katkıda bulunması sebebiyle örgüt tarafından arzulanan bireysel davranışlardır (Organ, 1997, s.92). İşe zamanında gelmeye özen gösterme, çalışma arkadaşlarına yardımcı olma, işin ve süreçlerin iyileştirilmesi için önerilerde bulunma, çalışma zamanını etkili kullanma gibi davranışlar örgütsel vatandaşlık kavramı ile ilişkili olan davranışlardır (Kaskel, 2000; Akt. Sezgin, 2005, s.319).

Benzer şekilde işe gelemeyen bir mesai arkadaşına yardım etme, iş tanımının bir parçası olmasa bile yeni gelen işgörenlerin sosyalleşmelerine yardım etme, görev tanımında olmayan ancak kurum açısından önemli olan şeyleri yapmaya gönüllü olma, diğer çalışanlara zorlukları aşmalarında destek olma, denetçilere ya da yöneticilere işlerinde yardımcı olma, kuruma katkıda bulunacak yeni ve yaratıcı düşünceler önerme, gerektiğinden daha fazla işe katılım gösterme ve işe gelemeyeceği zamanlar öncesinde haber verme gibi davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışı niteliğindeki davranışlardır (Kelloway, Loughlin, Barling ve Nault, 2002, s.143-151; Sezgin, 2005, s.319).

Örgütsel vatandaşlık davranışını tanımlamak üzere yapılan açıklamaların ortak noktası, bu davranışların organizasyonlarda bireysel isteğe bağlı ve gönüllülük esasına dayalı bir anlayış içinde sergilenen rol fazlası davranışlar olarak görülmesi ve bunların örgütsel etkinliğe ve verimliliğe katkıda bulunmasıdır. İşgörenin kendi isteğiyle ve samimi duygularıyla yerine getirdiği örgütsel vatandaşlık davranışının altında herhangi bir ödül beklentisi yatmaz. Mesela,

bir işgören kendisinden istenilmediği halde iş çıkışında iş yerinde kalarak elindeki işi tamamlamaya çalışıyorsa veya kendi görev tanımında olmadığı halde işini yapmakta zorluk çeken bir arkadaşına yardım ediyorsa bu işgörenin gösterdiği davranış örgütsel vatandaşlık davranışıdır (Sezgin, 2005, s.319-320).

Gönüllülük esasıyla yerine getirilen örgütsel vatandaşlık davranışı, kurumlarda resmi değerlendirmeye veya ödül sistemine tabi olmadığı için bu davranışları göstermedeki eksiklik veya başarısızlığa da resmi olarak bir yaptırım uygulanmaz (Williams, Pitre ve Zainuba, 2002, s.33-44; Ölçüm-Çetin, 2004; Akt. Sezgin, 2005, s.320). Fakat bizzat Organ (1997) tarafından iş hayatında ve sosyal yaşamda hızlı değişikliklerin meydana geldiği ve bu durumun örgütsel vatandaşlık davranışının anlamını da değişime zorladığı ifade edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışına yeniden bir tanımlama getiren Organ, artık bu kavramı rol fazlası ya da formel sistemin ödüllendirmediği bir davranış olarak kabul etmenin gerekli olmadığını vurgulamıştır. Bu anlamda, örgütsel vatandaşlık davranışını göstermedeki eksiklik veya başarısızlık yaptırım gerektirmemekle beraber böyle davranışlar organizasyonlar tarafından ödüllendirilebilir, kabul ve takdir görebilir. Çünkü örgütsel vatandaşlık davranışı gösteren çalışanlar, diğer işgörenler ve kurum yöneticileri üzerinde olumlu bir etki bırakarak daha fazla ücret ya da terfi elde edebilirler (Sezgin, 2005, s.320). Daha da önemlisi, her ne şekilde olursa olsun kurumların yararına olacak bu davranışın varlığı, bu davranışı göstermeyen işgörenler üzerinde de etkili olarak zamanla onları da gönüllü davranışlarda bulunmaya teşvik edecektir.

Örgüt çalışanları takdir edilme ya da kabul görme amacıyla da görev tanımlarının dışında ekstra rol davranışı yani örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyebilirler. Her ne kadar örgütsel vatandaşlık davranışının çıkış noktası gönüllülük temelli de olsa, bu davranışlar kurumun yazılı iş tanımlarında işgörelere yüklediği sorumluluklar biçiminde de belirlenebilir (Deluga, 1994, s.316). Bu anlamda, çalışanların rol dışı gönüllü davranışlarının örgütsel etkililikteki teorik ve pratik öneminin giderek artan bir şekilde kabul görmeye başlaması, çalışanları örgütsel vatandaşlık davranışına yönelten güdüleyici etkenlerin de belirlenmesinin gereğini gündeme getirmiştir (Sezgin, 2005, s.320-321).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel etkililiğe katkıda bulunması sebebiyle bilimsel araştırmalarda ilgi görmektedir (Podsakoff ve MacKenzie, 1997, s.134). Organizasyonların kurumsal amaçlara ulaşmak için gerekli olan personel davranışlarının bütününe resmi görev tanımları içerisinde belirtmesi zor olduğundan örgütsel vatandaşlık davranışı örgütsel verimlilik için önemli bir hale gelmiştir (George ve Brief, 1992; Akt. Deluga, 1994, s.318). Bu sebeple, birçok araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışının gösterilmesini teşvik eden bireysel ve örgütsel özellikler ile liderlik davranışları ve etkili olabilecek diğer değişkenler araştırma konusu olmuştur. Ayrıca, bu kavram ile ilgili yapılabilecek incelemelere yönelik öneriler verilirken konuya ilişkin daha ileri boyutlu araştırmalar yapılmasının gerekli olduğu belirtilmiştir. Bu çalışmaların ortak noktası, organizasyonel etkinlik için örgütsel vatandaşlık davranışının önemli bir faktör olarak gösterilmesidir (Sezgin, 2005, s.321-322).

Örgütsel vatandaşlık davranışı özellikle son yirmi yıldır çok fazla işlenmekte ve bu durum da konunun örgütler için ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. İş sahasındaki ekonomik belirsizlikler ve büyüyen zorluklar firmaların küçülmesine neden olmaktadır. Küçülen firmalar ise daha verimli çalışanları işyerlerinde tutmaya gayret etmektedirler. Bu nedenle yöneticiler ve araştırmacılar örgütsel vatandaşlık davranışı konusunda daha farkındalıklı davranmaktadırlar (Gürbüz, 2006, s.51). Diğer yandan küresel rekabet, takım odaklı organizasyonlar ve müşteri memnuniyeti gibi konularla örgütsel vatandaşlık davranışının önemi giderek artış göstermektedir. Mackenzie, Podsakoff ve Ahearne örgütsel vatandaşlık davranışının son yıllarda daha fazla ilgi görmesinin nedenlerinin bu konudaki genel görüşe ek olarak üç sebebi olduğunu ifade etmişlerdir (Mackenzie, Podsakoff ve Ahearne, 1998, s.87-88; Gürbüz, 2006, s.51):

Birincisi bu davranışla ortaya çıkan performansın işgörenlerin performans değerlendirmelerinde, ücret ve terfi uygulamalarında dikkate alınmasıdır. Normalde işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri için yöneticiler herhangi bir güç veya yaptırım uygulamazlar. İşgörenlerde gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışı için herhangi bir ödül beklentisinde olmazlar. Ancak Organ (1997) yöneticilerin çeşitli insan kaynakları yönetimi uygulamalarıyla örgütsel vatandaşlık davranışını dikkate almaları ve

ödüllendirme yapmaları gerektiğini belirtmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının insan kaynakları yönetimi uygulamalarıyla ilişkisi bağlamında yapılan araştırmalar bu düşünceyi destekleyen bir başka göstergedir (Chompookum ve Derr, 2004, s.406).

İkincisi, bu davranışın organizasyonların başarısına ve etkinliğine olan destekleyici işlevidir. Organ, sürekli gösterilen örgütsel vatandaşlık davranışının toplamı dikkate alındığında bu davranışın örgütsel performansı ve etkinliği arttıracığını belirtmiştir (Netemeyer, Boles, Mckee ve Mcmurrian, 1997, s.86). Yine Organ, örgütsel vatandaşlık davranışının bireyleri içsel olarak motive ederek yetkinlik, başarıya ve ait olma duygularına katkı sağladığını ileri sürmüştür (Organ, 1988, s.27).

Örgütsel vatandaşlık davranışını önemli hale getiren üçüncü faktörde; bu davranışın iş tatmini, bağlılık, örgütsel adalet, etik iklim, vatandaşlık karşıtı davranışlar ve işten ayrılmalarla olan yakın ilişkisidir (Organ, 1988, s.88).

1.3. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI TÜRLERİ

Bu alanda yapılan çalışmalar incelendiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışının temel olarak iki gruba ayrıldığı görülmektedir.

1.3.1. Aktif Katılım

Birinci tür örgütsel vatandaşlık davranışı; örgütsel yapının gereklerine aktif bir şekilde katılım ve katkı şeklinde ortaya çıkar. Aktif katılım türünde, bireylerin kurum için aktif bir şekilde örgüt hayatının içerisinde yer alması gerekir. Bu tür davranış gösteren işgörenler aktif, üretken ve çalışkandır (Özdevecioğlu, 2003, s.119).

1.3.2. Uzak Kalma

İkinci tür örgütsel vatandaşlık davranışı olan uzak kalma, örgütsel yapıya zarar verecek her türlü tutum ve davranıştan uzak durma şeklinde karşımıza çıkar (Özdevecioğlu, 2003, s.119). Zararlı davranışlardan kaçınma şeklinde ortaya çıkan bu türde temel yaklaşım, örgüte katkıda bulunmak değil örgüte zarar vermemektir (Karaman ve Aylan, 2012, s.38-39).

Teoride bir farklılık bulunmasına rağmen, uygulamada her iki türdeki davranış da arzulanan davranışlardır. İster aktif katılım ister uzak durma şeklinde olsun, önemli olan organizasyonel etkinliği ve verimliliği arttıracak davranışlarda bulunmaktır (Özdevecioğlu, 2003, s.119).

1.4. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ SERGİLENME NEDENLERİ

Örgütsel vatandaşlık davranışının tanımında ve kuramsal gelişiminde yer alan temel teoriler ve araştırmalar dikkate alındığında bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme nedenleri aşağıdaki gibi özetlenebilir (Gürbüz, 2006, s.54):

- ✓ Bireyler, çalışma ortamındaki koşullardan tatmin olduklarında, üstlerinden eşitlik ve adalet algıladıklarında yöneticilerine ve kuruma karşı olumlu tutum geliştirecek ve ÖVD sergileyebileceklerdir.
- ✓ Eğer birey katılımcı özelliklere sahipse ve örgütte bulunan psikolojik sözleşmeyi/iklimi olumlu yönde algılıyorsa yüksek seviyede bir ÖVD sergilemesi beklenebilir.
- ✓ Birey göstereceği davranışla sosyal onay alacağını ve kendini kabul ettireceğini düşünürse yine ÖVD sergileyebilecektir.
- ✓ Birey sergileyeceği gönüllü davranışların karşılıksız kalmayacağına, kariyer hayatı boyunca yerine getirdiği ÖVD'nin bir şekilde kendine çeşitli ödüller ve terfiler getireceğine inanırsa yine ÖVD gösterebilecektir.
- ✓ Görev tanımını tam anlamıyla bilmeyen veya ÖVD'yi görev tanımında yerine getirilmesi gereken vazifelerden addeden birey ÖVD'de bulunabilecektir.
- ✓ Birey sahip olduğu inanç, kültür ve değer yargılarının etkisiyle de ÖVD sergilemek isteyebilecektir.

1.5. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ ÖZELLİKLERİ

Örgüt içinde işgörenlerin örgütsel vatandaş statüsüne geçmesini sağlamak yöneticiye ait bir sorumluluk olarak varsayılmalıdır. Bu sorumluluk sayesinde çalışanların bilgi ve becerilerinden en iyi düzeyde faydalanılmaya

çalışılmaktadır (Özler, Özler ve Gümüştekin, 2007, s.445). Bu bağlamda karşımıza çıkan örgütsel vatandaşlık davranışının çeşitli özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler şu şekilde ifade edilebilir (Erşahan, 2011, s.155-156):

1.5.1. İş Tanımının Ötesinde Olması

İşgörenlerin iş sözleşmelerinde yazan ve iş analizi ile tanımlanan işler, işgörenlerin rol davranışlarıdır. İşgörenler bu işleri eksiksiz olarak yerine getirdikleri sürece işyerlerinde kalmaya devam edebilmektedirler. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise iş sözleşmelerinde bulunmayan yani görev tanımlarında yer almayan bir olgudur. Örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tanımlarında bulunmayan işlerin gönüllü olarak yapılmasıdır (Motowidlo, 2000, s.120).

1.5.2. İsteğe Bağlı Gerçekleşmesi

Örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki en belirgin özellik onun isteğe bağlı gerçekleşmesidir. Yani bu davranışın isteğe bağlı olması davranışın yerine getirilmesi konusundaki inisiyatifin işgörene ait olduğu anlamını taşımaktadır (Robinson ve Elizabeth, 1995, s.290). Bu yönüyle örgütsel vatandaşlık davranışı, formel görev tanımlarından çok beklenen davranışlar olarak gerçekleşmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının ödüllendirme ve cezalandırmaya tabi olmaması da birey tarafından gönüllü olarak yapıldığının bir kanıtıdır (Blakely, Andrews ve Fuller, 2003, s.131).

1.5.3. Resmi Olarak Ödüllendirilmemesi

Örgütsel vatandaşlık davranışları, formel iş tanımlarında bulunmadığından biçimsel ödül sisteminde de yer almamaktadır. Ancak günümüz iş dünyasında biçimsel ödül sisteminde tanımlanmamış olsa bile işgörenler terfi veya ödül alacaklarına inandıklarında bu davranışı gösterebilmektedirler. Buna en iyi örnek; geçici personelin kurum içinde daimi statü için daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışları sergiledikleri durumda ortaya çıkmaktadır (Blakely vd., 2003, s.131).

1.6. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ BOYUTLARI

Örgütsel vatandaşlık davranışı formel görev tanımlarının ötesinde davranan, örgütsel etkinliği ve verimliliği arttırmayı amaçlayan işgören davranışı olarak tanımlandığında bu davranışı meydana getiren farklı alt boyutların varlığı da söz konusu olacaktır. Fakat bu konuda inceleme yapan araştırmacılar arasında örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları konusunda bir fikir birliği olmadığı görülmektedir. Literatürde örgütsel vatandaşlık davranışı konusunda inceleme yapan araştırmacıların genel olarak Organ'ın ortaya koyduğu beş boyutu kullandıkları görülmektedir. Bu nedenle, bu çalışmada da Organ'ın beş boyutlu sınıflandırması temel alınmıştır. Organ'ın beş boyutlu sınıflandırması şu şekildedir (Karaman ve Aylan, 2012, s.39-41; Gürbüz, 2006, s.54-55):

1.6.1. Diğergamlık (Altruizm, Yardımseverlik, Diğerlerini Düşünme, Özgecilik)

Diğergamlık, işgörenlerin çalışma ortamındaki diğer işgörene yardım ederek onlara karşılaştıkları sorunların üstesinden gelmeleri için gönüllü olarak destek olmaları konusundaki tutum ve davranışlarını içermektedir (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011, s.37).

Diğergamlık, bir çalışanın başka bir çalışana işini bitirebilmesi ve üstesinden gelemediği bir konuyu halledebilmesi için gönüllü olarak yardım etmesidir. Bireyin iş arkadaşlarının performansını arttırmaya yönelik bu davranışı, işbirliğine destek olarak takım etkinliğine ve kurumsal amaçların gerçekleştirilmesine de katkı sağlamaktadır (Demirel vd., 2011, s.37). Çalışma arkadaşı rahatsızlandığı için onun yerine bakan memurun bu davranışı diğergamlığa örnek olarak gösterilebilir (Karaman vd., 2008, s.52).

1.6.2. Vicdanlılık (Bilinçlilik)

Organ (1988), vicdanlılığı organizasyon üyelerinin kendilerinden beklenen minimum (biçimsel) rol davranışının üzerinde kalan davranışları sergilemeye gönüllü olmaları olarak tanımlamaktadır (Özdemir, 2005, s.90).

Vicdanlılık, biçimsel rolden ayırt edilmesi en zor olan örgütsel vatandaşlık davranışı boyutudur. Çünkü bütün işgörenlerden örgütün kurallarına ve düzenlemelerine uygun hareket etmeleri beklenirken pek çoğu bu şekilde

davranmamaktadır (Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach, 2000, s.533; Özdemir, 2005, s.90). Bu yüzden vicdanlılık davranışı bir örgütsel vatandaşlık davranışı boyutu olarak kabul edilmiştir.

Bireyin kendisine fazla mesai verilmediği halde üzerinde çalıştığı bir işi bitirebilmek için mesaisi dışında çalışması, izinli olan bir işgörenin işlerin yolunda gittiğinden emin olmak için iş arkadaşlarını telefonla araması, çalışanın izin almak için geçerli mazereti olduğu halde iş yerine gelmeye gayret göstermesi gibi davranışlar bu boyuta örnek olarak verilebilir (MacKenzie, Podsakoff ve Fetter, 1993, s.71; Akt. Muçaoğlu, 2006, s.5).

1.6.3. Nezaket

Organ (1988), nezaket boyutunu örgüt içerisinde sorumlu oldukları işler nedeniyle sürekli iletişim içinde olmaları gereken, birbirlerinin çalışmalarından ve kararlarından etkilenen bireylerin sergiledikleri olumlu davranışlar olarak tanımlamaktadır. Yüksek iletişim becerisine sahip olma bir kurum için başarıya ve koordinasyona giden yoldur. Eğer bir örgütte iletişim kopuk değil ise örgüt çalışanları birbirleriyle bilgi alışverişinde bulunabileceklerdir. Nezaket boyutuna önceden haber verme, hatırlatma, danışma ve bilgi alışverişinde bulunma gibi davranışlar örnek olarak verilebilir. Nezaket davranışları çalışanlar arasındaki iletişimde istikrarı koruyarak anlaşmazlıkları önlediği gibi yapılacak işler konusunda önceden haberleşmeyi sağlar, bağımsız çalışılacak işlerin yürümesini ve düzenlenmesini kolaylaştırır ve neticede örgütteki verimliliği üst düzeylere taşır (Samancı, 2006, s.32).

Kararlarından ya da hareketlerinden etkilenen bireylerin görüşlerini soran, çalışma arkadaşlarının hakkını gözeten ve problemler karşısında sürekli yapıcı tutum sergileyen bir işgörenin davranışları nezaket boyutuna örnektir (Karabey, 2005, s.64).

1.6.4. Centilmenlik (Sportmenlik)

Organ (1988), centilmenliği işgörenlerin gerginlik oluşturacak davranışlardan uzak durmaları, çok şikayetçi olmaktan kaçınmaları ve hoşgörülü olmaları olarak tanımlamıştır. Problemlerini gereksiz yere büyütmeden, çalışma arkadaşlarına saygısızca davranmaktan ve vaktinin çoğunu işiyle ilgili

sorunlardan yakınlıkla geçirmekten kaçınma davranışları centilmenliğe örnek teşkil edebilir (Yücel, 2006, s.10).

1.6.5. Sivil Erdem (Örgütsel Katılım, Örgütsel Erdem)

Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları sınıflandırmasında Organ'ın yer verdiği son boyut sivil erdem boyutudur. Sivil erdem, örgütün politik yaşamına sorumlu ve aktif bir biçimde katılma şeklinde tanımlanabilir. Tanımdaki "sorumlu" kelimesi, bu kavramın anahtar tanımlayıcısıdır. Çünkü çalışanlar örgütsel işleyişe aktif bir şekilde katılırken disiplinsiz ve işlevsel olmayan davranışlar sergileyebilirler. Böylelikle de örgütsel vatandaşlığın centilmenlik boyutuna ters düşmüş olurlar. Bu tip davranışların sivil erdem boyutunda yer alması mümkün olmayacağı için "sorumlu" kelimesi özellikle tanımlamanın içinde yer almıştır.

Organ'a göre, örgütsel vatandaş sadece organizasyonun günlük hayatına sorgusuzca uyum sağlayan bir kişi olmamalı, örgütle ilgili bütün konularda fikir üretmeye çalışmalı ve geliştirdiği fikirleri dile getirmelidir. Toplantılara düzenli olarak katılmak, tartışmalarda aktif olarak yer almak, örgütteki değişimleri yakından izlemek, ayak uydurmaya çalışmak ve diğerleri tarafından kabul görmesinde rol oynamak, duyuru kaynaklarından (pano, e-posta vb.) yararlanmak, kurumla ilgili konular üzerinde kafa yormak, bilgi edinmek ve bunu iş arkadaşları ile paylaşmak gibi davranışlar sivil erdem boyutunda yer alabilecek nitelikteki davranışlardır (Atalay, 2005, s.26).

