



T.C.
UFUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ PROGRAMI

**ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARINA ETKİLERİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TUĞBA KARAAĞAÇ

**TEZ DANIŞMANI
DR. ÖĞR. ÜYESİ ÇAĞLAR DOĞRU**

**ANKARA
2018**

T.C.
UFUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ PROGRAMI

**ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARINA ETKİLERİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tuğba KARAAĞAÇ

TEZ DANIŞMANI
Dr. Öğr. Üyesi Çağlar DOĞRU

ANKARA


2018

KABUL VE ONAY

Tuğba Karaağaç tarafından hazırlanan "Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri Üzerine Bir Araştırma" başlıklı bu çalışma, 20.09.2018 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.



Prof. Dr. Alper ÖZER -Başkan



Dr. Öğr. Üyesi Çağlar DOĞRU- Danışman



Dr. Öğr. Üyesi Leyla GÖDEKMERDAN ÖNDER- Üye

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.



Prof. Dr. Mehmet TOMANBAY
Enstitü Müdürü

BİLDİRİM FORMU

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

† Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

† Tezim sadece Ufuk Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.

† Tezimin 1 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

..... / / 2018

TUĞBA KARAAĞAÇ

ÖZET

Karaağaç, Tuğba. Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri Üzerine Bir Araştırma, Ankara, 2018.

Örgütler içerisinde bilgiyi ortaya koyan, algılayan, kabul eden, kullanan ve başka bireyler ile paylaşan temel faktör insan faktörüdür. Bugün ki örgütler için nitelik, inovasyon, rekabet gibi konular içerisinde kazanılacak başarı, bilgiler ile kendini donatmış kaliteli personellerle olası olabileceğinden, söz konusu tarzdaki personellerin örgüt içerisine dâhil edilmesi, bireysel yapılanmalarına imkân sağlanması ve örgüt içerisinde varlık göstermeyi sürdürme konusunda ikna edilmeleri bahsi geçen örgütler için büyük önem teşkil etmektedir. Örgüte olan bağlılığı sağlayabilmek için örgütlerin bünyelerinde bulundurdıkları personelleri, devamlı olarak denetlenmesi gereken maliyet faktörü şeklinde düşünme algısından uzaklaşarak; görev, yetki, sorumluluk, özgürlük ve otonomi sahaları sunulabilecek, yatırım yapılabilecek önem teşkil eden birer değer olarak görmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda örgütlerin başarı elde edebilmeleri için bağlılıklarından emin olunan bir işgücü profilinin oluşturulması gerekmektedir.

Örgüt dâhilinde olan bir bireyin tavrı, örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri, kişisel ve örgüt bazlı performanslarını yükseltebilmeleri için örgüt mensuplarının sergilemeleri gerekli olan tavırlardandır. Örgüte bağlı bireylerin tavır ve tutumları son senelerde araştırmacılar tarafından büyük ilgi görmüş, farklı disiplin ve sahalara inceleme konusu olmuştur.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık ve nezaket üzerinde yalnızca örgütsel bağlılığın pozitif bir etkisi olduğu, iş tatmininin ise herhangi anlamlı bir etkisi olmadığı, öte yandan örgütsel vatandaşlık davranışlarından centilmenlik ve sivil erdem üzerinde hem örgütsel bağlılığın hem de iş tatmininin pozitif bir etkisi olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: İş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık

ABSTRACT

Karaağaç, Tuğba. A Research on the Impact of Employee Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior, Ankara 2018.

Human factor is the main factor that discloses, perceives, accepts, uses and shares information with other individuals in the organizations. For today's organizations; achievement in subjects such as quality, innovation, competition can only be realized with knowledgeable and qualified staff and thus it is of great importance for organizations to include such staff in the organization, to let them gain individual structure and to persuade them to exist in the organization. In order to provide organizational commitment; organizations must cease to perceive their staff as a factor of cost that must be monitored all the time and see them as a value that must be invested and offered duty, authority, responsibility, freedom and autonomy fields. In this context, it is necessary for organizations to establish a staff profile that ensures commitment so that organizations can achieve success. The behavior of an individual within the organization is the necessary behavior for keeping the assets of an organization and increase personal and organizational based performance. The behavior and attitude of individuals within an organization has been of great interest to researchers and has become a subject for different discipline and field investigations in recent years.

The research reveals that only organizational commitment has positive impacts on organizational citizenship behaviors like generosity, conscience and courtesy, job satisfaction doesn't have any meaningful impact, on the other hand both organizational commitment and job satisfaction have positive impact on gentility and civic virtue from organizational citizenship behavior.

Keywords: Job satisfaction, organizational commitment, organizational citizenship

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT	ii
KISALTMALAR DİZİNİ	vii
TABLolar LİSTESİ.....	viii
GİRİŞ	1

1. BÖLÜM

İŞ TATMİNİNİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

1.1. İş Tatmininin Tanımı.....	4
1.2. İş Tatmininin Kaynağı Olan Teoriler	5
1.2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	6
1.2.2. Çift Faktör Teorisi	6
1.2.3. Eşitlik Teorisi.....	7
1.2.4. Başarı Güdüsü Teorisi	8
1.2.5. Beklenti Kuramı.....	8
1.3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	9
1.3.1. Bireysel Faktörler	9
1.3.1.1. Yaş	10
1.3.1.2. Cinsiyet	11
1.3.1.2. Eğitim.....	11
1.3.1.3. Meslek.....	12
1.3.1.4. Kişilik.....	12
1.3.1.5. Yetenek	13
1.3.2. Örgütsel Faktörler	13
1.3.2.1. İşin Niteliği	13

1.3.2.2. Çalışma Arkadaşları İle İlişki.....	14
1.3.2.3. Ücret ve Terfi	15
1.3.2.4. Yönetim.....	16
1.3.2.5. Çalışma Koşulları.....	17
1.4. İş Tatmininin Sonuçları	17
1.4.1. Olumlu Sonuçlar	17
1.4.2. Olumsuz Sonuçlar.....	19

2. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

2.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı.....	21
2.2. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları.....	23
2.2.1. Tutumsal Bağlılık	24
2.2.2. Davranışsal Bağlılık.....	27
2.2.3. Çoklu Bağlılık.....	28
2.3. Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler	28
2.3.1. Kişisel Faktörler.....	28
2.3.2. Örgüt Yapısına İlişkin Faktörler	31
2.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	34

3. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tanımı	36
3.2. Örgütsel Vatandaşlığın Boyutları	39
3.2.1. Özgecilik.....	39
3.2.2. Nezaket	40
3.2.3. Uyumluluk	40

3.2.4. Sivil Erdem	41
3.2.5. Hoşgörü ve Centilmenlik	43
3.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Etkileyen Faktörler.....	44
3.3.1. İş Tatmini.....	44
3.3.2. Örgütsel Bağlılık.....	45
3.3.3. Örgütsel Adalet	45
3.3.4. Liderlik.....	46
3.3.5. Örgüt Kültürü.....	46
3.3.6. Örgütsel Güven	47
3.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları	47

4. BÖLÜM

ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARINA ETKİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı	48
4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları.....	49
4.3. Araştırmanın Evren ve Örnekleme.....	49
4.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları	49
4.4.1. İş Tatmini Ölçeği	49
4.4.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği	50
4.4.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği	51
4.5. Araştırmanın Analizi	51
4.6. Bulgular	52
4.6.1. Kişisel Bilgilere Yönelik Bulgular	52
4.6.2. Araştırma Değişkenlerine Yönelik Bulgular	55
4.6.3. Hipotezlere Yönelik Bulgular	57

4.6.4. Kişisel Bilgiler ile İş Tatmini Arasındaki İlişkilere Yönelik Bulgular.....	63
4.6.5. Kişisel Bilgiler ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bulgular	68
4.6.6. Kişisel Bilgiler ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkilere Yönelik Bulgular.....	73
SONUÇ.....	86
KAYNAKÇA	90
EKLER.....	105
EK 1. Anket Soruları	105

KISALTMALAR DİZİNİ

F. : Frekans

Ort. : Ortalama

ÖVD : Örgütsel vatandaşlık davranışı

s. : Sayfa

SS. : Standart Sapma

Std. : Standart

vd. : ve diğerleri



TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Kişisel Bilgilere İlişkin Frekans Analizi Sonuçları.....	52
Tablo 2. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Betimsel Analiz Sonuçları	55
Tablo 3. Araştırma Değişkenlerinin Arasındaki İlişkiye Yönelik Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları.....	56
Tablo 4. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Diğergamlık Alt Faktörü Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları	57
Tablo 5. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Vicdanlılık Alt Faktörü Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları	58
Tablo 6. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Nezaket Alt Faktörü Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları	59
Tablo 7. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Centilmenlik Alt Faktörü Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları	61
Tablo 8. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Sivil Erdem Alt Faktörü Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları	62
Tablo 9. Cinsiyet ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	63
Tablo 10. Yaş ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	63
Tablo 11. Medeni Durum ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	64
Tablo 12. Meslekteki Çalışma Yılı ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	64
Tablo 13. Kurumdaki Çalışma Yılı ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	65

Tablo 14. Eğitim Durumu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	65
Tablo 15. Aylık Gelir ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	66
Tablo 16. Alınan Eğitim ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	66
Tablo 17. Etkinliklere Katılım ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	67
Tablo 18. Yayın Takip Etme ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	67
Tablo 19. Cinsiyet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	68
Tablo 20. Yaş ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	69
Tablo 21. Medeni Durum ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	69
Tablo 22. Meslekteki Çalışma Yılı ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	70
Tablo 23. Kurumdaki Çalışma Yılı ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	70
Tablo 24. Eğitim Durumu ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	71
Tablo 25. Aylık Gelir ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	71
Tablo 26. Alınan Eğitim ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	72
Tablo 27. Etkinliklere Katılım ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	72

Tablo 28. Yayın Takip Etme ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	73
Tablo 29. Cinsiyet ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	74
Tablo 30. Yaş ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	75
Tablo 31. Medeni Durum ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	75
Tablo 32. Meslekteki Çalışma Yılı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	76
Tablo 33. Kurumdaki Çalışma Yılı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	78
Tablo 34. Eğitim Durumu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	79
Tablo 35. Aylık Gelir ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	81
Tablo 36. Alınan Eğitim ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	82
Tablo 37. Etkinliklere Katılım ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları	83
Tablo 38. Yayın Takip Etme ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	84

GİRİŞ

Günümüzde bütün dünya üzerinde etkisini gösteren bir globalleşme süreci içerisine girilmiştir. Globalleşme süreci bütün işletmeleri rekabet ortamının yoğun olduğu bir saha düzenine dâhil etmiştir. Kurumlar söz konusu rekabet sahasında kaybolmamak için teknoloji oluşumuna verdikleri önem derecesinde insan kaynaklarına da önem vermelidirler. Rekabet sahası içerisinde avantaj elde edebilmek ve verimliliğin yükselmesindeyse gereken yalnızca işe uygun, nitelikli, kaliteli çalışan değil, bunun yanı sıra yer aldığı örgüt içerisinde diğerleri ile uyumlu bir biçimde çalışan, iş tatmini ve motivasyonu yüksek olan çalışanların olabilmesidir.

Bugün ki teknoloji ve bilgi toplumunda adından söz ettiren en büyük farklılaşma ve yapılanmaların en önemlisi, politik ve toplumsal hayatta olduğu gibi, iktisadi ve idari sahada da birey unsurunun ön plana çıkarılmasıdır. Organizasyondaki kişilerin işteki başarıları büyük oranda ekip içerisindeki diğer çalışanlar ve idare ile aralarındaki bağlantıya ve etkileşim şekillerine bağlı biçimde farklılık göstermektedir. Kişilerin örgüt sahası ve söz konusu saha ile faktörleri -örgüt bazlı sadakat, örgüt bazlı tutum-algılama şekilleri ve performansı üzerinde de rol oynayabilmektedir.

Örgütler, rekabetin en yüksek kar oranını elde ederek varlığını sürdürmenin yalnızca pazar oranı ve kar oranı olamayacağını, personellerin taleplerinin yerine getirilmesi ve iş doyumlarının sağlanması gerekliliğinin de olduğunu öğrenmişlerdir. İş doyumunu son senelerde taşıdığı önem derecesinden kaynaklı en çok incelemenin yapıldığı konulardandır.

İş doyumunu temel anlamda, bireyin işine karşı gösterdiği pozitif ya da negatif yönlü tavidir. Bu noktada, işe karşı pozitif olan bakış açısı iş doyumunu, işe dair negatif yönlü tavırlarsa iş doyumsuzluğunu meydana getirecektir. İşi birey yaşamının merkezine koyarsak, bir iş içerisinde devamlı yetenek ve bilgisini ortaya koyarak çalışan bireyin iş doyumunun sağlanmasının örgüt, toplum ve kişi bakımından önemi yadsınamazdır.

Örgüt içerisinde yer alan bireylerin tavırları, personellerin yapmaktan sorumlu olmadıkları, sadece örgütün devamlılığı ve faaliyetleri üzerinde pozitif yönlü etkiler yaratan tavırlar bütünüdür. İş arkadaşları ile yardımlaşmak, örgütü türlü saldırgan tavırlara ve ya hırsızlık oluşumlarına yönelik olarak korumak, örgüt içi süreçlere ilişkin yapıcı eleştiriler ve geri bildirimler yapmak gibi tavırları içerisinde barındırmaktadır. Örgüt bazlı tutum gönüllülük temeline dayandığından, idareciler bahsi geçen tavırların meydana gelmesinde zorluk yaşamaktadırlar. İş arkadaşlarına işe dair bir problemde destek veren ve ya tüketici şikâyetini çözebilmek adına resmi iş tanımının dışına çıkan personelle her idareci çalışmayı talep etmektedir. Gönüllülük esasına dayalı bu kişisel tavırların örgütün resmi ödül modelinde yer almaması da önem teşkil etmektedir. Örgüt içerisinde yer alan kişilerin tavırlarıyla iş doyumunu arasında olumlu yönde bir etkileşim vardır. Değerlendirilen incelemelerde, iş doyumunun yüksek olduğu kişilerde örgütsel vatandaşlık davranışının (ÖVD) da yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

Örgütler amaçlarına erişebilmek için personellere gereksinim duymakta, personeller de kendi manevi ve maddi taleplerini gidermek üzere örgütlerin içerisine dâhil olmaktadır. Örgütle personel arasında karşılıklı bir etkileşimin var olduğu söz konusu süreçte, personelle örgüt arasında var olan uyumun önemi bu noktada daha fazla artmaktadır.

Personellerin örgütlerine olan sadakatleri uzun yıllardan bu yana kurumlar için önemli olan konulardandır. Söz konusu önem değerlendirildiğinde; örgütün faaliyetlerinde, örgüt içerisinde yer alan bireye resmi olarak verilen sorumluluklardan çok daha fazlasını yapmaya yatkın olması durumunun rolü fazladır. Bunun yanı sıra özellikli ve deneyimli işgücünün örgüt içerisinde sürekli olmasının sağlanma durumunun artan önem derecesi ve işinde doyum noktasına ulaşmış olan personelin verimlilik düzeyinin de yüksek olacağına dair talepler de örgütlerde personel sadakatine verilen önemi çoğaltmaktadır.

Kaliteli iş gücünün yer aldığı örgüte bağlı biçimde çalışması, tüm bilgi ve becerisini örgüt yararına kullanması, örgüt bazlı sadakati yakından ilgilendiren bir konu durumundadır. Kişiler benlikleri ile örgütleri arasında bir bağlantı olduğunu

hissettikleri derecede, iş sahaları içerisinde başarı elde edeceklerdir. Bunun tersi olması durumunda, her an çalıştığı kurumdan yollarını ayırma yöntemlerini arayan biri olacak ve talep edileni sunamayacaktır.

Örgütler, varlıklarını sürdürmek ve stratejik hedeflerine erişebilmek için iş tanımlarında şekilsel olarak belirlenmiş sorumlulukların ötesinde tavır takınan ve örgütlerine bu yönü ile önemli katkılar sağlayan personellere daha çok gereksinim duymakta ve personellerin örgüt içerisindeki yaratıcılık ve girişimciliğinden daha çok faydalanmaya çabalamaktadır.

Bu durumun sağlanmasında hem örgüt içerisinde çalışanların tavırları olarak bilinen tutum kalıplarının teşvik edilmesi hem de söz konusu tavırları etkileyen örgütsel sadakat gibi belirleyicilerin önemi artmaktadır.

Örgüt bazlı sadakat duygusunun, örgüt bazlı performans üzerinde olumlu yönde rol oynadığı düşünülmekte, bu bağlamda örgüte olan bağlılığın işe geç gitme, işe gitmeme ve işten ayrılma gibi istenmeyen neticeleri minimuma indirdiği, bunun yanı sıra mal ya da hizmet niteliğine pozitif yönde katkılar sağladığı ifade edilmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüt tarafından talep edilen ve örgüt bazlı etkililiğe katkı sağlayan kişisel tavlardır. İşe gitmeyen bir iş arkadaşına destek olma, işin resmi bağlamda gerektirmediği ancak örgüt bağlamında önem derecesi yüksek olan işleri gerçekleştirmeye gönüllü olma, iş doyumunun bir parçası olmasa dahi, yeni gelen yöneticilerin sosyalleştirilmesine destek sağlama, öteki personellerin zorlandıkları anlarda yardımcı olma, idareci ve ya denetçilere iş sahası içerisinde yardımcı olma, örgüte katkı sağlayacak yaratıcı ve yeni fikirler önerme, normalden daha çok iş yapma ve işe gidemeyeceği zamanları önceden haber verme gibi tavırlar örgütsel vatandaşlık davranışı şeklinde değerlendirilmektedir.

1. BÖLÜM

İŞ TATMİNİNİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

İş tatmini, çalışanların gördükleri işe karşı hissettikleri olumlu duygusal tepkiler şeklinde açıklanmaktadır (Baş & Ardıç, 2002, s. 73). Bir başka ifadeye göre iş tatmini, kişinin işine karşı olan genel tutumları ve davranışlarından oluşmaktadır. çalışmanın bu bölümünde iş tatmininin kavramsal çerçevesi çizilmeye çalışılacaktır.

1.1. İş Tatmininin Tanımı

İş tatmini, iş görenin rahatlığı ve iç huzuruyla alakalıdır. Çalışanın kazanımlarıyla beklentileri uyumlu olduğunda iş tatmini artmaktadır (Kutunis, 2012, s. 87). İş tatmini, içsel tatmin ve dışsal tatmin olmak üzere iki başlıkta incelenmektedir.

İçsel Tatmin: Çalışma esnasında duyulan tatmini ifade eder. Kalite hedeflerine ulaşma, yeni yöntemlere uyum sağlama önemlidir. İçsel unsurlar iş görenin kendisini motive etmesini ve tatmin olmasını sağlamaktadır. Kişinin kendini gerçekleştirme gereksinimi giderildiğinde, içsel unsurlar yapıcı ve olumlu iş tutumları oluşturma eğiliminde olmaktadır (Murat & Çevik, 2008, s. 3).

Dışsal Tatmin: Firmanın sağladığı ve iş unsurlarını içeren dış yardımlar şeklinde ifade edilir. Bu unsurlar, firma politikası, iş güvenliği, bireyler arası ilişkiler, denetim, çalışma şartları, ücret, çalışma ilişkileri ve maaştan meydana gelmektedir. Çoğunlukla iş tatmini sağlamamalarının yanı sıra önleyicidirler; olmamaları halinde iş tatminsizliği görülür. Çalışmanın sonucunda yaşanan tatmin olarak da ifade edilebilir (Akyüz, 2015, s. 38).

Herzberg, güdüleyicilerin bireyin işini zenginleştiren faktörler olduğunu ifade etmiştir. Bunun yanı sıra güdüleyicilerin, uzun vadede iş performansına pozitif etki ettiğini belirtmiştir. Güdüleyici unsurların bulunması, iş görenleri özendirdiği, gördükleri işi ve organizasyonu kabul etmelerine yardım ettiği görülmektedir. Başarı ve sonucunda gelen tebrik, üstlerden tebrik alma ve tanınma, özgüvenin ve kendine olan saygının çoğalması, kendisine önem ve değer verildiğinin kanıtı olarak daha

fazla güç, sorumluluk ve yetki sahibi olması gibi unsurlar güdüleyici unsurlara örnek olarak gösterilebilir (Akyüz, 2015, s. 37).

İş tatmini olgusu, işten kazanılan maddi çıkarlarla çalışanın beraber çalışmaktan mutlu olduğu iş arkadaşları ve oluşturdukları işin verdiği hazzı ifade etmektedir. Çalışanın yaptığı iş neticesinde ortaya çıkardığı işi somut şekilde görmesi ve gururlanması çalışan için önemli bir tatmin kaynağı haline gelecektir (Tortop, 2007, s. 112). Bunun yanı sıra, işçilerin pek çoğu, günlerinin büyük kısmını iş yerinde geçirdiklerinden iş hayatındaki sosyal olanaklar kişi ve organizasyon adına oldukça önemlidir. İş görenlerin kendilerinden istenen işi en düzgün biçimde yapabilmeleri adına görevlerini sevmeleri ve kabul etmeleri gerekmektedir. Böylece işçilerin iş tatmininde de artış yaşanır. İşçi için, gördüğü işin iktisadi gereksinimlerini gidermesinin yanı sıra duygusal isteklerini gidermesi de iş tatmininin yükselmesini sağlayacaktır (Erogluer, 2008, s. 1).

İş tatminsizliği ise, bir firmada organizasyon ortamının bozulduğunu gösteren en mühim unsurlardandır. İdareciler ve firmalar, iş ortamlarında gerekli motivasyonun ve iş tatminin oluşturulmasına dikkat etmezler ise, yüksek maliyeti olan bazı neticelerle karşılaşabilirler. En mühim tatminsizlik belirtileri şikayetlerin çoğalması, işe geç kalmada artış, verim azlığı, işe devamsızlık ve işçi devrinin arttığı hallerdir. Tüm bunlar işçilerin yaşadığı tatminsizliğin bir neticesidir (Eroglu, 1998). İş tatminsizliğinin görülmemesi adına işçiler sendikalara dahil olmakta ve yaşadıkları tatminsizlikleri resmi sözleşme pazarlıklarında ifade etmektedirler. Böylelikle devir hızı düşmekte ve iş tatmini çoğalmaktadır (Kutunis, 2012, s. 89).

1.2. İş Tatmininin Kaynağı Olan Teoriler

İş tatmini hakkında bir çok çalışma yapılmış ve bu çalışmalar ana olarak iş tatmininin sağlanmasında etkili olan araçlara ve bu araçların nasıl kullanılması gerektiğine odaklanmıştır. Ortaya atılan teorilerden en yaygın olanları Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı, çift faktör teorisi, eşitlik teorisi, başarı güdüsü teorisi ve beklenti kuramıdır.

1.2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Maslow tarafından hazırlanan bu teori, en çok bilinen motivasyon teorisi niteliğindedir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre, kişiler davranış ve tutumlarını türlü gereksinimlerini gidermek adına biçimlendirirler. Bu teoride üç ana düşünce bulunmaktadır (Gürdoğan, 2012, s. 31):

- Karşılanmış gereksinimlerin insan davranışlarına etkisi bulunmamaktadır, yalnızca giderilmeyen gereksinimler insan davranışlarında yönlendiricidir.

- Kişinin davranışları, önem seviyelerine göre hiyerarşik şekilde aşağıdan yukarıya sıralanmaktadır.

- Kişi, yalnızca belli bir aşamadaki gereksinimini karşıladıktan sonra bir üst aşamadaki gereksinimleri hisseder.

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, insanın beş esas gereksinimini gidermek istediğini ifade eder. Bu gereksinimler sırasıyla; "fizyolojik ihtiyaçlar, ait olma ve sevgi ihtiyacı, güvenlik ihtiyacı, saygı ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı" şeklindedir.

1.2.2. Çift Faktör Teorisi

Herzberg tarafından hazırlanan bu teori, güdülenme (motive edici) ve hijyen (durum koruyucu) hususunu ele alması nedeniyle güdülenme – hijyen kuramı şeklinde de bilinmektedir. Burada iş tatminine etki eden unsurlar güdüleyici ve hijyen olarak iki başlıkta ele alınmaktadır (Alsat, 2016).

Motivasyon – Hijyen Kuramı'na göre, çalışanın içsel (kendisinden doğan) unsurları iş tatminiyle alakalıyken dışsal (kendisi haricindeki faktörlerden doğan) unsurları iş tatminsizliğiyle alakalıdır. Bu kuram uyarınca, iş tatmini iş tatminsizliğinin aksini ifade etmemektedir. Bir başka ifadeyle, iş tatminsizliği yaratan unsurları yok etmek, iş tatminini oluşturmayacaktır. İş tatminini çoğaltmak adına hijyen unsurlarında artış

yapılmalıdır. Geleneksel iş tatmini teorilerinde iş tatmini tek boyut ile ele alınmış, bir başka ifadeyle işçilerin iş tatmini yahut tatminsizliği yaşadıkları varsayılmıştır. Fakat Herzberg'in çift faktör kuramında bu iki kısım ayrıca analiz edilmiş ve işçilerin iş tatmini ve iş tatminsizliğini birlikte yaşayabilecekleri ifade edilmiştir. Çift faktör kuramı, görgül, mantıksal ve yöntemsel anlamda pek çok eleştiri almış ve iş tatminiyle performans arasında bir bağ oluşturamaması nedeniyle araştırmacılarca eksik görülmüştür (Dikili, 2012, s. 37).

1.2.3. Eşitlik Teorisi

İş tatminiyle ilgili bir başka kuram da, 1965 senesinde Adams'ın geliştirdiği "eşitlik teorisi"dir. Adams, Festinger tarafından 1957 senesinde ortaya atılan bilişsek uyumsuzluk teorisini geliştirmiş ve eşitlik teorisini oluşturmuştur. Adams, kişilerin kendi bireysel niteliklerini, aldığı neticelerle kıyasladığını ve aynı kıyaslamayı diğer işçilerle kendisi arasında yaptığını ifade etmektedir (Zeynel, 2014, s. 68). Adams'ın eşitlik kuramı, dört esas olguyla ilişkilidir (Yılmaz, 2006, s. 89):

Kişi: Eşitlik ya da eşitliği gören işçiler.

Diğerleriyle kıyaslama: Bireyin gördüğü iş sonucunda aldığı ödüller açısından kendisini kıyasladığı başka kişi ve gruplar.

Girdiler: Kişinin başarı ve eğitim seviyesi, kabiliyetleri, liyakat hali, yaş ve cinsiyeti.

Çıktılar: Kişinin işinden sağladığı ödül, terfi, ücret ve diğer imkanlar.

Kişiler, gördükleri iş sonucunda girdi – çıktı oranlarını başka işçilerin girdi – çıktı oranlarıyla kıyaslarlar. Kişinin girdi – çıktı oranı benzeyen hallerde bulunan işçilerle aynıysa eşitlik bulunmaktadır. Oranın başka işçilere kıyasla küçük yahut büyük olması durumunda eşitsizlik bulunmaktadır. Eşitsizlik halinde kişiler, idareden eşitsizliğin ortadan kaldırılmasını ister ve kaldırılmadığı halde işten ayrılmayı seçebilirler (Zeynel, 2014, s. 68).

1.2.4. Başarı Güdüsü Teorisi

McClelland tarafından geliştirilen başarı ihtiyacı kuramı uyarınca, başarılı olmak isteyen işçiler, başarıya ihtiyaç duymayan işçilere kıyasla daha çok çaba göstermektedirler. McClelland, ihtiyaçların kişiden kişiye farklılık gösterdiğini ve öğrenebildiğini ifade etmiştir. McClelland'a göre insan başarısına etki eden dört tür gereksinim bulunmaktadır:

- Başarı güdüsü,
- Ait olma güdüsü,
- Güç elde etme güdüsü,
- Uzmanlık güdüsü.

Bu kuram uyarınca gereksinimler, daha sonradan öğrenilebilir niteliktedir ve kişilerin davranışlarını biçimlendirmede kişiden kişiye farklılık gösteren bir hiyerarşi takip etmektedir. Kişiler dışarıdan gelen olumsuz veya olumlu uyarıcıları, hisleriyle yoğurarak benimserler. Kişinin duyguları, başarı ihtiyaçlarına da direkt olarak etki etmektedir. Bu açıdan ele alındığında başarı gereksinimi duygu hiyerarşisinde en tepedeki basamakta bulunmaktadır (Uslusoy, 2010, s. 30).

1.2.5. Beklenti Kuramı

Vroom tarafından geliştirilen beklenti kuramında insan davranışları, kişinin seçim ve hedefleriyle bu hedefleri elde etmesindeki beklentileri ışığında ifade edilmiştir. Vroom, kişilerin hangi neticeleri seçeceklerini açık şekilde ifade ettiklerini ve bu neticeleri kazanmak için gerçekçi öngörülerde bulduklarını öne sürmüştür. Bu kuramın denklemi şöyledir;

$$\text{Motivasyon} = \text{Beklenti} \times \text{Valans}.$$

Valans, kişilerin belli bir çaba sarf ederek sağlayacağı neticeyi isteme seviyesi şeklinde açıklanmaktadır. Kişi, hedefi elde etmek istiyor ise valans pozitif, bu hedef için bir güdüsü bulunmuyorsa valans eksi olacaktır. Beklenti, kişinin gösterdiği davranışlar sonucunda elde etmek istediği neticelerde ulaşmak istediği değeri açıklamaktadır. Bu kurama göre, başarının sağlanması adına valans ve beklentilerin fazla olması gerekmektedir. İşçilerin beklenti ve valanslarının fazla olmasının yanı sıra idarenin de işçilerin beklentilerini karşılaması gerekir (Ural, 2011, s. 10).

1.3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Bir firmada idareci, işçileri tatmin eden unsurları belirlemeli ve işçilerin beklentilerini dikkate almaya çalışmalıdır. Böylelikle, işçilerin kendi şahsi gereksinimlerini giderdikleri ve organizasyonun hedeflerini elde etmek adına çalıştıkları bir ortam oluşturulacaktır. İş tatmini ve iş tatminini etkileyen unsurlar adına bir çok araştırma gerçekleştirilmiştir. Ayrıca işçinin yaptıkları görev ve işler için fikirlerine etki ederek onları değiştiren faktörlerin neler olduğu ve kendi işleriyle ilgili neden değişik hisler duydukları ele alınmaya başlanmıştır (Berry, 1997, s. 46).

İşçilerin beklenti ve arzuları, sağlıkları, aile bağları, psikolojileri, sosyal statüleri, siyasi, sendikal, dini yahut sosyal özellikli örgütsel etkinlikleri işle alakası olan yahut olmayan tüm unsurlar iş tatminine etki etmektedir. Yöneticiler işçinin iş tatminini ele alırken yüzeysel düşünerek genel yargılarda bulunmaktan çok detayları ele alarak iş tatminine etki eden tüm unsurları tek tek incelemelidirler. İş tatmini, görülen işten alınan hazla alakalı olmakla birlikte işçinin yaşadığı sosyal ortamla da ilişkili olmaktadır. Bunun için iş tatminine etki eden unsurlar örgütsel ve bireysel unsurlar olarak iki başlıkta incelenir (Özgen, Öztürk, & Yalçın, 2002, s. 327).

1.3.1. Bireysel Faktörler

Bireysel unsurlar, kişilerin kendilerinden doğan unsurlardır. Birey doğduğu an itibariyle bir öğrenme sürecine katılır ve bu süreç bulunduğu ortamla farklılık gösterir. Kişiler tecrübelerine göre yaşamdan türlü beklentiler duyarlar. Sosyo-ekonomik seviyeleri uyarınca değişen bu istekler giderilmediğinde kişi mutsuzluk

duyar. Eren (1993, s. 234), iş tatmini hususunda bireysel unsurların insanların doğuştan gelen niteliklerinin tecrübeleriyle bütünleşmesinden oluştuğunu ifade etmektedir. İş tatmini olgusuyla bireysel unsurlar arasındaki etkileşim yüksek seviyededir. Organizasyon hedef ve amaçlarını kabul ederek kendi hedef ve amaçlarıyla bütün olarak gören çalışanlar aynı firmada daha uzun vadeli çalışmaktadır. Aynı koşullarda ve aynı firmada çalışanların iş tatmin oranları değişkenlik gösterebilmektedir. Bu durumun nedeniyse, bireysel unsurların iş tatminini çok yüksek oranda etkilemesidir. Örnek olarak, aynı konumda aynı özellikte iş gören iki kişinin maaşları eşit olsa dahi, yaşamdan istekleri değişiklik gösterdiği için bu maaş arzularını aynı oranda gidermemektedir (Bülbül, 2016, s. 31-32).

Bireysel iş tatminin gerçekleştiği organizasyonlarda iş görenler, organizasyonun hedeflediği konumu, amaçlarını benimser ve önemser. Böylece istenilen konumu elde edebilmek adına çalışma verimliliğini ve motivasyonunu yükseltir. İş tatminin; değerler, eğitim düzeyi, beklentiler, yaş, cinsiyet, statü, kıdem, kabiliyet ve zeka, meslek, karakter gibi bireysel unsurlardan etkilendiği gerçekleştirilen araştırmalarda ele alınmıştır.

1.3.1.1. Yaş

Kişilerin yaş aralıkları değişiklik gösterdikçe organizasyondaki kıdemleri, maaşları, personelle bağları da değişiklik göstereceğinden iş tatmini bundan etkilenir. Schultz (1998), iş tatminin yaş ile beraber doğru orantılı arttığını ifade etmiştir. Küçük yaştaki işçilerde iş tatmin oranının daha az olduğu görülmüştür. Bu durumun sebebi genç çalışanların ilk işlerinde kendilerini yeterli görmemeleri ve arzuladıkları işi yapamadıkları için tatminlerinin düşük olmasıdır. Spector (1997), büyük yaşlardaki işçilerin iş tatmini ve yaş olguları anlamında daha avantajlı olduklarını ifade etmiştir. Bu durumun nedeni ise, istediği şartlardaki işle yapmakta oldukları iş arasındaki kıyaslamayı daha mantıklı yapabilmeleridir. Bunun yanı sıra büyük yaşlardaki işçilerin daha fazla tecrübeli olması nedeniyle maaşları da daha fazladır ve ödüllendirme düzeni dahilindedirler. Bu durum da büyük yaşlardaki işçilerin daha fazla iş tatmini sağladığını işaret etmektedir (Sat, 2011, s. 8).

Büyük yaşlardaki işçilerin iş yerlerinden ve işlerinden mutlu olmaları nedeniyle daha etkili çalıştıkları görülmektedir. Fakat küçük yaştaki işçilerin isteklerinin daha çok olması ve başlangıç düzeyinden arzulanan kıdeme gelememe durumları nedeniyle iş tatminleri olumsuz etkilenmektedir.

1.3.1.2. Cinsiyet

Cinsiyet farklılıkları kişilerin isteklerine de etki edeceğinden iş tatminindeki unsurlardan biri olarak ele alınır. İş tatminine etki eden mühim unsurlardan birisi olan cinsiyetle alakalı bir çok araştırma gerçekleştirilmiştir. Talpade ve Tang, yapmış oldukları araştırmalarda cinsiyetin iş tatminini nasıl etkilerini şöyle ifade etmektedir: Erkek işçiler, ücret seviyesinin artmasıyla daha fazla iş tatmini sağlamaktadır. Kadın işçilerse, iş ortamındaki sosyallik ve iş arkadaşlarıyla iyi bağlar ile daha fazla iş tatmini yaşamaktadır (Çakmak, 2016, s. 20).

Erkek ve kadın cinsiyetinin istekleri, önemsedikleri şeyler ve değerleri farklılık göstermektedir. Kadınlar sosyal bağları daha çok önemserlerken, erkekler maddi hususlara daha fazla değer vermektedir. Bu nedenle iş tatminleri de değişik biçimlerde sağlanmaktadır.

1.3.1.2. Eğitim

Kişilerin eğitim düzeyi uyarınca iş tatminleri de farklılık arz etmektedir. Yüksek eğitim düzeyi ve düşük eğitim düzeyi olan işçilerin organizasyondan ve işten istekleri de değişiktir.

Öztürk (2001, s. 334), eğitimin iş tatminine etki eden en mühim unsurlardan olduğunu ifade etmiştir. Eğitim konusunda mühim olan bilgi birikimi edinen işçiler, iş değerleri ve organizasyondan istenenler olarak organizasyondaki dengenin tesis edilmesidir. Bazı hallerde eğitim düzeyi lisans altı olanların iş tatminini seviyesiyle lisans ve üstü olan çalışanların iş tatmin seviyeleri arasında değişiklikler yaşanmaktadır. Bu durumun sebebi, eğitim düzeyi fazla olan işçilerin aynı oranda istedikleri maaşın da yüksek olmasıdır. Bu istekler çoğunlukla giderilmediğinden, iş

tatmin seviyeleri azalmaktadır. Bir başka çalışmada, eğitim düzeyi fazla olan işçilerin daha fazla iş tatminini yaşadıkları saptanmıştır. Bu durumun nedeni araştırıldığında, organizasyonun ödüllendirme sistemi ve maaşlarının fazla olması görülmektedir (Sat, 2011, s. 9).

Eğitim süreci daha fazla ve uzun süreli olan kişilerin istekleri, eğitim boyunca gösterdikleri emekle doğru orantılı olarak daha fazla olacağından iş tatminlerini karşılamak da daha zor olacaktır. Ücretlerin yüksek olması ve ücret artışlarıyla ancak iş tatmini oluşturulabilir.

1.3.1.3. Meslek

Dünyada birbirinden değişik pek çok meslek alanı yer almaktadır. Kimi meslekler çok fiziki iken kimi meslekler zihinsel işlerdir. Mesleklerden bazıları daha popülerken bazı meslekler daha az tutulmaktadır. Meslek, iş tatmininin yüksek olması hususunda mühim bir yere sahiptir. İnsanların benimsediği bir meslek, yapılan işle saygı duyulmak, bağımsız çalışma olanağı olan ve insanı konu edinen meslek dallarında çalışan işçilerin iş tatminleri daha fazladır (Türk, 2016, s. 13). Kişiler, etraflarınca saygı duyulup belli bir statü sahibi olduğu meslek dallarını daha fazla kabullenir ve şahsi mutluluğu da iş tatminini olumlu yönde etkiler.

1.3.1.4. Kişilik

Her insan, kendisine ait nitelikler bulundurur. Bu özellikler doğuştan gelebildiği gibi, çevre unsuruyla da değişmiş olabilmektedir. Judge ve Ilies (2002, s. 800), karakterleri değişiklik göstermesi nedeniyle aynı işi yapan iki çalışandan birisi tatmin sağlarken, diğer işçinin iş tatminsizliği yaşayabileceğini ifade etmişlerdir. Benzer biçimde, yeni işe alınan işçiden devamlı olarak aynı işi yapması istendiğinde iş tatminsizliği görülmezken, tecrübeli bir elemana devamlı aynı işin verilmesi iş tatminsizliğine neden olacaktır. Böyle bir durumda iş tatmini olgusunun insandan insana değişiklik gösterdiği görülecektir (Çakmak, 2016, s. 22). İfade edildiği gibi, kişilik unsuru iş tatmininin belirli bir standardının bulunmadığını ve kişilere göre çok büyük farklılıklar gösterebileceğini işaret eden en mühim unsurdur.

1.3.1.5. Yetenek

Kişiler, her zaman kabiliyet ve zekaları ışığında bir iş edinemeyebilirler. Bu durumdaki çalışanlar iş yerlerinde mutsuzluk yaşamaktadırlar. Kaya (2016, s. 47), kabiliyet ve zeka olgularının gerçekleştirilen araştırmalar neticesinde iş tatminine etki ettiğini ifade etmiştir. Bir çok meslekte belli bir zeka seviyesi aranmaktadır. Zeka seviyesindeki değişiklik iş yerinde iş tatminsizliği yaratacaktır. Bu durumun nedeni, çalışanın istenilen işi yaparken kapasitesinin yeterli olmaması nedeniyle zorlanması ve neticesinde iş tatminsizliği yaşamasıdır.

Kendi kabiliyet ve zekasına uygun iş edinemeyen birey, kendisini yetersiz göreceğinden devamlı bir tatminsizlik ve mutsuzluk duyar. Ters durumlarında, mesleği kendi kabiliyet ve zeka seviyesinin çok aşağılarında olan birey için de sorumluluk ve görevleri yetersiz kalacak ve birey motivasyonunu yitirecektir.

1.3.2. Örgütsel Faktörler

Firmalar, işçileriyle beraber ortak hedefi elde etmek adına etkinlikte bulunan karmaşık sistemler olarak tanımlanmaktadır. Ortak hedefe yürürken firmanın işçiye sağladığı bazı imkanlar bulunmaktadır. Bu imkanlar bütünüyle işçinin iş tatminine yönelik unsurları meydana getirmektedir. Bu unsurlar maaş, terfi, işin özelliği, idare şekli, çalışma şartları, arkadaşlık yapısı ve iletişim olarak ifade edilebilir (Erdil & Keskin, 2005, s. 19).

1.3.2.1. İşin Niteliği

Yapılan görevin işin tamamını içermesi, çeşitli ve anlamlı olması, sorumluluk istemesi, kişinin kabiliyet ve nitelikleriyle uyumlu olması, yenilikçi ve ilgi çekici olması, kabiliyetlerini ve öğrendiklerini kullanma imkanı sağlaması, iş tatminine etki etmektedir. Bazı durumlarda işçiler, sıkıcı, sıradan ve monoton bir iş seçmek yerine, kendilerini zorlayacak işleri tercih etmektedirler.

Toplumun beğenmediği ve yetersiz gördüğü işlerin yapılmasıysa, iş tatmininin düşmesine neden olur. İşin orijinalliği, insana yeni şeyler öğretmesi, sorumluluk vermesi tatmin sağlayabilir. Kişiler, kabiliyetlerini ortaya çıkararak ve onları kullanma imkanı sağlayan, ayrı nitelikler isteyen çok yönlü işlerde çalıştıkça ve başarılı olduklarıyla ilgili duyular aldıkça işlerinden tatmin sağlarlar (Baş & Ardıç, 2002, s. 5).

Yapılan bir çalışma uyarınca, işin içeriğinde değişiklikler çoğaldıkça ve işin tekrarı düştükçe çalışanların iş tatminlerinin yükseldiği görülmüştür. Değişken ya da zor bir işte çalışan, herkesin elde edemeyeceği neticelere ulaşan çalışanlar daha çok iş tatmini yaşamaktadırlar. Bunun yanı sıra işin insana öğrenme imkanı sağlaması ve ilginç olması tatmin sebebi olarak kabul edilmektedir (Çekmecelioğlu & Pelenk, 2015, s. 145).

İş rotasyonu ve iş genişletme, dinlenme vakitlerinin artırılması, mesainin azaltılması gibi yöntemler monotonluk ve tek düzeliğin önüne geçmede uygulanabilir ve böylece çalışanların tatmin seviyeleri yükseltilebilir.

1.3.2.2. Çalışma Arkadaşları İle İlişki

Başarılı örgütlerde işçiler duygu, fikir ve bilgi paylaşmanın keyfine varmakta ve olumlu hisler oluşturan bir kültürün nasıl tesis edildiğine dair örnekleri görmektedirler. Güven duygusunun hakim olduğu ve bilginin aktarıldığı bir ortam yaratmak, çalışanı daha üretken hale getirecektir. Hedef birliğinin oluşturulmasıysa, organizasyon birliğini sağlamaktadır.

Çalışanlar gördükleri işin karşısında sadece maaş veya somut bir başarı istememektedirler. Gündelik hayatının yarısından çoğunu iş ortamında harcayan insan için uyumlu iş arkadaşları ile beraber istediği bir ortamın yaratılması da gerekmektedir. Bu sebeple, iş gördüğü yerde destekleyici iş arkadaşları ve dostları olan çalışanın iş tatmini fazladır. İşçiler birbirleriyle kurdukları iletişim ölçüsünde işlerinden tatmin olmaktadır (Eronat, 2004, s. 19).

Bilhassa işe yeni giren birey için arkadaş ortamı, davranış ve tutumlar o insanın ilerleyen zamanlarda işinden edineceği tatminde belirleyici bir unsur olacaktır. İşçinin yer aldığı organizasyon işçiye tavsiye, destek ve iş hakkında türlü yardımlar yapıyorsa bu tarz bir yer iş tatminine olumlu şekilde etki edecektir (Oksay, 2005, s. 13).

Çalışan, benzer yaşam tarzı olan kişilerle beraber çalıştığında işinden daha çok tatmin elde edecektir (Fields & Blum, 1997, s. 182). Eğer çalışanlar içinde yoğun bir dayanışma ve kaynaşma olursa, güven hissiyatı da çoğalır, işçilerin firmaya olan bağlılıkları pekişir (Konuk, 2006, s. 64). Organizasyonda yaşanan kaliteli ilişkiler, iş görenler içinde arkadaşlıkların kurulmasını sağlar.

1.3.2.3. Ücret ve Terfi

Ücret iş tatmini hususunda en mühim rolü olan unsurdur ve iş tatminine direkt olarak etki etmektedir (İmamoğlu & Keskin, 2004, s. 169). Bunun yanı sıra, verilen ücretin adil olması da oldukça önemlidir. İşçiler, kendilerine verilen ücreti kurumundaki diğer işçilerle veya kurum haricinde benzer işlerde çalışanların ücretiyle karşılaştıracaklardır. Bu nedenle ücretlerin adil ve yeterli olması gerekir. İdarenin adil davranmadığı fikrindeki iş görenler tatminsizliğe yatkın olacaklardır.

İş görenler, firmaya verdikleri hizmet karşılığındaki ücretlerini, idarenin kendilerine olan takdir yansıtması olarak kabul etmektedirler. Bir diğer ifadeyle, ücretini yetersiz yahut adaletsiz gören çalışanlar, organizasyona yaptığı hizmetin doğru şekilde değerlendirilmediği düşüncesine kapılabilirler. Böyle bir halde, çalışan işten çıkma eğilimine girebilir ya da çalışma performansını azaltabilir.

Terfi hususunun da iş tatmini ve performansta mühim bir rolü bulunmaktadır. Belirli bir zamandır çalışan işçi için terfinin gereksinim olduğunu belirtmek mümkündür. Çalışana sağlanan yükselme imkanı, kendi yeteneklerini çoğaltarak daha başarılı olmaları adına bir motivasyon faktörü olabilir. Benzer şekilde terfiler, geçmiş davranış ve çalışmaların bir karşılığı şeklinde de görülebilir (İşcan & Timuroğlu, 2007, s. 127).

Terfi, personeli sıradanlıktan çıkaracak ve idarecilerin denetim yükünü ve sorumluluğunu azaltacaktır. Terfi ile kendini gerçekleştirme imkanı yakalayan personelin özgüveni de terfiyle ilişkili şekilde yükselmektedir (Kaya, 2016, s. 49).

Psikolojik ödül niteliğindeki terfi, diğer yandan çalışana güçlü bir prestij getirerek kendisiyle alakalı konularda daha çok söz alma imkanı vermektedir. Terfi ücret artışıyla birlikte gerçekleştiğinden yükselmeye “parasal bir ödül” niteliği de getirmektedir. Terfi etmiş personelin takdir edilme, saygı görme, kendini gösterme gibi psikolojik ihtiyaçlarının tatmin edilmesiyle idarenin personeli organizasyon hedefleri ışığında yönlendirmesi kolay hale gelecek ve iş gücü devir oranında azalma, verimi yükseltme gibi firmanın yararına birçok olumlu durum yaşanacaktır. Terfi imkanının adil ve sık olması da çalışanda daha çok tatmin yaratacaktır.

1.3.2.4. Yönetim

Çağımızda başarılı bir yönetici çok yönlü düşünebilen, sorumluluk, risk ve ödüllendirme eşitliğini yerine getirebilen bir insan olmalıdır. İşçilerin kendi kabiliyet ve becerilerini gösterebileceği bir iş yerinin tesis edilmesi, daha çok bilgi paylaşımı, daha etkili ilişkiler, başarıların ödüllendirilmesi, yöneticilerin çalışanlara dair beğenilerinin adil ve sık olması çalışanların yaratıcı düşüncelerle yüksek derecede iş tatmini yaşamalarını sağlamaktadır. İdarecinin personelin tatmin olmasında çok büyük rolü olduğu göz ardı edilmemelidir.

İdarecinin çalışana verdiği güven, idarecinin olayları ifade etmeye hazır olması ve çalışan ile iletişim kurarak onun ifadelerini dinlemesi çalışanın iş tatminini önemli şekilde etkilemektedir. Bu unsurların dışında idare tarafından kaliteli bir iletişim sisteminin kurulması da çok önemlidir. Kişilerin kendi içlerinde bilgi paylaşımı olması, talimatların eksiksiz biçimde aktarılması, sistemli şekilde raporlanması, personel içinde duygu ve bilgi birliğinin sağlanması kaliteli bir iletişim için gerekli koşullardır (Eronat, 2004, s. 18).

İdareci, personelin kararlara katılmasına müsaade etmez, durmaksızın personeli denetler ve kendi kararlarını vermesine müsaade etmez ise personelin iş tatmini düşecektir (Oksay, 2005, s. 13).