1.7. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ ORTAYA ÇIKMASINA ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ile ilgili literatür incelendiğinde bu davranışın ortaya çıkmasında çeşitli faktörlerin etkili olduğu gözlemlenmiştir. Söz konusu faktörler şu şekildedir:

1.7.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık; çalışanın örgüt için gayret etme ve örgütte kalma isteği ile örgütün ilke ve hedeflerini benimsemesidir (Balay, 2000, s.13; Atalay, 2005, s.27). Örgüte olan bağlılık düzeyleri yüksek olan çalışanların aynı zamanda örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme potansiyelleri de yüksek olacaktır.

Organ ve Ryan (1995), örgütsel vatandaşlık davranışlarını ortaya çıkaran faktörleri inceledikleri araştırmalarında örgütsel bağlılık, algısal adalet, iş doyumunu ve lider desteği gibi faktörlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile doğrudan ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Bireyin örgütüne olan bağlılığı arttıkça fedakar davranışlarında da artış görülür ve bu durum da daha çok örgütsel vatandaşlık davranışlarında bulunma olarak kendisini gösterir (Muçaoğlu, 2006, s.16; Karaman ve Aylan, 2012, s.41).

1.7.2. Bireyin Ruhsal Durumu

Sosyal psikoloji alanında yürütülen araştırmalar dikkate alındığında olumlu ruhsal özelliklere sahip çalışanların daha fazla diğergam davranış göstermeye meyilli oldukları ve böylelikle daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri tespit edilmiştir. Organ'a göre, işin süreci veya bireyin becerileri işteki performansı belirlemede önemli rol oynarken moral faktörleri de ekstra rol davranışlarının belirleyicisidir. Bu konuda yapılan araştırmalarda çalışanların ruhsal hallerinin gösterecekleri örgütsel vatandaşlık davranışının bir belirleyicisi olduğu ileri sürülmüştür (Atalay, 2005, s.27; Karaman ve Aylan, 2012, s.41).

1.7.3. Kişilik Özellikleri

İnsanların hayattaki zorluklara bakış açıları onların bir işi yaparken gösterdikleri çabalarını da etkiler. İyimser insanların içsel motivasyonları ve işlerin iyi gideceğine inançları yüksektir. Gayret gösterildiğinde sonuçların değişeceği düşüncesinde olup boş vermişlik gibi bir tutum içinde olmazlar. Zaten başarı ve performans faktörlerinde de önemli olan motivasyon çeşidi içsel motivasyondur (Atalay, 2005, s.28).

Smith, Organ ve Near'a göre (1983) dışa dönük karakter özellikli işgörenler sosyal uyaranlara ve dış çevrelerine karşı daha duyarlı oldukları için örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermeye daha fazla yatkındırlar. İçe dönük ve nevroitik kişiler daha çok kendi endişeleriyle meşgul olduklarından, örgütün gerekleri ve diğer işgörenlerin sorunlarıyla ilgilenmek için gerekli duygusallığa sahip olamamakta ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını gösterememektedirler (Kamer, 2001: Akt: Atalay, 2005, s.28; Karaman ve Aylan, 2012, s.41).

1.7.4. İşe Karşı Tutumlar ve İş Tatmini

İş tatmini en genel şekliyle çalışma ortamına ilişkin olumlu ya da olumsuz duyguların tümü olarak tanımlanmaktadır (Doğan, 2009, s.58). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini konularında yapılan incelemeler bu iki kavram arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Bu konuda yapılan incelemelerin bulgularına göre (Karaman ve Aylan, 2012, s.42):

- ✓ Pozitif yönlü iş tatmin duygusuna sahip kişiler sıklıkla yardımcı olma eğilimi içerisinde olurlar ve fedakar davranışlarda bulunurlar.
- ✓ Pozitif yönlü iş tatmin duygusu içerisinde olan bir çalışan, yaptığı işten daha fazla tatmin olarak diğer çalışanlarla pozitif ilişkiler içerisinde olur. Bu durum ise örgütsel vatandaşlık davranışı çıktılarının artmasıyla sonuçlanır (Özdemir, 2005, s.103).
- ✓ Lii, Ping ve Tong (1999)'a göre ise de iş tatmini ile diğergamlık ve vicdanlılık arasında organizasyonel etkinliğin artırılması anlamında olumlu bir ilişki olduğu kabul edilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001; Akt. Karaman ve Aylan, 2012, s.42).

1.7.5. Örgütsel Adalet

Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen en temel unsurlardan biri adalet algılamalarıdır. Kurumdaki işgörenlerin pozitif yönlü adalet algılamaları örgüte olan bağlılıklarının, performanslarının ve verimliliklerinin de yüksek olduğunun bir delilidir. Adalet algılamaları negatif yönlü olduğu zaman ise işgörenlerin örgütsel bağlılık ve performanslarının düşmesiyle birlikte, adaletsizliği ortadan kaldırmak amacıyla yöneticilerine veya iş arkadaşlarına karşı olumsuz davranabilme ihtimalleri de ortaya çıkar. İşgörenler, algıladıkları doğrultuda tutum geliştirmekte ve bu tutumları davranışa dönüştürmektedirler. Örgütsel adaletsizlik algılayan kişi, biçimsel görev tanımında belirtilen işleri tam olarak yapmadığı takdirde biçimsel ödüllerden mahrum kalabileceğini bildiği için örgütsel vatandaşlık davranışlarından vazgeçebilmektedir (İşbaşı, 2000, s.84; Karaman ve Aylan, 2012, s.42).

1.7.6. İhtiyaçlar

İnsanların özellikle içgüdüleriyle ortaya çıkan bir takım ihtiyaçları onları belirli davranışlar sergilemeye yönlendirme gücüne sahiptir. Bilhassa çalışma ortamlarında insan davranışlarını etkileyen ihtiyaçlardan olan başarıma ve sosyal kabul ihtiyacının bireylerde rol gereklerini aşan davranışlara neden olabileceği belirlenmiştir. Bu nedenle kurumlar çalışanlarında başarıma gereksinimlerini hissettirecek bir iş iklimi oluşturmalıdır. Başarı ve sosyal kabul odaklı bireylerin işlerinde tatmin olabilmek için örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergileme ihtimalleri diğer çalışanlara göre daha fazla olacaktır (Samancı, 2006, s.35; Karaman ve Aylan, 2012, s.43).

1.7.7. Liderin Özellikleri

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili yapılan araştırmalar liderin özelliklerinin de örgütsel vatandaşlık davranışlarında bulunmayla yakından ilişkili olduğunu göstermektedir (Muçaoğlu, 2006; Akt. Karaman ve Aylan, 2012, s.43). Podsakoff ve arkadaşları, lider davranışlarının astların ekstra rol davranışında (ÖVD) bulunmasını etkilediğini ortaya koymuşlardır (Podsakoff, Mackenzie ve Bommer, 1996, s.259). Buna göre lider hem işgörenlerine yardım ederek, fazladan sorumluluk alarak, işbirliğinde bulunarak ve işyerini iyi bir şekilde temsil ederek örgütsel vatandaşlık davranışlarında bulunmakta hem de kendisini örnek alan işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme ihtimalini arttırmaktadır (Smith vd., 1983; Muçaoğlu, 2006; Akt. Karaman ve Aylan, 2012, s.43).

1.7.8. Kıdem ve Hiyerarşik Düzey

Bireylerin yaşları ve kıdemleri arttıkça kuruma olan bağlılıkları da artmakta ve örgüt yararına daha fazla davranış göstermektedirler. Morrison'a (1994) göre, kıdemdeki artışla beraber işverene ve kuruma olan bağlılık ve güven düzeyi de artmakta ve buna bağlı olarak da daha çok sorumluluk hisseden çalışan rol kapsamını genişleterek daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedir (Kamer, 2001; Akt. Samancı, 2006). Bir personelin hangi konumda olursa olsun kurumdaki statüsü yükseldikçe karar verme, diğer işgörenleri ve yapılan işleri denetleme ve serbest hareket etme düzeyi ile yönetim gücü artar. Bu durum da kişinin örgüte olan bağlılığını ve dolayısıyla

ortaya koyduğu örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırır (Van Dyne, Graham ve Dienesch, 1994, s.775; Karaman ve Aylan, 2012, s.43).

1.7.9. Örgütsel Vizyon

Vizyon; örgütün değerlerinin, kendisini nerede görmek istediğinin, hedef ve amaçlarının bir ifadesidir. Örgütsel vizyon ise çalışanlara vizyon sunmak, daha fazla çalışmaları için onlara yol göstermek ve motive etmektir. Bir vizyona bağlandığını hisseden, kendi kişisel vizyonunu hizmetinde olduğu örgütün vizyonu ile bütünleştiren çalışan daha fazla çalışma eğilimi gösterecektir. Bir sonuca ulaşabilmek için öncelikle hedef belirli olmalıdır. Bir örgüt ancak hedefini açık ve net bir şekilde belirtirse örgütte çalışanlar o hedefe ulaşmak için motive olarak gayret gösterebileceklerdir (Balay, 2000, s.80; Samancı, 2006, s.36; Karaman ve Aylan, 2012, s.43).

1.7.10. Örgütün Özellikleri

Van Dyne, Graham ve Dienesch'a göre işgörenler çalıştıkları kurumun kaliteli servis ve ürünlere önem verdiğini düşünürlerse, yüksek kalitenin sebebi olacak davranışları daha fazla gösterirler; katılıma değer verdiğini düşünürlerse, bağlılık düzeyleri artar ve nezaket boyutlu örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha fazla gösterirler. Örgütün sahip olduğu özellikler, mutlak olarak örgütteki işgörenlerin davranışlarını etkilemektedir. Örgütün kendilerinden ne istediğini bilen işgörenler, neyin önemli olduğunu algılayan çalışanlar buna bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha çok sergileyeceklerdir (Karaman ve Aylan, 2012, s.43).

1.7.11. Kişi - Örgüt Bütünleşmesi

Bir kuruluş içindeki insan faktörü diğer bütün üretim faktörlerine göre çok daha fazla önemlidir. Örgütün yapısını biçimlendiren, yenileyen, değiştiren, teknolojiyi oluşturan ve kullanan daima insan faktörüdür. Bir örgütün sosyal yapısı yani insan sistemi ne kadar kaliteli ise o örgütün hayatı da aynı ölçüde sürdürülebilir olacaktır. Bu bakımdan, kişi-örgüt bütünleşmesinin organizasyonlar için özel bir yeri vardır (Oktay, 1996, s.290; Karaman ve Aylan, 2012, s.44).

Kişi-örgüt bütünleşmesi ile vurgulanmak istenen; kurum içindeki insanlar, takımlar ve bunların örgütsel amaçlar doğrultusundaki çalışmalarıdır. Yöneticinin görevi, bir yandan örgüt yapısı içinde birbirleri ile uyumlu ve yakın özelliklere sahip olan insanları bir araya getirmek ve gerekirse onları örgütsel kültür ve davranış yönünde yeniden eğitmek; diğer taraftan da kişi-örgüt ilişkileri kapsamında örgütsel çalışma düzeni ile uyumlu bir yönde güdülemektir (Oktay, 1996, s.290-291). Bir örgütte kişi-örgüt bütünleşmesi olduğu zaman buna paralel olarak örgütü sahiplenme duygusu da olacaktır ve bu durum işgörenin örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme ihtimalini arttıracaktır (Samancı, 2006, s.34-36; Karaman ve Aylan, 2012, s.44).

1.8. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLE BENZER NİTELİKTE OLAN DAVRANIŞLAR

Örgütsel vatandaşlık davranışına benzer olarak performans değerlendirme sürecinde dikkate göz önünde bulundurulmayan fakat uzun dönemde örgütsel etkinliği ve verimliliği etkileyen bazı davranışlar vardır. Örgütsel vatandaşlık davranışına yakın özelliklerde olan bu davranışların önemi örgütün sosyal mekanizmasının işlerliğini kolaylaştırdığından, anlaşmazlıkları azalttığından ve etkinliği arttırdığından ötürü giderek artmaktadır (Yücel ve Samancı, 2009, s.116). Hem örgütsel vatandaşlık davranışı ile benzer yönlerini bilmek hem de ondan ayırt edebilmek için bu davranış türlerinin tanımlarını bilmekte fayda vardır. Söz konusu davranışlar şu şekildedir (Erşahan, 2011, s.159-162):

- Örgütsel Spontanlık
- Psikolojik Kontratlar
- Rol Davranışları
- Sosyal Temelli (Prososyal) Örgütsel Davranış
- İzlenim Yönetimi

1.8.1. Örgütsel Spontanlık

Kişinin özgür iradesine bağlı olan, gönüllülük esasına dayanan ve rol tanımlarında bulunmayan fakat örgütsel hedeflere ulaşmaya destek olan davranışlardır. Mesai arkadaşlarına yardım etme, iyi niyetli olma, örgütü koruma, yapıcı önerilerde bulunma bu tür davranışlara örnektir. Örgütsel vatandaşlık ile arasındaki temel fark ise örgütsel vatandaşlık davranışları

biçimsel ödül sistemi tarafından göz önünde bulundurulmayan aktif ve pasif özellikteki davranışlardan oluşurken, örgütsel spontanlık davranışları biçimsel ödül sistemi tarafından göz önünde bulundurulabilen yalnızca aktif davranışları kapsamaktadır. Örneğin; bir firmanın öneri kutusunda toplanan öneriler içinden seçilecek olan bir davranış ödüllendirilecekse çalışanların burada öneride bulunmaları örgütsel spontanlıktır ve aktif bir davranıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışında ise kişiler şikayet edebilecekken etmeme gibi pasif davranışları da sergilerler (Kamer, 2001, s.8-9).

1.8.2. Psikolojik Kontratlar

Örgüte yeni katılan bir personel örgüt ile görev, yetki ve sorumluluklarını, örgütten elde edeceği maddi ve ekonomik haklarını belirleyen yazılı bir anlaşma imzalar. Burada aynı zamanda yazılı olmayan bir anlaşma da yapılmış sayılır. "Psikolojik anlaşma" olarak ifade edilen ve somut anlamda var olmayan bu anlaşma, ücretler ve çalışma koşullarıyla ilgili "ekonomik anlaşma"ya ektir. Bu yazılı olmayan anlaşma ile işgörenler çalışacakları kuruluşa karşı belirli bir iş yapmayı ve sadakat göstermeyi garanti ederler. Karşılığında ise kurumdan ekonomik beklentilerin ve ödüllerin yanı sıra insanca davranış, güvenlik, doyurucu ve medeni ilişkiler, statü kazanma, saygınlık, haklarının verilmesi ve beklentilerinin yerine getirilmesi yönünde beklenti içinde olurlar. Örgüt sadece ekonomik anlaşmayı dikkate alıp psikolojik anlaşmaya gereken önemi vermezse, işgörenler işleri için sahip oldukları şevki ve örgütlerine olan bağlılıklarını kaybetmeye başlarlar (Oktay, 1996, s.279).

1.8.3. Rol Davranışları

Morrison ve Law'a göre, işgörenlerin sorumluluklarını yerine getirirken sergiledikleri davranışlar rol davranışlarıdır. Ancak aynı işi yapan iki işgörenin algıladıkları görev kapsamı yani iş tanımları farklılık gösterebilmekte, buna bağlı olarak da rol davranışlarının kapsamı değişebilmektedir. İşgören kendi rol kapsamını ne kadar geniş algılasa, örgüt içi faaliyetlerini de o derece kendi örgütsel rolü olarak addetmektedir. Örneğin; mesai arkadaşına yardım etme, vazifesini gerekenin de ötesinde bir dikkatle yapma gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarını birey rol davranışı olarak varsayabilir ve böylelikle gerekenin üzerinde bir rol davranışı göstermiş olur (İşbaşı, 2000, s.34).

1.8.4. Sosyal Temelli (Prososyal) Örgütsel Davranış

Sosyal temelli davranışlar, "fazladan rol davranışları" ve "tanımlanmış rol davranışları" şeklinde bir ayrıma sahiptir. Örgütsel vatandaşlık davranışı bu grupta fazladan rol davranışları kapsamında yer almaktadır. Örgütsel açıdan son derece önemli bir yeri olan sosyal temelli örgütsel davranışlar, hem bireysel hem de örgütsel verimlilikte çok çeşitli davranış figürlerine sahiptir. Örgütü geliştirici fikirler ortaya atma, diğerleriyle işbirliği kurma, beklenmeyen tehlikelere karşı örgütü koruma gibi sosyal temelli davranışların örgütün etkinliğini artırıcı bir fonksiyonu vardır. Yine de daima etkinliği artırıcı nitelikte taşıyabilirler (İşbaşı, 2000, s.16; Kamer, 2001, s.10).

1.8.5. İzlenim Yönetimi

İzlenim yönetimi ilk kez Goffman (1959) tarafından; kişinin kendisiyle ilgili başkalarının algılarını etkilemek veya yönlendirmek amacıyla yapmış olduğu davranışlar dizisi olarak tanımlanmıştır. İzlenim yönetimi, planlanmış veya planlanmamış sosyal etkileşimlerde bilinçli ya da bilinçsiz olarak yapılan davranışlar olarak ifade edilir (Ralston ve Kirkwood, 1999, s.192).

İzlenim yönetimi, genel anlamda kişinin hareketlerini düzene koymasındır. Bu bakımdan da örgütsel vatandaşlık davranışı ile benzerlik göstermektedir. İzlenim yönetimi konusunu inceleyenler kişilerin kendilerini geliştirmek için çeşitli taktikler kullandıklarını ileri sürmüşlerdir. Ervin Goffman (1959) sosyal ilişkileri incelerken bireyleri kendilerini izleyenlere karşı oynayan birer aktör olarak ele almıştır. Aktörler kapsamına yöneticiler, liderler, çalışanlar ve müşteriler girmektedir (Crane ve Crane, 2002, s.25). Bu aktörler arzuladıkları imajı oluşturmak ve bunun sonucunda sosyal, psikolojik ve maddi kazançlar elde etmek için davranışlarını kontrol altında tutmuşlardır (Gardner, Peluchette ve Clinebell, 1994, s.118).

1.9. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ SONUÇLARI

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili ortaya koyulan ilk çalışmalar genellikle bu kavramın tanımları ve boyutları ile ilgiliyken, son zamanlarda gerçekleştirilen çalışmalar örgütsel vatandaşlık davranışının organizasyonlardaki sonuçları üzerine olmuştur. Örgütsel vatandaşlık

davranışını formel ödül sisteminde açıkça belirtilmeyen, örgütsel fonksiyonların etkinliğine destek olan, gönüllülüğe dayalı bireysel davranışlar olarak tanımlayan Organ ve devam eden süreçte örgütsel vatandaşlık davranışını inceleme konusu yapan araştırmacılar örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel performansı arttıracığını ortaya koymuşlardır (Gürbüz, 2006, s.57).

Örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenen bir organizasyonun sosyal mekanizmasının işleyişi kolaylaşır ve çalışanlar arasındaki çatışmalar azalır. Böylelikle organizasyonun verimliliği ile etkinliği artar ve örgütsel performans pozitif yönde gelişme gösterir. Chen ve arkadaşları (1998) bir kurumda örgütsel vatandaşlık davranışının var olmasının iş gücü devrini azalttığını ifade etmişlerdir. Anlaşıldığı üzere örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel performansa olumlu yönde katkılar sağlayan bir yönetim kavramı olduğu yönünde genel bir kabul söz konusudur. Bu genel kabule bir örnek olarak Cohen ve Vigoda (2000), örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel performansa katkılarını şu şekilde ifade etmişlerdir (Gürbüz, 2006, s.57-58);

- ✓ ÖVD, işgörenlerin ve organizasyonun verimliliğini artırır.
- ✓ ÖVD, kurumun üstün yetenekli işgörenleri elinde tutmasını sağlar ve yeni işgörenlerin örgüte çekilme potansiyelini ve hızını güçlendirir.
- ✓ ÖVD, örgütsel performansa süreklilik kazandırır.
- ✓ ÖVD, örgüt içindeki birey, grup ve takım odaklı koordinasyonun sağlanmasına yardımcı olur.
- ✓ ÖVD, örgütün değişim ve dönüşümlere daha çok adapte olmasına yardımcı olur.

Kendini örgütüne adanmış, bağlılık düzeyi yüksek çalışanlar örgütte daha uzun süre kalırlar, daha kaliteli üretim yaparlar ve örgütün başarısına çeşitli yönlerden katkı sağlarlar. Dolayısıyla, örgütsel vatandaşlık davranışının bir örgütte kurum kültürü haline gelerek yayılması örgüt içinde daha güzel bir iş ortamı oluşturacak, bu durum da düşük iş gücü devri, işgören bağlılığı ve nihayet verimlilik ile neticelenecektir (Gürbüz, 2006, s.57). Bu bağlamda örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel performansa veya örgütsel başarıya sağladığı katkılar şu şekilde sıralanabilir (Karaman ve Aylan, 2012, s.44-45):

- ✓ ÖVD, örgütü işgörenler bakımından daha cazibeli bir duruma getirir. Örgüt, en iyileri etkiler ve kendine çeker.
- ✓ ÖVD, örgütsel başarının sürdürülebilirliğini artırır.
- ✓ ÖVD, örgütün devamlılığı sağlayan uygulamalara (motivasyon ve takım ruhunun oluşturulması gibi) harcayacağı zaman ve enerjiden tasarruf ettirir (Çetin, 2004, s.17).
- ✓ ÖVD, yardımlaşmayı sağladığı için çalışanlar arasında işle ilgili sorunların ortaya çıkmasını önleyici (diğergamlık) veya azaltıcı etki gösterir.
- ✓ ÖVD, işgörenlerin görev tanımlarını üst düzeye taşır (vicdanlılık).
- ✓ ÖVD, örgütün olumlu taraflarını ön plana çıkarır (centilmenlik).
- ✓ ÖVD, işgörelere makro seviyede adanmışlık sağlar (örgütsel bağlılık).
- ✓ ÖVD, sorun oluşturacak davranışların ortaya çıkmasını önler (nezaket).
- ✓ ÖVD, bağlılık ve korumacı tutumu geliştirerek örgütü dış tehditlerden korur.
- ✓ ÖVD, örgütte itaatin ve görev prosedürünün içselleşmesini sağlar.
- ✓ ÖVD, şahsi teşebbüsü ve performansı yükseltir, ek sorumluluk alınmasına teşvik eder.
- ✓ ÖVD, çalışanların kendilerini geliştirmelerine ve farklı becerileri edinmelerine destekçidir (Çetin, 2004, s.164).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili yapılan bütün araştırmalarda bu kavramın örgüt performansı üzerinde yapacağı olumlu etki mantıksal nedenlere dayandırılarak açıklanmıştır (Özdemir, 2005, s.113). Ancak bu konuda inceleme yapan araştırmacılardan bazıları örgütsel vatandaşlık davranışının örgütlerin eksikliği nedeniyle de ortaya çıkabileceğini ileri sürmüşlerdir (Karaman ve Aylan, 2012, s.45).

Bolino ve arkadaşlarına (2004) göre örgütsel vatandaşlık davranışı, bazı durumlarda kötü yönetimin veya personel eksikliğinin bir sonucu olarak meydana çıkabilir. Örgütsel vatandaşlık davranışının yüksek düzeyde bir ihtiyaç olarak hissedilmesi, önemli örgütsel problemlerin bir göstergesi olabilir. Başka bir deyişle, eğer işgörenlerin sık sık diğer çalışanlara yardım etmeleri

gereken bir çalışma ortamı mevcut ise, bu durumda örgütün çalışanına yeterli eğitimi vermekte başarısız olduğu veya örgütün personel seçim sisteminin yetersiz kaldığı söylenebilir (Karaman ve Aylan, 2012, s.45).

Çalışanlar için diğer bir potansiyel olumsuz sonuç ise "Yükselen Vatandaşlık"tır. Yükselen vatandaşlık, işgörenlerin örgütsel vatandaşlık rollerini kendi asıl görevlerinin ötesinde ve üstünde yapıyormuş gibi hissetmeleri sonucunda ortaya çıkan bir durum olarak ifade edilebilir. Günümüzde örgütler giderek artan bir şekilde çalışanlarına daha sıkı ve daha uzun saatler çalışma ve her istenildiğinde ulaşılabilmesi konusunda dayatmacı olmaktadır. Dolayısıyla işgörenler, yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgüte bağlanma konusunda baskı hissedebilirler. Örneğin Perlow ve Weeks (2002) birçok işgörenin mesai arkadaşlarına yardım ederken algıladıkları bir zorunluluk hissi nedeniyle bu duruma sinir duyduklarını ifade etmişlerdir. Perlow ve Weeks'in yaptığı bir araştırmada bir katılımcı kendi duygularını şöyle aktarmıştır: "İşimdeki en büyük sıkıntı, daima başkalarına yardım ediyorum olmam ve bu nedenle kendi işimi yapamıyorum olmamdır" (Karaman ve Aylan, 2012, s.45).

Bolino ve arkadaşlarının yapmış oldukları araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışının örgüte olabilecek bazı olumsuz etkileri şu şekilde özetlenebilir (Bolino, Turnley ve Niehoff, 2004, s.229-246; Karaman ve Aylan, 2012, s.45-56):

- ✓ ÖVD, formel rol davranışlarının önüne geçebilir.
- ✓ ÖVD sergileyen işgörenlerin desteklenmesinin maliyeti daha yüksek olabilir.
- ✓ ÖVD, kişi için rol belirsizliğine sebep olabilir.
- ✓ ÖVD, performans değerlendirme sürecinde yanılgılara neden olabilir.
- ✓ ÖVD, çalışanlar üzerinde daha fazla gönüllü davranış sergilemeleri konusunda baskı oluşturabilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı abartılı bir duruma getirilirse, çalışanlar iş arkadaşlarına yardımcı olurken kendi işlerini yapamaz hale gelebilirler. Mali açıdan bakıldığında da örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen bir çalışanın ödüllendirilmesinin maliyeti giderek yükselebilir. Başka bir taraftan da örgütte

örgütsel vatandaşlık davranışının mevcut olmasının, o örgütün yönetim kalitesi ve personel kadrosu gibi alanlarda sorunlar yaşadığı anlamına geldiği de savunulan bir görüştür (Karaman ve Aylan, 2012, s.46).

Yapılan açıklamalar dikkate alındığında örgütsel vatandaşlık davranışı genel anlamda örgütlere fayda sağlayan bir kavram olmasının yanında, bir takım yönlerden de olumsuz düzeyde etki gösterebilecek bir yönetim kavramıdır.

İKİNCİ BÖLÜM

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Çalışmanın bu bölümünde insan kaynakları yönetimi (İKY) kavramının tanımı yapılarak insan kaynakları yönetimi uygulamalarının neler olduğu belirtilmiştir. Sonrasında insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki etkileşim açıklanmıştır.

2.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

İnsan kaynakları yönetimi yaklaşık olarak 80 yıldır fonksiyonel bir uzmanlaşma ve uygulama alanı olarak kabul görmüş olmasına rağmen, kökleri geçmişin uzun dönemlerine kadar inmektedir. Belirli ortak amaçlara ulaşmak için örgütlenen insan gruplarının var olduğu her yerde insan kaynakları yönetimi de direkt olarak mevcut bulunacaktır (Bingöl, 2010, s.3-4).

İnsan kaynakları yönetimi, bir yandan işgörenlerin tedarik ve seçimleri ile uygun pozisyona yerleştirilmelerini; diğer yandan eğitim, geliştirme, değerlendirme ve haklarının teslim edilmesi gibi süreçleri ve çevreyi değerlendirme, insan kaynaklarını öngörüleme ile bireysel ve örgütsel performansın artırılması ile ilgili neler yapılabileceği konusunda strateji ve politika üretme faaliyetlerini kapsayan bir disiplindir (Yüksel, 1997, s.8; Bingöl, 2010, s.4).

Başka bir deyişle insan kaynakları yönetimi, örgütün insan kaynaklarına olan ihtiyacının belirlendiği, bu ihtiyacın İKY'ye özgü yöntemlerle karşılandığı ve işgörenlerden en iyi şekilde verimin alınacağı bir çalışma ortamının sağlanmasına katkıda bulunarak örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde önemli rol oynayan bir işletme fonksiyonudur (Özgen, Öztürk ve Yalçın, 2001, s.9; Şimşek ve Öge, 2011, s.1).

İKY'nin konusu insandır ve örgütteki tüm çalışanları kapsar. İKY, işgörenlerin işe alınması, işten çıkarılması, maaş ve ücret ödenmesi ile işçi-işveren ilişkileri gibi standartlaşmış uygulamaların yanında; işleri yeniden tasarlamak, organizasyona yeni teknolojiler sunmak, işgörelere yönelik kariyer planlama

ve düzenlemeleri yapmak, örgütsel amaçlara ulaşılmasına yardımcı olmak ve geleceğin yöneticilerini yetiştirmek gibi sorumlulukları da üstlenmiştir (Özgen vd., 2001, s.9; Şimşek ve Öge, 2011, s.1).

Örgütlerin kurulmaları, yaşamlarını sürdürmeleri ve daha ileri boyutlarda sosyal sorumluluklarını yerine getirmeleri ve varlık amaçlarına ulaşmaları onların etkin bir insan kaynağına sahip olmalarıyla ve sahip oldukları bu kaynağı en verimli şekilde kullanmalarıyla mümkün olabilmektedir. Bu mümkünatın elde edilmesi için vazifelenmiş işletme fonksiyonu ise insan kaynakları yönetimi olarak karşımıza çıkmaktadır (Pekkan ve Çavuş, 2014, s.543)

2.2. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI

İnsan kaynakları yönetiminin görevi öncelikle organizasyonun yapısına ve stratejilerine etki eden kararlar almasıdır. Ayrıca örgüt kültürünün oluşturulmasında, çalışanların motivasyonlarının artırılmasında ve bağlılıklarının sağlanmasında da önemli bir role sahiptir. Organizasyonlar yüksek düzeyde verimlilik ve etkinlik düzeylerine ulaşmak için insan kaynaklarının performansını arttırmaya çalışır. İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının hemen hemen hepsi örgütsel performansı sürdürme ve iyileştirmeyle ilişkilidir (Bingöl, 2010, s.26-27).

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları, organizasyon için uygun bir işgücünü sağlamak ve istihdam etmek için gerçekleştirilen faaliyetler niteliğindedir. İnsan kaynakları birimi bu hedef ve amaçlara ulaşmak için insan kaynakları yönetimi uygulamalarını etkili bir şekilde yerine getirmeye çalışır. Bu amaçlar gerçekleştirildiğinde genel örgütsel hedeflere ulaşılır. Şüphesiz ki bu başarı firmanın stratejilerine ve kapsamlı etkinlik amaçlarına katkıda bulunan insanlarca elde edilir (Bingöl, 2010, s.27).

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları; konu edinildiği araştırmalara göre çeşitlilik gösterebilmektedir. Bu çalışmada literatürde genel kabul görmüş uygulamalar kullanılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi incelenen söz konusu uygulamalar şu şekildedir:

- İş Analizi
- İnsan Kaynakları Planlaması
- Seçme ve Yerleştirme
- Eğitim ve Geliştirme
- Performans Değerlendirme
- Ödemeler ve Faydalar
- Kararlara Katılım

2.3. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

2.3.1. İş Analizi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarından başarılı sonuçlar elde edebilmek için sadece sağlıklı olan bilgilerin girdi olarak kullanılması gerekmektedir. İnsan kaynakları yönetiminin ihtiyaç duyduğu bu bilgilere öncelikli olarak iş analizi vasıtasıyla ulaşılmaktadır (Bingöl, 2010, s.80).

İş analizi işlerin doğru, etkin ve düzgün bir şekilde değerlendirilmesi amacıyla örgütteki her işin ayrı ayrı niteliği, niceliği, gerekleri, sorumlulukları ve çalışma koşullarını inceleyen ve veri toplayan bir yöntemdir. İş analizi, insan kaynakları yönetiminin alt yapısını oluşturmaktadır. Seçim ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücretlendirme ve performans değerlendirme gibi süreçlerin yürütülmesinde iş analizi ile elde edilen verilerden faydalanılır (Bingöl, 2010, s.81-82). İş analizi, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının başarıyla yerine getirilebilmeleri için bir iş sözleşmesiyle işin içeriğini ve nasıl yapılacağını belirten bir analizdir.

İş/görev tanımları iş analizi ile ortaya çıkarılan ve türlü amaçlarla kullanılan bir belgedir. İş/görev tanımı, bir işte yerine getirilmesi gereken vazifelerin, sorumlulukların ve davranışların yazılı bir ifadesidir. Başka bir ifade ile iş/görev tanımı, bir işte yerine getirilen temel görevlerin bir veya iki sayfalık özeti olup o işle ilgili rol beklentilerinin bir parçasını oluşturur (Bingöl, 2010, s.82).

Bir insan kaynakları yönetimi uygulaması olan iş analizi, çalışanlar ile örgütü ve işin kendisini uyumlaştırmada önemli bir rol oynar (Boon, Hartog, Boselie ve Paauwe, 2011, s.138). İş analizi, görev performansını göz önünde bulundurur. Fakat insan kaynakları yönetimi tarafından performans kavramı, iş performansı ile örgütsel vatandaşlık davranışının bir birleşimi olarak değerlendirilirse iş analizlerine ilişkin süreçlerin genişletilmesi faydalı olabilir. Bu bağlamda, örgütsel vatandaşlık davranışının örgütün etkin ve verimli bir şekilde çalışmasına ve örgütün performansı üzerine yaptığı olumlu katkıların yöneticiler tarafından fark edilmesi gerekmektedir. Böylelikle insan kaynakları yönetimi yerine getirilmesi zorunlu olmayan örgütsel vatandaşlık davranışlarını iş analizi çalışmalarına dahil edebilme imkanı bulabilir. Bu anlamda, iş analizi ve görev tanımlarını yapacak olan insan kaynakları departmanının bu konu hakkında bilgi sahibi olmasının önemli bir yeri vardır (Bozkurt, 2011, s.40).

İnsan kaynakları departmanı tarafından yöneticilere ve işgörenlere iş analizi ve iş tasarımı iyi bir şekilde ifade edildiğinde bütün hiyerarşideki çalışanlar görev tanımlarını ve işlerin nasıl yapılacağını iyi bilecek, bu da izlenim yönetimi diye ifade edilen göstermelik örgütsel vatandaşlık davranışlarının önüne geçecek, ortaya konulan en ufak bir örgütsel vatandaşlık davranışının bile fark edilmesini sağlayacak, bu fark etme teşvik ve ödüllendirme unsuru olacak ve neticede bütün bunlar daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeye yol açmış olacaktır (Çavuş ve Develi, 2015). Aksi takdirde hangi davranışların görev performansına, hangi davranışların örgütsel vatandaşlığa ait olduğu yeterince iyi anlaşılmayacak, bu durum da örgüt içerisinde görevlerin ve rollerin karışık hale gelmesine neden olabilecektir (Bozkurt, 2011, s.40). Bu sebeplerle örgütsel vatandaşlık davranışının örgüte olacak olan katkılarının bilincinde olan insan kaynakları departmanı ve yöneticiler, iş analizi sürecinde buna uygun bir ortamı oluşturmaya çalışarak işgörenlerin rol fazlası davranışları gösterebilecekleri koşulları hazırlamalıdır.

2.3.2. İnsan Kaynakları Planlaması ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

İnsan kaynakları planlaması, örgütte çalışacak işgücünü nicelik ve nitelik yönünden belirlenmiş standartlar içinde sağlamaktır. Başka bir fonksiyonu ile

de insan kaynakları planlaması, hangi nitelikte ve ne kadar sayıda işgörene ihtiyaç duyulacağını, bu talebin hangi düzeye kadar karşılanmasının mümkün olduğunu öngörüleme yönündeki bir girişim olarak tanımlanabilir (Bingöl, 2010, s.172).

İnsan kaynakları planlamasının iki ana amacı vardır. Bunlar; optimum düzeyde eleman istihdam etmek ve çalışanlardan azami derecede istifade etmektir. Bu iki ana amaç doğrultusunda insan kaynakları planlaması, örgütlerde verimliliği, etkinliği ve dolayısıyla karlılığı etkileyen unsurlardan biri olarak karşımıza çıkar. İnsan kaynağı planlaması yapılırken yüksek bilgi ve beceri düzeyi ile özerklik unsurları dikkate alınarak hareket edildiğinde örgüt içerisinde daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı görülmesinin önü açılmış olur (Bingöl, 2010, s.172; Bozkurt, 2011, s.40-41).

İşgörenleri maksimum seviyede motive etme amacı ile planlanan işler ve bu işler için gereken işgücünün tedarik edilmesi, örgütsel vatandaşlık davranışının nezaket ve sivil erdem boyutlarını doğrudan etkileyebilir. Bu anlamda işgörenlerin seçim ve yerleştirme sürecinde bilgi ve beceri düzeyi ile sahip oldukları özerklik gibi değişkenler gözlenebilir (Graham, 2000, s.71-72).

Örneğin; örgütsel vatandaşlık davranışının nezaket boyutundaki davranışlardan biri olan iş arkadaşlarına sorunlar hakkında danışma veya önemli bir konunun hatırlatılması gibi davranışlar bu konu hakkında duyarlı, bilgisi ve becerisi yüksek çalışanlar tarafından yerine getirilebilir. İşler ve pozisyonlar planlanırken bu özellikleri taşıyan bireyler işgücü beceri envanterlerinden faydalanılarak tespit edilebilir. Aynı şekilde örgütün strateji ve politikalarıyla ilgili bilgi düzeyi yüksek çalışanlar da örgütün politik yaşamına aktif ve sorumlu bir biçimde katılım göstererek örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunu hayata geçirmiş olurlar. Örgütün insan kaynakları planlaması yapılırken uygun pozisyonlar için bu özelliklere sahip çalışanlar öncelikli olarak düşünülmelidir (Bozkurt, 2011, s.41).

2.3.3. Seçme ve Yerleştirme ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

Seçme ve yerleştirme, örgütteki belirli bir pozisyon için en iyi şekilde uyum gösterecek adaylar arasından en iyi bireysel uyum göstereceklerin belirlenmesi süreci olarak tanımlanabilir. Bireyler farklı yapılar, düşüncelere, davranış,

hırs, tutku, merak ve yeteneklere sahiptirler. Örgütlerde farklı işlerle farklı yapıya sahip işgörenler arasındaki uyumun sağlanması ciddi bir önem arz etmektedir. Bu konuda gösterilecek olan çabalara en başından işgörenin işe alımı sırasında başlanılır. Seçme ve yerleştirme, örgütün faaliyetlerinin etkin bir biçimde yürütülmesinin ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarının başarılı bir şekilde yerine getirilmesinin ön koşuludur. Seçme ve yerleştirmedeki başarı düzeyi, diğer insan kaynakları yönetimi uygulamalarının yerine getirilmesinde gösterilen başarı düzeyini de etkileyici bir role sahiptir (Bingöl, 2010, s.233).

İnsan kaynağını seçim ve yerleştirmede kullanılan araçlardan biri olan mülakatlar, bir örgütün örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik bakış açısı hakkında yöneticilere ve işgörelere bilgi sağlayabilir (Graham, 2000, s.72). Çoğu araştırmacı, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme kapasitesine sahip olan adayları seçmek için özellikle mülakatın uygun bir yöntem olduğunu ileri sürmüşlerdir. Gatewood ve Field (1998) bir çalışmalarında mülakatın vicdanlılık, bağlılık, istikrar ve azim gibi "iyi vatandaşlık" özelliklerini ölçmek için çok önemli bir yöntem olduğunu belirtmişlerdir (Werner, 2000, s.8). Aynı şekilde bu konuda araştırmalar yapan Latham ve Skarlicki'de mülakat yönteminin işgören adayının örgütsel vatandaşlık davranışı eğilimini ölçmek için etkili bir yol olduğunu vurgulamışlardır (Bozkurt, 2011, s.42).

Mülakat yönteminin örgütsel vatandaşlık davranışını tam anlamıyla ölçebilmesi için, jürinin bu konuda önceden hazırladığı özel soruları işgören adaylarına sormaları gerekmektedir. Hakkında birçok araştırma yapılmasına rağmen farkındalık anlamında yetersiz düzeylerde olunan örgütsel vatandaşlık davranışı konusunda, mülakat jürisinin ayırt edici soruları adaylara yöneltebilmesi için de örgütsel vatandaşlık davranışı konusunda bilinçli ve eğitilmiş kişilerden oluşması gerekmektedir.

Neticede, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özellikle diğergamlık, vicdanlılık, nezaket ve sivil erdem davranışları ile birebir ilişkili olan seçme ve yerleştirme gerçekleştirilirken işe başvuran adayların örgütsel vatandaşlık davranışı eğilimlerinin olup olmadığının tespit edilmesi, bahsedilen ÖVD

boyutları çerçevesinde örgütün verimliliğine ve etkinliğine ciddi ölçüde katkı sağlayacaktır.