Organizasyonlarda idarecilerden istenen yalnızca organizasyonu başarılı biçimde yönetmesi ve sürdürmesi değil, bunlarla birlikte çalışanın iş tatminini sağlamak ve bunun için çabalayarak çalışanın sadakatini ve verimliliğini yükseltmektir (Akyüz, 2015, s. 57). Netice itibariyle, idarecilerin tutumları ve idare tarzları çalışanların iş tatminine etki eder ve çalışanların gördükleri işlerde daha verimli olmalarına yol açar.

1.3.2.5. Çalışma Koşulları

Çalışanlar iş yerlerinin ergonomik, rahat, ısı ve aydınlık seviyesi iyi, gürültü ve tehlike olmayan, havalandırılmalı kısaca iş yapmaya uygun şartları olmasına dikkat ederler ve bu tarz işleri tercih ederler (Çalışkan, 2005, s. 15).

Çalışma şartları işçinin istekleri ve beklentileriyle doğru orantılı olmalıdır. Çalışma şartları bu arzularla uyumlu olduğunda işçinin iş tatmini artmaktadır (Aksu & Aktaş, 2005, s. 480). Çalışma şartlarının çalışan tatminindeki etkisi göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir.

1.4. İş Tatmininin Sonuçları

İş tatminin sonuçları olumlu ve olumsuz olmak üzere iki başlık altında incelenebilir. Olumlu sonuçlar; verimlilik, performans, yaşam tatmini ve başarı hissi iken olumsuz sonuçlar; devamsızlık, işten ayrılma ve personel devri, işte hata yapma, psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklardır.

1.4.1. Olumlu Sonuçlar

Verimlilik: Verimlilik olgusu, en az maliyetle (girdi) en iyi sonucun (çıktı) sağlanması, bir başka ifadeyle girdi – çıktı bağının en iyileştirilmesi olarak ifade

edilebilir (Üstün, 2009, s. 605). Organizasyonlarda arzulanan, personelin yüksek verimlilik ve yüksek tatmin yaşaması olduğundan, yüksek verimliliği olan işçilerin yüksek tatmin seviyelerinin olup olmaması birçok çalışmada incelenmiştir (Çelik, 2006, s. 70). Günümüze değin gerçekleştirilen çalışmalarda, verimlilik ile iş tatmini arasında direkt bir bağın varlığı bulunmamıştır (Eroğlu, 1998, s. 252). Her durumda “mutlu çalışan verimli çalışandır” demek mümkün olmasa dahi, çalışmalar az da olsa iş tatmini ile verimlilik arasında bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir (Gür, 2006, s. 157). İş tatminin fazla olduğu organizasyonlardaki işçiler, daha verimli iş görecekları çevreye sahiptirler (Gür, 2006, s. 157-160).

Performans: Bireyin uğraşlarına oranla sağladığı başarı seviyesiyle alakalı olan ve çalışmanın hedefleri elde etme (etkinlik) seviyesini gösteren performans, ödül ile takdir edildiğinde iş tatmini halini almaktadır (Çelik, 2006, s. 71). İş tatmini ve performans arasındaki ilişki; yüksek performansın tatmini çoğaltması şeklinde ortaya çıkmakta, bu durumun da ilerleyen zamanlarda performansı etkilemesi biçiminde karşılıklı bir etkileşim yaratmaktadır (Çelik, 2006, s. 74).

Yaşam Tatmini: Bir insan yaşamının tümünü incelendiğindeki kalite seviyesinin yüksek olması, insanın hayat tatminin fazla olduğunu ifade etmektedir (Oksay, 2005, s. 37). Kişinin işiyle yaşamdan duyduğu tatmin arasındaki bağ “yayılmacı, bölümlene ve telafi” şeklinde üç çeşittir. Yayılmacı durumda iş hayatı kişinin özel yaşamına, özel yaşamı da kişinin iş hayatına yayılmış haldedir. Bölümlene durumunda özel hayat ve iş ayrı hallededir ve aralarında oldukça az bağ bulunur. Telafi durumunda, kişi tatmin olmadığı işini özel hayatında mutluluk ile yahut akside tatmin olmadığı özel hayatını işiyle telafi çabasındadır (Saklan, 2010, s. 74). Araştırmacılar, iş tatmini ve hayat tatminin karşılıklı şekilde birbirlerinden etkilendiklerini ve hayat tatmini fazla olanların işlerinden edindikleri tatmin; iş tatmini fazla olan insanların da yaşamdan aldıkları tatmin çok daha fazla olacağını ifade etmektedirler (Oksay, 2005, s. 37).

Başarı Hissi: Genellikle iş tatmini fazla kişilerin daha çok başarı yakalayacağı düşünülse de, yapılan araştırmalar bu bağın düşünülenden daha az bir düzeyde olduğunu göstermiştir (Oksay, 2005, s. 37). Gerçekleştirilen araştırmalar neticesinde,

“iş tatmini başarıyı artırır” fikrinin tersine, günümüzde “iş tatmini başarıya zemin hazırlar” fikri daha çok benimsenmiştir. Bu fikre, iş tatminiyle başarı arasındaki bağın anlamlı olması adına işçinin karakter niteliklerinin yanında ödül isteği ve eşitlik hissi gibi pek çok destekleyici değişkenin de olması gerektiği esas oluşturmaktadır (Akgündüz, 2006, s. 116). Başarı ile iş tatmini ilişkisi düşünüldüğünde az olsa dahi; iş tatmini fazla olan işçilerin iş tatmini az olan işçilere kıyasla daha çok başarılı olma güdüsü oldukları reddedilemez (Akgündüz, 2006, s. 116).

1.4.2. Olumsuz Sonuçlar

Devamsızlık: İşe devam etmeme, işçinin iş görmesi gereken vakitlerde işe gelmemesi şeklinde ifade edilmektedir (Çelik, 2006, s. 75). Gerçekleştirilen çalışmalarda, iş tatminsizliği hallerinde işe devamın azaldığı belirlenmiş ve bu hale iş tatmini az olan personelin psikolojik hastalıklar bahanesi ile istirahat istemesi, şahsi veya hastalık gibi sebeplerle devamlı izin alması yahut işe geç gelmelerinin sık hale gelmesi gibi unsurların sebep olduğu saptanmıştır (Türk S. , 2007, s. 98). Devamsızlık problemiyle başa çıkmanın en iyi şekli, personelin tatmin seviyelerinin artırılmasıdır (Türk S. , 2007, s. 98).

İşten Ayrılma ve Personel Devri: İşçilerin iş gördükleri organizasyonlarda mutlu olmak istemeleri nedeniyle istekleri giderilemeyen ve tatminsizliğe iteklenen işçiler örgütten çıkmayı çare olarak görebilirler. Bunun neticesinde de organizasyondaki işten çıkışlar normal çalışmaların önüne geçebilir, kalan işçilerin moralini bozar ve tekrar işçi alınması, eğitilmesi gibi gider sorunlarına yol açabilir (Türk S. , 2007, s. 98). Gerçekleştirilen çalışmalar, insanın işinden aldığı tatmin az olduğunda, işten çıkma eğiliminin fazla olduğunu ifade etmektedir (Türk S. , 2007, s. 98). Organizasyonlar, belli bir vadede (çoğunlukla bir senede) işten çıkan işçinin, ortalama toplam çalışan sayısına bölünmesiyle hesaplanan personel devir oranının en aza inmesini istemektedirler. Fakat çalışanların emekli olması, bir diğer işe kabul edilmeleri, evlenme ya da ölme, bir başka şehre taşınma gibi farklı nedenlerle işten ayrılmaları dolayısıyla oldukça zordur (Şahin, 2007, s. 85). Bu nedenle organizasyonlarda mühim olan kontrol edilemeyen ve edilebilen personel devri arasındaki farkın yapılabilmesidir (Şahin, 2007, s. 85).

İşte Hata Yapma: İş tatminsizliği beraberinde konsantrasyon eksikliğini, stresi ve dikkatsizliği de getirmektedir. Bu tarz negatif neticeler de, çalışma esnasında hata yapılmasına neden olmaktadır (Türk S. , 2007, s. 98). Hata yapma, personelin özgüveninin düşmesine neden olmasının yanı sıra, organizasyon için de para ve zaman kaybına yol açmaktadır (Türk S. , 2007, s. 98).

Psikolojik ve Fiziksel Rahatsızlıklar: İş tatminsizliğinin yaşandığı yerlerdeki işçiler fiziksel ve zihinsel davranış bozuklukları yaşamaktadırlar (Eren, 2001, s. 202). Gerçekleştirilen çalışmalar neticesinde, iş tatminsizliğinin yorgunluk, nefes darlığı, baş ağrısı, iştahsızlık, terleme, bulantı ve hazımsızlık gibi sorunlara neden olduğu ve bu tarz sorunların da insan hayatının kalitesini azalttığı saptanmıştır (Türk S. , 2007, s. 97). İş tatminsizliği neticesinde işçilerde moral bozukluğu ve ruhsal çöküntü de görülmekte ve çalışma ortamı zarar görebilmektedir (Eren, 1993, s. 246).

2. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Örgütsel bağlılık kavramı bir çok araştırmaya konu olmuş ve örgütler için sonuçları oldukça önemli olan bir kavramdır. Bu kavramın tüm disiplinleri içeren bir tanımı henüz yapılmamıştır. Çalışmanın bu bölümünde örgütsel bağlılığın bugüne kadar yapılan tanımlarına yer verilecek, örgütsel bağlılık yaklaşımları ele alınacak, örgütsel bağlılığa etki eden faktörler ve örgütsel bağlılığın sonuçları üzerinde durulacaktır.

2.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı

Rekabetin en önemli bileşeninin insan olduğu fikrinin kabul edilmesi, 1950'li yıllardan günümüze kadar yapılmış araştırmaların değerini artırmıştır. Bu araştırmaların değerinin artmasının örgüte bağlılığın, kişinin çalışma isteğine etkisi, işten ayrılma sürecine etkisi, kişinin işinden duyduğu tatminden daha fazla olduğunun fark edilmesi, örgütsel verimliliğin iyi yanlarını göstermesi, örgüte bağlı olan kişilerin gösterdiği fedakarlık ve dürüstlük gibi kavramların göstergesi olması ve örgütsel bağlılığı yüksek olan kişilerin diğerlerine göre daha fazla performans göstermesi gibi nedenleri vardır (Bayram, 2005, s. 125). Görüldüğü üzere örgütsel bağlılık, basitçe bağlanma olarak anlatılabilecek bir kavram değildir. Bu sebeple, örgüt için mal ve hizmet üretimi ne kadar önemliyse; çalışanların yaptıkları işten ve çalıştıkları iş yerinden memnun olmaları da o kadar önemlidir (Çöl, 2004, s. 87). Bazı örgütler bu bağlılığı başarır. Bu başarının sonucunda, örgütün amaç ve değerlerini benimsemiş çalışanların, örgütün etkinliklerine katılmaktan rahatsızlık duymayıp bunu kendi istekleri ile yaptıkları, örgütün amaçlarına ulaşması için büyük istek duymaları ve örgütte daha çok çalışmak istedikleri, örgüte bağlılıklarının işten ayrılma isteklerini tutarlı bir şekilde azalttığı ve başta iş tatmininin engellediği işten ayrılma isteğini zaman geçtikçe örgütsel bağlılığın iş tatmininden daha güçlü bir şekilde engellediği görülmüştür (Bayram, 2005, s. 127). Böylesine önemli olan bu alan bir çok araştırmacının dikkatini çekmiş ve araştırmalar yapmasını sağlamıştır.

Morrow, bu çalışmaların ışığında örgütsel bağlılık için 30'dan fazla tanım yapıldığını söylemektedir (Çöl, 2004, s. 89). Bazı tanımlar şöyledir:

- Örgütsel bağlılık, çalışanın o örgütle bütünleşmesinin ve ona olan ilgisinin seviyesidir (Uygur, 2009).

- Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütün amaçlarını benimseyip örgütte kalma isteğidir (Balay, 2000).

- Örgütsel bağlılık, çalışanı örgüte bağlayan karakter ve davranışlardır (Çöl, 2004).

- Grusky (1996, s. 488) örgütsel bağlılığı ilk tanımlayanlardan biridir. Ona göre örgütsel bağlılık “bireyi örgüte bağlayan bağın gücü” anlamına gelmektedir.

- Allen ve Meyer (1990) örgütsel bağlılığın çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımını gösterdiğini düşünmektedirler. Ayrıca onlara göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgütte devam edip etmemesine etki eden psikolojik bir faktördür (Seçgin, 2013, s. 75).

- Konuya 3 farklı koldan yaklaşan Beckeri, Randal ve Riegel (1995, s. 617), örgütsel bağlılığı, bir örgüte katılmak için yoğun bir his sahibi olma, örgüt için çaba gösterme arzusu içinde olma ve örgütün amaçlarına karşı büyük bir bağlılık ve kabullenme gösterme olarak tanımlamaktadırlar. (Seçgin, 2013, s. 75). Bu kavramın örgütler için ne kadar önemli olduğu, bu kadar çok tanımının yapılmasından anlaşılabilir. Bu kavramın bu kadar önemli olması, her örgütün, küresel rekabet dünyasında çalışanlarının örgütsel bağlılıklarına ihtiyaç duymasına sebebiyet vermektedir. Örgütsel bağlılığı olan çalışanların, işten ayrılmayı daha az düşünme, örgütün amaçlarını benimseyip ona göre hareket etme, daha çok sorumluluk alma ve işinden daha çok memnuniyet duyma gibi olumlu davranışları vardır.

Meyer, Allen (1990) ve Wasti (2003, s. 303) örgütsel bağlılığı, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olarak 3 gruba ayırır.

Duygusal Bağlılık: Duygusal bağlılık, bireysel ve örgütsel değerlerin uyumlu olmasının sonucu olarak çalışanların, örgüte bağlılıktan mutluluk duymasını ve

örgütle duygusal bağ kurmasını sağlamaktadır. Kendi değerleriyle örgütün değerlerinin birbirine paralel olduğunu hisseden çalışan, örgüte duygusal olarak bağlanmaktadır (Weiner, 1982, s. 418). Allen ve Meyer (1990)'e göre, işin zor olup olmaması, yönetimin önerilere ne derece açık olduğu, etik ve adil olmak, arkadaşlarla bağ kurmak, kişinin işe verdiği önem, rol açıklığı, geri bildirim ve katılım gibi faktörler duygusal bağlılığı etkilemektedir (Oktay & Gül, 2003, s. 408).

Devamlılık Bağlılığı: Devamlılık bağlılığı, çalışanın, çalıştığı süre zarfında örgüte yaptığı katkıların ve harcamaların onun menfaatine uygun olup olmasını dikkate alarak örgütte kalmayı ihtiyaç haline getirmesidir (Bergman, 2006, s. 646). Diğer bir deyişle devamlılık bağlılığı, çalışanın örgütten ayrılması durumunda karşılaşılabilecek maliyetin yüksek olacağı düşüncesinin kendi menfaatine uymaması sonucu örgütte kalmaya devam etmesidir (Kaya & Selçuk, 2007, s. 180). Çalışanın başka iş bulamaması, başka bir iş bulsa bile o işin niteliklerini taşıyamaması, sağlıksal ve ailesel sebepler, çalışanın emekliliğinin yaklaşması ve maddi kayıplar gibi faktörler devamlılık bağlılığını etkilemektedirler (Çetin, 2004, s. 95).

Normatif Bağlılık: Normatif bağlılık, bir zorunluluk sonucu oluşan bağlılıktır. Çalışan örgüte sadakat gösterme, bağlanma zorunluluğu hissetmektedir. Örgüt üyelerinin baskısı ve örgüt kültürü bu zorunluluk hissini oluşturmaktadır. Çalışan, örgüt üyeleri tarafından örgütte kalma veya örgütte kalma isteğinin yüksek olduğuna ikna edilmektedir (Stephens, Dawley, & Stephens, 2004, s. 398). Bu bağlılık türünde çalışan, kendisini örgüte borçlu hissetmektedir. Çalışanın örgüt sayesinde insanlarla kurduğu iyi iletişimlere ya da örgütün çalışana verdiği eğitimler, çalışanın örgüte minnet duymasına ve borçlu hissetmesine sebep olmaktadır. Bu da çalışanın örgüte bağlı kalmaya devam etmesini sağlamaktadır (Ünler, 2006, s. 96).

2.2. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Literatürde öne çıkan, tutumsal bağlılık yaklaşımı, davranışsal bağlılık yaklaşımı ve çoklu bağlılık olmak üzere örgütsel bağlılığı inceleyen 3 yaklaşım türü vardır (Belli, 2014, s. 46). Bu yaklaşımlar aşağıda kısaca incelenmiştir.

2.2.1. Tutumsal Bağlılık

1974 yılında Bunchman tarafından ortaya çıkarılan tutumsal bağlılık, çalışan ile örgüt arasındaki bağın kalitesini ve niteliğini gösteren bir yaklaşım türüdür (Nacar, 2012, s. 25). Bu yaklaşıma göre, bağlılık duygusal bir tepkidir. Bu duygusal tepki, çalışanın örgüte bağlandığı iş ortamında ortaya çıkmaktadır. Tutumsal bağlılık yaklaşımını inceleyen en önemli isimler Allen ve Meyer (1990, s. 1)'dir. Allen ve Meyer tutumsal bağlılığın, çalışan ve örgüt arasında oluşan ilişkiyi gösteren psikolojik bir durum olduğunu söylemektedirler. Çalışanlar, örgütte analiz edilen davranışlarının sonucuna göre örgütte kalmaya devam edebilmektedir (Meyer, Allen, & Smith, 1993, s. 538).

Allen ve Meyer (1990) örgütsel bağlılığı oluşturan unsurları duygusal, devam ve normatif bağlılık olarak üçe ayırmaktadırlar. Duygusal bağlılık, her işveren tarafından hayali kurulan, çalışanların kendi istekleriyle örgütte çalışmayı sürdürmesi ve örgütün vizyon ve misyonunu benimseyip sahiplenmesiyle oluşan bağlılık türüdür. Bu durumda çalışanlar, işle duygusal bir bağ kurmaktadır ve bunun sonucunda da normalden daha fazla çaba göstermeye hazır hale gelmektedirler (Bayram, 2005, s. 132). Bağlılık atfının sonucu ortaya çıkan bu bağlılık türü tutumsal kaynaklıdır. Çalışanların davranışları ve tutumları arasındaki uyumun sürmesini bu bağlılık atfi sağlamaktadır (Gül, 2002, s. 45).

Becker'in (1960) Teorisi, Meyer ve Allen (1984, s. 372)'in devamlılık bağlılığını geliştirmesini sağlamıştır. Literatürde bu bağlılık türü rasyonel bağlılık olarak da adlandırılır. Çalışan, örgüte yaptığı yatırımlar sonucu zaman ve çaba sarf ettiğini düşünmekte; bu yüzden de örgütte kalmayı bir zorunluluk olarak görmektedir (Bayram, 2005, s. 133). Devamlılık bağlılığı, örgütün devamlılığının ve sürekliliğinin sürdürülebilmesi için çalışanların kendilerini örgüte adanması şeklinde tanımlanır (Gündoğan, 2009, s. 43). Örgütte kalma maliyeti, işten ayrılma maliyetinden daha azdır. Devamlılık bağlılığı da bu fikre dayanmaktadır (Gül, 2002, s. 42).

Meyer ve Allen 1984 yılında 3 boyutlu örgütsel bağlılık modelini geliştirmişlerdir. Weiner ve Vardi (1980, s. 81) tarafından önerilmiş ve Weiner (1982) tarafından geliştirilmiş olan normatif ya da ahlaki bağlılığı da duygusal ve devamlılık bağlılığının yanına eklemiştir (1984). Normatif bağlılık yaklaşımında çalışan örgütte çalışmayı bir minnettarlık duygusu ya da bir görev olarak görmektedir. Çalışanın kendisi istediği için değil de zorunlu olduğu için örgütte kalması sonucunda hissettiği bir yükümlülük duygusu vardır (Belli, 2014, s. 50). Normatif bağlılık yaklaşımında, devamlılık ve duygusal bağlılıktan farklı olarak çalışan, örgütten ayrıldığında ortaya çıkacak maliyeti düşünmemektedir (Coşkuner, 2007, s. 4). Normatif bağlılık Türkiye gibi toplulukçu ülkelerde görülmektedir. Bu bağlılığın ortaya çıkma sebebi işe bağlılık olabilir. Çünkü işe bağlılık çalışanların, toplum kültürünü yansıtan; işe ve çalışmaya karşı gösterdikleri değer ve tutumları ifade eden bir kavramdır (Belli, 2014, s. 51). Bu yaklaşımlarının hepsinin bir ortak yönü vardır. Çalışanın, örgüt ile arasında örgütten ayrılma isteğini azaltan bir bağ oluşturmaktadırlar.

Kanter, örgütsel bağlılığı tutumsal yaklaşımlar olarak ele alan ve çok boyutlu inceleyen araştırmacılardan biridir. Kanter (Gül, 2002, s. 42)'e göre örgüt, üyelere bazı davranışsal talepler empoze eder. Bu talepler sonucunda da devama yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı olmak üzere 3 farklı bağlılık türü ortaya çıkar. Kanter'e göre kenetlenme bağlılığı, bir gruba kenetlenmeyi kolaylaştıran simge, sembol gibi araçlarla ortaya çıkmaktadır. Bu araçlar çalışanların, örgütteki sosyal grup ilişkilerine bağlanmasını sağlamaktadır. Kenetlenme bağlılığı bütünleşme anlamına da gelmekte ve örgütün her çalışanıyla ilgilenme, ilişki halinde olma ve çalışanın gruba ait olduğunu hissetmesi gibi olumlu duygusal yaklaşımları içermektedir. Bu durum çalışana duygusal açıdan bir tatmin sağlamak ve bu sayede çalışan örgüte daha çok bağlanmaktadır (Gül, 2002, s. 42). Kanter'in geliştirdiği bağlılık türlerinden bir diğeri kontrol bağlılığıdır. Bu bağlılık türünde çalışan örgüte karşı pozitif normatif yönelimlere sahip olmakta ve örgüte bağlı olanlar örgüt liderinin emirlerini ve kurallarını devam ettirmektedir. Bunların yanında Etzion (Balay, 2000) da örgütsel bağlılık sınıflandırması ile ilgili çalışmalar yapmış ve 3 tür örgütsel bağlılıktan bahsetmiştir. Bunlar ahlaki bağlılık, hesapçı bağlılık ve

yabancılaştırıcı bağlılıktır. Ahlâki bağlılık; moral bağlılık olarak da adlandırılan ahlaki bağlılık, çalışanın örgütün amaçlarını, değerlerini ve normlarını içselleştirmesiyle ortaya çıkmaktadır. Bu bağlılık türünde otoriteyi benimseme ve ahlaki açıdan yakınlaşma vardır (Balay, 2000, s. 16). Çalışan, örgütün amaçlarına ve örgütteki işine değer vermekte ve işini değer verdiği için yapmaktadır (Gül, 2002, s. 43).

Hesapçı bağlılık; bu bağlılık türünde örgütle çalışan arasında zayıf bir bağ vardır (Güney, 2001). Yabancılaştırıcı bağlılık; Çalışanın örgüte karşı negatif duygularının olduğu bağlılık türüdür. Bunun sebebi örgütün çalışanı zorlaması ve bazı davranışlarını sınırlandırmasıdır (Coşkuner, 2007, s. 3). Penley ve Gould (Gül, 2002, s. 44) birden fazla bağlılık türünün bir arada olabileceğini ileri sürmüşlerdir. Etzioni'nin çalışmasındaki eksiklikleri gidermek için çalışmışlardır. Çıkarıcı bağlılık, kendini sevdirmeye yöntemleriyle alakalı olan, alış-veriş ilişkisi içeren bir bağlılık türüdür.

Yabancılaştırıcı bağlılık; çalışanın iş ve kariyer ile ilgili sonuçlar üzerindeki kontrol eksikliğiyle ilgilidir. Bu bağlılık türünde çalışan, kariyeri üzerinde kontrolü olmadığını düşünmektedir (Gül, 2002, s. 44). O'Reilly ve Chatman (Gündoğan, 2009, s. 45) örgütsel bağlılığı uyum bağlılığı, özdeşleşme bağlılığı ve içselleştirme bağlılığı olarak üçe ayırırlar.

Uyum bağlılığı; uyum ödül-maliyet değerlendirme sonucu araçsal algı olarak ortaya çıkar. Bu bağlılık türünde çalışanlar, ödülleri kazanmak için bir bağlılık göstermektedirler (Balay, 2000, s. 18).

Özdeşleşme bağlılığı; bağlılığın ikinci aşamasıdır. Çalışanın, diğerleriyle tatmin edici ilişkiler kurması ve bu ilişkiyi devam ettirme isteği sonucu ortaya çıkar. Bu bağlılık türünde çalışan, örgütün üyesi olmaktan dolayı gurur duymaktadır (Güney, 2001, s. 139). İçselleştirme bağlılığı; çalışan ve örgütün değerlerinin birbiri ile uyumlu olmasıdır (Güney, 2001, s. 139).