2.3.4. Eğitim ve Geliştirme ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

İnsan kaynakları yönetimi açısından eğitim uygulaması, bireysel ve örgütsel açıdan ele alınıp tanımlanacak olursa bu uygulamanın iki yönü olduğu söylenebilir. Bunlar; yetiştirme ve geliştirme şeklindedir. Yetiştirme, genel anlamda bir işin yapılabilmesi için sahip olunması gereken bilgi, beceri, yetenek ve davranışların bireylere kazandırılması sürecidir. Geliştirme ise bireyde bulunan bilgi, beceri, yetenek ve davranışların mevcut işi için yeterli olsa bile hem bireyin daha verimli çalışması hem de farklı pozisyonlarda istihdam edilebilmesi için kendisine yeni bilgi ve yeteneklerin kazandırılması veya mevcut olanların geliştirilmesi sürecidir (Özçelik, 2008, s.190).

Örgütlerde örgütsel vatandaşlık davranışlarına katkı sağlamaya yönelik çabalar, eğitim ve geliştirme uygulamasına odaklanarak daha fazla sonuç elde edebilir. Bir işin başarılması için gereken davranışların ilgili kişilere öğretilmesinde olduğu gibi işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerini sağlayacak şekilde eğitilmeleri de mümkündür. Bu konuda Kelly ve Caplan'ın 1993 yılındaki çalışmasında, ortalama düzeyde performans gösteren personellere işin gereğinden fazlasını yapmaları ve örgüt içinde daha çok inisiyatif almaları öğretilbilirse üstün performans gösteren çalışanlar haline geleceklerini ve benzer şekilde örgütsel vatandaşlık davranışı gösterecek biçimde de eğitilebileceklerini ifade etmiştir (Organ, Philip, Podsakoff ve MacKenzie, 2006, s.226; Bozkurt, 2011, s.43).

Eğitim ve geliştirme konusunda örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili yetenek yönetimini sağlayan diğer bir konu mentorluk olarak karşımıza çıkmaktadır. Werner tarafından eğitim ve geliştirme uygulamasının bir parçası olarak ileri sürülen mentorluğun örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırmada bir etken olabileceği belirtilmektedir (Werner, 2000, s.12). Mentorluk uygulamasının örgütsel vatandaşlık davranışına etkisini inceleyen Donaldson, Ensher ve Grant-Vallone'nun 2000 yılındaki araştırmalarında mentorluk faaliyetinin oranizasyona yönelik tutumları (örgütsel bağlılık ve ÖVD) ne yönde etkilediğini incelemişlerdir. Bu araştırmacılar, bazı faktörlere bağlı olarak

mentorluk faaliyetinin uygulandığı örgütlerde işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesinin arttırılabileceğini belirtmişlerdir. Bu faktörler; mentorların iyi birer koruyucu olarak destekçi vazife görmeleri ve mentorluk yaptıkları çalışanlara örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin rol modeli oluşturmalarıdır. Böylelikle mentorluk uygulaması örgütsel vatandaşlık davranışı çıktısı veren bir faaliyet olacaktır. Ancak literatürde az miktarda çalışmanın mentorluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini test etmesinden dolayı bu iki kavram arasındaki ilişkiye yönelik daha net sonuçlara ulaşmak için daha çok çalışma yapılmasına ihtiyaç vardır (Organ vd., 2006, s.227; Bozkurt, 2011, s.44).

Eğitim ve geliştirme uygulamasının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde gözlemlenen etkileri ise en fazla gönüllü olarak başkalarına faydalı olmayı anlatan diğergam davranışlarda, yapıcı davranışların temsili olan nezaket boyutunda ve örgüt yararına olan düzenlemelere katılımcı yaklaşım gösteren sivil erdem davranışları üzerinde kendini gösterecektir.

2.3.5. Performans Değerlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

Performans değerlendirme; organizasyonlardaki insan kaynağını gözlemleme, tanıma, ölçme ve geliştirme sürecinin toplamıdır. Diğer bir deyişle performans değerlendirme; organizasyonlarda belirli amaçlara göre işgörenin işindeki başarı, tutum ve davranışları ile ahlaki durum ve özelliklerini belirleyen, bireyin örgütsel başarıdaki rolünü değerlendiren çok evreli ve planlı bir süreçtir. Performans değerlendirmenin üç temel amacı bulunmaktadır. Bunlar; organizasyonel etkinliği iyileştirmek, personeli motive etmek ile eğitim ve geliştirmeyi daha ileri boyutlara taşımaktır (Bingöl, 2010, s.381-382).

Performans değerlendirme sistemi bir taraftan örgütsel performansı ölçmeye, bir taraftan da örgütsel performans için çalışanın performansını ölçüp değerlendirmeye, performans düşüklüğü söz konusu ise sebeplerini araştırıp bulmaya ve ortadan kaldırmaya yöneliktir. Bu konuda harcanan emek ve kullanılan zaman bireyin performansını yükselterek onun işindeki verimini arttıracak, bu verim artışı da sonuçta hem bireye hem de örgüte fayda sağlayacaktır (Akı ve Demirbilek, 2010, s.82).

Performans değerlendirme sistemleri, örgütsel performans içindeki bireysel performansları belirlemek amacı ile var olan bir sistemdir. Böyle bir sistemin sağlıklı bir şekilde oluşabilmesi noktasında iş analizi ve iş/görev tanımları önemli bir rol oynamaktadır (Kar, 2008, s.37). Örgütsel vatandaşlık davranışı açısından performans değerlendirme ölçütlerinin çok yönlü olması gerekmektedir. Bu kriterler bireysel görev başarısının göstergelerini, çalışma arkadaşlarının işbirliğini ve sivil erdemi içerebilir. Böylelikle performans değerlendirme yapılırken işgörenlerin görevlerini yerine getirip getirmediğinin anlaşılması ile birlikte, bu görevleri yerine getirirken çalışma arkadaşları ile ne derecede işbirliği yaptıkları ve alınacak kararlar konusunda ne kadar aktif katılım gösterdiklerinin ölçülmesi mümkün olabilecektir (Bozkurt, 2011, s.44). Performans değerlendirme uygulamasına ait çıktılar; kişisel eğitim ve geliştirme ihtiyaçlarının saptanması, personele performansı hakkında geri bildirim verilmesi ve eğitim ve geliştirme programlarının seçimindeki ölçütlerin belirlenmesinde kullanılabilmesi için (Graham, 2000, s.72) bu istifade neticesinde örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşumuna da katkı sağlamış olacaktır.

Bundan başka, yöneticiler örgütsel vatandaşlık davranışının görev performansı ile ilişkisinin önemini de vurgulamalıdır. Örgütsel vatandaşlık davranışının görev performansı ile olan ilişkisi performans yönetim sistemindeki yetkinlik tanımlarında yer alırken, yapılacak geri bildirim toplantılarında da çalışanlara açıklanabilir. Performans değerlendirme sisteminin adil olarak algılanması ve çalışan davranışını etkili bir biçimde şekillendirebilmesi için bu iki uygulamanın da yerine getirilmesi son derece uygun olacaktır (Organ vd., 2006, s.232-233; Bozkurt, 2011, s.44-45).

Performans değerlendirme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki etkileşimin bütününe bakıldığında performans değerlendirmenin diğergamlık, nezaket ve sivil erdem ile önemli korelasyonlarının olduğu gözlemlenmiştir. Bu sebeple yöneticilerin bu konuda işgörenlerle açıkça iletişim kurup rol fazlası davranışların örgüt için ne kadar önemli olduğunu ve bu davranışların onların performans değerlendirme sonuçlarını hangi düzeylerde etkileyeceğini açıklamasını gerektiren bir ilişkinin zaruri olduğu görülmektedir.

2.3.6. Ödemeler ve Faydalar ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

Ödemeler, işgörenlere hizmetlerinin karşılığı olarak verilen bütün ödüllerin toplamıdır. Ücretlendirme olarak da isimlendirilen ödemeler, en önemli İKY uygulamalarından biridir. Örgütün stratejik amaçlarına ulaşabilmesi için ödemeler konusundaki faaliyetlerin sürdürülmesi hayati bir gereklilik arz etmektedir. Nitekim bir kuruluşun ücretlendirme konusunda yürüttüğü politika ve faaliyetler işgörenlerin kurumun stratejik amaçlarını daha iyi anlamaları konusunda önemli bir faktör olarak işlev görmektedir (Bingöl, 2010, s.429).

Faydalar, bir başka adıyla dolaylı ödemeler ise kurumlar tarafından çalışanların yerine getirdikleri işten ve ücretlerinden ayrı parasal ve aynı olarak sağlanan yan haklardır. Örgütler nitelikli personeli kuruma çekmek, onları ellerinde tutmak, üst yönetim ile işgörenler arasındaki ilişkileri daha iyi duruma getirmek ve daha iyi bir örgütsel iklim oluşturmak amacıyla bu dolaylı ücretlendirmeleri çalışanlarına sağlamaktadırlar (Bingöl, 2010, s.511).

Ödemeler ve faydalar ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Zaten söz konusu olan şey ödül beklentisinin dışında gerçekleştirilen gönüllü davranışlar bütünü olduğu için böyle bir ilişkinin var olması, örgütsel vatandaşlık davranışı olgusuna ters düşen bir durum olarak kendini gösterecektir. Ancak incelemeler sonucunda ödemeler ve faydalar ile etik iklim arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Bu da, üst yönetimin işgörenlere hem direkt hem de aynı olarak sağladığı hakların etik/adil bir şekilde teslim edilmesinin ne kadar önemli olduğunun bir göstergesidir.

2.3.7. Kararlara Katılım ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

Kararlara katılım uygulaması bir yöneticiyle bir personel ya da bir yöneticiyle bir grup işgören tarafından bir konu hakkında beraber karar verme süreci olarak tanımlanabilir (Locke, Schweiger, Latham, 1986, s.67-68).

Kararlara katılım uygulamasının yürütüldüğü bir örgütte genel anlamda şu faydalar ortaya çıkacaktır (Bakan ve Büyükbeşe, 2005, s.26-25; Wang, 2003; Rausch, 1996; Kearney ve Hays, 1994; Lam vd., 2002; Lawler ve Hackman, 1969; Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998; Akt. Bozkurt, 2011, s.47):

- ✓ Örgütsel performans işlerlik kazanacaktır.
- ✓ Verimlilik düzeyinde artış elde edilecektir.
- ✓ Görüşleri alınan işgörenlerin beklentilerini karşılama fırsatı doğduğundan ve doğrudan iletişim kurabilmek kolaylaştığından daha iyi bir örgüt iklimi oluşturulmasına katkı sağlanacaktır.
- ✓ Neticesinde kalite, performans ve motivasyonun artması ile örgüte duyulan güven sağlanacaktır.
- ✓ İşgörenlerin iş tatminini ve örgütsel bağlılıkları artacaktır.
- ✓ Örgütsel amaçlar daha iyi anlaşılacaktır.
- ✓ Ast-üst arasındaki diyalog ve bilgi alışverişi artarak iletişim kolaylaşacaktır.

İşgörenlerin örgütsel kararlara katılımının sağlandığı bir örgütün direkt olarak örgütsel vatandaşlık davranışını da tetiklediği rahatlıkla ileri sürülebilir. Çalışanlara organizasyonda alınan karar ve uygulamalara katılım imkanı sağlamak, etkili bir motivasyon tekniğidir (Bozkurt, 2011, s.47). Kararlara katılımın sağlandığı bir kuruluştta, çalışanlar yüksek hizmet kalitesi göstereceklerdir (Guchait ve Cho, 2010, s.1235). Daha ileri boyutta, yüksek katılımın sağlandığı kuruluşlarda işgörenin örgüte olan duygusal bağlılığı da artacaktır (Yang, 2012, s.1209). Katılımcı yönetimin özü, çalışanların kararlara katılması halinde alınan kararı daha çok benimseyip destekleyebilecekleri düşüncesidir. Kararlara katılım uygulaması alınan kararların uygulamaya koyulmasını da kolaylaştıracaktır (Bozkurt, 2011, s.47).

Bu noktada, örgütlerde alınan kararlara işgörenlerin katılımının sağlanması ve bu şekilde bireysel görüş ve tavsiyelerin dikkate alındığı olumlu bir örgüt iklimi oluşturulması, örgütsel vatandaşlık davranışı gösterilmesi konusunda çalışanları teşvik edebilir (Sezgin, 2005, s.333).

Örgütsel vatandaşlık davranışında sivil erdem boyutunun özellikle kararlara katılım uygulaması ile birebir ilişkisi vardır. Çünkü bilindiği üzere sivil erdem; örgütsel hayata ve karar verme aşamalarına gönüllü katılım, düzenlenen toplantı, forum ve eğitim etkinliklerine iştirak etme, sosyal etkinliklere devamlılık gösterme ve destek verme davranışları şeklinde ortaya çıkmaktadır (Sezgin, 2005, s.323). Graham tarafından da insan kaynakları yönetimi

uygulamalarının kararlara katılım faaliyeti aracılığıyla sivil erdem davranışlarına öncülük edebileceği vurgulanmıştır (Graham, 2000, s.61; Bozkurt, 2011, s.47).

İnsan kaynakları departmanının ve yöneticilerin; işgörenlerin aralarında hızlı bir şekilde iletişim kurabilme, bilgiyi paylaşabilme, kararlara etkin bir şekilde katılabilme ve örgütsel uygulamalar hakkında tavsiyeler sunmaya izin verecek şekilde örgütsel yapıda esneklik oluşturmaları örgütsel vatandaşlık davranışı ve özellikle de sivil erdem davranışlarının gösterilme olasılığını arttıracaktır (Bozkurt, 2011, s.47)

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ETİK İKLİM VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Çalışmanın bu bölümünde etik iklim kavramının ve etik iklim kavramının örgütsel düzeydeki anlamının daha iyi anlaşılabilmesi için etik, ahlak ve iklim kavramlarının tanımları açıklanmıştır. Sonrasında etik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışı ile etkileşimi değerlendirilmiştir.

3.1. ETİK, AHLAK VE İKLİM KAVRAMLARI

Etik ve ahlak tanımlarının genel olarak aynı anlamlara sahip olduğu zannedilmektedir. Ancak, bu iki kavram birbirinden farklı şeyleri ifade etmektedir. Bu farklılıkların bilinmesi örgütsel iklimin nelerden oluştuğunu veya etkilendiğini daha net ortaya koyacaktır.

3.1.1. Etik Kavramı ve Önemi

Etik kavramı esasında insanlık tarihinin ilk zamanlarından beri var olan ve toplum içinde daima sorgulanan bir kavramdır. Özellikle de son dönemlerde birçok bilim dalının üzerinde konuştuğu ve tartıştığı bir kavram haline gelmiştir. Hatta daha ileri bir düzeyde etik, küresel olarak da ciddi anlamda sorgulanan ve incelenen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Sabuncuoğlu, 2011; Akt. Eyidoğan, 2013, s.3).

Bu bağlamda etiksel konular, herkesin her gün karşılaştığı sorun ve sorulardır. Çünkü yaşamak eylemde bulunmayı eylemde bulunmak ise karar almayı ve değerlendirmeler yapmayı icap ettirmektedir. Bir insanın eylemde bulunmamasının veya herhangi bir konuda karar almamasının dahi sonuçta bir karar alma olduğu, hiçbir şey yapmamaya karar veren bir bireyin de bir karar vermiş olduğu ve eylemsizliği seçtiği düşünülürse, yanlış ve doğru eylemin ne olduğu ile ilgili sorunların tüm insanlığın sorunu olduğu görülür (Tepe, 2000, s.13; Eyidoğan, 2013, s.3).

Etik kelimesi, Yunanca'da "karakter" anlamına gelen "ethos" sözcüğünden türetilmiştir. Bu kavram, ideal ve soyut olanın ne olduğunu belirterek ahlaki kural ve değerlerin incelenmesi ile var olmuştur (Büte, 2011, s.172). İnsanlara

ne yapmalarının veya nasıl yaşamalarının gerektiğini bildiren etik, ahlaki kuralları ve değerleri araştırarak insanın tüm davranışlarını ve bunların temellerini incelemektedir (Erondu, Sharland ve Okpara, 2004, s.350; Eyidoğan, 2013, s.3).

Etik kavramı günümüzdeki haliyle nelerin doğru, nelerin yanlış; nelerin iyi, nelerin kötü; nelerin faydalı, nelerin zararlı ve nelerin kabul edilebilir, nelerin kabul edilemez olduğunu açıklayan belirli bir takım standartlar olarak tanımlanabilir (Engel, Blackwell ve Miniard, 1995, s.914; Büte, 2011, s.172).

Etik kavramını tanımlamak üzere literatürde birçok görüş mevcuttur. Örneğin; Solomon ve Hanson, Sokrat'tan esinlenerek etik kavramını "Her şeyden önce istenilecek bir yaşamın araştırılması ve anlaşılmasıdır" şeklinde ifade etmişlerdir (Eyidoğan, 2013, s.4).

Daha kapsamlı bir bakış açısı ile etik, bütün eylem ve amaçların yerli yerinde kullanılması, nelerin yapılabileceği ya da yapılamayacağıının, nelerin istenebileceği ya da istenemeyeceğinin, nelere sahip olunabileceği ya da olunamayacağıının bilinmesidir (Aydın, 2001, s.8).

Genel anlamda etik kavramı; fayda, doğru, yanlış, iyi ve kötü gibi kavramları inceleyen bu incelemeleri bireysel ve grupsal davranış ilişkileri üzerine yansıtarak neyin iyi, neyin kötü olduğunu ortaya koyan ahlaki ilkeler, değerler ve standartlar sistemi olarak tanımlanmaktadır (Hatcher, 2004, s.358).

Etik bir pusula gibidir. Pusula nasıl gidilecek yeri tarif etmez ancak gidilecek yönü bildirirse, etik de bireye belirli bir eylem ya da davranış değil, doğru olan davranış gösterir. Etik bireyi bu davranışa zorlamaz ancak bireyden bu yönde hareket etmesini ister. Bu ifadeden de anlaşılacağı üzere etik, bireye neleri yapması ya da neleri yapmaması gerektiğini tavsiye eden bir dizi değerler bütünüdür (Sayđan, 2011, s.62).

Etik; insanlara ele aldıkları bir işin nasıl yapılması gerektiğini belirlemede yardımcı rehber değerler, ilkeler ve standartlar olmakla birlikte aynı zamanda bir süreçtir ve bu süreçte karar alırken ve eyleme geçilirken belirli değerlere bağlı kalınarak hareket edilmesi gerekmektedir (Sabuncuoğlu, 2011, s.2).

3.1.2. Ahlak Kavramı ve Önemi

Ahlak, etiğin bir araştırma konusudur ve etikle aynı anlama gelmemektedir. Etik, kişinin sahip olması gereken değerlerle alakalı iken; ahlak, bu değerlerin hayata geçirilmesi ile ilgilidir. Ahlak, nasıl bir davranış gösterilmesine ilişkin yazılı olmayan kuralları içerirken; etik, daha soyut kavramlara ait yazılı olan kuralları içerir. Genellikle ayırt etmesi zor olan birbiriyle iç içe geçmiş bu iki kavramın ortak noktası; bireylerin insan ilişkileri içerisinde birbirlerine karşı göstermesi veya göstermemesi gereken davranış şekillerini düzenleyen davranış ilişkilerini içermesidir (Sonakın, 2010, s.21; Eyidoğan, 2013, s.4).

Ahlak; toplumlar tarafından zamanla benimsenen, bireylerin birbirleriyle, toplum, devlet ve tüm insanlarla ilişkilerini düzenleyen kurallar, inançlar ve ilkeler toplamıdır (Bolay, 1997, s.4; Kepenek, 2008, s.8).

Ahlak, insanın diğer her şeyle belirli ilkelere göre gerçekleşen ilişkiler toplamını, insanın bu ilişkilerle olan eylemlerini düzenleyip anlamlandıran norm, ilke, kural ve değerler bütünüdür (Cevizci, 2002, s.3; Kepenek, 2008, s.8).

En geniş anlamıyla ahlak, bir kültür dairesi içinde kabul edilmiş ve belirlenmiş değerler toplamı ve bu değerlerin nasıl idame ettirileceklerini ortaya koyan kurallar öbeği veya bir insan topluluğuna ait belirli bir tarihsel dönem içerisinde bazı inanç, emir, yasak, norm ve değerlere göre belirlenmiş ve söz konusu belirlemeye bağlı olarak gelenekleşmiş yaşama biçimi diye tanımlanabilir (Cevizci, 2002, s.3; Kepenek, 2008, s.8). Ahlak her tarafımızda, hayatın içindedir (Heimsoeth, 1978, s.14) ve insan yaşamında daima önemli bir rol oynamıştır (Özgener, 2004, s.5).

Ahlak, insanların karakter yapılarına işaret etmekte ve bireylerin iradi eylemleriyle ilgilenen bir alan olmaktadır (Kılıç, 1998, s.2). Ahlak, insan topluluklarında fertlerin törelere uygun davranışlarını belirleyen kuralların ve yasaların bütünüdür. Yürürlükte olan ahlaki ilkeler çoğunlukla törelere dayanır. Töreler de yerel ve bölgeseldir ve onlarda geleneklere, göreneklere dayanırlar. Ahlaki ilkelerin içeriği zamana ve toplumlara göre değişebilir. Dolayısıyla

toplumun yapısı değiştikçe davranış kalıpları üzerindeki ahlak değerlendirmeleri de değişmektedir (Akarsu, 1982; Akt. Kepenek, 2008, s.9).

3.1.3. Etik ve Ahlak Kavramları Arasındaki İlişki

Ahlak kelimesinin farklı anlamlarda kullanılışları yani farklı şeyleri nitelemek için kullanıldığı göz önüne alınırsa, onu “etik”ten ayırmanın yerinde hatta zorunlu olduğu görülecektir. Çünkü bu kelimenin farklı anlamlarda kullanıldığı, üç ayrı anlama geldiği ve bunlardan sadece birinin etikle örtüştüğü görülmektedir (Tepe, 1998, s.10; Kepenek, 2008, s.11).

İlk olarak ahlakın temel anlamı, insanlar arası ilişkilerde bireylerin uymaları gereken davranışlardır. Yapılması ve yapılmaması gerekli olan, belirli bir toplumda veya genel anlamda iyi veya kötü sayılan davranışlardır. İkinci bir anlamı olarak ahlak kelimesi, ahlaklılık/ahlaklı olma anlamında kullanılmaktadır. Bu anlamdaki ahlak, insanın sözünde durmasının gerekliliği veya insanın insana işkence yapmaması gerektiğinin karşılığı gibi doğrudan veya dolaylı olarak insani değer ve ilkelerden çıkarım yapılan şeydir. Ahlak olgusunun üçüncü anlamı ise “etik”e karşılık gelmektedir (Tepe, 1998, s.10-12; Kepenek, 2008, s.12).

En eski felsefe disiplinlerinden biri olan etiğin daha iyi anlaşılabilmesi için çoğunlukla kendisiyle eř anlamlı olarak kullanılan ahlak ile farkları ve aralarındaki ilişkinin belirlenmesi gerekir. Etik, toplumların töresel yani ahlaksal ilişkilerini, davranış şekillerini ve hayat görüşlerini inceleyen bir felsefe dalıdır. Ahlak ise bir topluma ait bilinç, davranış ve ideolojik ilişki şekli; bir topluluğa ya da sınıfa ait somut olarak belirlenmiş bunların belli bir topluluğa, sınıfa, devlete ya da tümüyle insanlığa olan tutumunu kurallandıran töresel görüşler, değerler, kurallar, ilkeler, ilişkiler ve davranış şekillerinin tümüdür (Çalışlar, 1983; Akt. Kepenek, 2008, s.12). Başka bir ifade ile ahlak, tarihsel ve olgusal olarak yaşanan bir şey iken; etik, bu olguya yönelen felsefe disiplinidir (Delius, 1997, s.336; Kepenek, 2008, s.12).

Yapılan tanımlardan hareketle, ahlakın olgusal ve tarihsel olarak yaşanan bir şey, belirli bir pratik, etiğin de bu pratiğin teorisi olduğu söylenebilir. Diğer bir deyişle, ahlak eylemin pratiği iken etik eylemin teorisi durumundadır (Cevizci,

2002, s.5; Kepenek, 2008, s.12).

Bütün bu açıklamalardan da anlaşıldığı üzere, etik ve ahlak kavramları birbirleriyle aynı kavramlar değildirler. Ancak Türkçedeki kullanımında ahlak kavramının ahlak bilgisi veya ahlak felsefesi anlamında etik kavramını da içeren bir yönü bulunduğunu ihmal etmemek gerekmektedir (Bolat, 2006, s.18; Kepenek, 2008, s.13).

3.1.4. İklim Kavramı

İklim (climate) kavramı ise Yunanca kökenli bir sözcük olup “eğilim” veya “yönelme” anlamlarına gelir. İklim kavramı bundan başka ısı, basınç, sıcaklık gibi fiziksel olayları karşılamak için de kullanılır. Yönetim literatüründe kullanılan anlamıyla ise iklim, örgüt üyelerinin çalıştıkları ortamın iç ve dış çevresini nasıl değerlendirdiğini ifade eder (Haller, 1971, s.27; Büte, 2011, s.172).

Başka bir tanıma göre iklim; bir organizasyonda mevcut bulunan koşulların, işgörenler tarafından algılanış şeklini ve örgütsel yaşamın niteliğini anlatır. Yani iklim, bir örgütün psikolojik bir bakış açısıyla yapılan tanımı ve bununla birlikte aynı örgütün insan ilişkilerindeki niteliğinin açıklamasıdır (Dönertaş, 2008, s.8-9; Büte, 2011, s.172).

Litwin ve Stringer (1968)’in örgütsel düzeyde yaptıkları tanıma göre iklim; bir ortamda yaşayanların ve çalışanların ortak algıları üzerine inşa edilen ve onların davranışlarını şekillendiren işyeri çevresinin bir takım ölçülebilir özellikleridir (Akbaş, 2010b, s.11).

3.2. ETİK İKLİM

Etik iklim kavramı örgütsel anlamda ilk defa Victor ve Cullen (1987) tarafından ele alınmıştır. Ahlaki tutum ve davranışlarla ilgili örgütsel değerleri, örgütsel prosedürleri ve uygulamaları içeren etik iklim Victor ve Cullen tarafından “etik sorunların nasıl üstesinden gelinebileceği ve etiksel açıdan doğru davranışın ne olduğu konusundaki ortak algılamalar” şeklinde tanımlanmıştır (Victor ve Cullen, 1988, s.102-103).

Öncelikle belirtilmesi gereken husus, etik iklim kavramının tıpkı etik kavramı gibi genel anlamda değerlendirilmesinin yanı sıra değişik alanlarda da o alanın özelliklerine göre farklılıklar gösterebildiği ve farklı şekillerde tanımlanabildiğidir (Pelit ve Göçer, 2007, s.34).

Etik iklim, örgütlerde nelerin doğru, nelerin yanlış kabul edildiğini ortaya koyan veya hangi davranışların kabul edilebilir, hangi davranışların kabul edilemez olduğunu açıklamaya yardım eden kurumsallaşmış örgütsel uygulama ve işlemlerdir (Parboteeah, Cullen, Victor, Sakano, 2005, s. 460-462).

Etik iklim kavramı etik literatürüne kazandırıldığından beri (Victor ve Cullen, 1987, 1988) giderek artan bir şekilde önem kazanmış ve iş hayatındaki en etkili kavramsal temellerden biri haline gelmiştir. Etik iklim organizasyon içerisinde fikirler ve kararlar üretirken ve bunları uygulamaya geçirirken hangi yönde hareket edileceğini belirleyen bir harita işlevi görür (Carr, Schmidt, Ford ve DeShon, 2003, s.605).

Etik iklimin ortaya çıkması ile yapılan çeşitli ampirik araştırmalar sonucunda bu kavramın örgütsel davranış literatüründeki diğer kavramlarla da ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu bu kavramlar bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Carr vd., 2003, s.606) gibi organizasyon başarısını önemli derecede etkileyen kavramlardır (Martin ve Cullen, 2006, s.175-176).

Etik davranışlar organizasyon üyelerinin çalışma ortamı içerisinde belli ahlaki ölçülerin ve davranış kalıplarının var olduğuna inandıkları durumda ortaya çıkar (Cullen vd., 2003, s.128-129). Etik iklim, neyin doğru davranışı oluşturduğuna ilişkin algıdır. Bu algı ile ahlaki konuların idare edildiği psikolojik bir mekanizma oluşturulur (Martin ve Cullen, 2006, s.177).

Etik iklim organizasyonlara çeşitli şekillerle hizmet eder. Çalışanlara ahlaki bir konuda ikileme düştüklerinde ne yapmaları gerektiği konusunda yol gösterir (Homans, 1950; Akt. Cullen, Parboteeah ve Victor, 2003, s.129). Ayrıca etik iklim işgörenlere çalışma ortamındaki ahlaki meseleleri fark edebilme imkanı tanır. Başka bir deyişle, etik iklim organizasyon içerisindeki kişiler ve durumlar üzerinde değerlendirme yaparken bir büyüteç işlevi görerek bu

değerlendirmenin daha kolay hale gelmesine yardımcı olur (Cullen vd., 2003, s.129).

Biçimsel etik kontrol sistemleri kadar etik iklim gibi biçimsel olmayan kontrol sistemleri de önemlidir (Schminke, Arnaud ve Kuenzi 2007, s.183-184). Çünkü bu anlamda psikologlar dahi ahlaki meselelere ilişkin algıları en güçlü davranış yönlendiricisi olarak gördüklerinden, bireylerin etik ile ilgili tutumlarının örgüte yönelik davranışlarının üzerinde güçlü bir etkisinin olacağını ileri sürmüşlerdir (Cullen vd., 2003, s.128).

Örgütlerde ahlaki atmosfer oluşturulabilir. İşgörenler esen etiksel rüzgarları hissedebilirler ve doğru olan ve olmayan davranışın ne olduğunu belirten ipuçlarını ve imaları sezebilirler. Çalışanlar arasında sözlü olarak dile getirilmeyen bu olguya etik iklim denir (Post, Frederick, Lawrence ve Weber, 1996, s.122; Akbaş, 2010a, s.122). Firmalarda etik iklimin güçlü olması, birlik ve bütünlüğün ve moral gücünün artmasına da etki edecektir (Dickson, Smith, Grojean ve Ehrhart, 2001, s.213).

İşgörenin içinde bulunduğu örgütü etik olarak algılaması, örgütün etkinliğini ve verimliliğini (Singhapakdi vd., 1995) arttıracığı için çok önemlidir. Ayrıca örgütlerdeki güçlü etik iklim, yönetim kalitesini (Hunt vd., 1989) ve firma performansını (Wimbuch ve Shepard, 1994; Weber ve Seger, 2002; Verschoor, 1998) arttırarak, işletmelere büyük katkılarda bulunur. Etik iklim bunlardan başka çalışanların iş tatmin düzeylerini (Brown ve Peterson, 1993; Schwepker, 2001), örgütsel bağlılıklarını (Hunt vd., 1989, Schwepker, 2001) ve sosyal sorumluluk düzeylerini (Singhapakdi vd., 1995) arttırarak, işten ayrılma niyetini azaltmasıyla da kendini göstermektedir (Akt. Elçi ve Alpkan, 2006).

3.3. ETİK İKLİM VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Ahlaki bir atmosferin algılanmadığı organizasyonlarda çalışanların gönüllü davranışlar göstermeleri zorlaşacaktır. Bu da, etik iklimin olduğu iş ortamlarında ekstra rol davranışı (ÖVD) görülmesinin daha olası olduğunu ifade etmektedir. Etik iklim çalışanın enerjisini arttıracak, bu enerjiden elde edilen güç de örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisini gösterecektir (Çavuş ve Develi, 2015, 680).

Bahsedildiği üzere örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem olmak üzere beş boyutu vardır. Araştırmada yapılan istatistiki analizlerde etik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışının bütün bu boyutları ile anlamlı ve pozitif ilişkiler içerisinde olduğu gözlemlenmiştir.

3.3.1. Etik İklim ve Diğergamlık İlişkisi

Organizasyonda iş ile ilgili ortaya çıkan sorunlar konusunda diğer bireylere karşılık beklemeden yardımcı olmayı, başkalarına yararlı olabilmeyi ifade eden (Karaman vd. ,2008, s.52; Karaman ve Aylan, 2012, s.39) diğergamlık davranışları, etik iklimli çalışma ortamlarından doğrudan etkilenen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Literatürde örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden faktörlerden “bireyin ruhsal durumu” konusunda da belirtildiği üzere; sosyal psikoloji alanında yapılan araştırmalarda olumlu ruhsal özelliklere sahip, moral düzeyleri yüksek çalışanların daha çok örgütsel vatandaşlık davranışları gösterdikleri ileri sürülmüştür. Daha da özel bir ifade ile, çalışanların olumlu ruh hallerinin ve moral düzeylerinin yüksek tutulmaya uğraşıldığı çalışma ortamlarında işgörenlerin diğergam davranışlarında artış görüldüğünün tespit edildiği söylenmiştir (Atalay, 2005, s.27).

Örgüt içerisinde bireylere yönelik yardımcı olma davranışını ifade eden diğergamlık, bireysel düzeyde bir davranış olmakla birlikte, bütüne bakıldığında örgütsel düzeyde fayda sağlayan bir davranış halindedir (Schnake ve Dumler, 2003, 283-301).

İşgörenlerin ruh hallerini ve moral düzeylerini yüksek tutup onların daha fazla diğergam davranış göstermesini sağlayacak yol ise şüphesiz ki etik iklim vasıtasıyla elde edilebilecek bir çıktıdır.

3.3.2. Etik İklim ve Vicdanlılık İlişkisi

İşgörenlerden sorumlulukları veya görevleri çerçevesinde beklenen minimum düzeydeki rol gereklerinin ötesine geçen davranışlar anlamına gelen vicdanlılık kavramının, etik tutumlarla birebir alakalı olması sebebiyle bu ilişki içerisinde önemli bir yeri bulunmaktadır.

Bilinçlilik veya ileri görev bilinci olarak da isimlendirilen vicdanlılık; işgörenlerin aldıkları ücretin hakkını vermeleri gerektiğini düşünmeleri, işlerine devamlılık konusunda titiz davranmaları, kimse görmese bile örgütün koymuş olduğu kurallara uymaları gibi davranışlardır (Çağlar, 2011, s.124-126)

Kapsamından da anlaşıldığı üzere, vicdanlılık davranışları ancak etik iklimin temel olduğu bir yapı üzerine inşa edilebilecektir. Etik iklimli bir iş ortamında görevli olan bir işgören; işine daha çok devamlılık gösterecek, zamanını daha verimli kullanacak ve örgütünün kurallarına ve düzenlemelerine daha fazla bağlı kalacaktır.

3.3.3. Etik İklim ve Nezaket İlişkisi

Etik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisinde gösterdiği diğer bir etki, nezaket boyutu üzerinde ortaya çıkmaktadır. Nezaket, organizasyondaki sorumlulukları nedeniyle sürekli iletişim içinde olan, birbirlerinin eylemlerinden ve kararlarından etkilenen çalışanların sergiledikleri olumlu davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Samancı, 2006, s.32).

Örgütlerde nezaket davranışı özellikle işgörenlerin diğer arkadaşlarına sorunlar hakkında danışması şeklinde kendini göstermektedir (Koys, 2001, s.104). Hem bireysel hem de takım odaklı ilişkileri yürütürken hangi davranışın doğru, hangi davranışın yanlış olduğunu bilerek hareket etmek bu ilişkilerin hem kalitesine hem de kalıcılığına süreklilik kazandıracaktır. Bahsedilen doğru ve yanlış davranışların ayırt edilebilmesi ise organizasyon içerisindeki etik iklim aracılığıyla elde edilebilecektir. Etik iklim olgusunun işgörenler tarafından hissedilmesi nezaket tabanlı davranışların gösterilmesi anlamında teşvik edici bir unsur olacaktır.

3.3.4. Etik İklim ve Centilmenlik İlişkisi

Yapılan incelemeler sonucu etik iklim, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından centilmenlik üzerinde de önemli etkilere sahiptir. Çalışanların gerginliğe neden olabilecek davranışlardan imtina etmeleri, çok şikayetçi olmaktan kaçınmaları ve hoşgörülü olmaları (Yücel, 2006, s.10) olarak

tanımlanan centilmenlik kavramı, etik iklimin olduğu çalışma ortamlarında daha çok görülen bir davranış olarak yerini alacaktır.

Centilmenlik davranışları, sorunları gereksiz yere büyötmekten ve iş arkadaşlarına saygısızca davranmaktan kaçınma (Yücel, 2006, s.10) şeklinde ortaya çıkar. Buradan da anlaşıldığı üzere ahlaki ilkeler ile örtüşen özelliklere sahip olan centilmenlik davranışının etik iklimli bir iş ortamında daha büyük yeri olacaktır.

3.3.4. Etik İklim ve Sivil Erdem İlişkisi

Etik iklim örgütsel vatandaşlık davranışına son etkisini sivil erdem boyutu üzerinde göstermektedir. Örgütsel katılım olarak da isimlendirilen sivil erdem, çalışanların organizasyonun yönetsel faaliyetlerine aktif ve sorumlu biçimde katılmasını ifade eder. Toplantılara düzenli olarak katılmak, değişimleri yakından izlemek ve diğerleri tarafından kabul edilmesinde aktif rol oynamak, örgütle ilgili konular üzerinde düşünmek, bilgi sahibi olmak ve bunu iş arkadaşlarıyla paylaşmak gibi davranışlar sivil erdem boyutunda yer alabilecek nitelikte davranışlardır (Atalay, 2005, s.26).

Sivil erdem özellikleri itibari ile işgörenlerin sadakat, sorumluluk ve paylaşımcı yaklaşımlar göstermesi gereken, bu vasıftaki davranışlarla ortaya çıkan bir örgütsel vatandaşlık davranışı boyutudur. Bu noktada etik iklim sadakat duygusunu ve sorumluluk bilincini hem ortaya çıkaran hem de arttıran bir işlev görerek, işgörenlerin paylaşımcı ve katılımcı özelliklerini yani sivil erdem davranışını daha ileri boyutlara taşıyacaktır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE UYGULAMA

Çalışmanın bu bölümünde araştırma yöntemine ilişkin bilgilere ve açıklamalara yer verilmiştir. Bu bölümde öncelikle araştırmanın amacı ve kapsamı ifade edilmiş, sonrasında araştırmada kullanılan ölçeklere, araştırma evreni ve örnekleme ve son olarak verilerin analizine ilişkin açıklamalar yapılmıştır.

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAPSAMI

Bu çalışma, küresel rekabet ortamında başarıya ulaşmanın ancak doğru insan kaynakları çalışmaları, sağlıklı bir ahlaki ortam ve çalışanların potansiyellerini maksimize etmekten geçtiği günümüz iş ortamında bütün işletmelere bir yol haritası bulmaları konusunda yardımcı olacak olması ve işgörenlerin gönüllü olarak yerine getirdiği iş sözleşmesi dışındaki yapılacak işlerin bütün alanlarda fayda sağlayacak bir davranış olması sebepleriyle elde ettiği bulgular aracılığıyla bilimsel birikime sağlayacağı katkılar bakımından önem arz etmektedir.

Bu çalışma kapsamında biçimsel temelli olmayan rol fazlası davranışların insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve etik iklim olgusu ile nasıl etkileneceği ortaya konulacak, bu üç değişkenin bir arada incelendiği ilk çalışma olması nedeniyle de literatüre önemli katkılar sağlanacaktır.

4.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın örneklemini Osmaniye Organize Sanayi Bölgesi beyaz yakalı çalışanları oluşturmaktadır.

Osmaniye Organize Sanayi Bölgesi; İl Özel İdaresi, Ticaret ve Sanayi Odası ile Osmaniye Sanayici İş Adamları Derneği ortaklığı ile 1994 yılında Toprakkale ilçesi Büyük Tüysüz Köyü mevkiinde 100 hektarlık bir alana kurulmuştur. 2004 yılında yayımlanan Teşvik Yasasının ardından bölgede 1., 2., ve 3. etap alt yapı çalışmalarının ardından 525 hektarlık alan daha sanayicilerin hizmetine girmiştir. 2010-2011 yıllarında 4. etap 41 hektar, 2010-2012 yıllarında 5. etap 33 hektar ile sanayicilerin hizmetine sunulmuştur. Bugün 1994 yılından bu yana 5. etaba kadar genişleyen Osmaniye Organize Sanayi Bölgesi, toplamda

699 hektar alana sahip olup genişleme faaliyetlerine ve çalışmalarına devam etmektedir.

Osmaniye Organize Sanayi Bölgesi içerisindeki 50 farklı işletmede beyaz yakalı çalışanlarla yapılan araştırmada 151 tane anket dönüşü sağlanmıştır.

4.3. ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖLÇME ARAÇLARI

İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarına yönelik çalışanların algılarını ölçmek amacıyla performans değerlendirme ve ödemeler ve faydalar boyutları için Khatri (2000) tarafından geliştirilen ölçek Tsaur ve Lin (2004)'in çalışmasından alınmıştır. Seçme ve yerleştirme ile eğitim ve geliştirme boyutları için ise Tsaur ve Lin (2004) ile Edgar ve Geare (2005)'e ait ölçekler Tüzün (2013)'ün çalışmasından alınmıştır. Ölçekler seçim ve yerleştirme (5 madde), eğitim ve geliştirme (5 madde), ödemeler ve faydalar (4 madde) ve performans değerlendirme (3 madde) şeklindedir.