2.2.2. Davranışsal Bağlılık

Davranışsal bağlılık yaklaşımı, sosyal psikologlar tarafından geliştirilmiştir. Tutumsal bağlılık kavramına karşılık bir ifade olarak ortaya çıkmıştır (Gül, 2002, s. 47). Çalışan, örgüte zamanını, enerjisini, bilgisini ve becerilerini getirmektedir. Örgüt, çalışanın ekonomik ve sosyal yararlar elde etmesini sağlamaktadır. Bu karşılıklı ilişkinin devam etmesi çalışanın, örgüte getirdiği zaman, enerji, bilgi ve becerileri düzenli olarak getirmesine bağlıdır (Güçlü, 2006, s. 13).

Çalışan, örgütten ayrılması durumunda getirdiği tüm yatırımlardan elde ettiği yararları kaybeder ve kaybetme korkusu örgüte bağlılık göstermeye devam etmesine neden olmaktadır. Bu bağlılık türü davranışsal bağlılıktır (Nacar, 2012, s. 25-26). Çalışan bir süre sonra davranışlarının doğruluğunu, gerekliliğini ve haklılığını gösteren tutumlar ortaya çıkarır ve çalışanın, davranışlarını tekrarlama olasılığı artar (Meyer & Allen, 1991, s. 62). Çalışanın davranışı tekrarlama olasılığı ile örgüte bağlılığı arasında doğru bir orantı vardır. Davranışın tekrarlanma olasılığı arttığında örgüte bağlılık da artmakta; davranışın tekrarlanma olasılığı azaldığında örgüte bağlılık da azalmaktadır (Kıraç, 2012, s. 91).

Davranışsal bağlılık yaklaşımı konusunda ilk bilimsel çalışmayı yapan bilim adamı (1960, s. 32-40) Becker bağlılığı, çalışanın, gösterdiği tutarlı davranış dizisi ile bu davranışlarla direkt ilgili olmayan çıkarları ilişkilendirmesi olarak tanımlamaktadır (Becker, 1960, s. 32). Becker'a göre çalışanların bağlılıklarının derecesinin, ortaya koyduklarının kendileri için ne kadar değerli olduğuna bağlı olması, çalışanların gösterdikleri tutarlı davranışların sebebidir. Çalışanın yatırımları arttıkça başka işlere olan ilgisi azalmaktadır (Gül, 2002, s. 48). Becker'e göre toplumsal beklentiler, bürokratik düzenlemeler ve sosyal etkileşimler gibi faktörler çalışanların bağlılık göstermesini sağlamaktadırlar (İlsev, 1997, s. 31-34). Salancik'e göre örgütsel bağlılık, çalışanın davranışları ve faaliyetleri aracılığı ile örgüte olan ilgisini güçlendirmesi durumudur. Salancik'in yaklaşımı ile Becker'in yaklaşımı arasında ortak bir nokta vardır. İkisinde de çalışan önceki davranışlarıyla tutarlı davranışlar sergilemektedir (Oliver, 1990, s. 20). Salancik'e göre çalışan her davranışa aynı bağ

ile bağlanamamaktadır. Davranışlara bağlılıktaki bu farkların çalışan için önemine göre aradaki gerilim artmakta ya da azalmaktadır (Gül, 2002, s. 49).

2.2.3. Çoklu Bağlılık

Çoklu bağlılık yaklaşımı, 1985 yılında Reichers tarafından ortaya çıkarılmıştır. Reichers tutumsal bağlılıkla ilgili yaklaşımları yeterli bulmamış ve tutumsal bağlılık üzerinde biraz daha çalışmıştır. Çok boyutlu bağlılık örgütsel bağlılığın çok boyutlu bir yapıya sahip olduğunu öne sürmektedir. Buna göre örgütsel bağlılığın tek boyutta ölçülmesi diğer boyutların değerlendirilmemesine sebep olmaktadır (Ersoy & Bayraktaroğlu, 2010, s. 4). Çalışanlar, örgüt içerisindeki birden fazla sayıdaki ögeye karşı farklı düzeylerde bağlılık gösterebilmektedirler (Balay, 2000, s. 28).

Bu yaklaşım türünde çalışanların, örgütlerine, mesleklerine, örgütün dış çevresini oluşturan mesleki gruplara, sendikalara, müşterilerine ve örgütün iç çevresini oluşturan yöneticilerine, iş arkadaşlarına, referans gruplarına farklı bağlılık derecelerinde bağlanabilecekleri kabul edilmektedir (Gündoğan, 2009, s. 60). Reichers'in (1985, s. 465) çalışmasından çalışanların örgütsel bağlılığının gelişmesindeki bazı önemli noktalar öğrenilebilmektedir. Bu çalışmada, çalışanın kariyerine yaptığı yatırım, aylık, kıdem, ödemelerdeki artış ve alternatif fırsatların olmaması gibi yapısal faktörlerin çalışanın örgüte bağlılığını etkileyebilecekleri belirtilmektedir (Reichers, 1985, s. 475).

2.3. Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler

Örgütsel bağlılığa etki eden faktörleri, kişisel faktörler ve örgüt yapısına ilişkin faktörler olarak iki başlık altında inceleyebiliriz.

2.3.1. Kişisel Faktörler

Kişisel faktörler ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır. Kişisel faktörler örgütsel bağlılığın oluşmasında büyük önem taşımaktadır.

İş Beklentileri: Çalışanlar örgütlere kendi kişisel amaç ve beklentilerini oluşturan bir takım ihtiyaç ve isteklerini karşılamaları için katılmaktadırlar. Bu durum örgütlerin varlık sebebidir. Örgütler çalışanların gün geçtikçe değişen ihtiyaç ve isteklerini karşılamaktadırlar. Çalışanlar örgütleri bu kişisel amaçlara ulaşmak için bir araç olarak kullanılmaktadırlar (Dolu, 2011, s. 30). Örneğin bir sağlık çalışanının işe ilk başladığında taşıdığı örgütsel bağlılık tamamen kişisel bir faktörden kaynaklanmaktadır. Zaman geçtikçe taşıdığı örgütsel bağlılık şekillenebilmektedir. Çalışan, kişisel ihtiyaç ve hedeflerini karşılamak için sağlık örgütünü bir araç olarak görmektedir. Bu sebeple örgütlerin bu amaçları yerine getirebilme derecesi çalışanların örgütlere bağlılığını etkilemektedir. Bu ilişkiyi ortaya koyan bazı çalışmalar yapılmıştır.

Psikolojik Sözleşme: Çalışan ile örgüt arasında iş sözleşmesi ve psikolojik sözleşme olmak üzere iki tür sözleşme vardır. İş sözleşmesinde, çalışan ile örgüt arasındaki karşılıklı hak ve yükümlülükler yazılı olarak belirlenmektedir. Psikolojik sözleşmede ise, yöneticiler, çalışanlar ve diğer kişilerin örgüt içinde her zaman uymak zorunda oldukları ve örgütün bu kişilerden beklediği davranışlarla ilgili yazılı olmayan, karşılıklı gösterilmesi istenen kurallar yer almaktadır (Dolu, 2011, s. 32). Çalışanlar ve örgütleri arasındaki kurallar sadece yazılı sözleşmeler ile belirtilmemektedirler. Psikolojik sözleşmeler bu durum için en önemli örnektir. Özellikle iş yükünün ağır olduğu sağlık örgütlerinde psikolojik sözleşmelere karşılıklı uyma, iki tarafın için de yararlı olmaktadır. Çalışanın yüksek iş tatmini hissetmesi, iş verimliliğinin artması gibi olumlu sonuçları peşinde getirmektedir.

Kişisel Özellikler: Bireylerin sahip olduğu cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, örgütteki çalışma süresi gibi farklılıklar örgütsel bağlılığı etkilemektedirler.

- Kadınların son dönemlerde iş hayatında aktif rol almaya başlaması ile birlikte cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyle ilgili araştırmalar artmıştır. Bu araştırmaların sonucunda cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında farklı sonuçlar ortaya çıkmıştır. Kadınların örgütsel bağlılıklarının erkeklerden daha az olmasının sebebi, kadının evdeki sorumluluklarına (annelik ve ev işleri gibi) çalışma

hayatındaki sorumluluklarından daha fazla önem vermesi olarak iddia edilmiştir (Dolu, 2011, s. 30). Bu durumun olumlu tarafı ise, kadınların erkeklere göre sorumluluk bilinci daha erken oluştuğu için örgüt içindeki sorumluluklarını daha özverili yapabilmeleridir.

- Yaş: Yaş, örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörlerden biridir. Yaş ile örgütsel bağlılık arasında kimi araştırmacıların gençlerde örgütsel bağlılığın yüksek olduğunu söylediği kimilerininse yaş ilerledikçe örgütsel bağlılığın artacağını savunduğu farklı görüşler vardır. Gençlerin örgütsel bağlılığının yüksek olduğunu öngören araştırmacılar genç çalışanların işlerini daha eğlenceli buldukları ve daha istekli çalıştıkları için örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğunu tespit etmiştir (Kırel, 1999, s. 115). Gençlerin örgütsel bağlılığı yüksek görülse de zaman içinde örgütle gençler arasında kişisel sebeplerden kaynaklanan uyumsuzluk sorunu ve iş adaptasyonunun düşmesi gibi etkenler gençlerde örgütsel bağlılığının kısa süreli olmasına ve belli bir zaman sonra azalma yaşamasına sebep olmaktadır.

- Medeni Durum: Evli çalışanların sorumluluklarının bekar çalışanlardan daha fazla olması sebebiyle örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu fikri ortaya çıkmıştır. Evli çalışanların ailevi sorumluluklarının, baktıkları ebeveynlerinin olmasının ve tüm bu ihtiyaçları karşılamak için maddi yükümlülüklerinin bulunmasının örgütsel bağlılığı artırmada etkisi olduğu düşünülmektedir. Bekar çalışanlar, düzenli bir hayatları olmaması, sorumluluklarını aldıkları kişi sayısının az olması ve hayatlarındaki değişikliğinin sadece onları etkileyecek olması sebebi ile yeni bir iş karşısında evli çalışanlara göre daha cesur ve girişken davranabilmektedirler. Evli çalışanların sorumluluklarını taşıdığı kişiler olması hayatlarını riske atmalarını zorlaştırdığından bu çalışanlar, yeni bir iş karşısında daha tedbirli ve dikkatli davranmaktadırlar. Bu durum evli çalışanların örgütsel bağlılığını arttırmaktadır. Bunların sonucunda da evli çalışanların, bekar çalışanlara göre örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu söylenebilmektedir (Cengiz, 2001, s. 54).

- Eğitim Durumu: Eğitim düzeyi yüksek çalışanların, örgütün verebildiğinden daha yüksek beklentilere sahip olduğunun düşünülmesi sebebiyle eğitim ile örgütsel bağlılık arasında negatif bir ilişki bulunduğu iddia edilmektedir. Eğitim düzeyi düşük

çalışanların başka bir örgütte iş bulabilme olanağı bulamama endişesi onların örgütsel bağlılığını arttırmaktadır. Eğitim düzeyi yüksek çalışanlar ise, mesleklerine daha fazla bağlı olabilmekte, daha çok alternatif iş olanaklarının olması onların örgütsel bağlılıklarını azaltabilmekte ve bu çalışanların örgüte psikolojik olarak bağlı olmasını sağlamak oldukça zor olabilmektedir (Cengiz, 2001, s. 54). Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların öncelikli amacı mesleki kariyerlerini geliştirmek olduğundan örgüt çıkarlarını ikinci plana atabilmektedirler. Örgütler eğer eğitim düzeyi yüksek çalışanların beklentilerini karşılayıp onların örgüte olan sorgulayıcı tavırlarını değerlendirebilirse hizmet kalitesi olarak farklılık yaratabileceklerdir.2 Tüm bunların sonucunda eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında ters bir ilişki olduğu açıkça görülebilmektedir.

- Örgütteki Çalışma Süresi: Örgütte geçirilen süre ile örgütsel bağlılık arasında doğrudan bir bağlantı vardır. Örgütte geçirilen süre arttıkça örgütsel bağlılık da artmaktadır. Çalışan örgütte geçirdiği süreyi örgüte yaptığı yatırım olarak görmektedir. Yatırımını kaybetmek istemeyen çalışan örgüte daha fazla bağlanmaktadır (Çöl & Gül, 2005, s. 295).

2.3.2. Örgüt Yapısına İlişkin Faktörler

Örgütsel bağlılığı, örgüt yapısına ilişkin faktörler etkilemektedirler. Bu faktörler örgüt kültürü, örgütsel adalet, yönetim tarzı ve yönetime katılım, ücret düzeyi ve ödüller, işin özellikleri ve takım çalışması olarak ele alınacaktır.

Örgüt Kültürü: Kültür toplumun yaşam tarzı olarak tanımlanmakta ve toplumdaki farklılıkların göstergesidir. Her toplumun kendine özgü olarak sahip olduğu gelenekler, adetler ve kültür toplumların birbirinden ayrılmasını sağlamaktadırlar. Toplumların kendilerine özgü kültürleri sahip olmaları gibi o toplumda yer alan örgütler de kendilerine özgü kültürleri sahiptirler (Yıldırım, 2002, s. 21). Örgütlerin kendilerine özgü kültürleri, kimlikleri gibi değerlendirilebilmektedir. Örgütsel kültür örgütün paylaştığı temel değer ve inançları çalışanlara simge, seremoni ve mitoloji şeklinde iletilebilmektedir. Bu iletişim şekli de çalışanların örgüte bağlanmasına yardımcı olmaktadır (Kozlu, 1986, s. 83). Örgütte,

çalışanlar arasında paylaşılacak bir kültür oluşmadığı durumlarda çalışanlar örgütle veya kendi aralarında bir iletişim kuramamaktadırlar. Örgütler katı veya esnek, uzak veya destekleyici ya da tutucu veya yeniliklere açık gibi kişiliklere sahip olabilmektedirler. Örgütteki bu sembolik yaklaşım, örgüte yeni bir boyut kazandırır (Çelik V. , 1993, s. 16). Örgütün sahip olduğu kültür kimliği sayesinde örgüt, yaşayan bir sistemin ötesinde, farklı hayatları kapsayan bir yaşam formu, bir düşünceler sistemi olarak algılanabilmektedir.

Örgütsel Adalet: Çalışanların adaletli bir ortamda çalıştıklarına inanmaları örgütsel bağlılığı sağlamada önemli bir örgüt içi faktördür. Örgütteki çalışma ortamında adaletin tam olarak anlaşılabilmesi için örgütsel adalet kavramının açıklanması gerekmektedir (Yazıcıoğlu- & Topaloğlu, 2009, s. 4-7). İnsan gün içinde yaşadığı, karşılaştığı olaylarla ilgili bir adalet değerlendirmesi yapmakta ve bu değerlendirme sonucunda da susma, kızma ya da tebrik etme şeklinde örneklendirilebilecek refleksif tepkiler vermektedir. Bu sebeple örgüt içinde örgütsel adalet kavramının bilinmesi çalışanların doğru değerlendirmeler yapmasını sağlayacaktır. Örgütsel adalet, çalışanların iş başarısı ve işlerinde doyuma ulaşma dereceleri, çalıştıkları ortamla ilgili olarak hissettikleri eşitlik ya da eşitsizlikle alakalı bir kavramdır. Çalışanların örgütlerine yaklaşımlarını, kendi yatırımları sonucunda elde ettikleri kazanımlarla, diğer örgütlerde kendileriyle aynı statüdeki çalışanların aynı yatırım sonucu elde ettikleri kazanımlar arasındaki karşılaştırmanın sonucu belirlemektedir. Çalışanlar, örgütlerin kuralları herkese eşit uygulamasını, eşit işe eşit ücret ödemesini, izinlerin eşit şekilde dağıtılmasını ve diğer çalışanlarla aynı özlük haklara ve sosyal imkanlara sahip olmayı beklemektedirler (Eren, 2001, s. 122-123) Bu duruma Türkiye açısından bakarsak, Türkiye'de sağlık örgütünde döner sermaye olarak adlandırılan maaş dışı bir ödeme sistemi vardır. Bu ödeme başka örgütlerde olmadığı için diğer örgüt çalışanları tarafından sıkça dile getirilmektedir.

Yönetim Tarzı ve Yönetime Katılım: Yönetimin çalışanlara karşı davranışı ve kuralları uygulama şekli çalışan-örgüt arasındaki ilişkiyi etkilemektedir. Çalışanlar üzerindeki yönetim tarzı iki şekilde etkili olmaktadır. İlk olarak yönetim çalışanların karar verne sürecine etkin katılımını sağlamalıdır. Bu durum, çalışanların kendilerine saygı duyma ve tanınma ihtiyacını karşılayacağından örgüte bağlılığı olumlu

etkilemektedir. İşlerinde bu tarz ihtiyaçlarını gideremeyen çalışanlar başka örgütler arama isteğine sahip olmaktadır. Ayrıca yönetim çalışanların karar verme sürecine katılımını sağladığında bu, çalışanların yönetimden isteklerini karşılamış olacağından örgüt içindeki kararların iyi yönde gelişmesine katkı sağlamaktadır. Çalışanların karar sürecine katılması onların, işlerine, iş arkadaşlarına ve yönetime olumlu duygularını arttırmaktadır. Bu da örgütsel bağlılığı arttırmaktadır. İkinci olarak yönetimler çalışan merkezli olmalı ve çalışanları destekleyici ilişkiler geliştirmelidirler. Çalışanların yönetim tarafından desteklenmesi yönetim-çalışan ilişkisini geliştirerek örgütsel bağlılığı arttırmaktadır (Başyigit, 2006, s. 45). Yapılacak iş yönetim tarafından belirlense de işi yapanlar çalışanlar olduğu için örgütler, yönetim şekillerini iyi belirlemelidirler. Çalışanlar yönetimin aldığı kararlara itaat etme eğilimi gösterebilirler bile iş verimini arttırmak için çalışanların kendilerini etkileyecek kararların kendileri tarafından alındığı hissine sahip olmaları gerekmektedir. Çalışanların sahip olduğu bu his göstermelik olmamalı, çalışanların fikirleri incelenmeli ve makul olanlar işleme konulmalıdır. Bu durum göstermelik olursa çalışanlar tarafından ters tepkiler gelebilmektedir.

Ücret Düzeyi ve Ödüller: Çalışanların örgütsel bağlılığını ve işlerindeki veriminin artmasını ücret düzeyi ve ödüller etkilemektedirler. Çalışanlar kendi hayat standartlarını karşılayabilecek, emeklerinin karşılığı olacak bir ücret almak ve gösterdikleri büyük çabaların sonucu olarak ekonomik ya da başka bir şekilde ödüllendirilmek istemektedirler. Acuner çalışanları başarıları için takdir etmek ve ödüllendirmek amacıyla bazı yöntemler ortaya koymuştur. Bu yöntemler başarılı çalışanlara sertifika ya da plaket vermek, belirli bir zamanın üstünde hizmet vermiş çalışanlara teşekkür belgesi verilmesi, örgütteki çalışma ekiplerine, ürettikleri projeleri üst mercilere gönderebilme imkanı sağlama, projelerin elde ettikleri başarıların tüm kuruma duyurulması ve örgütteki tutumlu çalışanlara teşekkür mektuplarının yazılmasıdır (Aktan, 2013, s. 258). Bütün çalışanlar verdikleri emekler sonucunda hak ettiklerini düşündükleri ücreti almak ve farklı davranışlarının en azından teşekkür edilerek takdir edilmesini istemektedirler. Bu tarz yöntemler uygulanırsa çalışanların örgütsel bağlılıklarının artması ve gösterdikleri bu pozitif davranışların tekrarlanması sağlanacaktır. Ödüllendirmeler çalışanların kendini

gösterme ihtiyacını tatmin etmekte ve amirim beni görüyor hissi uyandırmaktadır. Eğer başarılar ödüllendirilmezse çalışanların örgütsel bağlılıkları azalacaktır.

İşin Özellikleri: Çalışanlar her gün sıkıcı işlerle uğraşmak yerine kendilerini zorlayan işleri seçmektedirler. İşin özellikleri çalışanların işten duydukları tatmini belirlemektedir. İş tatmini etkileyen çeşitlik ve çalışma metodlarının ve çalışma adımlarının kontrol edilmesi olmak üzere iki önemli nokta vardır. İş çeşitliği çalışanların motive olmasını sağlamaktadır. İş çeşitliliğinin az olması çalışanları sıkmakta ve yormakta çok olması ise çalışanları strese sokmaktadır. Çalışanların yaptıkları işte özgür hissetmeleri önemlidir. Çalışanlar üzerindeki aşırı baskı motivasyonun düşmesine ve iş tatmininin azalmasına sebep olduğundan çalışanlara yaptıkları işle ilgili kısmi özgürlük tanımak işe bağlılığı artırmaktadır (Tümgan, 2007, s. 19). Örgüt içindeki farklı birimlerin kendi alanları ile ilgili sorunları tespit etmeleri ve talimat almadan sorunları çözmeleri, sorunların tespit edilmesi ve çözüm aşaması süreçleri çalışanlara kısmi özgürlük hissi vermektedir.

2.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Çalışanlarda istenilen davranışların oluşması ve istenmeyen davranışların ortadan kaldırılması için örgütsel bağlılığın oluşması oldukça önemlidir.

Çalışanların yönetilmesi için örgütsel bağlılık gerekli ve önemli bir kavramdır. Çalışanların davranışlarının geliştirilmesi için örgütsel bağlılık kavramının önemini anlaşılması gerekir. Çalışanlarda örgütsel bağlılık oluşturulduğu zaman, çalışanlar ücret, çalışma koşulları ve örgütle ilişkiler konusunda daha olumlu bir davranış göstereceklerdir (Dilek, 2005, s. 34).

Örgütsel bağlılığın geri bildirimleri örgütlerin diğer örgütlerle rekabet edebilme derecesini arttırdığından çalışanların örgüte bağlılıkları çok önemlidir. Örgütler çalışanların örgütsel bağlılıklarının güçlü olmasını sağladıklarında, işe geç kalma, iş veriminin düşmesi gibi olumsuz özellikleri ortadan kaldırıp çalışanların iş doyumlarını ve örgüt içinde hem bireysel hem de örgütsel olarak performanslarını artırabilmektedirler (Çiftçioğlu, 2009, s. 89).

Randall, örgütsel bağlılığın sonuçlarına örgütsel bağlılığın kuvveti açısından bakmıştır. Randall'a göre örgütsel bağlılığın güçlü olması çalışanların performansını ve örgütün verimliliğini arttırmaktadır. Böylece örgüt hedeflerine ulaşabilmektedir. Örgütsel bağlılık zayıf olduğunda ise çalışanlar arasında istenmeyen davranışlar artmaktadır. Çalışanlar dedikodu yapmaya başlama ve örgüte sadakatsizlik gibi olumsuz davranışlar göstermektedirler (Dikmen, 2012, s. 153). Örgütsel bağlılık varsa örgütler için olumlu sonuçlar görülmekte, azsa veya yoksa olumsuz sonuçlar görülmektedir. Örneğin örgüte karşı bağlılık hissetmeyen bir çalışan, çalıştığı şirkete avantaj sağlayan bir sırrı rakip bir firmaya verip, örgüte zarar verebilmektedir.

“Kurumsal İtibar Yönetimi” adlı çalışmayı yapan Çiftçioğlu, bu çalışmasında örgütsel bağlılığın sonuçlarını stratejik yönetim ve insan kaynakları yönetimi açısından ele almaktadır. Çiftçioğlu'na göre stratejik yönetim kalifiye çalışanların örgütte kalmasını ve müşterilerin memnuniyetini sağlama gibi konuları ele alırken; insan kaynakları yönetimi ise işe devamsızlık ve geç kalmaları azaltma, iş tatminini sağlama gibi konuları ele almaktadır. Çiftçioğlu'na göre örgütsel bağlılığı oluşmuş çalışanlar, onların diğerleriyle olan iletişimleri sayesinde kurumsal itibarın oluşmasında rol oynamaktadırlar. Ayrıca örgüte bağlılığı yüksek çalışanların performansları sonucu ortaya çıkan ürün ve hizmet gibi “olumlu iş sonuçları” da kurumsal itibarın olumlu yönde gelişmesini sağlamaktadır (Çiftçioğlu, 2009, s. 101-109).

Örgütsel bağlılık, çalışanlar açısından da önemli sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Çalışanların performanslarının artması sonucu terfi alması, takdir edilmesi, zam alması gibi durumlar örgüte bağlılık sonucu ortaya çıkmaktadırlar. Bunların yanında çalışanların içsel motivasyonları da örgüte bağlılıkları sayesinde artmaktadır. Örgüte bağlılıkları olan çalışanlar, diğerlerine kıyasla aldıkları işten keyif almakta ve çalıştıkları örgütte bulunmaktan mutluluk duymaktadırlar (Dikmen, 2012, s. 154).

3. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Örgütlerin başarılı olabilmeleri için yeni teknolojiler, üstün yönetim sistemleri, elektronik sistemler ve veritabanları gerekmektedir. Bunların yanında örgütün insan kaynağının nitelikli olup olmaması da örgütsel başarıyı etkileyen temel nedenlerden biridir. Bunun sebebi insanın, örgütün başarısını etkileyen teknolojik aletleri ve yönetim sistemlerini kullanan ya da örgüt için karar alan kişi olmasıdır. İnsan, toplumların sosyal, ekonomik ve politik gelişimlerinde oldukça etkili olmaktadır. Ayrıca örgütlerin aktif ve verimli olmasında insanın yeri azımsanamamaktadır. Bununla birlikte örgüt çalışanlarının örgütün aktifliği ve gelişmesi için istekli olmaları, kendilerini sınırlı bir iş tanımı içinde tutmayıp aşmaları örgütlerin günün değişen şartları altında başarılı olmalarını sağlamaktadır. Örgütlerin daha etkili olabilmeleri için, örgütsel bağlılık, iş doyumunu, motivasyon ve örgütsel adalet gibi kavramlar önemli görülmektedirler. Bunların ışığında örgütsel vatandaşlık davranışlarının son yıllarda örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi için önemli görüldüğü söylenmektedir.

Çalışmanın bu bölümünde örgütsel vatandaşlık davranışının tanımı yapılacak, örgütsel vatandaşlığın boyutları ve örgütsel vatandaşlığı etkileyen faktörler incelenmeye çalışılacak, örgütsel vatandaşlığın sonuçları üzerinde durulacaktır.

3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tanımı

Kurumların yoğun rekabet ortamında avantajlı ve başarılı olabilmeleri ve devamlılıklarını sağlayabilmeleri için yenilikçi olmaları gerekmektedir. Başarıyı yakalayan kurumların başarı sebepleri merak edilerek araştırıldıklarında sebep olarak insan faktörü ortaya çıkmıştır. İnsanların başarılı olmaları ise ya başarılı olma isteğinin içlerinden gelmesiyle ya da başarılı olduklarında alacakları ödülün isteğiyle olmaktadır. İnsanlara ödül verilerek dışsal bir motivasyon sağlamak yerine insanların kendi kendilerini motive ederek işlerinden zevk almalarının daha önemli olduğu düşünülen çalışmalar yapılmaktadır. Bu çalışmaların ışığında örgütsel vatandaşlık ve şirket içi girişimci kavramları ortaya çıkmıştır (Yener & Aykol, 2009, s. 256).

Organ, Podsakoff ve MacKenzie (2006) tarafından yoğun bir şekilde üstünde durulan örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) kavramı, en çok araştırılan (Gürbüz & Yüksel, 2008, s. 179) kavramlardan biridir. İlk defa 1983 yılında işletme yönetimi literatürüne girmiştir. Ueda, örgütsel vatandaşlık davranışlarının önemini ilk olarak Batılı araştırmacılar tarafından fark edilse de Asyalı ve Çinli araştırmacılarının da bu konunun üzerine odaklandığını söylemektedir. Bunun yanında Japon araştırmacılar bu konuya pek ilgi göstermemektedirler (Ueda, 2012, s. 77). Wanxian ve Weiwu (2007, s. 225) örgütsel vatandaşlık davranışlarını, rol ötesi davranışlar olarak ifade etmektedirler. Bu kavramın kökeni Bernard (1938) ve aynı kavramı rol ötesi ve rol tanımlaması içinde ele alan Katz ve Kahn (1978)'a kadar gitmektedir (Yeşiltaş & Keleş, 2011, s. 113). Ayrıca bu kavram örgütsel doğaçlama (George & Brief, 1992, s. 310) ve bağlamsal performans (Motowidlo & Scotter, 1994, s. 475) olarak da adlandırılmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, literatürde prososyal davranışlar kapsamı altında tanımlanmaktadır.

Brief ve Motowidlo, prososyal davranışların biçimsel olmayan davranışlar olduğunu söylemektedirler. Onlara göre bu davranışlar huzur sağlamak içindir ve örgüt üyeleri, örgütsel rollerini yerine getirirken iletişim halinde oldukları herkesin huzurunu sağlamak için toplum yanlısı davranışlar olarak görülmektedirler. Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütlerin başarıya ulaşmaları için gerekli davranışlardır. Bu davranışlar örgütün sosyal ve psikolojik çevresine katkıda bulunmaktadır. Bunların yanında tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadırlar (Fındıklı, 2015, s. 230).

Örgütsel vatandaşlık davranışları, işgörenler tarafından yapılmadığında herhangi bir ceza işlemi yapılmamaktadır. Çünkü görev ve iş tanımlarında bu davranışlar yer almamakta tamamen işgörenlerin kişisel tercihleri sonucu ortaya çıkmaktadırlar (Ariani, 2012, s. 161). DeLoria (2001) örgütsel vatandaşlık davranışlarını, insanların buldukları pozisyonun üstünde çaba harcadığı davranışlar olarak tanımlamaktadır (Gürbüz, 2006, s. 50). Bu davranışlar önemsiz görülmektedirler fakat bir bütün halinde örgütün gelişmesine katkı sağlamaktadırlar (Basım & Şeşen, 2006, s. 85).

Deluga (1995, s. 2), örgütsel vatandaşlık davranışının temelinde örgüt için fedakarlık yapmanın, örgütü sahiplenmenin ve karşılık beklemeden yapılan davranışların bulunduğunu söylemektedir. Borman ve Motowidlo (1997, s. 99), örgütsel vatandaşlık davranışlarının, örgütteki işgörenlerin iş tanımlarını desteklediğini ve buldukları örgütsel ve sosyal çevreyi şekillendirerek örgütlerin aktifliğine yarar sağladıklarını ifade etmektedirler (Yeşiltaş & Keleş, 2009, s. 20). Blakely, Andrews ve Moorman (2005, s. 259) ise bu davranışları, işgörenlerin işteki teknik çabalarının dışında kalan işlerine psikolojik ve sosyal açıdan yarar sağlayan davranışlar olarak tanımlamaktadırlar (Karaaslan, Ergun, & Kulaklıoğlu, 2009, s. 158).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, informal katkılardan oluşmaktadır. Bu davranışlar için önemli olan kişinin kendi isteğidir. Ayrıca bu davranış için işgörenin sakınma eylemi de önemli görülmektedir. Markoczy vd., (2009, s. 321)'e göre örgütsel vatandaşlık davranışları iki farklı davranış şekline oluşmaktadır. Bunlardan ilki örgüte zarar verebilecek davranışlardan kaçınma ikincisi ise örgüte yarar sağlayacak davranışları yapma olarak ifade edilmektedirler (Çakıcı & Akgündüz, 2014, s. 973). Podsakoff vd. (2012), verimlilik ve performansın örgütsel vatandaşlık davranışlarından pek çok şekilde etkilendiklerini söylemektedirler. Örgütsel vatandaşlık davranışları, üreticiliğin artmasını, işgörenlerin daha verimli olmasını, örgütün daha verimli amaçlara ulaşabilmesini, örgüt yöneticilerinin işgörenleri motive etmek için harcayacağı zaman ve enerjiden tasarruf edebilmelerini, yeni teknolojiye uyum sağlayabilmeyi ve işgörenler arasında koordinasyon olmasını sağlayabilmektedirler (Basım & Şeşen, 2006, s. 86). (Borman & Motowidlo, 1997) tarafından yapılan araştırma, bu görüşü desteklemektedir. Araştırmada, işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına sahip olmaları durumunda diğerlerinden daha yüksek performanslı oldukları ifade edilmiştir (Yeşiltaş & Keleş, 2009, s. 21).

Örgütsel vatandaşlık davranışları, işgörenlerin kendi yardımseverlikleri sonucu gösterdikleri toplum yanlısı davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Rayner, Lawton, & Williams, 2012, s. 118). (Ehrhart, 2004, s. 61) örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüte uzun vadeli kalıcılık ve gelişim için gereken uyum ve değişimi sağladıklarını söylemektedirler. Ayrıca bu davranışlar ödül sistemi tarafından önemsenmese bile

yapılmaktadırlar. (Organ & Konovsky, 1989)'e göre, örgütsel vatandaşlık davranışları, işgörenler arasında karşılıklı dayanışmayı sağlaması ve böylece birlikteliği arttırması sebebiyle örgütsel performansa katkıda bulunmaktadırlar (Basım & Şeşen, 2006, s. 85).

3.2. Örgütsel Vatandaşlığın Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı akademik literatüre Organ tarafından kazandırılmıştır. Ona göre, bu kavram başlangıçta genel uyum ve özgecilik olmak üzere iki boyuttan meydana gelmekteydi. Sonrasında ise Organ, 1988 yılında yazdığı eserinde, örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik, uyumluluk, hoşgörülü olma (centilmenlik), nezaket ve sivil erdem olmak üzere beş boyuttan oluştuğunu söylemiştir (Bateman & Organ, 1983, s. 593).

3.2.1. Özgecilik

Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından ilki olan özgecilik (diğerlerini düşünme) bir insanın kendisinden yardım istenmemesine rağmen gönüllü bir şekilde başka birine yardım etmesi olarak tanımlanmaktadır. İşgörenlerin yardım ettiği kişiler iş arkadaşları, müşteriler ve ortaklar olmaktadır (Organ D. W., 1997, s. 94).

Özgecilik hem örgüte hem de bireye yarar sağlamaktadır. İşgören bu davranışları gösterdiğinde örgüte sağladığı yararlar birlikte diğer çalışanlara da yarar sağlamış olmaktadır. Bireye de yarar sağlaması sebebiyle örgütsel vatandaşlık davranışlarının diğer boyutlarından farklı görülmektedir (Paine & Organ, 2000, s. 46).

En çok görülen özgecilik davranışları, deneyimli işgörenlerin işe yeni girmiş ya da daha deneyimsiz iş arkadaşlarıyla bildiklerini paylaşmaları, bir işgörenin yoğun olan iş arkadaşıyla iş yükü paylaşımı yapması ve işle ilgili formal tanımların dışında çaba gösterme olarak sıralanabilmektedirler (Posdakoff & MacKenzie, 1994, s. 351).

Organ tarafından tercih edilen özgecilik boyutu yerine, özgeciliğin kendini düşünmeden başkasına yardım etme anlamı olması sebebiyle bir süredir yardımlaşma kavramı kullanılmaktadır (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006, s. 18).

3.2.2. Nezaket

Nezaket boyutu düşünceli olmak olarak ifade edilmektedir. Buna göre işgörenler işlerinde sorun çıkmasını önlemek için tedbirler almaktadırlar. Aynı şekilde başka bir iş arkadaşının da işle ilgili problem yaşamasını engellemek için uğraşmaktadırlar⁴⁸. Bir başka ifade de bu boyut, gelecekte ortaya çıkabilecek problemleri şimdiden fark edip engelleme davranışları olarak açıklanmaktadır (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006, s. 24).

Nezaket boyutundaki örgütsel vatandaşlık davranışları, gelecekte olması muhtemel bir sorunu engellemeye çalışma ya da problemin etkisini azaltma ve tedbir alma gibi özelliklere sahiplerdir. Başkalarının işlerini etkileyebilecek davranışlarda bulunmadan önce bu kişileri bilgilendirmeyi esas alan davranış biçimi de bu boyutta değerlendirilmektedir⁵⁰. Yönetici ve işgören arasındaki mesafenin fazla olduğu ülkelerde bu davranışlar gereklilik olarak görülmektedirler (Lai, Lam, & Lam, 2013, s. 1040).

Nezaket boyutu ile özgecilik boyutu arasında oldukça yakın bir ilişki bulunmaktadır. Her iki kavram da insanlar arasındaki iletişim sonucunda ortaya çıkmaktadırlar. Bunun yanında özgecilik boyutunun sorunları çözme sürecinde olması ve nezaket boyutunun sorunları çıkmadan engellemeye çalışması aralarındaki fark olarak görülmektedir. Bazı ampirik çalışmalarda, faktör yükleri dağıtıldığı zaman bu iki boyut arasında bir farklılık bulunmamış olmaması da bu doğrultuda saptanmıştır (Coleman & Borman, 2000, s. 42).

3.2.3. Uyumluluk

Uyumluluk boyutunda, işgörenlerin bir gruba, bölüme ya da örgüte gönüllü olarak katkı sağlamak için çalışması ele alınmaktadır (Organ & Konovsky, 1989, s. 47).

Buna göre işgörenler kendi iş tanımlarının da ötesinde örgüte yararlı olmak için gönüllü bir şekilde çalışmaktadırlar (Podsakoff & MacKenzie, 1997, s. 138). Uyumluluk davranışlarına, işgörenin inovatif uygulamalar için katkı sağlaması ve başka bir işgörenin işini daha iyi yapabilmesi için yardım etmesi örnek olarak verilebilmektedir (Podsakoff & MacKenzie, 1994). Ayrıca uyumluluk boyutunda, işgörenlerin kurallara itaat etme eylemi de öne çıkarılmaktadır. Buna göre işgörenler, yöneticileri tarafından verilen emirlere ve koyulan kurallara itaat etmek zorunda olmaktadır. Bazı araştırmalarda uyumluluk yerine başka kavramlar kullanılabilir. Yine de en genel geçer ifade olarak uyumluluk görülmektedir (Organ & Ryan, 1995, s. 783). Organ da son eserinde vicdanlılık ya da genel uyum yerine uyumluluk ifadesini kullanmıştır (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006, s. 19).

Uyumluluk boyutu içerisinde, işgörenlerin mesai saatlerinde sadece işleriyle ilgilenmeleri ve ortamda denetim olmasa bile kurallara uyma davranışları yer almaktadır (Akdoğan & Köksal, 2014, s. 26). İşgörenlerin işe ve toplantılara geç kalmaması, gereksiz devamsızlıklar yapmaması, konuşurken karşısındakinin sözünü kesmemesi gibi davranışlar bu boyut içinde bulunmaktadır (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006, s. 19).

Uyumluluk boyutu örgüt odaklı bir boyuttur. Genel amaç vicdani değerlerin korunarak örgütün hedefleri doğrultusunda hareket edilmesidir. Bu boyuttaki davranışların direkt bireyler arasındaki iletişim ve etkileşim sırasında ortaya çıkması gerekmektedir.

3.2.4. Sivil Erdem

Organ'ın sınıflamasında diğer boyut sivil erdem olarak yer almaktadır. Bu boyutta işgörenlerin destekledikleri, savundukları ve benimsedikleri mantıklı politikalar ele alınmaktadır. Sivil erdem, işgörenlerin fikirleri ve idealleriyle alakalı olarak ses çıkarma ve konuşma davranışları göstermeleri olarak ifade edilmektedir. İşgörenlerin örgütsel sorunlar için fikirlerini söylemeleri, farklı fikirler ortaya koymaları ve uygun

eleştiriler yapabilmeleri bu boyut içinde değerlendirilmektedirler (Kidder, 2002, s. 631).

Sivil erdem boyutunda, işgörenlerin örgütlerin politik yöntemlerinin gelişmesine katkıda bulunma sorumlulukları bulunmaktadır. Bu boyuta, toplantılara katılma, örgüt için önemli olan kararları ve fikirleri dışarıya sızdırmama gibi davranışlar örnek olarak verilebilmektedirler (Schnake & Dumler, 2003, s. 284). Tüm bunların ışığında sivil erdem boyutunun, örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı özelliği taşıdığı söylenebilmektedir.

Sivil erdem tanımlamalarında, iki unsur ön plana çıkmaktadır. Bunlardan ilki bilgi sağlamak için yapılan prososyal davranışlar ve ikincisi de örgüte katkıda bulunmak için olumlu görüş bildirme olarak ifade edilmektedirler. Bu davranışlar iyi niyetle yapılmaktadırlar. Ayrıca örgütün gelişmesine fayda sağlayan davranışlardır. Bunların yanında örgütün rekabet ortamında devamlılığını sağlamak ve örgütü korumak için bu davranışlar önemli görülmektedirler (Graham & Dyne, 2006, s. 90-91).

Sivil erdem boyutu ile ilgili 1996 yılında yayınlanan ilginç bir çalışmada, dönüşümcü liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları ile irdelenmişlerdir. Sonucunda sivil erdem boyutu dışında kalan tüm boyutlarla bu kavram arasında olumlu ilişki görülmüştür. Bu bulgular ışığında araştırmacılar, sivil erdem davranışının, yöneticilerin kontrolleri ve ödüllendirmeleri arttıkça azaldığını söylemişlerdir (Podsakoff, MacKenzie, & Bommer, 1996, s. 280).

Organ, son çalışmalarında örgütsel vatandaşlık davranışlarına, işgörenlerin başarı durumlarında birbirlerine saygı göstermelerini ve takdir etmelerini (Paille, 2013, s. 768) içeren destekleme ve işgörenin örgütle arasındaki problemleri çözmek için sergilediği davranışları (Harper, 2015, s. 3) içeren huzuru koruma boyutları olmak üzere iki boyut daha eklemiştir. Destekleme boyutunda, yöneticilerin her yeni durumu fark edememesi sonucunda işgörenlerin diğer iş arkadaşlarının yaptıklarını fark edip onları tebrik ve takdir etmesi davranışları yer almaktadır (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006, s. 25). Huzuru koruma boyutunda ise, bir işgörenin örgütle çıkar çatışması yaşayan ya da haksızlığa uğradığını düşünen başka bir

işgöreni teskin etmesi davranışı bulunmaktadır. Burada işgören, arkadaşına yardım ederek onun mantıklı hareket etmesini sağlamaktadır (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006, s. 25). Bu boyutta işgören hem diğer işgören arkadaşı tarafından örgütte yaşanabilecek olumsuzluğu hem de arkadaşının bireysel olarak bir olumsuzluk yaşamasını gönüllü bir şekilde yardım ederek engellemektedir.

Organ, 1988 yılında yayınladığı eserinde bu boyutların çoğundan bahsetmiştir. Bunun yanında bazı araştırmacılar Organ'ın kullandığı ölçek sorularının sınırlı kaldığını düşünerek örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine ve boyutlarına katkıda bulunmuşlardır. Bu araştırmacılardan Philip M. Podsakoff ve Scott B. MacKenzie, 1990 yılında Robert H. Moorman ve Richard Fetter ile birlikte çalışmışlar ve bu boyutlara yeni sorular eklemişlerdir. Yaptıkları çalışma sonucunda da ekledikleri soruların geçerli ve güvenilir olduğunu göstermişlerdir (Podsakoff, MacKenzie, & Bommer, 1996, s. 259).

Williams ve Anderson 1991 yılında örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde çalışarak bu davranışları bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı olarak iki boyuta indirmişlerdir (Iles, Nahrgang, & Morgeson, 2007, s. 274). Bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışlarından belirli kişiler yararlı olsa da bu davranışların örgüte pozitif etkisi olmaktadır. Örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları örgüte yarar sağlamaktadırlar (Harper, 2015, s. 4).

3.2.5. Hoşgörü ve Centilmenlik

İşgörenlerin işlerinde yaşadıkları haksızlıkları ve rahatsızlıkları şikayet etmeden, haklı olduğunu göstermeye çalışmadan tolere etmesi hoşgörülü olma boyutu içinde yer almaktadır (Podsakoff, Whiting, Podsakoff, & Blume, 2009, s. 123). Hoşgörülü olma boyutu, özgecilik ve uyumluluk boyutlarının aksine çalışmalarda daha zor bulunmaktadır (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006, s. 22).

Bu boyuta örnek olarak işgörenlerin küçük sorunları büyütmemeleri, mesai saatlerini şikayet etmek yerine yoğun bir şekilde çalışarak geçirmeleri, diğer işgören

arkadaşlarının kalplerini kırmamaları ve yapılan hataları görmezden gelmeleri gibi davranışlar verilebilmektedir. Hoşgörülü olma boyutunda işgörenlerin bardağın dolu tarafına bakarak kendilerine ve iş arkadaşlarına motivasyon sağlamaları yer almaktadır (Ackfeldt & Coote, 2005, s. 152).

İşgörelere dayanma gücü ve canlılık veren hoşgörülü olma boyutu işgörelerin daha yapıcı öneriler geliştirmesini sağlamaktadır. Hoşgörülü olma boyutunun verdiği dayanma gücü sayesinde işgörel planlamalarında, zamanlamalarında ve örgütsel analizlerde daha üretken olmaktadır. İşgörelin hoşgörülü olmak yerine sürekli işlerinden ve yöneticilerinden şikayet etmeleri değerli kaynakların tükenmesine yol açmaktadır (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006, s. 23-24).

Hoşgörülü olma boyutu bazı kaynaklarda örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı altında ele alınmaktadır. Bu sebeple sadece bireyler arasındaki iletişim ve etkileşim sonucu ortaya çıktığını söylemek zor olmaktadır (Lai, Lam, & Lam, 2013, s. 1042).

3.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Etkileyen Faktörler

Örgütsel vatandaşlığı etkileyen faktörler, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, örgüt kültürü ve örgütsel güven olarak altı başlık altında incelenmektedir.

3.3.1. İş Tatmini

İş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışı sonucu mu ortaya çıktığı yoksa örgütsel vatandaşlık davranışının oluşmasını mı sağladığı hakkında literatürde bir görüş birliği bulunmamaktadır. Buna karşın genel olarak iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışının oluşmasını sağladığı kabul edilmektedir (Niehoff & Moorman, 1993, s. 530). İşgörelin yaptıkları işler sonucunda kendilerinde oluşan ve hoşlarına giden olumlu duygular iş tatminini ifade etmektedir (Luthans, 1995, s. 126). İş tatminin pozitif yönde artması ve işgörelin örgütsel vatandaşlık davranışlarını oluşturmalarını sağlaması için örgüt yöneticilerinin işgörelinin kişisel özelliklerini bilmeleri ve onlara göre değer vermeleri gerekmektedir. Örgüt yöneticilerinin bunu

yapabilmeleri için işgörenlerinin isteklerine ve beklentilerine hakim olmaları ve bunun için işgörenlerine zaman ayırmaları gerekmektedir (Ölçüm, 2004, s. 75-76).

3.3.2. Örgütsel Bağlılık

İşgörenlerin bağlı oldukları kurumlarla bütünleşmeleri ve bu kurumlarla ilgili davranışları örgütsel bağlılık olarak tanımlanmaktadır (Sheldon, 1971, s. 145). Örgütsel vatandaşlık davranışının bir alt boyutu örgütsel bağlılık olsa da kavram olarak örgütsel bağlılık farklı ele alınmaktadır (Organ, 1990, s. 49). Örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütlere psiko-sosyal düzeyde bağlılığı olarak ifade edilirken örgütsel vatandaşlık davranışı işgörenlerin davranışsal alandaki eylemleri olarak ifade edilmektedir. Bunun yanında işgörenlerin örgütlerine bağlılık göstermeleri, örgütsel vatandaşlık davranışının oluşması için pozitif bir etki yapmaktadır (Ölçüm, 2004, s. 57).

3.3.3. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık davranışlarının görüldüğü örgütlerde var olmaktadır. İşletmelerin yönetimleri açısından önemi bulunmaktadır (Ortiz, 1999, s. 10). Örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde önemli rol oynayan örgütsel adalet işletmelerde isteğe bağlı adalet ve prosedürel adalet olmak üzere iki şekilde ortaya çıkmaktadır. İşgörenlerin kazandıkları gelir belirlenirken prosedürlerin adil olup olmaması prosedürel adalet, işgörenlerin kazandıkları gelirlerdeki adalet isteğe bağlı adalet olarak ele alınmaktadır (Pillai, Schriesheim, & Williams, 1999, s. 897). Yönetim, örgütsel adalet konusunda istekli ve adil olursa işgörenler de buna olumlu geribildirim yaparak örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermeye istekli olabilmektedirler (Ölçüm, 2004, s. 65).

3.3.4. Liderlik

Örgütte yaratıcı olan, emir ve talimatları veren, diğer insanları örgütün amaçlarına göre etkileyen, yönlendiren ve bu süreçte beklenti, istek ve ihtiyaçları görmezden gelmeyen kişiye lider denilmektedir. Lider ve onu izleyenler arasındaki, gruba ait olan amaçlara ulaşabilmek için oluşan etkileşim süreci liderlik olarak tanımlanmaktadır (Bakan, 2008, s. 3). Liderlerin tutum ve davranışları, izleyicilerde örgütsel vatandaşlık davranışlarının çıkıp çıkmamasında önemli bir rol oynamaktadırlar. Liderlerin işgörenlere destek olmaları, işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemelerini veya örgüte yardım etme isteğinde bulunmalarını sağlamaktadır (Ölçüm, 2004, s. 37). Örgütlerde, örgütün amaçlarının ve hedeflerinin işgörenler tarafından benimsenmesini sağlayan, ilgi alanlarını genişletip bunları örgütün çıkarları için kullanan dönüştürücü liderler bulunmaktadır. Bununla birlikte işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermelerini sağlamada dönüştürücü liderlerin daha çok etkisinin olduğu söylenmektedir (Bass, 1991, s. 21).

3.3.5. Örgüt Kültürü

İşgörenleri bir arada tutan ortak inançlar, değerler, tutumlar ve davranışların toplamı olarak tanımlanan örgüt kültürü, örgütsel hayatı düzenlemekte ve işletmenin geleceğini belirlemektedir (Beşiktaş, 2009, s. 63). İşgörenlerin çevreleriyle yaşadıkları sorunların ortadan kaldırılması ve tüm işgörenlerin bütünleşmelerini sağlamak için örgüt kültürü oluşmaktadır. İşletmelerde örgüt kültürünün varlığı işletmelerin örgüt kültürü olmayan işletmelerden farklı olmalarını sağlamaktadır. Örgüt kültürü, örgütün işleyişini göstermekte ve kişisel davranışlara rehber olmaktadır (Çelik M. , 2007, s. 24). İşgörenlerin kişisel iş değerleri ile örgüt kültürünü oluşturan değerler uyumlu olduğu zaman örgütsel vatandaşlık davranışları ortaya çıkmaktadırlar. Buna karşın bu değerler çatışlırsa işgörenler ekstra örgütsel vatandaşlık davranışı göstermekten kaçınmaktadırlar (Ölçüm, 2004, s. 45).

3.3.6. Örgütsel Güven

Örgütsel güven örgütteki yatay ve dikey tüm örgüt içi ilişkilerin temelini oluşturmaktadır. Örgütsel güven, işgörenlerin yönetimden gördükleri desteği algılama şekilleri ve liderlerin dürüst ve güvenilir insanlar olacaklarına dair inançları olarak tanımlanmaktadır (Mishra & Morrissey, 1990, s. 443). Örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşmaları için işgörenlerin örgüt yönetimine ve liderlerine güven duymaları gerekmektedir. Liderler işgörenlerle birlikte çalıştıklarında bu işgörenlerde güven duygusu oluşturmada ve işgörenlerin örgüte olan güvenlerini arttırarak örgütsel vatandaşlık davranışları göstermelerini sağlamaktadır. Diğer bir deyişle işgörenlerde örgüte karşı güven duygusu oluşması, örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri için bir sorumluluk duygusu oluşturmaktadır (Ölçüm, 2004, s. 49).

3.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları

Örgütsel vatandaşlık davranışların sonuçlarıyla ilgili yapılan araştırmalarda genel olarak örgütsel performansı arttırdığı sonuçlarına ulaşılmıştır. İşgörenler arasında uyumun, koordinasyonun artması ve çatışmanın azalması bu davranışlar sayesinde olmaktadır. İşgörenlerin birlikte hareket etmeleri gereken faaliyetleri daha etkili yapmaları, aralarındaki uyum ve koordinasyonun artmasıyla ortaya çıkmaktadır. İşgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri onların örgütlerine bağlı, üretici, özverili, dikkatli, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşması için daha çok çalışan insanlar olmalarını sağlamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüt içinde görülmesi, verimliliğin, örgütsel bağlılığın artmasını ve iş gücünün düşük olmasını sağlayacaktır (Gürbüz, 2006, s. 57). Örgütsel vatandaşlık davranışlarının, kaynakların serbest bırakılması sonucunda kullanım ve paylaşım verimliliğini arttırmalarını, işgörenlerin daha çok çalışarak daha yüksek performans göstermelerini, işgörenlerin ve yöneticilerin verimli, örgütlerin işgörenler arasında ilgi çekici, işgörenlerin kendilerini geliştirmeleri için örgütlerin kaynaklar konusunda yardımcı ve örgütlerin gelişen teknolojiyle uyumlu olmalarını sağlamaları sebebiyle örgütsel başarıya ve örgütsel performansa katkı sağladığı söylenmektedir (Cohen & Vıgoda, 2000, s. 596).

4. BÖLÜM

ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARINA ETKİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı

Örgütsel vatandaşlık davranışı, iş yaşamına ilişkin birçok kavramla ilişki içinde olan ve bunlardan etkilenen bir kavramdır. İşletme literatüründe en önemli kavramlardan ikisi, iş tatmini ve örgütsel bağlılıktır. Birbirini de etkileyen bu iki kavramın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi olduğu düşünülmektedir. Bu araştırmanın amacı çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkilerini incelemektir. Bu amaca yönelik olarak oluşturulan hipotezler şu şekildedir:

H1. İş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlığın diğergamlık alt faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2. İş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık alt faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3. İş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlığın nezaket alt faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H4. İş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlığın centilmenlik alt faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H5. İş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlığın sivil erdem alt faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Araştırmanın kapsamı Ankara’da yaşayan ve sivil toplum kuruluşlarında çalışan kişilerdir. Araştırma farklı kuruluştaki çalışan 170 kişi ile kısıtlıdır.

4.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Ankara ilinde ikamet eden ve sivil toplum kuruluşlarında çalışan kişiler oluşturmaktadır. Anket formu yedi farklı sivil toplum kuruluşuna gönderilmiştir. Geri dönmesi planlanan 200 anket formundan 174’ü dönmüştür. Dört anket formu yarıda bırakıldığı için örnekleme dahil edilmemiştir. Dolayısıyla örneklem, evren arasından kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiş olan 170 kişidir.

4.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama amacıyla internet sitesi aracılığıyla oluşturulan online anket formu kullanılmıştır. Form linki araştırmanın örnekleminde bulunan kişilere e-mail aracılığıyla gönderilmiştir. Oluşturulan anket formu 4 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümü katılımcıların demografik bilgileri oluştururken, ikinci bölümü iş tatmini ölçeği, üçüncü bölümü örgütsel bağlılık ölçeği, dördüncü bölümü ise örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği oluşturmaktadır.

4.4.1. İş Tatmini Ölçeği

Basım ve Şeşen (2009) tarafından Hackman ve Oldham’ın (1975) İş Özellikleri Anketi’nden uyarlanan ölçek 5’li likert tipinde 5 maddeden oluşmaktadır (1=Hiç katılmıyorum, 5=Tamamen katılıyorum). Ölçekten alınan yüksek puan iş tatmininin yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçekte ters çevrilen madde yoktur. Ölçeğin alındığı kaynakta güvenilirlik katsayısı 0,78 olarak bulunurken bu çalışmada 0,88 olarak bulunmuştur. Ayrıca ölçeğin geçerliliğini test etmek için faktör analizi yapılmıştır. Ölçeğin faktör analizine uygunluğunu tespit edebilmek amacıyla Kaiser-

Meyer-Olkin ve Bartlett testi kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucu Kaiser-Meyer-Olkin değeri ,84 bulunmuştur. Bu değer 0,5'den büyük olduğu için örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca Bartlett testi sonucunun da anlamlı çıkması ölçeğin faktör analizine uygunluğunu göstermektedir, $X^2(10) = 523,479$, $p < ,001$. Yapılan faktör analizine göre ölçeğin tek faktörle açıklanabildiği görülmektedir. Bu tek faktörün özdeğeri (eigenvalue) 3,48 olarak bulunmuş olup, toplam varyansın %69,7'sini açıklayabilmektedir. Bulunan bu değerler ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

4.4.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Örgütsel Bağlılık Ölçeği Jaworski ve Kohli (1993) tarafından hazırlanmış ve Şeşen (2010) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek 5'li likert tipinde 5 maddeden oluşmaktadır (1=Hiç katılmıyorum, 5=Tamamen katılıyorum). Ölçeğin son maddesi olumsuz yargı içerdiği için ters çevrilerek analize dahil edilmiştir. Ölçekten alınan yüksek puan, yüksek örgütsel bağlılığı ifade etmektedir. Ölçeğin alındığı kaynakta güvenilirlik katsayısı 0,74 olarak bulunurken bu çalışmada 0,73 olarak bulunmuştur. Ayrıca ölçeğin geçerliliğini test etmek için faktör analizi yapılmıştır. Ölçeğin faktör analizine uygunluğunu tespit edebilmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett testi kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucu Kaiser-Meyer-Olkin değeri ,72 bulunmuştur. Bu değer 0,5'den büyük olduğu için örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca Bartlett testi sonucunun da anlamlı çıkması ölçeğin faktör analizine uygunluğunu göstermektedir, $X^2(10) = 189,603$, $p < ,001$. Yapılan faktör analizine göre ölçeğin tek faktörle açıklanabildiği görülmektedir. Bu tek faktörün özdeğeri (eigenvalue) 2,47 olarak bulunmuş olup, toplam varyansın %49,35'ini açıklayabilmektedir. Bulunan bu değerler ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

4.4.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

Ölçek örgütsel vatandaşlık davranışını ölçme amacıyla Basım ve Şeşen'in (2006) tarafından uyarlanmıştır. Ölçek 5'li likert tipinde 17 maddeden oluşmakta ve 5 faktörle açıklanmaktadır. Bu faktörler, diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem şeklindedir. Alt faktörlerden alınan yüksek puanlar ilgili faktördeki davranışın yüksek oranda gösterildiği anlamını taşımaktadır. Ölçeğin alındığı kaynakta güvenilirlik katsayısı 0,94 olarak bulunurken bu çalışmada 0,83 olarak bulunmuştur. Ayrıca yapılan faktör analizinde ölçeğin 5 faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Yapılan analizler sonucu Kaiser-Meyer-Olkin değeri ,83 olarak bulunmuş, Bartlett testi sonucu da anlamlı çıkmıştır, $X^2(136) = 706,121$, $p < ,001$. Yapılan faktör analizine göre ölçeğin beş faktörle açıklanabildiği görülmektedir. Bu beş faktör ölçeğin toplam varyansının %58,19'unu açıklayabilmektedir. Bulunan bu değerler ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

4.5. Araştırmanın Analizi

Araştırmanın analizinde IBM SPSS 20 programı kullanılacaktır. Analizde öncelikle katılımcıların kişisel bilgilerine yönelik elde edilen bulgular frekans analizi yöntemiyle gösterilecektir. Daha sonrasında araştırma değişkenlerine ilişkin betimsel bulgular verilecek ve değişkenler arasındaki ilişkiye Pearson korelasyon analizi yöntemiyle bakılacaktır. Sonrasında iş tatmini ve örgütsel bağlılığın, örgütsel vatandaşlık davranışı alt faktörleri üzerindeki etkilerine çoklu regresyon analizi yöntemiyle bakılacaktır. Araştırmada son olarak, katılımcıların kişisel bilgileri ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkilere bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizi ile bakılacaktır. Analizlerde anlamlılık sınırı 0,05 olarak belirlenmiştir.

4.6. Bulgular

4.6.1. Kişisel Bilgilere Yönelik Bulgular

Tablo 1’de katılımcıların kişisel bilgilerine ilişkin bulgular frekans analizi yöntemiyle gösterilmiştir.

Tablo 1. Kişisel Bilgilere İlişkin Frekans Analizi Sonuçları

	Frekans	Yüzde
Cinsiyet		
Kadın	98	57,6
Erkek	72	42,4
Yaş		
35 veya daha düşük	87	51,2
36 veya daha yüksek	83	48,8
Medeni durum		
Evli	102	60,0
Bekar	68	40,0
Meslekteki çalışma yılı		
5 yıldan az	46	27,1
6-11 yıl arası	50	29,4
12 yıldan fazla	74	43,5
Kurumda çalışma yılı		

5 yıldan az	94	55,3
6-11 yıl arası	41	24,1
12 yıldan fazla	35	20,6
Eğitim durumu		
Lise veya daha düşük	26	15,3
Ön lisans	19	11,2
Lisans	84	49,4
Lisansüstü	41	24,1
Aylık gelir		
2500 TL altı	31	18,2
2501-3500 TL arası	53	31,2
3501-4500 TL arası	45	26,5
4500 TL'den fazla	41	24,1
Son bir yıl içinde çalıştığınız işletmede kurum içi veya kurum dışı eğitim aldınız mı?		
Evet	110	64,7
Hayır	60	35,3
Son bir yılda mesleğinizle ilgili kongre, fuar, seminer vb. etkinliklere katıldınız mı?		
Evet	110	64,7
Hayır	60	35,3

Mesleğinizle ilgili yayın takip ediyor musunuz?

Evet	82	48,2
Zaman zaman	64	37,6
Hayır	24	14,1

Kişisel bilgilere ilişkin frekans analizi sonuçları incelendiğinde katılımcıların %57,6'sının kadın, %42,4'ünün ise erkek olduğu bulunmuştur. Katılımcıların %51,2'sinin yaşı 35'ten daha düşükken, %48,8'inin yaşı 36 veya daha yüksektir. Katılımcıların %60'ı evli, %40'ı ise bekar. Katılımcıların %27,1'i mesleklerine 5 yıldan az süreli tecrübeye sahipken, %29,4'ü 6-11 yıl arası, %43,5'i 12 yıldan fazla tecrübeye sahiptir. Katılımcıların %55,3'ü çalıştıkları kurumda 5 yıldan az süreli tecrübeye sahipken, %24,1'i 6-11 yıl arası, %20,6'sı 12 yıldan fazla tecrübeye sahiptir. Katılımcıların %15,3'ü lise veya daha düşük seviyede eğitim görmüşken, %11,2'si ön lisans mezunu, %49,4'ü lisans mezunu, %24,1'i ise lisansüstü mezundur. Katılımcıların %18,2'sinin aylık geliri 2500 TL'den azken, %31,2'sinin aylık geliri 2501-3500 TL arasında, %26,5'inin aylık geliri 3501-4500 TL arasında, %24,1'inin aylık geliri ise 4500 TL'den fazladır. Katılımcıların %64,7'si son bir yıl içinde çalıştıkları işletmede kurum içi veya kurum dışı eğitim aldığını belirtmiştir. Katılımcıların %64,7'si son bir yıl içinde meslekleriyle ilgili kongre, fuar, seminer vb. etkinliklere katıldıklarını belirtmiştir. Katılımcıların %48,2'si meslekleriyle ilgili yayın takip ettiklerini belirtirken, %37,6'sı zaman zaman takip ettiğini, %14,1'i ise takip etmediğini belirtmiştir.

4.6.2. Araştırma Değişkenlerine Yönelik Bulgular

Tablo 2’de araştırma değişkenlerinden elde edilen ortalama, standart sapma gibi betimsel bulgular gösterilmiştir.

Tablo 2. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Betimsel Analiz Sonuçları

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma
İş tatmini	170	1,40	5,00	3,56	,86
Örgütsel bağlılık	170	1,40	5,00	3,51	,72
Diğergamlık	170	2,50	5,00	3,96	,48
Vicdanlılık	170	1,67	5,00	3,58	,69
Nezaket	170	2,33	5,00	4,37	,41
Centilmenlik	170	2,00	5,00	3,77	,69
Sivil erdem	170	1,75	5,00	3,89	,57

Yapılan betimsel analiz sonucunda katılımcıların iş tatmini ölçeğinden aldıkları ortalama puan $3,56 \pm 0,86$ olarak bulunurken, örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları ortalama puan $3,51 \pm 0,72$ olarak bulunmuştur. Katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin alt faktörlerinden diğergamlık faktöründen ortalama $3,96 \pm 0,48$ puan alırken, vicdanlılık faktöründen $3,58 \pm 0,69$ puan, nezaket faktöründen $4,37 \pm 0,41$ puan, centilmenlik faktöründen $3,77 \pm 0,69$ puan, sivil erdem faktöründen ise $3,89 \pm 0,57$ puan almışlardır.

Tablo 3'te araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon analizi ile gösterilmiştir.

Tablo 3. Araştırma Değişkenlerinin Arasındaki İlişkiye Yönelik Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

	1	2	3	4	5	6	7
1- İş tatmini	1						
2- Örgütsel bağlılık	,603*	1					
3- Diğergamlık	,203*	,376*	1				
4- Vicdanlılık	,393*	,548*	,421*	1			
5- Nezaket	,134	,255*	,413*	,319*	1		
6- Centilmenlik	,411*	,488*	,353*	,526*	,385*	1	
7- Sivil erdem	,469*	,613*	,498*	,506*	,344*	,393*	1

* $p < ,01$

Yapılan Pearson korelasyon analizi sonuçlarına göre iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin diğergamlık, vicdanlılık, centilmenlik ve sivil erdem alt faktörleri arasında anlamlı ve pozitif yönlü korelasyon bulunmuştur, sırasıyla, $r = ,603, ,203, ,393, ,411, ,469, p < ,01$. Bunun yanı sıra, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem alt faktörleri arasında anlamlı ve pozitif yönlü korelasyon bulunmuştur, sırasıyla, $r = ,376, ,548, ,255, ,488, ,613, p < ,01$.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin diğergamlık alt faktörü ile vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem alt faktörleri arasında anlamlı ve pozitif yönlü korelasyon bulunmuştur, sırasıyla, $r = ,421, ,413, ,353, ,498, p < ,01$.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin vicdanlılık alt faktörü ile nezaket, centilmenlik ve sivil erdem alt faktörleri arasında anlamlı ve pozitif yönlü korelasyon bulunmuştur, sırasıyla, $r = ,319, ,526, ,506, p < ,01$. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin nezaket alt faktörü ile centilmenlik ve sivil erdem alt faktörleri arasında anlamlı ve pozitif yönlü korelasyon bulunmuştur, sırasıyla, $r = ,385, ,344, p < ,01$. Son olarak, örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin centilmenlik alt faktörü ile sivil erdem alt faktörü arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir korelasyon bulunmuştur, $r = ,393, p < ,01$.

Analiz sonuçlarına bakıldığında iş tatmini ile örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları arasında pozitif yönlü ilişkiler olduğu görülmektedir. Bunun yanında örgütsel davranış alt boyutları arasında da pozitif ilişkiler bulunmaktadır.

4.6.3. Hipotezlere Yönelik Bulgular

Tablo 4'te birinci hipotez olan "İş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlığın diğergamlık alt faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır." çoklu regresyon yöntemi ile analiz edilmiştir.

Tablo 4. 1. Hipoteze Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize katsayılar		p	F	R ²
	B	Std. hata	β	t			
Sabit	3,110	,178		17,505	,000	13,859	,142
İş tatmini	-,021	,050	-,037	-,414	,680	*	

Örgütsel bağlılık	,264	,059	,399	4,438	,000
-------------------	------	------	------	-------	------

Bağımlı değişken: Diğergamlık

* $p < ,01$

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre iş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin diğergamlık alt faktörü üzerindeki etkisine bakıldığında bu modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve iş tatmini ile örgütsel bağlılığın diğergamlık değişkeninin varyansının %14,2'sini açıklayabildiği görülmektedir, $R^2 = ,142$; $F(2, 167) = 13,859$, $p < ,01$. Bulunan sonuçlar incelendiğinde, örgütsel bağlılığın diğergamlık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu görülürken ($\beta = ,399$, $p < ,01$) iş tatmininin diğergamlık üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir ($\beta = -,037$, $p > ,05$). Bu sonuçlara göre diğergamlık davranışını yalnızca örgütsel bağlılığın yordadığı söylenebilir.

Analiz sonuçlarına bakıldığında örgütsel davranış alt boyutlarından diğergamlık boyutunun örgütsel bağlılık değişkenini etkilediği görülmektedir. Bu sonuca göre birinci hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 5'te ikinci hipotez olan "İş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık alt faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır." çoklu regresyon yöntemi ile analiz edilmiştir.

Tablo 5. 2. Hipoteze Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar		F	R ²
	B	Std. hata	β	t		
Sabit	1,671	,229		7,294	,000	36,941

İş tatmini	,078	,064	,098	1,218	,225	*
Örgütsel bağlılık	,464	,077	,489	6,056	,000	

Bağımlı değişken: Vicdanlılık

* $p < ,01$

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre iş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin vicdanlılık alt faktörü üzerindeki etkisine bakıldığında bu modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve iş tatmini ile örgütsel bağlılığın vicdanlılık değişkeninin varyansının %30,7'sini açıklayabildiği görülmektedir, $R^2 = ,307$; $F(2, 167) = 36,941$, $p < ,01$. Bulunan sonuçlar incelendiğinde, örgütsel bağlılığın vicdanlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu görülürken ($\beta = ,489$, $p < ,01$) iş tatmininin vicdanlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir ($\beta = ,098$, $p > ,05$). Bu sonuçlara göre vicdanlılık davranışını yalnızca örgütsel bağlılığın yordadığı söylenebilir.

Analiz sonuçlarına bakıldığında örgütsel bağlılık değişkeninin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından vicdanlılık üzerinde etkisinin olduğu ancak iş tatmininin herhangi bir etkisinin olmadığı ortaya konulmuştur. Bu sonuca göre ikinci hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 6'da üçüncü hipotez olan "İş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlığın nezaket alt faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır." çoklu regresyon yöntemi ile analiz edilmiştir.

Tablo 6. 3. Hipoteze Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar				
B	Std.	β	t	p	F	R^2

	hata					
Sabit	3,872	,160		24,139	,000	
İş tatmini	-,015	,045	-,030	-,322	,748	5,850* ,065
Örgütsel bağlılık	,156	,054	,273	2,912	,004	

Bağımlı değişken: Nezaket

* $p < ,01$

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre iş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin nezaket alt faktörü üzerindeki etkisine bakıldığında bu modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve iş tatmini ile örgütsel bağlılığın nezaket değişkeninin varyansının %6,5'ini açıklayabildiği görülmektedir, $R^2 = ,065$; $F(2, 167) = 5,850$, $p < ,01$. Bulunan sonuçlar incelendiğinde, örgütsel bağlılığın nezaket üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu görülürken ($\beta = ,273$, $p < ,01$) iş tatmininin nezaket üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir ($\beta = -,030$, $p > ,05$). Bu sonuçlara göre nezaket davranışını yalnızca örgütsel bağlılığın yordadığı söylenebilir.

Araştırma sonuçlarına bakıldığında örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından nezaket boyutunu yalnızca örgütsel bağlılık değişkeninin etkilediği görülmektedir. Bu sonuca göre üçüncü hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 7'de dördüncü hipotez olan "İş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlığın centilmenlik alt faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır." çoklu regresyon yöntemi ile analiz edilmiştir.

Tablo 7. 4. Hipoteze Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize katsayılar		p	F	R ²
	B	Std. hata	β	t			
Sabit	1,981	,239		8,298	,000		
İş tatmini	,147	,067	,183	2,195	,030	29,253*	,259
Örgütsel bağlılık	,361	,080	,378	4,524	,000		
Bağımlı değişken: Centilmenlik							

* p < ,01

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre iş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin centilmenlik alt faktörü üzerindeki etkisine bakıldığında bu modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve iş tatmini ile örgütsel bağlılığın centilmenlik değişkeninin varyansının %25,9'unu açıklayabildiği görülmektedir, $R^2 = ,259$; $F(2, 167) = 29,253$, $p < ,01$. Bulunan sonuçlar incelendiğinde, örgütsel bağlılığın ve iş tatmininin centilmenlik üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu görülmektedir (sırasıyla, $\beta = ,378$, $,183$, $p < ,05$). Bu sonuçlara göre örgütsel bağlılığın ve iş tatmininin centilmenlik davranışını pozitif bir şekilde yordadığı söylenebilir.

Analiz sonuçlarına bakıldığında örgütsel vatandaşlık davranışları alt boyutlarından centilmenlik boyutunu hem iş tatmini hem de örgütsel bağlılık değişkeninin etkilediği görülmektedir. Bu sonuca göre dördüncü hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 8’de beşinci hipotez olan “İş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı sivil erdem alt faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.” çoklu regresyon yöntemi ile analiz edilmiştir.

Tablo 8. 5. Hipoteze Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize katsayılar		p	F	R ²
	B	Std. hata	β	t			
Sabit	2,098	,177		11,833	,000	53,547	,391
İş tatmini	,103	,050	,156	2,063	,041	*	
Örgütsel bağlılık	,406	,059	,518	6,849	,000		
Bağımlı değişken: Sivil erdem							

* $p < ,01$

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre iş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin sivil erdem alt faktörü üzerindeki etkisine bakıldığında bu modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve iş tatmini ile örgütsel bağlılığın sivil erdem değişkeninin varyansının %39,1’ini açıklayabildiği görülmektedir, $R^2 = ,391$; $F(2, 167) = 53,547$, $p < ,01$. Bulunan sonuçlar incelendiğinde, örgütsel bağlılığın ve iş tatmininin sivil erdem üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu görülmektedir (sırasıyla, $\beta = ,518$, $,156$, $p < ,05$). Bu sonuçlara göre örgütsel bağlılığın ve iş tatmininin sivil erdem davranışını pozitif bir şekilde yordadığı söylenebilir.