Etik iklimine yönelik çalışanların algılarını ölçmek amacıyla Charles H. Schwepker Jr (2001) tarafından geliştirilen ölçekten faydalanılmıştır. Ölçek tek boyutta (7 madde) değerlendirilmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek amacıyla ise Philip M. Podsakoff (1990)'un geliştirdiği beş boyutlu ÖVD ölçeği Çağlar (2011)'in çalışmasından alınmıştır. Ölçeğin boyutları diğergamlık (5 madde), vicdanlılık (5 madde), nezaket (5 madde), centilmenlik (5 madde) ve sivil erdem (4 madde) şeklindedir.

Araştırma için veri toplama yöntemlerinden anket kullanılmıştır. Ölçekler beşli Likert yöntemi ile değerlendirilmiştir. Bu model kapsamında ölçekte yer alan ifadeler “Kesinlikle Katılmıyorum” (1), “Katılmıyorum” (2), “Karasızım” (3), “Katılıyorum” (4) ve “Kesinlikle Katılıyorum” (5) değerine karşılık gelmektedir.

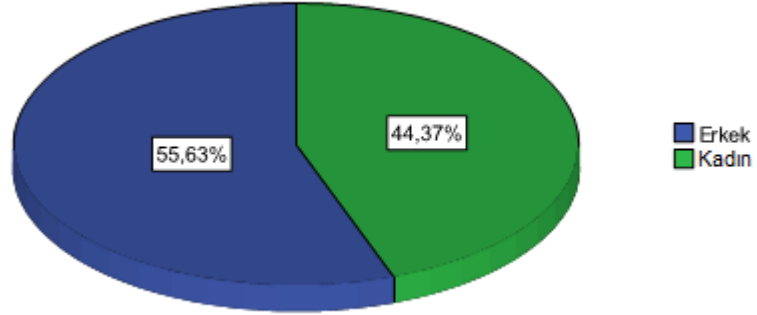
4.4. VERİLERİN ANALİZİ

Bu kısımda örneklem grubuna ilişkin frekans, güvenilirlik, korelasyon, anova ve regresyon analizi sonuçlarına yer verilecektir.

4.4.1. Örneklem Grubuna İlişkin Frekans Dağılımları

Ankette, beş farklı demografik değişken vardır. Bu değişkenler cinsiyet, yaş, eğitim durumu, toplam çalışma süresi ve mevcut işyerindeki çalışma süresine ait demografik verilerdir.

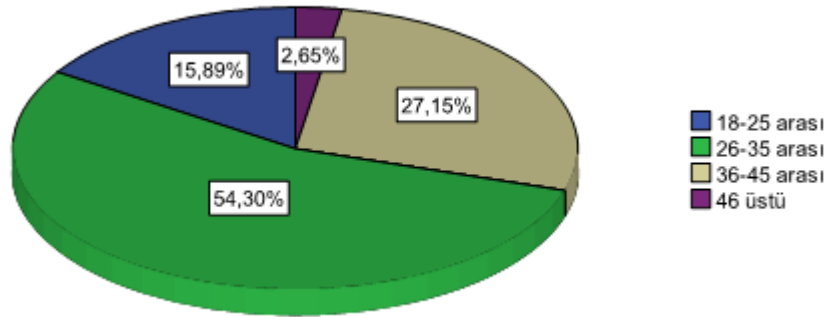
Şekil 4.1. örnekleme oluşturan çalışanların cinsiyet dağılımını göstermektedir.



Şekil 4.1: Cinsiyet Dağılımı

Katılımcıların %55.63'ü (84 kişi) erkek ve %44.37'si (67 kişi) kadındır.

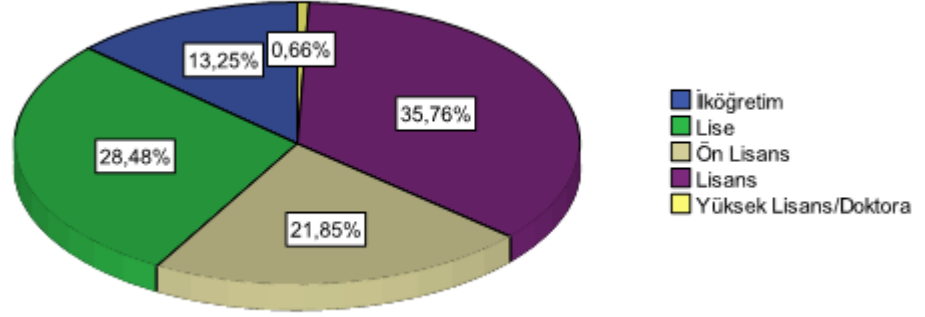
Şekil 4.2. örnekleme oluşturan çalışanların yaş dağılımını göstermektedir.



Şekil 4.2: Yaş Dağılımı

Katılımcıların %54.30'u (82 kişi) 26-35 yaş aralığı ile en büyük payı oluşturmaktadır. Sonrasında %27.15'lik (41 kişi) bir pay ile 36-45 yaş arasındaki katılımcılar yer almaktadır. %15.89'luk (24 kişi) dilim 18-25 yaş arasındaki katılımcıları temsil ederken, en küçük payı %2.65 (4 kişi) oranı ile 46 üstü yaş grubu teşkil etmektedir.

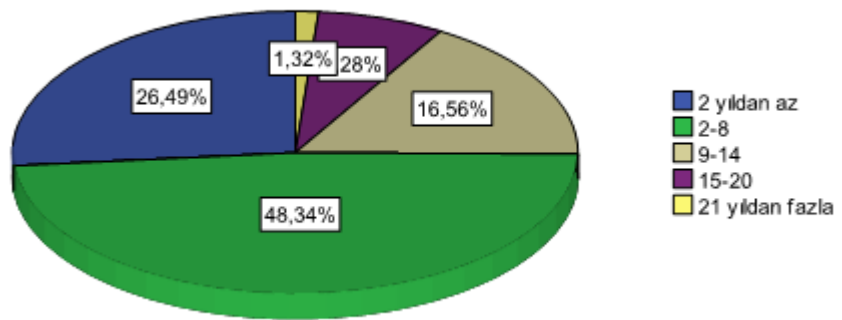
Şekil 4.3. örnekleme oluşturan çalışanların eğitim düzeylerini göstermektedir.



Şekil 4.3: Eğitim Düzeyi

Katılımcıların %35.76'sı (54 kişi) lisans düzeyinde eğitilidir. Bu oranı %28.48 (43 kişi) ile lise düzeyinde eğitililer, %21.85 (33 kişi) ile önlisans düzeyinde eğitililer, %13.25 (20) kişi ile ilköğretim düzeyinde eğitililer ve %0.66 (1) kişi ile yüksek lisans/doktora düzeyinde eğitilmiş olanlar takip etmektedir.

Şekil 4.4. örnekleme oluşturan çalışanların burada ve başka işyerlerinde çalıştıkları toplam süreyi göstermektedir.

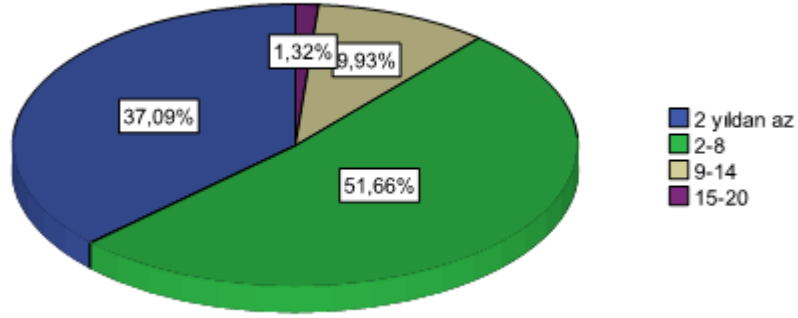


Şekil 4.4: Toplam Çalışma Süresi

2-8 yıl aralığında çalışanlar 73 kişi (%48.3) ile en büyük paya sahiptir. Hemen sonrasında 40 kişi (%26.5) ile 2 yıldan az çalışanlar gelmektedir. Bu sıralamayı 25 kişi (%16.6) ile 9-14 yıl arası çalışanlar, 11 kişi (%7.3) ile 15-20 yıl arası

çalışanlar takip etmektedir. Son olarak 21 yıldan fazla çalışanlar 2 kişi (%1.3) ile en küçük payı oluşturmaktadırlar.

Şekil 4.5. örnekleme oluşturan çalışanların mevcut işyerlerinde çalıştıkları toplam süreyi göstermektedir.



Şekil 4.5: İşyerinde Çalışma Süresi

Mevcut işyerlerinde çalışma süresi bakımından örneklem değerlendirildiğinde ise 2-8 yıl aralığında çalışanlar 78 kişi (%51.7) ile en büyük paya sahiptir. Hemen sonrasında 56 kişi (%37.1) ile 2 yıldan az çalışanlar gelmektedir. Bu sıralamayı 15 kişi (%9.9) ile 9-14 yıl arası çalışanlar, 2 kişi (%1.3) ile 15-20 yıl arası çalışanlar takip etmektedir. Örneklem içerisinde mevcut işyerinde 21 yıldan fazla süredir çalışan bulunmamaktadır.

4.4.2. Güvenirlilik Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin iç tutarlılıklarını değerlendirmek amacıyla cronbach alfa değerlerine bakılmıştır. Söz konusu değerler Tablo 4.1.'de görülmektedir

Tablo 4.1. Ölçeklere Ait Cronbach Değerleri

Ölçekler	Soru Sayısı	Cronbach Değerleri
İKY Uygulamaları	17	0.868
Etik İklim	7	0.786
ÖVD	24	0.878

İnsan kaynakları uygulamaları ölçeğinin alfa katsayısı .87 olarak elde edilmiştir. Etik iklim ölçeğinin alfa katsayısı .79 olarak elde edilirken, ÖVD ölçeğinin alfa katsayısı .88 olarak bulunmuştur. Bu alfa değerleri ölçeklere ait içsel tutarlılıkların var olduğunu göstermektedir.

4.4.3. Korelasyon Analizi

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları, etik iklim ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki korelasyon analizi ile incelendiğinde ortaya çıkan değerler Tablo 4.2.'de görülmektedir:

Tablo 4.2. Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Seçim ve Yerleştirme	3,7311	,71481	1									
2. Eğitim ve Geliştirme	3,6450	,70924	,479**	1								
3. Performans Değerlendirme	3,5850	,79159	,500**	,609**	1							
4. Ödemeler ve Faydalar	3,5248	,70932	,447**	,588**	,546**	1						
5. Etik İklim	4,0303	,58055	,240**	,412**	,251**	,368**	1					
6. Diğergamlık	4,1748	,58025	,277**	,193*	,196*	,124	,297**	1				
7. Vicdanlılık	4,3060	,58461	,171*	,119	,065	,055	,237**	,584**	1			
8. Centilmenlik	3,9285	,88975	,133	,000	,055	-,063	186*	,339**	519**	1		
9. Nezaket	4,2689	,53119	,249**	,185*	,175*	,066	,324**	,694**	,655**	,493**	1	
10. Sivil Erdem	3,9503	,60760	,171*	,251**	,212**	,127	,290**	,550**	,492**	,386**	,498**	1

*p<0.05 düzeyinde anlamlı; **p<0.01 düzeyinde anlamlı.

Korelasyon analizi sonuçlarına göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından seçim ve yerleştirme ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından; diğergamlık arasında (.277, **p<0.01), vicdanlılık arasında (.171, *p<0.05), nezaket arasında (.249, **p<0.01), sivil erdem arasında (.171, *p<0.05) anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler bulunurken seçim ve yerleştirme ile centilmenlik arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiştir.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından eğitim ve geliştirme ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından diğergamlık arasında (.193, *p<0.05), nezaket arasında (.185, *p<0.05), sivil erdem arasında (.251, **p<0.01) anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler bulunurken, eğitim ve geliştirme ile vicdanlılık ve centilmenlik arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiştir.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından performans değerlendirme ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından diğergamlık arasında (.196, *p<0.05), nezaket arasında (.175, *p<0.05), sivil erdem arasında (.212, **p<0.01) anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler bulunurken, performans değerlendirme ile vicdanlılık ve centilmenlik arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiştir.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutlarından ödemeler ve faydalar ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından diğergamlık, vicdanlılık, centilmenlik nezaket ve sivil erdem arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Etik iklimin korelasyon değerlerine göre ise diğergamlık ile arasında (.297, **p<0.01), vicdanlılık ile arasında (.237, **p<0.01), centilmenlik ile arasında (.186, *p<0.05), nezaket ile arasında (.324, **p<0.01) ve sivil erdem ile arasında (.290, **p<0.01) anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir.

4.4.3. Anova ve Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırmada İKY uygulamalarının ve etik iklimin ÖVD ile ilişkisi regresyon analizi ile incelenmiştir. Bu incelemede İKY uygulamalarının alt boyutları ve tek boyut olan etik iklim bağımsız değişken, ÖVD boyutları da bağımlı değişken olarak analize tabi tutulmuştur. Gerçekleştirilen regresyon analizinde bütün alt boyutların ilişkileri ayrı ayrı değerlendirilmiştir.

Tablo 4.3. İKY Uygulamaları ve Diğergamlık Anova Analizi

Model		Kareler	Serbestlik	Ortalama	F	Sig.
		Toplamı	Derecesi	Kare		
1	Regresyon	4,307	4	1,077	3,403	,011 ^a
	Hata (Fark)	46,197	146	,316		
	Toplam	50,504	150			

a. Tahminleyiciler: (Sabit), Seçim ve Yerleştirme, Eğitim ve Geliştirme, Performans Değerlendirme, Ödemeler ve Faydalar

b. Bağımlı Değişken: Diğergamlık

İKY uygulamalarının diğergamlık üzerinde etkisinin olup olmadığını incelemek üzere gerçekleştirilen regresyon analizinin anova tablosunda %5 düzeyinde oluşturulacak olan modelin anlamlı olduğu görülmektedir ($p=0,011<0,05$). Regresyon serbestlik derecesi 4, hata serbestlik derecesi 146 çıkmıştır. Bu değerlere göre elde edilen F tablo değeri 2.37 iken hesaplanan F değeri 3.403'tür. F hesaplanan değer, F tablo değerinden büyük olduğu için değişkenler arasında ilişki bulunmaktadır. Yani İKY uygulamalarının diğergamlık üzerinde etkisi vardır.

Tablo 4.4. İKY Uygulamaları ve Vicdanlılık Anova Analizi

Model		Kareler	Serbestlik	Ortalama	F	Sig.
		Toplamı	Derecesi	Kare		
1	Regresyon	1,809	4	,452	1,335	,260 ^a
	Hata (Fark)	49,455	146	,339		
	Toplam	51,265	150			

a. Tahminleyiciler: (Sabit), Seçim ve Yerleştirme, Eğitim ve Geliştirme, Performans Değerlendirme, Ödemeler ve Faydalar

b. Bağımlı Değişken: Vicdanlılık

İKY uygulamalarının vicdanlılık üzerinde etkisinin olup olmadığını incelemek üzere gerçekleştirilen regresyon analizinin anova tablosunda %5 düzeyinde oluşturulacak olan modelin anlamsız olduğu görülmektedir ($p=0,260>0,05$). Regresyon serbestlik derecesi 4, hata serbestlik derecesi 146 çıkmıştır. Bu değerlere göre elde edilen F tablo değeri ise 2.37 iken hesaplanan F değeri 1.335'tir. F hesaplanan değer, F tablo değerinden küçük olduğu için değişkenler arasında ilişki bulunmamaktadır. Yani İKY uygulamalarının vicdanlılık üzerinde etkisi yoktur.

Tablo 4.5. İKY Uygulamaları ve Centilmenlik Anova Analizi

Model		Kareler	Serbestlik	Ortalama	F	Sig.
		Toplamı	Derecesi	Kare		
1	Regresyon	4,661	4	1,165	1,491	,208 ^a
	Hata (Fark)	114,086	146	,781		
	Toplam	118,748	150			

a. Tahminleyiciler: (Sabit), Seçim ve Yerleştirme, Eğitim ve Geliştirme, Performans Değerlendirme, Ödemeler ve Faydalar

b. Bağımlı Değişken: Centilmenlik

İKY uygulamalarının centilmenlik üzerinde etkisinin olup olmadığını incelemek üzere gerçekleştirilen regresyon analizinin anova tablosunda %5 düzeyinde oluşturulacak olan modelin anlamsız olduğu görülmektedir ($p=0,208>0,05$). Regresyon serbestlik derecesi 4, hata serbestlik derecesi 146 çıkmıştır. Bu değerlere göre elde edilen F tablo değeri ise 2.37 iken hesaplanan F değeri 1.491'dir. F hesaplanan değer, F tablo değerinden küçük olduğu için değişkenler arasında ilişki bulunmamaktadır. Yani İKY uygulamalarının centilmenlik üzerinde etkisi yoktur.

Tablo 4.6. İKY Uygulamaları ve Nezaket Anova Analizi

Model		Kareler	Serbestlik	Ortalama	F	Sig.
		Toplamı	Derecesi	Kare		
1	Regresyon	3,367	4	,842	3,155	,016 ^a
	Hata (Fark)	38,957	146	,267		
	Toplam	42,324	150			

a. Tahminleyiciler: (Sabit), Seçim ve Yerleştirme, Eğitim ve Geliştirme, Performans Değerlendirme, Ödemeler ve Faydalar

b. Bağımlı Değişken: Nezaket

İKY uygulamalarının nezaket üzerinde etkisinin olup olmadığını incelemek üzere gerçekleştirilen regresyon analizinin anova tablosunda %5 düzeyinde oluşturulacak olan modelin anlamlı olduğu görülmektedir ($p=0,016<0,05$). Regresyon serbestlik derecesi 4, hata serbestlik derecesi 146 çıkmıştır. Bu değerlere göre elde edilen F tablo değeri 2.37 iken hesaplanan F değeri 3.155'tir. F hesaplanan değer, F tablo değerinden büyük olduğu için

değişkenler arasında ilişki bulunmaktadır. Yani İKY uygulamalarının nezaket üzerinde etkisi vardır.

Tablo 4.7. İKY Uygulamaları ve Sivil Erdem Anova Analizi

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	Sig.
1	Regresyon	4,057	4	1,014	2,885	,025 ^a
	Hata (Fark)	51,320	146	,352		
	Toplam	55,377	150			

a. Tahminleyiciler: (Sabit), Seçim ve Yerleştirme, Eğitim ve Geliştirme, Performans

Değerlendirme, Ödemeler ve Faydalar

b. Bağımlı Değişken: Sivil Erdem

İKY uygulamalarının sivil erdem üzerinde etkisinin olup olmadığını incelemek üzere gerçekleştirilen regresyon analizinin anova tablosunda %5 düzeyinde oluşturulacak olan modelin anlamlı olduğu görülmektedir ($p=0,025<0,05$). Regresyon serbestlik derecesi 4, hata serbestlik derecesi 146 çıkmıştır. Bu değerlere göre elde edilen F tablo değeri 2.37 iken hesaplanan F değeri 2.885'tir. F hesaplanan değer, F tablo değerinden büyük olduğu için değişkenler arasında ilişki bulunmaktadır. Yani İKY uygulamalarının sivil erdem üzerinde etkisi vardır.

Tablo 4.8. Etik İklim ve Diğergamlık Anova Analizi

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	Sig.
1	Regresyon	4,468	1	4,468	14,461	,000 ^a
	Hata (Fark)	46,036	149	,309		
	Toplam	50,504	150			

a. Tahminleyiciler: (Sabit), Etik İklim

b. Bağımlı Değişken: Diğergamlık

Etik iklimin diğergamlık üzerinde etkisinin olup olmadığını incelemek üzere gerçekleştirilen regresyon analizinin anova tablosunda %5 düzeyinde oluşturulacak olan modelin anlamlı olduğu görülmektedir ($p=0,000<0,05$). Regresyon serbestlik derecesi 1, hata serbestlik derecesi 149 çıkmıştır. Bu değerlere göre elde edilen F tablo değeri 3.84 iken hesaplanan F değeri

14.461'dir. F hesaplanan değer, F tablo değerinden büyük olduğu için değişkenler arasında ilişki bulunmaktadır. Yani etik iklimin diğergamlık üzerinde etkisi vardır.

Tablo 4.9. Etik İklim ve Vicdanlılık Anova Analizi

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	Sig.
1	Regresyon	2,890	1	2,890	8,901	,003 ^a
	Hata (Fark)	48,375	149	,325		
	Toplam	51,265	150			

a. Tahminleyiciler: (Sabit), Etik İklim

b. Bağımlı Değişken: Vicdanlılık

Etik iklimin vicdanlılık üzerinde etkisinin olup olmadığını incelemek üzere gerçekleştirilen regresyon analizinin anova tablosunda %5 düzeyinde oluşturulacak olan modelin anlamlı olduğu görülmektedir ($p=0,003<0,05$). Regresyon serbestlik derecesi 1, hata serbestlik derecesi 149 çıkmıştır. Bu değerlere göre elde edilen F tablo değeri 3.84 iken hesaplanan F değeri 8.901'dir. F hesaplanan değer, F tablo değerinden büyük olduğu için değişkenler arasında ilişki bulunmaktadır. Yani etik iklimin vicdanlılık üzerinde etkisi vardır.