Analiz sonuçlarına bakıldığında örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından sivil erdem davranışını örgütsel bağlılık ve iş tatmini değişkenlerinin etkilediği görülmektedir. Bu sonuca göre beşinci hipotez kabul edilmiştir.

4.6.4. Kişisel Bilgiler ile İş Tatmini Arasındaki İlişkilere Yönelik Bulgular

Tablo 9’da iş tatmininin katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 9. Cinsiyet ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Ort.	SS	t	p
Erkek	98	3,59	,84	,478	,633
Kadın	72	3,53	,89		

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda iş tatmininin katılımcıların cinsiyetlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, $t = ,478$, $p > ,05$.

Tablo 10’da iş tatmininin katılımcıların yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 10. Yaş ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Yaş	N	Ort.	SS	t	p
35 veya daha düşük	87	3,59	,91	,404	,687
36 veya daha yüksek	83	3,54	,81		

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda iş tatmininin katılımcıların yaşlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, $t = ,404$, $p > ,05$.

Tablo 11’de iş tatmininin katılımcıların medeni durumlarına göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 11. Medeni Durum ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Medeni durum	N	Ort.	SS	t	p
Evli	102	3,68	,82	,254	,800
Bekar	68	3,54	,92		

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda iş tatmininin katılımcıların medeni durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, $t = ,254$, $p > ,05$.

Tablo 12’de iş tatmininin katılımcıların meslekteki çalışma yıllarına göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 12. Meslekteki Çalışma Yılı ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Meslekteki çalışma yılı	N	Ort.	SS	F	p
5 yıldan az	46	3,53	,86	,739	,479
6-11 yıl arası	50	3,69	,96		
12 yıldan fazla	74	3,50	,79		

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda iş tatmininin katılımcıların meslekteki çalışma yıllarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, $F(2, 167) = ,739$, $p > ,05$.

Tablo 13'te iş tatmininin katılımcıların kurumdaki çalışma yıllarına göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 13. Kurumdaki Çalışma Yılı ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Kurumdaki çalışma yılı	N	Ort.	SS	F	p
5 yıldan az	94	3,61	,78		
6-11 yıl arası	41	3,46	1,04	,447	,640
12 yıldan fazla	35	3,55	,85		

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda iş tatmininin katılımcıların kurumdaki çalışma yıllarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, $F(2, 167) = ,447$, $p > ,05$.

Tablo 14'te iş tatmininin katılımcıların eğitim durumlarına göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 14. Eğitim Durumu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Eğitim durumu	N	Ort.	SS	F	p
Lise veya daha düşük	26	3,54	1,00		
Ön lisans	19	4,01	,81		
Lisans	84	3,51	,81	1,970	,120
Lisansüstü	41	3,49	,86		

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda iş tatmininin katılımcıların eğitim durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, $F(3, 166) = 1,970$, $p > ,05$.

Tablo 15’de iş tatmininin katılımcıların aylık gelirlerine göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 15. Aylık Gelir ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Aylık gelir	N	Ort.	SS	F	p
2500 TL altı	31	3,47	,97		
2501-3500 TL arası	53	3,64	,82		
3501-4500 TL arası	45	3,53	,83	,294	,830
4500 TL’den fazla	41	3,56	,86		

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda iş tatmininin katılımcıların aylık gelirlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, $F(3, 166) = ,294$, $p > ,05$.

Tablo 16’da iş tatmininin katılımcıların son bir yıl içindeki çalıştıkları işletmede aldıkları kurum içi veya kurum dışı eğitime göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 16. Alınan Eğitim ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Son bir yıl içinde çalıştığınız işletmede kurum içi veya kurum dışı eğitim aldınız mı?	N	Ort.	SS	t	p
Evet	110	3,60	,85	,760	,448

Hayır	60	3,50	,89
-------	----	------	-----

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda iş tatmininin katılımcıların son bir yıl içinde çalıştıkları işletmede kurum içi veya kurum dışı aldıkları eğitime göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, $t = ,760$, $p > ,05$.

Tablo 17’de iş tatmininin katılımcıların son bir yılda meslekleriyle ilgili kongre, fuar, seminer vb. etkinliklere katılım durumlarına göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 17. Etkinliklere Katılım ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Son bir yılda mesleğinizle ilgili kongre, fuar, seminer vb. etkinliklere katıldınız mı?	N	Ort.	SS	t	p
Evet	110	3,66	,77		
Hayır	60	3,39	,99	1,971	,050

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda iş tatmininin katılımcıların son bir yılda meslekleri ile ilgili kongre, fuar, seminer vb. etkinliklere katılımına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı bulunmuştur, $t = 1,971$, $p < ,05$. Buna göre son bir yılda meslekleri ile ilgili kongre, fuar, seminer vb. etkinliklere katılım gösteren katılımcıların iş tatmininin, katılmayanlara göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde fazla olduğu görülmüştür.

Tablo 18’de iş tatmininin katılımcıların meslekleriyle ilgili yayınları takip etme durumuna göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 18. Yayın Takip Etme ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Mesleğinizle ilgili yayın takip ediyor musunuz?	N	Ort.	SS	F	p
Evet	82	3,72	,85		
Zaman zaman	64	3,49	,77	3,438	,034
Hayır	24	3,23	1,03		

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda iş tatmininin katılımcıların meslekleri ile ilgili yayın takip etme durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı bulunmuştur, $F(2, 167) = 3,438$, $p < ,05$. Bulunan anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit edebilmek amacıyla Bonferroni Post-hoc testi uygulanmıştır. Buna göre meslekleri ile ilgili yayın takip eden katılımcıların iş tatmininin, meslekleri ile ilgili yayın takip etmeyen katılımcılara göre anlamlı bir şekilde fazla olduğu bulunmuştur.

4.6.5. Kişisel Bilgiler ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bulgular

Tablo 19’da örgütsel bağlılığın katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 19. Cinsiyet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Ort.	SS	T	p
Erkek	98	3,58	,66		
Kadın	72	3,41	,79	1,500	,135

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda örgütsel bağlılığın katılımcıların cinsiyetlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, $t = 1,500$, $p > ,05$.

Tablo 20’de örgütsel bağlılığın katılımcıların yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 20. Yaş ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Yaş	N	Ort.	SS	t	p
35 veya daha düşük	87	3,48	,76	-,470	,639
36 veya daha yüksek	83	3,54	,69		

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda örgütsel bağlılığın katılımcıların yaşlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, $t = -,470$, $p > ,05$.

Tablo 21’de örgütsel bağlılığın katılımcıların medeni durumlarına göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 21. Medeni Durum ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Medeni durum	N	Ort.	SS	t	p
Evli	102	3,57	,67	1,241	,216
Bekar	68	3,43	,79		

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda örgütsel bağlılığın katılımcıların medeni durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, $t = 1,241$, $p > ,05$.

Tablo 22’de örgütsel bağlılığın katılımcıların meslekteki çalışma yıllarına göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 22. Meslekteki Çalışma Yılı ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Meslekteki çalışma yılı	N	Ort.	SS	F	p
5 yıldan az	46	3,43	,78		
6-11 yıl arası	50	3,62	,72	,869	,421
12 yıldan fazla	74	3,49	,68		

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda örgütsel bağlılığın katılımcıların meslekteki çalışma yıllarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, $F(2, 167) = ,869$, $p > ,05$.

Tablo 23’te örgütsel bağlılığın katılımcıların kurumdaki çalışma yıllarına göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 23. Kurumdaki Çalışma Yılı ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Kurumdaki çalışma yılı	N	Ort.	SS	F	p
5 yıldan az	94	3,54	,70		
6-11 yıl arası	41	3,48	,77	,130	,878
12 yıldan fazla	35	3,48	,75		

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda örgütsel bağlılığın katılımcıların kurumdaki çalışma yıllarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, $F(2, 167) = ,130$, $p > ,05$.

Tablo 24’te örgütsel bağlılığın katılımcıların eğitim durumlarına göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 24. Eğitim Durumu ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Eğitim durumu	N	Ort.	SS	F	p
Lise veya daha düşük	26	3,21	,78		
Ön lisans	19	3,83	,77		
Lisans	84	3,55	,65	2,898	,037
Lisansüstü	41	3,47	,75		

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda örgütsel bağlılığın katılımcıların eğitim durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı bulunmuştur, $F(3, 166) = 2,898$, $p < ,05$. Bulunan anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit edebilmek amacıyla Bonferroni Post-hoc testi uygulanmıştır. Buna göre ön lisans mezunu katılımcıların örgütsel bağlılığının, lise veya daha düşük eğitim seviyesine sahip katılımcılara göre anlamlı bir şekilde fazla olduğu bulunmuştur.

Tablo 25’te örgütsel bağlılığın katılımcıların aylık gelirlerine göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 25. Aylık Gelir ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Aylık gelir	N	Ort.	SS	F	p
2500 TL altı	31	3,44	,84		
2501-3500 TL arası	53	3,61	,62	,600	,616
3501-4500 TL arası	45	3,45	,68		

4500 TL'den fazla 41 3,49 ,79

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda örgütsel bağlılığın katılımcıların aylık gelirlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, $F(3, 166) = ,600$, $p > ,05$.

Tablo 26'da örgütsel bağlılığın katılımcıların son bir yıl içindeki çalıştıkları işletmede aldıkları kurum içi veya kurum dışı eğitime göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 26. Alınan Eğitim ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Son bir yıl içinde çalıştığınız işletmede kurum içi veya kurum dışı eğitim aldınız mı?	N	Ort.	SS	t	p
Evet	110	3,55	,73	1,074	,284
Hayır	60	3,43	,71		

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda örgütsel bağlılığın katılımcıların son bir yıl içinde çalıştıkları işletmede kurum içi veya kurum dışı aldıkları eğitime göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, $t = 1,074$, $p > ,05$.

Tablo 27'de örgütsel bağlılığın katılımcıların son bir yılda meslekleriyle ilgili kongre, fuar, seminer vb. etkinliklere katılım durumlarına göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 27. Etkinliklere Katılım ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Son bir yılda mesleğinizle ilgili kongre, fuar, seminer vb. etkinliklere katıldınız mı?	N	Ort.	SS	t	p
---	---	------	----	---	---

Evet	110	3,59	,67		
Hayır	60	3,37	,80	1,887	,061

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda örgütsel bağlılığın katılımcıların son bir yılda meslekleri ile ilgili kongre, fuar, seminer vb. etkinliklere katılımlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, $t = 1,887, p > ,05$.

Tablo 28’de örgütsel bağlılığın katılımcıların meslekleriyle ilgili yayınları takip etme durumuna göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 28. Yayın Takip Etme ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Mesleğinizle ilgili yayın takip ediyor musunuz?	N	Ort.	SS	F	p
Evet	82	3,55	,74		
Zaman zaman	64	3,53	,68	1,201	,303
Hayır	24	3,30	,79		

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda örgütsel bağlılığın katılımcıların meslekleri ile ilgili yayın takip etme durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, $F(2, 167) = 1,201, p > ,05$.

4.6.6. Kişisel Bilgiler ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkilere Yönelik Bulgular

Tablo 29’da örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 29. Cinsiyet ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	Ort.	SS	t	p																																									
Diğergamlık	Erkek	98	3,98	,48	,566	,572																																									
	Kadın	72	3,94	,48			Vicdanlılık	Erkek	98	3,61	,71	,598	,551	Kadın	72	3,54	,66	Nezaket	Erkek	98	4,37	,46	,203	,840	Kadın	72	4,36	,33	Centilmenlik	Erkek	98	3,82	,64	,963	,337	Kadın	72	3,71	,75	Sivil erdem	Erkek	98	3,98	,53	2,493	,014	Kadın
Vicdanlılık	Erkek	98	3,61	,71	,598	,551																																									
	Kadın	72	3,54	,66			Nezaket	Erkek	98	4,37	,46	,203	,840	Kadın	72	4,36	,33	Centilmenlik	Erkek	98	3,82	,64	,963	,337	Kadın	72	3,71	,75	Sivil erdem	Erkek	98	3,98	,53	2,493	,014	Kadın	72	3,76	,59								
Nezaket	Erkek	98	4,37	,46	,203	,840																																									
	Kadın	72	4,36	,33			Centilmenlik	Erkek	98	3,82	,64	,963	,337	Kadın	72	3,71	,75	Sivil erdem	Erkek	98	3,98	,53	2,493	,014	Kadın	72	3,76	,59																			
Centilmenlik	Erkek	98	3,82	,64	,963	,337																																									
	Kadın	72	3,71	,75			Sivil erdem	Erkek	98	3,98	,53	2,493	,014	Kadın	72	3,76	,59																														
Sivil erdem	Erkek	98	3,98	,53	2,493	,014																																									
	Kadın	72	3,76	,59																																											

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket ve centilmenliğin katılımcıların cinsiyetlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, sırasıyla, $t = ,566, ,598, ,203, ,963, p > ,05$. Öte yandan örgütsel vatandaşlık davranışlarından sivil erdem katılımcıların cinsiyetlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı bulunmuştur, $t = 2,493, p < ,05$. Buna göre erkek katılımcıların sivil erdem davranışını kadınlardan daha fazla gösterdiği söylenebilir.

Tablo 30’da örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem katılımcıların yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 30. Yaş ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

	Yaş	N	Ort.	SS	t	p
Diğergamlık	35 veya daha düşük	87	3,93	,53	-1,019	,310
	36 veya daha yüksek	83	4,00	,42		
Vicdanlılık	35 veya daha düşük	87	3,59	,73	,225	,822
	36 veya daha yüksek	83	3,57	,64		
Nezaket	35 veya daha düşük	87	4,38	,41	,467	,641
	36 veya daha yüksek	83	4,35	,42		
Centilmenlik	35 veya daha düşük	87	3,76	,71	-,268	,789
	36 veya daha yüksek	83	3,79	,67		
Sivil erdem	35 veya daha düşük	87	3,91	,55	,534	,594
	36 veya daha yüksek	83	3,86	,58		

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem katılımcıların yaşlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, sırasıyla, $t = -1,019$, $,225$, $,467$, $-,268$, $,534$, $p > ,05$.

Tablo 31’de örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem katılımcıların medeni durumlarına göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 31. Medeni Durum ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

	Medeni durum	N	Ort.	SS	t	p
Diğergamlık	Evli	102	3,98	,45	,539	,590
	Bekar	68	3,94	,51		
Vicdanlılık	Evli	102	3,67	,64	2,075	,040
	Bekar	68	3,45	,73		
Nezaket	Evli	102	4,40	,38	1,290	,199
	Bekar	68	4,32	,46		
Centilmenlik	Evli	102	3,81	,65	,799	,425
	Bekar	68	3,72	,75		
Sivil erdem	Evli	102	3,90	,56	,455	,649
	Bekar	68	3,86	,58		

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem katılımcıların medeni durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, sırasıyla, $t = ,539$, $1,290$, $,799$, $,455$, $p > ,05$. Öte yandan örgütsel vatandaşlık davranışlarından vicdanlılığın katılımcıların medeni durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı bulunmuştur, $t = 2,075$, $p < ,05$. Buna göre evli katılımcıların vicdanlılık davranışının, bekar katılımcılardan anlamlı bir şekilde fazla olduğu söylenebilir.

Tablo 32’de örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem katılımcıların meslekteki çalışma yıllarına göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 32. Meslekteki Çalışma Yılı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	Meslekteki çalışma yılı	N	Ort.	SS	F	p
Diğergamlık	5 yıldan az	46	3,84	,53		
	6-11 yıl arası	50	4,02	,46	2,188	,115
	12 yıldan fazla	74	4,00	,44		
Vicdanlılık	5 yıldan az	46	3,44	,80		
	6-11 yıl arası	50	3,77	,55	3,183	,044
	12 yıldan fazla	74	3,53	,67		
Nezaket	5 yıldan az	46	4,37	,45		
	6-11 yıl arası	50	4,39	,37	,152	,859
	12 yıldan fazla	74	4,35	,42		
Centilmenlik	5 yıldan az	46	3,74	,68		
	6-11 yıl arası	50	3,82	,70	,180	,836
	12 yıldan fazla	74	3,76	,70		
Sivil erdem	5 yıldan az	46	3,89	,61		
	6-11 yıl arası	50	3,97	,48	,855	,427
	12 yıldan fazla	74	3,83	,59		

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem katılımcıların meslekteki çalışma yıllarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, sırasıyla, $F(2, 167) = 2,188, ,152, ,180, ,855, p > ,05$. Öte yandan örgütsel vatandaşlık davranışlarından

vicdanlılığın katılımcıların meslekteki çalışma yıllarına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı bulunmuştur, $F(2, 167) = 3,183$, $p < ,05$. Bulunan anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit edebilmek amacıyla Bonferroni Post-hoc testi uygulanmıştır. Buna göre 6-11 yıl arası mesleki tecrübeleri bulunan katılımcıların vicdanlılık davranışının, 5 yıldan daha az mesleki tecrübesi olan katılımcılardan anlamlı bir şekilde fazla olduğu söylenebilir.

Tablo 33'te örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdemın katılımcıların kurumdaki çalışma yıllarına göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 33. Kurumdaki Çalışma Yılı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	Kurumdaki çalışma yılı	N	Ort.	SS	F	p
Diğergamlık	5 yıldan az	94	3,94	,50		
	6-11 yıl arası	41	4,01	,43	,240	,787
	12 yıldan fazla	35	3,96	,47		
Vicdanlılık	5 yıldan az	94	3,58	,71		
	6-11 yıl arası	41	3,62	,61	,178	,837
	12 yıldan fazla	35	3,52	,71		
Nezaket	5 yıldan az	94	4,39	,42		
	6-11 yıl arası	41	4,38	,33	,697	,500
	12 yıldan fazla	35	4,30	,48		
Centilmenlik	5 yıldan az	94	3,76	,69	,099	,905

	6-11 yıl arası	41	3,76	,70		
	12 yıldan fazla	35	3,82	,72		
	5 yıldan az	94	3,96	,53		
Sivil erdem	6-11 yıl arası	41	3,82	,48	1,643	,196
	12 yıldan fazla	35	3,78	,72		

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem katılımcıların kurumdaki çalışma yıllarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, sırasıyla, $F(2, 167) = ,240, ,178, ,697, ,099, 1,643, p > ,05$.

Tablo 34'te örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem katılımcıların eğitim durumlarına göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 34. Eğitim Durumu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	Eğitim durumu	N	Ort.	SS	F	p
	Lise veya daha düşük	26	3,70	,59		
Diğergamlık	Ön lisans	19	3,96	,54	3,266	,023
	Lisans	84	4,03	,43		
	Lisansüstü	41	3,99	,42		
	Lise veya daha düşük	26	3,31	,82		
Vicdanlılık	Ön lisans	19	3,88	,81	2,702	,047
	Lisans	84	3,57	,60		
	Lisansüstü	41	3,63	,65		
Nezaket	Lise veya daha düşük	26	4,33	,51	,244	,866

	düşük					
	Ön lisans	19	4,44	,42		
	Lisans	84	4,37	,40		
	Lisansüstü	41	4,37	,38		
	Lise veya daha düşük	26	3,63	,90		
Centilmenlik	Ön lisans	19	4,00	,80	1,126	,340
	Lisans	84	3,75	,60		
	Lisansüstü	41	3,80	,67		
	Lise veya daha düşük	26	3,63	,61		
Sivil erdem	Ön lisans	19	3,92	,64	2,465	,064
	Lisans	84	3,96	,53		
	Lisansüstü	41	3,88	,54		

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışlarından nezaket, centilmenlik ve sivil erdem katılımcıların eğitim durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, sırasıyla, $F(3, 166) = ,244, 1,126, 2,465, p > ,05$. Öte yandan, örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık ve vicdanlılığın katılımcıların eğitim durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı bulunmuştur, sırasıyla, $F(3, 166) = 3,266, 2,702, p < ,05$. Bulunan anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit edebilmek amacıyla Bonferroni Post-hoc testi uygulanmıştır. Buna göre lisans mezunu katılımcıların diğergamlık davranışını, lise veya daha düşük eğitim seviyesine sahip katılımcılara göre anlamlı bir şekilde fazla gösterdiği bulunmuştur. Ayrıca ön lisans mezunu katılımcıların vicdanlılık davranışını, lise veya daha düşük eğitim seviyesine sahip katılımcılara göre anlamlı bir şekilde fazla gösterdiği bulunmuştur.

Tablo 35'te örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem katılımcıların aylık gelirlerine göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 35. Aylık Gelir ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	Aylık gelir	N	Ort.	SS	F	p
Diğergamlık	2500 TL altı	31	3,80	,53	2,628	,052
	2501-3500 TL arası	53	3,93	,49		
	3501-4500 TL arası	45	4,10	,40		
	4500 TL'den fazla	41	3,98	,48		
Vicdanlılık	2500 TL altı	31	3,48	,82	,855	,466
	2501-3500 TL arası	53	3,58	,64		
	3501-4500 TL arası	45	3,52	,69		
	4500 TL'den fazla	41	3,72	,63		
Nezaket	2500 TL altı	31	4,40	,39	,944	,421
	2501-3500 TL arası	53	4,36	,42		
	3501-4500 TL arası	45	4,43	,37		
	4500 TL'den fazla	41	4,28	,46		
Centilmenlik	2500 TL altı	31	3,66	,69	,488	,691
	2501-3500 TL arası	53	3,84	,66		
	3501-4500 TL arası	45	3,76	,79		
	4500 TL'den fazla	41	3,79	,62		
Sivil erdem	2500 TL altı	31	3,80	,63	,756	,520
	2501-3500 TL arası	53	3,95	,51		
	3501-4500 TL arası	45	3,94	,54		
	4500 TL'den fazla	41	3,82	,61		

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem katılımcıların aylık

gelirlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, sırasıyla, $F(3, 166) = 2,628, ,855, ,944, ,488, ,756, p > ,05$.

Tablo 36’da örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdemin katılımcıların son bir yıl içindeki çalıştıkları işletmede aldıkları kurum içi veya kurum dışı eğitime göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 36. Alınan Eğitim ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

		Son bir yıl içinde çalıştığımız işletmede kurum içi veya kurum dışı eğitim aldınız mı?			N	Ort.	SS	t	p																																																												
Diğergamlık	Evet			110	3,98	,49		,488	,626																																																												
	Hayır			60	3,94	,45				Vicdanlılık	Evet			110	3,60	,68		,554	,580	Hayır			60	3,54	,69	Nezaket	Evet			110	4,43	,40		2,544	,012	Hayır			60	4,26	,43	Centilmenlik	Evet			110	3,80	,71		,778	,438	Hayır			60	3,72	,67	Sivil erdem	Evet			110	3,94	,53		1,579	,116	Hayır	
Vicdanlılık	Evet			110	3,60	,68		,554	,580																																																												
	Hayır			60	3,54	,69				Nezaket	Evet			110	4,43	,40		2,544	,012	Hayır			60	4,26	,43	Centilmenlik	Evet			110	3,80	,71		,778	,438	Hayır			60	3,72	,67	Sivil erdem	Evet			110	3,94	,53		1,579	,116	Hayır			60	3,80	,62												
Nezaket	Evet			110	4,43	,40		2,544	,012																																																												
	Hayır			60	4,26	,43				Centilmenlik	Evet			110	3,80	,71		,778	,438	Hayır			60	3,72	,67	Sivil erdem	Evet			110	3,94	,53		1,579	,116	Hayır			60	3,80	,62																												
Centilmenlik	Evet			110	3,80	,71		,778	,438																																																												
	Hayır			60	3,72	,67				Sivil erdem	Evet			110	3,94	,53		1,579	,116	Hayır			60	3,80	,62																																												
Sivil erdem	Evet			110	3,94	,53		1,579	,116																																																												
	Hayır			60	3,80	,62																																																															

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, centilmenlik ve sivil erdemin katılımcıların son bir yıl

içinde çalıştıkları işletmede kurum içi veya kurum dışı aldıkları eğitime göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, sırasıyla, $t = ,488, ,554, ,778, 1,579, p > ,05$. Öte yandan örgütsel vatandaşlık davranışlarından nezaketin katılımcıların son bir yıl içinde çalıştıkları işletmede kurum içi veya kurum dışı aldıkları eğitime göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı bulunmuştur, $t = 2,544, p < ,05$. Buna göre son bir yıl içinde çalıştıkları işletmede kurum içi veya kurum dışı eğitimlere katılım gösteren katılımcıların nezaket davranışının, katılmayanlara göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde fazla olduğu görülmüştür.