Tablo 4.10. Etik İklim ve Centilmenlik Anova Analizi

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	Sig.
1	Regresyon	4,109	1	4,109	5,340	,022 ^a
	Hata (Fark)	114,639	149	,769		
	Toplam	118,748	150			

a. Tahminleyiciler: (Sabit), Etik İklim

b. Bağımlı Değişken: Centilmenlik

Etik iklimin centilmenlik üzerinde etkisinin olup olmadığını incelemek üzere gerçekleştirilen regresyon analizinin anova tablosunda %5 düzeyinde oluşturulacak olan modelin anlamlı olduğu görülmektedir ($p=0,022<0,05$). Regresyon serbestlik derecesi 1, hata serbestlik derecesi 149 çıkmıştır. Bu değerlere göre elde edilen F tablo değeri 3.84 iken hesaplanan F değeri

5.340'dır. F hesaplanan değer, F tablo değerinden büyük olduğu için değişkenler arasında ilişki bulunmaktadır. Yani etik iklimin centilmenlik üzerinde etkisi vardır.

Tablo 4.11. Etik İklim ve Nezaket Anova Analizi

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	Sig.
1	Regresyon	4,433	1	4,433	17,433	,000 ^a
	Hata (Fark)	37,890	149	,254		
	Toplam	42,324	150			

a. Tahminleyiciler: (Sabit), Etik İklim

b. Bağımlı Değişken: Nezaket

Etik iklimin nezaket üzerinde etkisinin olup olmadığını incelemek üzere gerçekleştirilen regresyon analizinin anova tablosunda %5 düzeyinde oluşturulacak olan modelin anlamlı olduğu görülmektedir ($p=0,000<0,05$). Regresyon serbestlik derecesi 1, hata serbestlik derecesi 149 çıkmıştır. Bu değerlere göre elde edilen F tablo değeri 3.84 iken hesaplanan F değeri 17.433'tür. F hesaplanan değer, F tablo değerinden büyük olduğu için değişkenler arasında ilişki bulunmaktadır. Yani etik iklimin nezaket üzerinde etkisi vardır.

Tablo 4.12. Etik İklim ve Sivil Erdem Anova Analizi

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kare	F	Sig.
1	Regresyon	4,651	1	4,651	13,662	,000 ^a
	Hata (Fark)	50,726	149	,340		
	Toplam	55,377	150			

a. Tahminleyiciler: (Sabit), Etik İklim

b. Bağımlı Değişken: Sivil Erdem

Etik iklimin sivil erdem üzerinde etkisinin olup olmadığını incelemek üzere gerçekleştirilen regresyon analizinin anova tablosunda %5 düzeyinde oluşturulacak olan modelin anlamlı olduğu görülmektedir ($p=0,000<0,05$). Regresyon serbestlik derecesi 1, hata serbestlik derecesi 149 çıkmıştır. Bu değerlere göre elde edilen F tablo değeri 3.84 iken hesaplanan F değeri

13,662'dir. F hesaplanan değer, F tablo değerinden büyük olduğu için değişkenler arasında ilişki bulunmaktadır. Yani etik iklimin sivil erdem üzerinde etkisi vardır.

Tablo 4.13. İKY Uygulamaları ve ÖVD Regresyon Analizi Değerleri

	Diğergamlık		Vicdanlılık		Centilmenlik		Nezaket		Sivil Erdem	
	Beta	Sign.	Beta	Sign.	Beta	Sign.	Beta	Sign.	Beta	Sign.
Seçme ve Yerleştirme	,236	,015	,174	,078	,188	,058	,219	,024	,055	,567
Eğitim ve Geliştirme	,077	,486	,099	,381	-,039	,732	,121	,275	,209	,061
Performans Değerlend.	,065	,546	-,054	,625	,074	,502	,069	,526	,098	,368
Ödemeler ve Faydalar	-,062	,548	-,052	,626	-,164	,124	-,140	,179	-,074	,477
	R ² : ,060		R ² : ,009		R ² : ,013		R ² : ,054		R ² : ,048	

İKY uygulamaları ve ÖVD arasında yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre:

Diğergamlık boyutunu beta değerlerinden hareketle sırasıyla en fazla seçim ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme ve performans değerlendirme etkilemektedir. Ödemeler ve faydaların diğergamlık üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. R² değeri diğergamlığın modelin %060'ını açıkladığını göstermektedir.

Vicdanlılık boyutunu etkileyen tek İKY boyutu seçim ve yerleştirme olarak gözlemlenmektedir. Diğer İKY boyutlarının vicdanlılık üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. R² değeri vicdanlılığın modelin %009'unu açıkladığını göstermektedir.

Centilmenlik boyutunun hiçbir İKY uygulaması ile anlamlı bir ilişkisi olmadığı gözlemlenmektedir. R^2 değeri centilmenliğin modelin %013'ünü açıkladığını göstermektedir.

Nezaket boyutunu beta değerlerinden hareketle sırasıyla en fazla seçim ve yerleştirme ve eğitim ve geliştirme etkilemektedir. Ödemeler ve faydalar ve performans değerlendirmenin nezaket boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. R^2 değeri nezaketin modelin %054'ünü açıkladığını göstermektedir.

Sivil erdem boyutunu beta değerlerinden hareketle sırasıyla en fazla eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme ve seçim ve yerleştirme etkilemektedir. Ödemeler ve faydaların sivil erdem boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. R^2 değeri sivil erdem modelin %048'ini açıkladığını göstermektedir.

Tablo 4.14. Etik İklim ve ÖVD Regresyon Analizi Değerleri

	Diğergamlık		Vicdanlılık		Centilmenlik		Nezaket		Sivil Erdem	
Etik İklim	Beta	Sign.	Beta	Sign.	Beta	Sign.	Beta	Sign.	Beta	Sign.
	,297	,000	,237	,003	,186	,022	,324	,000	,290	,000
	R^2 : ,082		R^2 : ,050		R^2 : ,028		R^2 : ,099		R^2 : ,078	

Etik iklim ve ÖVD arasında yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre:

Beta değerlerinden hareketle etik iklimin sırasıyla en fazla nezaket, diğergamlık, sivil erdem, vicdanlılık ve centilmenlik üzerinde etkili olduğu gözlemlenmektedir.

R^2 değerleri incelendiğinde diğergamlığın modelin %082'sini, vicdanlılığın modelin %050'sini, centilmenliğin modelin %028'ini, nezaketin modelin %099'unu ve sivil erdem modelin %078'ini açıkladığı görülmektedir.

SONUÇ

Günümüz iş hayatında örgütler, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ve ortalamanın üzerinde kar getirisi elde edebilmek için biçimsel iş gereklerinin ötesinde davranış sergileyerek örgütün performansına katkı sağlayan çalışanlara daha çok bağımlı hale gelmişlerdir. Çünkü örgütler için değişen şartlar ve durumlar altında çalışmak, artık yeni ekonomi anlayışının en önemli özelliğidir. Bu bağlamda, iş gereklerinin yani işgörenlerin görev tanımlarının dışında kalan ancak, örgütlerin hayatta kalmaları için önemli olan bazı davranışlar ön plana çıkmaya başlamıştır. Gönüllü gayretkeşliği anlatan bu davranışlar literatürde örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) ismiyle kendisine yer edinmiştir.

Elbette ki bir kuruluş içinde resmi olarak var olmayan böyle bir arzulanan davranış dizisinin ortaya çıkması için çeşitli faaliyetler ve uygun koşullar gerekmektedir. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ve etik iklim de söz konusu faaliyet ve koşulları karşılayan yönetsel kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Ünlü yönetim bilimci Peter F. Drucker 21. yüzyıldaki yönetim paradigmalarına ithafen: “Elli yıldır paranın tek başına performansı motive etmediğini biliyoruz. Gönüllü çalışma gösterenlerin diğer işçilere oranla daha fazla tatmin olduklarını da biliyoruz; çünkü bunun karşılığında bir ödeme çeki almazlar. Onların her şeyden çok kamçılayıcı bir şeylere ihtiyaçları vardır” demiştir (Drucker, 2014, s.29). Bu çalışmada ilişkileri incelenen insan kaynakları yönetimi uygulamaları, etik iklim ve örgütsel vatandaşlık davranışı özellikle günümüz iş dünyasında, bu gerçekçi düşüncede ifade edilen “kamçılayıcı bir şeyler” in tam karşılığı olmuştur.

Bir organizasyonun sahip olduğu en değerli varlığın sorumlusu olan insan kaynakları yönetimi; iş analizi, planlama, seçim ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme, ödemeler ve faydalar ve kararlara katılım gibi uygulamalarıyla örgütsel vatandaşlık davranışını dikkate aldığı anda sorumlusu olduğu insanların içlerindeki en iyiyi ortaya çıkarabilecektir.

Bu uygulamalar sayesinde; örgütsel vatandaşlık davranışı özelliklerine sahip işgörenler keşfedilebilecek, gönüllü davranışlar sergileyebilme konusunda yetenek daireleri genişletilebilecek ve bütün bu sürecin sürekliliği elde edilerek organizasyonel başarı konusunda her gün daha ileri bir düzeyde olunacaktır.

Bu anlamda etik iklim de; doğru davranışı yanlış davranıştan ayırt etmenin mümkün olduğu bir ortam yaratacak, bu ortam ise ahlaki sorunları çözüme kavuşturan psikolojik bir mekanizma oluşturacaktır. Böylelikle mobbing ve personel devri gibi istenmeyen durumlar azalacak; yönetim kalitesi, iş tatmini ve bağlılık gibi düzeylerde ise artış sağlanacaktır. Elde edilen bu artışın pozitif etkilerini gösterdiği ilk yer ise örgütsel vatandaşlık davranışı olacaktır. Kişisel ve kurumsal etik değerlere riayet edildiğini algılayan işgörenler, bütün alt boyutları ile direkt olarak örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeye de yönelmiş olacaklardır.

Literatürde “İnsan Kaynakları Uygulamaları, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Finansal Performans Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” (Bozkurt, 2011, s.36-62) isimli çalışmada, “H1: İnsan kaynakları uygulamalarının nitelikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutları (diğergamlık, vicdanlılık, sivil erdem, centilmenlik) arasında ilişki vardır” ve “H2: İnsan kaynakları uygulamaları örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkilidir” şeklinde hipotezler kurulmuş ve gerçekleştirilen analizler sonucu değişkenler arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler gözlemlenerek hipotezler kabul edilmiştir. Bu anlamda söz konusu çalışmanın bu araştırma ile örtüşen özelliklere sahip olduğu söylenebilir.

Literatürdeki “Etik İklimin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkileri” (Elçi ve Alpkan, 2006) isimli bir diğer çalışma, Victor ve Cullen’in (1988) geliştirdiği dokuz boyutlu etik iklim ölçeğini kullanarak etik iklim ile örgütsel vatandaşlık davranışının karşılıklı ilişkilerini incelemiştir. Ölçek farklılığı sebebiyle tam bir kıyaslama yapılamamakla birlikte, çalışmada etik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışının beş boyutuyla da anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler içerisinde olduğu görülmektedir. Gözlemlenen ilişkiler üzerinden elde edilen neticeler bu araştırmanın sonuçlarını destekler niteliktedir.

Örgütün bulunduğu konumdan daha ileriye gidebilmesi personelinin daha fazla özveri göstererek çalışmasına bağlıdır. Bu özverinin de ortaya konması için örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen unsurların o örgüt içerisinde var olması gerekmektedir. İşte bu durumda artık devreye insan kaynakları departmanı, işverenler ve yöneticiler girer. Bu unsurlar emeğin optimal yönetimini sağlayabilmek adına örgütte çeşitli insan kaynakları yönetimi uygulamaları aracılığıyla örgütsel vatandaşlık davranışlarını ortaya çıkarabilecek, teşvik edebilecek ve arttıracak bir örgütsel ortam oluşturmalarıdır.

Etik iklim ve örgütsel vatandaşlık davranışının daha çok biçimsel olmayan özellikte olması ise beraberinde üst yönetime ciddi sorumluluklar yüklemektedir. Bu iki yönetsel kavramında organizasyonlarda bir kurum kültürü haline gelmesi lokomotif bir düzene bağlıdır. İşgörenler doğru ve gönüllü davranışları üstlerinden görerek öğreneceklerdir. Dolayısıyla etik iklimin yoğunlaşması ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının gelişmesi için üstlerin daima astlardan bir adım önde olmaları, onlara bu konuda liderlik etmeleri gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Akarsu, B. (1982). *Ahlak Öğretileri*. İstanbul Üniversitesi. İstanbul: Edebiyat Fakültesi Yayınları.
- Akbaş, T. T. (2010a). Örgütsel Etik İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Mobilya Sanayi Büyük Ölçekli İşletmelerinde Görgül Bir Araştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. 12 (19). Karaman, 121-137.
- Akbaş, T. T. (2010b). “Örgütsel Etik İklim, Kişi-Örgüt Uyumu, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi; Görgül Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi, Ankara.
- Akı, E., Demirbilek, T. (2010). Performans Değerlendirme Sistemi ve Performans Düşüklüğü Nedeniyle İş Sözleşmesinin Feshi. *Sosyoekonomi*, 79.
- Atalay, İ. (2005). Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet. Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi. Yayınlanmamış Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Aydın, İ. P. (2001). *Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bakan, İ., Büyükbeşe, T. (2005). Katılımcı Karar Verme: Çalışanlar Hangi Düzeyde Kararlara Katılmak İsterler?
- Balay, R. (2000). Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ankara İli Örneği. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara
- Basım, N., Şeşen, H. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi* 61 (4), 83- 101.
- Bateman, T. S., Dennis O. W. (1983). Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship. *Academy of Management Journal*, 26, 587-595.
- Bingöl, D. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi. 7. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Blakely, G. L., Andrews M. C., Fuller J. (2003). Are Chameleons Good Citizens? A Longitudinal Study of The Relationship Between SelfMonitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Business & Psychology*, 18(2), 131-144.
- Bolay, S. H. (1997). *Felsefi Doktrinler Sözlüğü*, Ankara: Akçağ Yayıncılık.
- Bolat, O. (2006). İş Etiği Olgusu Üzerine Ayrıntılı Bir Kavramsal Değerlendirme: İş Etiği ve Verimlilik İlişkisi. *Verimlilik Dergisi*. Sayı 2, 9-28.

- Boon, C., Hartog D. N. D., Boselie P. ve Paauweb J. (2011). The Relationship Between Perceptions of HR Practices and Employee Outcomes: Examining The Role of Person-Organisation and Person-Job Fit, 22. 138-162.
- Bolino, C. M., Turnley W. H., Niehoff P. B. (2004). The Other Side Of The Story: Reexamining Prevailing Assumptions About Organizational Citizenship Behavior. Human Resource Management Review 14, 229-246.
- Bozkurt, S. (2011). İnsan Kaynakları Uygulamaları, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Finansal Performans Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. Yönetim, 70, 36-62
- Brown, S. P., Peterson, R. A. (1993). Antecedents and Consequences of Sales Person Job Satisfaction. Meta-Analysis and Assessment of Causal Effects. Journal of Marketing Research, 63-77.
- Buluç, B. (2008). Ortaöğretim Okullarında Örgütsel Sağlık İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 6 (4), 571-602.
- Büte, M. (2011). *Etik İklim, Örgütsel Güven Ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki*. Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 25, Sayı: 1, (171-192)
- Carr, J. Z., Schmidt A. M., Ford J. K. ve DeShon R. P. (2003). Climate Perceptions Matter: A Meta-Analytic Path Analysis Relating Molar Climate, Cognitive and Affective States, and Individual Level Work Outcomes. Journal of Applied Psychology 88(4), 605-619.
- Cevizci, A. (2002). *Etiğe Giriş*, İstanbul: Paradigma Yayınları.
- Chompookum, D., Derr C. B. (2004). The Effects Of Internal Career Orientations On Organizational Citizenship Behavior In Thailand. Career Development International, 9(4).
- Cullen, J. B., Parboteeah, P. K., Victor B., (2003). The Effects of Ethical Climates on Organizational Commitment: A Two-Study Analysis. Journal of Business Ethics, 46, 127-141.
- Crane, E., Crane, F. G. (2002). Usage And Effectiveness Of Impression Management Strategies In Organizational Settings. Journal Of Group Psychotherapy, Psychodrama, & Sociometry (Jgpps), 55(1): 25-34.
- Çağlar, E. (2011). An Integrative Model Of Justice Perceptions, Employee Positive Mood States And Organizational Cizitenship Behavior. Yüksek Lisans Tezi, ODTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1-161.
- Çalışlar, Aziz (1983). *Ansiklopedik Kültür Sözlüğü*. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Çavuş, M. F., Develi A. (2015). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri. Tisk Akademi Dergisi (Yayına Kabul Edildi).

- Çavuş, M. F., Develi A. (2015). Etik İklim ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. 14. Ulusal İşletmecilik Kongresi. 679-682
- Çelik, M. (2007). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-Bir Uygulama-. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erzurum.
- Çelik, M., Çıra A. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü. Ege Akademik Bakış, Cilt: 13, Sayı: 1, 11-20.
- Çetin, Ö. M. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.
- DeLoria, J. E. (2001). A Comparative Study Of Employee Commitment: Core and Contract Employees In a Federal. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Virginia Üniversitesi Politeknik Enstitüsü İnsan Gelişimi Ana Bilim Dalı
- Deluga, R. J. (1994). Supervisor Trust Building. Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behaviour. Journal of Occupational and Organizational Psychology, (67), 315-326.
- Delius, H. (1997). *Günümüzde Felsefe Disiplinleri*, Çev., Doğan Özlem, Ankara: İnkılap Yayınevi.
- Demirel, Y., Özçınar M. F. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma. Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi. Cilt: 23, Sayı: 1, 129-145.
- Demirel, Y., Seçkin Z., Özçınar, M. F. (2011). Örgütsel İletişim İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20(2), 33- 48.
- Dickson, M. W., Smith, B. D., Grojean, M. W., Ehrhart, M., (2001). An Organizational Climate Regarding Ethics: The Outcome of Leader Values and the Practices That Reflect Them”, The Leadership Quarterly, 12, 197-217.
- Doğan, M. A. (2009). İlköğretim Okullarında Öğretmenlere Uygulanan Psikolojik Şiddetin (Mobbing) İş Doyumuna Etkisi: Ankara İli Sincan İlçesi Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dönertaş, F. C. (2008). Etik İklimin Kuruma Güven Üzerindeki Etkisi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Drucker, P. F., (2014). “21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları”. 4. Baskı, İstanbul: Kitap Matbaacılık.
- Elçi, M., Alpan L. (2006). Etik İklimin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri. Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi. Cilt: 24, Sayı: 1, Ankara.

- Engel, J. F., Blackwell, R. D., Miniard, P. W. (1995). *Consumer Behavior*, USA, The Dryden Press.
- Erondu, A. E., Sharland, A., Okpara, O. J. (2004). *Corporate Ethics in Nigeria: A Test of Concept of an Ethical Climate*. *Journal of Business Ethics*. (51). 349-35
- Erşahan, B. (2011). Yönetimde Çağdaş ve Güncel Konular. İsmail Bakan (Ed.) *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı* içinde. Ankara: ÖzBaran Ofset Matbaacılık, 151-171
- Eyidoğan, Ö. (2013). Etik İklimin Örgütsel İletişim Üzerindeki Etkisi. Marmara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Anabilim Dalı. Uluslararası Kalite Yönetimi Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Feather, N. T., Rauter, K. A. (2004). Organizational Citizenship Behaviours in Relation to Job Status, Job Insecurity, Organizational Commitment and Identification, Job Satisfaction and Work Values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, (77), 81-94.
- Gardner, W. L., Peluchette, J. V. E., Clinebell, S. K. (1994). Valuing Women In Management An Impression Management Perspective Of Gender Diversity. *Management Communication Quarterly*, 8(2), 115-164.
- George, J. M., Brief, A. P. (1992). Feeling good-doing good: a conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological bulletin*, 112(2), 310.
- Guchait, P., Cho S. (2010). The Impact of Human Resource Management Practices on Intention to Leave of Employees in The Service Industry in India: The Mediating Role of Organizational Commitment, 21, 1228-1247.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 48-75.
- Gürbüz, S., Yüksel M. (2008). Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 2, 174-190.
- Graham, J. W. (2000). Promoting Civic Virtue Organizational Citizenship Behavior: Contemporary Questions Rooted in Classical Quandaries from Political Philosophy. *Human Resource Management Review*, 10, 71-72.
- Greenberg, J., Baron, R. A. (2000). *Behavior in Organizations*. 7th. Edition, New Jersey: Prentice-Hall.
- Haller, G. V. (1971). *Industrial and Organizational Psychology*, New York.
- Hatcher T. (2004). *Environmental Ethics As An Alternative For Evaluation Theory In For Profit Business Context*. Evaluation And Program Planning.

- Heimsoeth, H. (1978). *Ahlak Denen Bilmece*, Çev., Nermi Uygur, İstanbul Üniversitesi. İstanbul: Edebiyat Fakültesi Yayını.
- Homans, G. C. (1950). *The Human Group*. Harcourt Brace, New York.
- Hunt, S., Wood, V., Chonko, L. (1989). Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing. *Journal of Marketing* 53, 79-90.
- İşbaşı, J. Ö. (2000). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Farklı Ölçeklerin Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Çalışma. 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 359-372.
- İşbaşı, J. Ö. (2000). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kamer, M., (2001). Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kar, B. (2008), Performans Düşüklüğü veya Yetersizliği Nedeni ile Fesihle Yargısal Denetim, *Sicil Dergisi*, 11, 34-42.
- Karabey, C. N. (2005). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Erzurum.
- Karaman, A., Aylan S. (2012). Örgütsel Vatandaşlık. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF Dergisi.
- Karaman, K., Yücel C., Dönder H. (2008). Öğretmen Görüşlerine Göre Okullardaki Bürokrasi ile Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 53, 49-74.
- Kaskel, R. J. (2000). Value Congruence and Satisfaction. Unpublished Doctoral Dissertation. The California School of Professional Psychology at Alameda.
- Kaya, N., Kesen, M. (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ve Örgüt Kültürü Tiplerinin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma. 97-122.
- Kearney, R. C., Hays, S. W. (1994). Labor Management Relations And Participative Decision Making: Toward A New Paradigm, *Public Administration Review*, 54(1), 44-51.
- Kelloway, E. K., Loughlin C., Barling J., Nault A. (2002). Self-Reported Counterproductive Behaviors and Organizational Citizenship Behaviors: Separate but Related Constructs. *International Journal of Selection and Assessment*, 10 (12), March/June, 143-151.

- Kepek, Ö. (2008). Öğretmenlik Meslek Etik İlkelerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Kocaeli İli Örneği. Sakarya Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Kılıç, Recep (1998). *Ahlakın Dini Temeli*. Ankara: Türkiye Diyanet Vakfı Yayın Matbaacılık ve Ticaret İşletmeciliği.
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Baskı A.Ş.
- Koys, D. J. (2001). The Effects of Employee Satisfaction Organizational Citizenship Behavior, and Turnover on Organizational Effectiveness: A Unit-Level. Longitudinal Study Personnel Psychology”, 54, 101-114.
- Lam, S. S. K., Chen, X. P., Schaubroeck, J. (1998). Participative Decision Making and Employee Performance in Different Cultures: The Moderating Effect of Allocentrism and Efficacy, *Academy*.
- Lawler, E. E. III., Hackman, J. R., (1969). Impact of Employee Participation in the Development of Pay Incentive Plans: A Field Experiment, *Journal of Applied Psychology*, 53(6), 467-471.
- Lievens, F., Anseel F. (2004). Confirmatory Factor Analysis and Invariance of an Organizational Citizenship Behaviour Measure Across Samples in a Dutch- Speaking Context. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, (77), 299-306.
- Locke, E. A., Schweiger D. M., Latham G. P. (1986). Participation In Decision Making: When Should It Be Used?, *Organizational Dynamics*, 14, 65-79.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., Fetter, R. (1993). The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance. *The Journal of Marketing*, 70-80.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff S. B., Philip M., Ahearne M. (1998). Some Possible Antecedents And Consequences Of In Role And Extra-Role Salespersons Performance. *Journal Of Marketing*, 62, 87-98.
- Martin, K. D. ve J. B. Cullen. (2006). Continuities And Extensions Of Ethical Climate Theory: A Meta-Analytic Review. *Journal Of Business Ethics*. 69, 175-194.
- McDonald, P. R. (1993). Individual-Organizational Value Congruence: Operationalization and Consequents. Unpublished Doctoral Dissertation. London, Ontario: The University of Western Ontario.
- Motowidlo, S. J. (2000). Some Basis Issues Related to Contextual Performance and Organizational Citizenship Behavior in Human Resource Management. *Human Resource Management*, (10) 1: 115-126.
- Muçaoğlu, D. (2006). Çalışanların Arkadaşlık, Başarı ve Statü Çabaları ve Bu Çabaların Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarıyla İlişkisinin İncelenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.

- Netemeyer, R. G., Boles J. S., Mckee D. O., Mcmurrian R. (1997). An Investigation Into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in A Personnel Selling Context. *Journal of Marketing*, 61(3): 85-98.
- Oktaý, M. (1996). *İletişimciler İçin Davranış Bilimlerine Giriş*. İstanbul: Der Yayınları.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington England: Lexington Books.
- Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10 (2): 85-97.
- Organ, D. W., Philip M., Podsakoff, S. B., MacKenzie. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents and Consequences*. California, Sage Pub.
- Ölçüm-Çetin, M. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özçelik, A. O. (2008). Eğitim ve Geliştirme. Cavide Uyargil v.d., İnsan Kaynakları Yönetimi içinde, 3. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları, 187-242.
- Özdemir, Y. (2005). Kariyer Devreleri İle Örgütsel Vatandaşlık Eğilimi Arasındaki İlişki: Sakarya Üniversitesi İ.İ.B.F. Örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Sakarya.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, Sayı: 20, Ocak-Haziran.
- Özgen, H., Öztürk A., Yalçın A. (2001). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Adana: Nobel Kitabevi.
- Özgener, S. (2004), *İs Ahlakının Temelleri: Yönelimsel Bir Yaklaşım*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özler, H., Özler D. E., Gümüştekin G. E. (2007). Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri ve Kurumsallaşma, 437-450.
- Parboteeah, K. P., Cullen J. B., Victor B., Sakano T. (2005). National Culture and Ethical Climates: A Comparison Of U.S. And Japanese Accounting Firms. *Management International Review*. 45.4, 459-481.
- Pekkan, N. Ü., Çavuş, M. F. (2014). İnsan Kaynakları Yönetiminde Etik. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl: 2, Sayı: 1, 542-548.
- Pelit, E., Evren G. (2006). Öğretmen Adaylarının Öğretmenlik Mesleğiyle İlgili Etik Olmayan Davranışlara ve Öğretmenleri Etik Dışı Davranışa Yönelten Faktörlere İlişkin Algılamaları, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*.

- Pelit, E., Güçer, E. (2007). İşletme Yöneticilerinin Çalışanlara Karşı Davranışlarının İş Etiği Kapsamında Değerlendirilmesine İlişkin Bir Araştırma. *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, Bahar 32-49.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Hui, C. (1993). Organizational citizenship behaviors as determinants of managerial evaluations of employee performance: A review and suggestions for future research. In G.R. Ferris & K.M. Rowland (Eds.), *Research in personnel and human resources management*, Vol. 11, 1-40. Greenwich, CT.: JAI Pres.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie S. B. (1997). Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestions for Future Research. *Human Performance*, 10(2), 133-151.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie S. B., Bommer, W. H. (1996). Transformational Leader Behaviors and Substitutes as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust and Organizational Behavior Citizenship Behaviors. *Journal Of Management*, 22(2), 259-298.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., Bachrach, D. G. (2000). "Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research". *Journal of Management*, 26, 3, 513-563.
- Pohlman, R. A., Gardiner G. S. (2000). *Value Driven Management. How to Create and Maximize Value Over Time for Organizational Success*. New York: Amacom.
- Post, J. E., Frederick, W. C., Lawrence, A. T., Weber, J., (1996). *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*, 7. Basım, McGraw Hill, Inc., International Edition.
- Ralston, S. M., Kirkwood, W. G. (1999). The Trouble with Applicant Impression Management. *Journal of Business and Technical Communication*, 13(2), 190-207.
- Rausch, E., (1996). Guidelines for Participation in Appropriate Decision Making", *Management Development Review*, 9(4), 29-34.
- Robinson, S., Elizabeth W. M. (1995). Psychological Contracts and OCB: The Effect of Unfulfilled Obligations on Civic Virtue Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 16.
- Sabuncuoğlu, Z., Tüz M. (1998). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sabuncuoğlu, Z. (2011). *İşletme Etiği*. Birinci Baskı. İstanbul: Beta Yayınları
- Samancı, S. (2006). *Örgütsel İklim Ve Örgütsel Vatandaşlık*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Sayğan, S. (2011). *Whistleblowing Ve Örgütsel Etik İklimi İlişkisi Üzerine Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Konya. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

- Schminke, M., Arnaud, A., Kuenzi, M. (2007). The Power of Ethical Climates, *Organizational Dynamics*, 36(2), 171-186.
- Schnake, M. E., Dumler M. P. (2003). Levels of Measurement and Analysis Issues in Organizational Citizenship Behaviour Research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, (76), 283-301.
- Schwepker, Jr. C. H. (2001). Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention In The Salesforce. *Journal of Business Research*, 54, 39-52.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 25, Sayı 1, 317-339
- Singhapakdi, A., Kraft, K. L., Vitell, S. J., Rallapalli, K. C. (1995). The Perceived Importance of Ethics and Social Responsibility on Organizational Effectiveness: A Survey of Marketers. *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 23 No. 1, 49-56.
- Somech, A., Drach-Zahavy A. (2004). Exploring Organizational Citizenship Behaviour from an Organizational Perspective: The Relationship Between Organizational Learning and Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, (77), 281-298.
- Sonakın, C. (2010). *Hemşirelerin İş Doyumları İle Çalıştıkları Kurumların Etik İklimi Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: İstanbul. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sökmen, A., Boylu, Y. (2011). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Cinsiyete Göre Farklılık Gösterir mi? Otel İşletmeleri Açısından Bir Değerlendirme. *Gaziantep University-Journal Of Social Sciences*, 10(1), 147-163.
- Şimşek, M. Ş., Öge, H. S. (2011). *İnsan kaynakları yönetimi*. Eğitim Akademi.
- Tepe, H. (1998), Bir Felsefe Dalı Olarak Etik, *Doğu-Batı Düşünce Dergisi*, Ankara: Cantekin Matbaacılık.
- Tepe, H. (2000) "*Etik ve Meslek Etikleri*", Ankara: Türkiye Felsefe Kurumu.
- Turnipseed, D. L. (2002). Are Good Soldiers Good? Exploring the Link Between Organizational Citizenship Behavior and Personel Ethics, *Journal of Business Research*, 55: 1-15.
- Tüzün, İ. K. (2013). İKY Uygulamalarının Etkililiğinin Çalışan Algılamaları Bağlamında Araştırılması: İK Birimi Saygınlığının Rolü. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(1), 171-185.
- Van Dyne, L., Graham, J. W., Dienesch R. M. (1994). Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefination, Measurement and Validation. *Academy of Management Journal*, 37(4),765-802.

- Verschoor, C. C., (1998). "A Study of The Link Between A Corporation's Financial Performance and Its Commitment to Ethics", *Journal of Business Ethics*, 17 (13), 1509-1516.
- Victor, B., Cullen, J. B. (1987). A theory and measure of ethical climate in organizations. *Research in corporate social performance and policy*, 9(1), 51-71.
- Victor, B., Cullen J. B., (1988) The Organizational Basis of Ethical Work Climates, *Administrative Science Quarterly*, No: 33.
- Wagner, S. L., Rush, M. C. (2000). Altruistic Organizational Citizenship Behavior: Context, Disposition, and Age. *The Journal of Social Psychology*, 140(3), 379-391.
- Wang, Y., (2003). Trust and Decision Making Style in Chinese Township-Village Enterprises, *Journal of Management Psychology*, 18(6), 541-556.
- Weber, J., Seger, J. E., (2002). Influences Upon Organizational Ethical Subclimates: A Replication Study of A Single Firm at Two Points in Time, *Journal of Business Ethics*, 41, 69-84.
- Werner, J. M. (2000). Implications of OCB and Contextual Performance for Human Resource Management. *Human Resource Management Review*, 10, 3-24
- Williams, S. Pitre R., Zainuba M. (2002). Justice and Organizational Citizenship Behavior Intentions: Fair Rewards Versus Fair Treatment. *The Journal of Social Psychology*, 142(1), 33-44.
- Wimbush. J. C., Shepard J. M. (1994). Toward An Understanding of Ethical Climate: Its Relationship To Ethical Behavior and Supervisory Influence. *Journal of Business Ethics* 13, 637-647.
- Yang, Y. C. (2012). High-Involvement Human Resource Practices. *Affective Commitment and Organizational Citizenship Behaviors*, 32, 1209-1227.
- Yücel, G. F. (2006). Öğretmenlerde Mesleki Tükenmişlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Afyonkarahisar.
- Yücel, C., Samancı G. (2009). Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 19, Sayı: 1, 11-132, Elazığ.
- Yüksel, Ö. (1997). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara
- tr.wikipedia.org/wiki/Örgütsel_vatandaşlık_davranışı. Erişim Tarihi 09.08.2015

EKLER: ANKET FORMU

İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Etik İklim ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Bir Araştırma

Bu araştırma, çalışılan kurumun insan kaynakları yönetimi uygulamalarına ve etik iklime (ahlaki, doğru tutum ve davranışlar) yönelik algı ile çalışanların rol fazlası gönüllü davranış düzeyleri arasındaki ilişkinin ortaya konulması amacıyla yapılmaktadır. Elde edilen veriler bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Bu nedenle içtenlikle cevaplar vereceğinizi umar, katılımınız için teşekkür ederiz.

Doç. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ
Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi

Alptekin DEVELİ
OKÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü

1. Cinsiyetiniz: () Erkek () Kadın
2. Yaşınız: () 18 - 25 arası () 26 - 35 arası () 36 - 45 arası () 46 üstü
3. Eğitim Durumunuz: () İlköğretim () Lise () Ön Lisans () Lisans () Yüksek Lisans/Doktora
4. Burada ve başka işlerde çalıştığınız toplam süre: () 2 yıldan az () 2 - 8 () 9 - 14 () 15 - 20 () 21 yıldan fazla
5. Bu işyerinde çalıştığınız yaklaşık toplam süre: () 2 yıldan az () 2 - 8 () 9 - 14 () 15 - 20 () 21 yıldan fazla

Anket sorularını lütfen belirtilen ölçekler doğrultusunda cevaplayınız.

(1) Kesinlikle Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Kesinlikle Katılıyorum	
Çalıştığım kurumda yeni bir eleman yerleştirileceği zaman istihdam öncesi yetenek testleri kullanılır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bu kurumda çalışanların ihtiyaçlarına göre eğitim gerçekleştirilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Kurumdaki maddi ödül uygulamaları beklentilerimi karşılayacak düzeydedir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşgücü seçiminde potansiyel yeni eleman işin ve kurumun ihtiyaçlarına göre gerçekçi olarak seçilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Kurum yan haklara yönelik esnek, kapsamlı ve ayrıntılı bir plana sahiptir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Terfiler, kıdem esasına (çalışma süresine) göre yapılır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Çalıştığım kurumda işgücü seçme ve yerleştirme süreci adil (tarafsız) gerçekleştirilir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Çalıştığım kurum beceri ve yeteneklerimi geliştirmek için bana eğitim fırsatı sağlıyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Kurum, çalışanların isteklerini değerlendirmek üzere, yan haklarla ilgili devamlı olarak gözden geçirme ve güncellemeler yapar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Çalıştığım kurum işgücü seçiminde yapılandırılmış ve standart mülakat tekniğini kullanır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bu kurumda eğitim programlarının amaçlarına ulaşım ulaşmadığı değerlendirilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Çalışanlar performans değerlendirme sonuçları hakkında resmi olarak geri bildirim alırlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bu kurum çalışanın gelişimine önem verir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Performans değerlendirmeleri, üst amirin gelecek dönemle ilgili hedefleri ve çalışanın kendi amaçlarını birlikte değerlendirmesini içerir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bu kurumda çalışanlar düzenli olarak eğitim alırlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Çalıştığım kurumda işgücü seçme ve yerleştirme sürecinde adam kayırmacılık yapılmaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Kurumum, performans değerlendirme sisteminde iş ile ilgili kriterlere önem verir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Kurumumun resmi, yazılı etik (ahlak) kuralları vardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Kurumumda etiksel (ahlaki) davranışlarla ilgili politikalar tamamen uygulanmaktadır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Kurumumda bir personel kendi çıkarı için etik (ahlaklı) olmayan bir davranışta bulunursa derhal cezalandırılır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Kurumumun üst yönetimi etik (ahlak) dışı davranışların hiçbir durumda hoş görülmeceğinin bilinmesini sağlamıştır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Kurumumun etik (ahlaki) davranışlarla ilgili politikaları vardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Kurumumdaki etik (ahlaki) kurallar tamamen uygulanmaktadır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Kurumumda bir personel kurum çıkarı için etik (ahlaklı) olmayan bir davranışta bulunursa derhal cezalandırılır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

(1) Kesinlikle Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Kesinlikle Katılıyorum
--	-----------------------------------	---------------------------------	----------------------------------	---

İş yükü ağır olan kişilere yardım ederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İş yerinde istediklerimi elde edebilmek için yakınıp, sızlanmak gerektiğine inanırım (ağlamayan çocuğa meme vermezlermiş).	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Aldığım paranın hakkını vermem gerektiğine inanırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Katılmam zorunlu olmadığı halde firma imajının yararına olacak faaliyetlere katılırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Çalışma arkadaşlarıma sorun çıkartmaktan kaçınırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Gelişmeleri düzenli olarak takip eder ve haberdar olurum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Küçük sorunları büyütmem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Hareketlerimin iş arkadaşlarımda üzerinde yaratabileceği etkiyi göz önünde bulundururum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
En vicdanlı çalışanlardan biriyimdir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Önemsiz konular hakkında yakınlıkla çok zaman harcarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşe devamlılığım ortalamanın üstündedir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Firmayla ilgili duyuruları, mesajları ve diğer yazılı materyalleri takip eder ve okurum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşe gelememiş arkadaşlarıma yardım ederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Başkalarının hakkını ihlal etmem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşle ilgili sorunları olan iş arkadaşlarıma kendi isteğimle yardım ederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Olumlu şeyler yerine daima yanlışlıklar üzerine odaklanırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Diğer çalışanlarla ilgili olabilecek sorunları engellemek için önlemler alırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Zorunlu olmasa da önemli olan toplantılara katılırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Firmanın yaptıkları ile ilgili daima bir kusur bulurum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Davranışlarımda diğer insanların işlerini nasıl etkilediğimi göz önüne alırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Fazladan molalar vermem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Kimse görmese de firmanın kurallarına ve düzenlemelerine uyarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Zorunlu olmadığım halde işe yeni başlayanların uyum sağlamalarına yardımcı olurum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İş arkadaşlarıma yardım etmeye her zaman hazırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : Alptekin DEVELİ
Doğum Tarihi : 09/09/1989
E-Posta Adresi : alptekindeveli@gmail.com

Öğrenim Durumu:

Derece	Bölüm/Program	Kurum	Bitirme Yılı
Lise	Türkçe-Matematik	Gülten-Ali Ziyen Anadolu Lisesi	2007
Lisans	İşletme	Kafkas Üniversitesi	2013

Eserler:

1. Çavuş, M. F., Develi A., Sarıoğlu G. S. (2015). Mobbing ve Örgütsel Sessizlik: Enerji Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi, 3, 1, 10-20.
2. Çavuş, M. F., Develi A., (2015). “Etik İklim ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı”, 14. Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiriler Kitabı, Aksaray, 679-682.
3. Çavuş, M. F., Develi A., (2015). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri. Tisk Akademi Dergisi (Yayına Kabul Edildi).



OSMANIYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

OSMANIYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA

Tarih: 17/09/2015

Tez Başlığı / Konusu: İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI İTİK İKLİM VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Yukarıda başlığı/konusu belirlenen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 86 sayfalık kısmına ilişkin, 17/09/2015 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtreleme tiplerinden biri uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezin benzerlik oranı % 30'dur.

Filtreleme Tip 1 (maksimum %30)

- 1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç,
- 2- Kaynakça dâhil,
- 3- Alıntılar dâhil.

Filtreleme Tip 2 (maksimum %10)

- 1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç,
- 2- Kaynakça hariç,
- 3- Alıntılar dâhil,
- 4- 5 Kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç.

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Tez Çalışması Orjinallik 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.

17/09/2015

Adı Soyadı: ALPTEKİN DEVELİ

Öğrenci No: 13YLIS1107

Anabilim Dalı: İŞLETME

Programı: İŞLETME

Statüsü: Y.Lisans Doktora

DANIŞMAN ONAYI

UYGUNDUR.

Doç. Dr. Mustafa Bedai
ÇAVUŞ

ENSTİTÜ ONAYI

UYGUNDUR.

Arş. Gör. Erdem KURKLU

Prof. Dr. Mustafa TANIR