Tablo 37’de örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem katılımcıların son bir yılda meslekleriyle ilgili kongre, fuar, seminer vb. etkinliklere katılım durumlarına göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 37. Etkinliklere Katılım ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

		Son bir yılda mesleğinizle ilgili kongre, fuar, seminer vb. etkinliklere katıldınız mı?						
		N	Ort.	SS	t	p		
Diğergamlık	Evet	110	3,97	,44	,320	,749		
	Hayır	60	3,95	,54				
Vicdanlılık	Evet	110	3,60	,63	,554	,580		
	Hayır	60	3,54	,78				
Nezaket	Evet	110	4,39	,38	,821	,413		
	Hayır	60	4,33	,47				
Centilmenlik	Evet	110	3,80	,63	,623	,534		

	Hayır	60	3,73	,79	
	Evet	110	3,96	,46	
Sivil erdem					2,310 ,022
	Hayır	60	3,75	,70	

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket ve centilmenliğin katılımcıların son bir yılda meslekleri ile ilgili kongre, fuar, seminer vb. etkinliklere katılımlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, sırasıyla, $t = ,320, ,554, ,821, ,623, p > ,05$. Öte yandan örgütsel vatandaşlık davranışlarından sivil erdem katılımcıların son bir yılda meslekleri ile ilgili kongre, fuar, seminer vb. etkinliklere katılımlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı bulunmuştur, $t = 2,310, p < ,05$. Buna göre son bir yılda meslekleri ile ilgili kongre, fuar, seminer vb. etkinliklere katılım gösteren katılımcıların sivil erdem davranışının, katılmayanlara göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde fazla olduğu görülmüştür.

Tablo 38’de örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem katılımcıların meslekleriyle ilgili yayınları takip etme durumuna göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Tablo 38. Yayın Takip Etme ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	Mesleğinizle ilgili yayın takip ediyor musunuz?	N	Ort.	SS	F	p
	Evet	82	3,98	,51		
Diğergamlık	Zaman zaman	64	3,93	,47	,183	,833
	Hayır	24	3,97	,39		
	Evet	82	3,70	,66		
Vicdanlılık	Zaman zaman	64	3,57	,63	4,908	,008
	Hayır	24	3,21	,79		

Nezaket	Evet	82	4,39	,42	1,452	,237
	Zaman zaman	64	4,40	,42		
	Hayır	24	4,24	,37		
Centilmenlik	Evet	82	3,78	,67	,343	,710
	Zaman zaman	64	3,80	,63		
	Hayır	24	3,67	,90		
Sivil erdem	Evet	82	3,96	,56	2,875	,059
	Zaman zaman	64	3,89	,52		
	Hayır	24	3,65	,64		

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem katılımcıların meslekleri ile ilgili yayın takip etme durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bulunmuştur, sırasıyla, $F(2, 167) = ,183, 1,452, ,343, 2,875, p > ,05$. Öte yandan örgütsel vatandaşlık davranışlarından vicdanlılığın katılımcıların meslekleri ile ilgili yayın takip etme durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı bulunmuştur, $F(2, 167) = 4,908, p < ,05$. Bulunan anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit edebilmek amacıyla Bonferroni Post-hoc testi uygulanmıştır. Buna göre meslekleri ile ilgili yayın takip eden katılımcıların vicdanlılık davranışının, meslekleri ile ilgili yayın takip etmeyen katılımcılara göre anlamlı bir şekilde fazla olduğu bulunmuştur.

SONUÇ

Bu araştırmada çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarının örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bunun yanı sıra katılımcıların kişisel bilgileri ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilere bakılmıştır.

Bulunan sonuçlar incelendiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, vicdanlılık ve nezaket üzerinde yalnızca örgütsel bağlılığın pozitif bir etkisi olduğu, iş tatmininin ise herhangi anlamlı bir etkisi olmadığı görülmüştür. Öte yandan örgütsel vatandaşlık davranışlarından centilmenlik ve sivil erdem üzerinde hem örgütsel bağlılığın hem de iş tatmininin pozitif bir etkisi olduğu bulunmuştur.

Sarı (2015) yürüttüğü çalışmada, 249 kamu çalışanı ile iş tatmini ve örgütsel bağlılığın, örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisini araştırmıştır. Araştırmasının sonucunda iş tatmin seviyesi ile nezaket, centilmenlik, diğergamlık, sivil erdem ve vicdanlılık arasında anlamlı ve doğrusal bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında yine anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Sarı'nın (2015) alışması ile yürütülen araştırma arasında, iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi bağlamında farklılıklar mevcuttur. Yapılan araştırma sonucu, iş tatmini ile diğergamlık, nezaket ve vicdanlılık arasında böyle anlamlı bir ilişkiye dair çıkarıma izin vermemektedir. İki alışma sonuçları arasındaki bu farkın olası nedenlerinden biri, Sarı'nın (2015) alışmasını kamu çalışanları ile gerçekleştirmesi gösterilebilir. Görece daha az kariyer rekabetinin olduğu ortamda ve yine görece daha düşük stres altında çalışma fırsatı bulunan kamu çalışanları üzerinde, iş tatminin daha kapsayıcı etkilerinin olması mümkündür. İş tatminine neden olan faktörlerin farklılığı da iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisini başkalaştırıyor olabilir, kamu çalışanı ile özel sektör çalışanının iş tatminini doğuran sebepler tamamen ya da kısmen farklılık gösterebilir. Örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisinde ise araştırmalar örtüşmektedir. Her iki çalışma da örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır.

Çetin (2011) örgütsel davranış disiplini mikro açıdan ele alan çalışmada, örgütsel davranışları, özel bir bankanın İstanbul'da bulunan 496 erkek, 177 kadın toplamda 673 çalışanını inceleyerek, neden ve sonuçları ile açıklamayı amaçlamıştır. Tüm bulgular ışığında ortaya bütüncül bir model çıkarmayı hedeflemiştir. Araştırma sonucu iş tatmini ve örgütsel bağlılığın, nezaket, sivil erdem, vicdanlılık, centilmenlik, diğergamlıktan oluşan tüm örgütsel vatandaşlık davranışları ile anlamlı bir ilişki içerisinde olduğunu işaret etmektedir. Yürütülen çalışma ile iş tatminin diğergamlık, vicdanlılık ve nezaket ile anlamlı ilişkisi boyutunda Çetin'in (2011) araştırma sonuçlarından ayrışırken, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışları konusunda örtüşmektedir. İş tatminin, adı geçen örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilişkisinde, iki çalışmadan elde edilen farklı sonuçlar, iş tatminini sağlayan faktörlerin örneklem gurupları için farklı olmasından kaynaklanıyor olabilir. Maddi değerlere dayanan iş tatmini ile duygusal kaynaklı iş tatminin doğuracağı davranışsal sonuçlar farklılık gösterebilir. Her iki çalışmada elde edilen, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki olumlu ilişki, birbirlerini doğrular niteliktedir.

Araştırmada katılımcıların cinsiyetleri, yaşları, medeni durumları, mesleki ve çalıştıkları kurumdaki tecrübeleri, eğitim durumları, aylık geliri, son bir yıl içinde aldıkları eğitim, etkinliklere katılım durumları ve meslekleri ile ilgili yayınları takip etmeleriyle iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiler incelenmiştir. İş tatmini ile ilgili yapılan analizler incelendiğinde, cinsiyet, yaş, medeni durum, meslekteki ve kurumdaki çalışma yılları, eğitim durumları, aylık gelirleri, son bir yıl içinde eğitim alıp almadıklarının iş tatmini ile arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunamamıştır. Öte yandan son bir yılda meslekleri ile ilgili kongre, fuar, seminer vb. etkinliklere katılım gösteren katılımcıların iş tatmininin, katılmayanlara göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde fazla olduğu görülmüştür. Ayrıca meslekleri ile ilgili yayın takip eden katılımcıların iş tatmininin, meslekleri ile ilgili yayın takip etmeyen katılımcılara göre anlamlı bir şekilde fazla olduğu bulunmuştur.

Ergene ve Eryiğit (2001) iş tatmini anketini kullanarak Ankara'da bulunan biri devlet, diğeri özel iki üniversitenin işletme bölümünde görevli öğretim elemanlarını

incelemiştir. Demografik özellikleri de göz önünde bulundurarak, öğretim elemanların iş tatminlerini belirlemeye, varsa özel ile devlet üniversitesi arasındaki farklılıkları ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırmaları sonucunda devlet üniversitesinde çalışan, 26-35 yaş grubundaki kadın öğretim elemanlarında %33,3 oranında iş tatminsizliği gözlemlenirken, devlet üniversitesinde çalışan aynı yaş grubunda bulunan erkek öğretim elemanlarında bu oran yalnızca %7,7 olarak tespit edilmiştir. Devlet üniversitesinde çalışan kadın öğretim elemanlarında, yaşın ilerlemesiyle iş tatmin düzeyinde düşme tespit edilirken, erkek öğretim elemanlarının yaş ile iş tatmininin doğrusal ilişkisi gözlemlenmiştir. Bu sonuçlar elde edilen araştırma bulguları ile örtüşmemektedir. Yapılan araştırma yaş, cinsiyet ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin varlığına dair bulgu sunmamaktadır. Araştırmalar arasındaki bu farklı sonuçların sebebinin tespiti, değişkenlerin sabit tutularak daha derin analizlerin yapılabileceği araştırmaların gerçekleştirilmesini gerektirmektedir.

Sloane ve Ward (2001) üniversite akademik personeli üzerinde kapsamlı bir iş tatmini araştırması gerçekleştirmiştir. Çalışma sonucunda cinsiyet ve iş tatmini arasından anlamlı bir ilişkinin olduğuna dair bir bulgu elde edilmemiştir. Belirli yaş grupları incelendiğinde ise gen erkek akademisyenlerin iş tatmin oranı, gen kadın akademisyenlerin iş tatmin oranına kıyasla belirgin derecede yüksektir. Tersine şekilde yaşlı kadın akademisyenlerin iş tatmin oranı, aynı yaş grubundaki erkek akademisyenlerin iş tatmin oranından oldukça yüksektir. Bu çalışmadan elde edilen sonuçlar cinsiyet ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olmaması hususunda, Sloane ve Ward'un çalışmasıyla örtüşmektedir. İki çalışma, yaş ile tatmini arasındaki ilişki bakımından ise çelişkili sonuçlar sunmaktadır. Demografik farklılıklar bu çelişkili sonuçların açıklanmasında kullanılabilir.

Örgütsel bağlılık ile kişisel bilgiler arasındaki ilişkilere bakıldığında, cinsiyet, yaş, medeni durum, meslekteki ve kurumdaki çalışma yılları, aylık gelirleri, son bir yıl içinde eğitim alıp almadıkları, son bir yıl içinde meslekleri ile ilgili etkinliklere katılıp katılmadıkları ve meslekleri ile ilgili yayınları takip etmediklerinin örgütsel bağlılık ile arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunamamıştır. Ancak, ön lisans mezunu katılımcıların örgütsel bağlılığının, lise veya daha düşük eğitim seviyesine sahip katılımcılara göre anlamlı bir şekilde fazla olduğu bulunmuştur.

Örgütsel vatandaşlık davranışları ile kişisel bilgiler arasındaki ilişkilere bakıldığında, erkek katılımcıların sivil erdem davranışını kadınlardan daha fazla gösterdiği bulunmuştur. Evli katılımcıların vicdanlılık davranışının, bekar katılımcılardan anlamlı bir şekilde fazla olduğu bulunmuştur. 6-11 yıl arası mesleki tecrübeleri bulunan katılımcıların vicdanlılık davranışının, 5 yıldan daha az mesleki tecrübesi olan katılımcılardan anlamlı bir şekilde fazla olduğu görülmüştür. Lisans mezunu katılımcıların diğergamlık davranışını, lise veya daha düşük eğitim seviyesine sahip katılımcılara göre anlamlı bir şekilde fazla gösterdiği bulunmuştur. Ayrıca ön lisans mezunu katılımcıların vicdanlılık davranışını, lise veya daha düşük eğitim seviyesine sahip katılımcılara göre anlamlı bir şekilde fazla gösterdiği tespit edilmiştir. Son bir yıl içinde çalıştıkları işletmede kurum içi veya kurum dışı eğitimlere katılım gösteren katılımcıların nezaket davranışının, katılmayanlara göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde fazla olduğu görülmüştür. Son bir yılda meslekleri ile ilgili kongre, fuar, seminer vb. etkinliklere katılım gösteren katılımcıların sivil erdem davranışının, katılmayanlara göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde fazla olduğu görülmüştür. Son olarak, meslekleri ile ilgili yayın takip eden katılımcıların vicdanlılık davranışının, meslekleri ile ilgili yayın takip etmeyen katılımcılara göre anlamlı bir şekilde fazla olduğu bulunmuştur.

Sökmen ve Boylu (2011) örgütsel vatandaşlık davranışlarının cinsiyetlere göre olası farklılıklarını incelemek üzere, Ankara'daki otel işletmelerinin sınır departmanlarında çalışan 143 çalışanı incelemiştir. Araştırma sonucunda, erkeklerin örgütsel vatandaşlık davranışlarından sivil erdemi, kadınlara kıyasla daha fazla gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırma sonuçları ile örtüşmektedir. Bu örtüşme ışığında kadınların, erkeklere kıyasla örgüt içerisinde daha bireysel davranışlar sergileyebildiği, örgüt kararları ile bireysel kararlar arasında daha belirgin ayrımlar yapabildiği düşünülebilir. Ayrıca toplumdaki erkek rolünün, erkeklere örgüt içerisinde kalma yönünde bir baskı yarattığı ve erkeklerin bu baskı neticesinde, kadınlara kıyasla belirgin oranda daha fazla sivil erdem davranışı sergilediği çıkarımı yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Ackfeldt, A.-L., & Coote, L. V. (2005). A Study of Organizational Citizenship Behaviors in A Retail Setting. *Journal of Business Research*, 58, 151– 159.
- Akdoğan, A. A., & Köksal, O. (2014). Aidiyet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Yöneticiye Güvenin Aracılık Rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 25-43.
- Akgündüz, S. (2006). Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Banka Çalışanları İçin Yapılan Bir Çalışma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aksu, A., & Aktaş, A. (2005). Job Satisfaction of Managers in Tourism. *Managerial Auditing Journal*, 20(5), 479-488.
- Aktan, C. C. (2013). *Değişim Çağında Yönetim*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Akyüz, S. (2015). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Safranbolu Bölgesindeki Otel ve Konaklardaki Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Karabük: Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Alsat, O. (2016). Çalışan Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin İş Tatminine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Ariani, D. W. (2012, January). Comparing Motives Of Organizational Citizenship Behavior Between Academic Staffs' Universities and Teller Staffs' Bank In Indonesia. *International Journal of Business and Management*, 7(1), 161-168.
- Bakan, İ. (2008). "Örgüt Kültürü" ve "Liderlik" Türlerine İlişkin Algılamalar İle Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması.

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(14), 1-28.

- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Barnard, C. I. (1938). *The Functions of the Executive*, Cambridge. MA Harvard University Press.
- Basım, H., & Şeşen, H. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması. *Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 61(4), 83-101.
- Bass, B. M. (1991). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Baş, T., & Ardiç, K. (2002). Yüksek Öğretimde İş Tatmini ve Tatminsizliği. *İktisat İşletme ve Finans*, 17(198), 72-81.
- Başığit, A. (2006). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bateman, T., & Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship. *Academy of Management Journal*, 26, 587-595.
- Bayram, L. (2005, Ekim-Aralık). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Endüstri Sayıştay Dergisi*(59), 125-139.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-42.
- Becker, T. E., Randall, D. M., & Riegel, C. D. (1995). The multidimensional view of commitment and the theory of reasoned action: A comparative education. *Journal of Management*, 21(4), 617-663.
- Belli, E. (2014). Gençlik Hizmetleri ve spor il müdürlüklerinde çalışan personelin mobbing düzeylerinin araştırılması ve örgütsel bağlılık yönünden

değerlendirilmesi. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Bergman, M. E. (2006). The Relationship Between Affective and Normative Commitment: Review And Research Agenda. *Journal of Organizational Behavior*(27), 645–663.

Berry, L. M. (1997). *Psychology at Work*. San Francisco: McGraw Hill Companies Inc.

Beşiktaş, İ. (2009). İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Blakely, G. L., Andrews, M. C., & Moorman, R. H. (2005). The moderating effects of equity sensitivity on the relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors. *Journal of Business and Psychology*, 20(2), 259-273.

Borman, W. C., & Motowilo, S. J. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*, 10(2), 99-109.

Bülbül, S. (2016). Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini: Bir Kamu Kurumunda Uygulaması. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Cengiz, A. A. (2001). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehirde Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Cohen, A., & Vıgoda, E. (2000). Do Good Citizen Make Good Organizational Citizens?An Empirical Examination of the Relationship Between General Citizenship and Organizational Citizenship Behavior in Israel. *Administration and Society*, 32(5), 596-625.

Coleman, V. I., & Borman, W. C. (2000). Investigating the Underlying Structure of the Citizenship Performance Domain. *Human Resource Management Review*, 10(1), 25-44.

- Coşkuner, S. (2007). Kurum ev idaresi alanında çalışanların örgütsel bağlılıklarının incelenmesi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çakıcı, A. C., & Akgündüz, Y. (2014). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisinde Örgütsel Stresin Aracılık Rolü: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *22.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı 22-24.05.2014* (s. 972-981). Konya: Selçuk Üniversitesi .
- Çakmak, B. (2016). Biçimsel Örgütlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Araştırma: Aras Kargo Örneği. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Konya: Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Çalışkan, Z. (2005). İş Tatmini: Malatya'da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama. *Fırat Üniversitesi Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 11-33.
- Çekmecelioğlu, G. H., & Pelenk, S. E. (2015). Örgütsel Bağlılık ve İş performansı Üzerindeki Etkileri: Kocaeli Lastik İşletmelerinde Bir Araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 29(1), 143-164.
- Çelik, H. N. (2006). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, M. (2007). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir Uygulama. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, V. (1993). Eğitim Yönetiminde Örgütsel Kültür ve Önemi. *Verimlilik Dergisi*, 54(1), 15-27.
- Çetin, F. (2011). Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Ankara: Nobel Yayınları.

- Çiftçioğlu, A. (2009). *Kurumsal İtibar Yönetimi*. Bursa: Dora Yayınları.
- Çöl, G. (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2), 87-90.
- Çöl, G., & Gül, H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 295- 296.
- DeLoria, J. E. (2001). A Comparative Study Of Employee Commitment: Core and Contract Employees In a Federal. *Unpublished Master's Thesis*. Virginia Üniversitesi Politeknik Enstitüsü .
- Deluga, R. J. (1995). The Relation Between Trust in the Supervisor and Subordinate Organizational Citizenship Behavior. *Military Psychology*, 7(1), 1-16.
- Dikili, A. (2012). Psikolojik Sözleşme İle İş Tatmini İlişkisi: Bir Örnek Olay Çalışması. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Dikmen, B. (2012). Liderlik Kuramları ve Dönüştürücü Liderlik Kuramı'nın Çalışanların Örgütsel Bağlılık Algıları Üzerindeki Etkisine Yönelik Uygulamalı Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dilek, H. (2005). Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Doktora Tez*. Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dolu, B. (2011). Bankacılık Sektöründe Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Projesi* . Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ehrhart, M. G. (2004). Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit-level organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*(57), 61-94.

- Erdil, O., & Keskin, H. (2005). Güçlendirmeyle İş Tatmini, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması. *İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Dergisi*, 12(5), 7-21.
- Eren, E. (1993). *Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Ergene, A., & Eryiğit, M. (2001). Öğretim elemanlarının iş tatmini: Ankara'da devlet ve özel üniversite karşılaştırılması. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 159-178.
- Eroğlu, F. (1998). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Eroğlu, K. (2008). Örgütlerde İletişimin Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi ve Konuya İlişkin Bir Uygulama. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eronat, Z. (2004). İşletmelerde İş Tatmini Ve İşgücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim; Kobi'lerde Ampirik Bir Uygulama. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Ersoy, S., & Bayraktaroğlu, S. (2010). Örgütsel bağlılık. D. E. Özler içinde, *Örgütsel Davranışta Güncel Konular* (s. 1-18). İstanbul: Ekin Yayınevi.
- Fields, D. L., & Blum, T. C. (1997). Employee satisfaction in work groups with different gender composition. *Journal of Organizational Behavior*(18), 181–196.
- Fındıklı, M. M. (2015, Nisan). Exploring the Consequences of Work Engagement: Relations Among OCB-I, LMX and Team Work Performance. *Ege Akademik Bakış*, 15(2), 229-238.
- 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), 310-329.

- Graham, J. W., & Dyne, L. V. (2006). Gathering Information and Exercising Influence—Two Forms of Civic Virtue Organizational Citizenship Behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 18, 89–109.
- Grusky, O. (1996). Career Mobility and Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 10, 488-503.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm sektöründe durumsal faktörlerin örgütsel bağlılık üzerine etkisi*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Üniversitesi Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37-56.
- Gündoğan, T. (2009). Örgütsel bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası uygulaması. *Uzmanlık Yeterlilik Tezi*. Ankara: TC Merkez Bankası.
- Güney, S. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gür, D. (2006). Özelleştirmenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi; Kütahya Şeker Fabrikası A.Ş. Uygulaması. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- 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 Zekâ: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(2), 174-190.
- Gürdoğan, E. (2012). Bir Üniversite Hastanesinde Klinik Yönetişim İkliminin Hemşirelerin İş Doyumu Düzeylerine Etkisi. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Harper, P. J. (2015). Exploring forms of organizational citizenship behaviors (OCB): antecedents and outcomes. *Journal of Management and Marketing Research*, 18, 1-17.

- Ilies, R., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Leader–Member Exchange and Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 269–277.
- İlsev, A. (1997). Örgütsel bağlılık: Hizmet sektöründe bir araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İmamoğlu, Z., & Keskin, H. (2004). Ücret, Kariyer Ve Yaratıcılık İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 11(1), 167-176.
- İşcan, Ö. F., & Timuroğlu, M. K. (2007). Impact on job satisfaction and organizational culture and practice. *Journal of the Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 21(1), 119-135.
- Judge, T. A., & Ilies, R. (2002). Relationship of personality to performance motivation: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 797-807.
- Karaaslan, A., Ergun, D. Ö., & Kulaklıoğlu, A. S. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2), 155-185.
- Katz, D. M., & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. New York: Wiley.
- Kaya, B. (2016). Örgütsel İletişim ve İş Tatmini. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Kaya, N., & Selçuk, S. (2007). Bireysel Başarı Güdüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler? *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(2), 175-190.
- Kidder, D. L. (2002). The Influence of Gender on The Performance of Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management*, 28(5), 629-648.

- Kıraç, E. (2012). Örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık algılaması üzerindeki etkileri ve bir araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Pamukkale: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kırel, Ç. (1999). Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi. *İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(2), 115-136.
- Konuk, M. (2006). İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*. Konya: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Kozlu, C. (1986). *Kurumsal Kültür- Amerika, Japonya ve Türkiye: Başarılı Firma Yöntemlerinde Kurumsal Kültürün Rolü*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Kutunis, Ö. R. (2012). *Örgütlerde Davranış Bilimleri*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Lai, Y. M., Lam, L. W., & Lam, S. S. (2013). Organizational citizenship behavior in work groups: A team cultural perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 34, 1039-1056.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior* (7. b.). İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Markóczy, L., Vora, D., & Xin, K. (2009). Forbearance in organizational citizenship behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(2), 321-347.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing the Side Bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372-378.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organization's and Occupations: Extension and Test of a Three Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.

- Mishra, J., & Morrissey, M. A. (1990). Trust in Employee/Employer Relationships: A Survey of West Michigan Managers. *Public Personnel Management*, 19(4), 443-486.
- Motowidlo, S. J., & Scotter, J. R. (1994). Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475-480.
- Murat, G., & Çevik, E. İ. (2008). İş Paydaş Olarak Akademik Personel Memnuniyetini Etkileyen Faktörlerin Analizi: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(8), 1-18.
- Nacar, N. (2012). Kütüphanelerde örgütsel kültürün örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi üzerine bir araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.
- Oksay, A. (2005). Çalışanlarda İş Tatmini Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Oktay, E., & Gül, H. (2003). Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(10), 403-427.
- Okurame, D. (2012). Impact of Career Growth Prospects and Formal Mentoring on Organisational Citizenship Behaviour. *Leadership and Organization Development Journal*, 33(1), 66-85.
- Oliver, N. (1990). Rewards, investments, alternatives and organizational commitment: Empirical evidence and theoretical development. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 19-31.

- Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Organ, D. W., & Konovsky, M. (1989). Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 47-60.
- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*(48), 775-802.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents and Consequences*. Thousand Oaks - California: Sage Publications.
- Organ, W. D. (1990, January 12). The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior. *Research in Organizational Behavior*, 43-72.
- Ortiz, L. (1999). *A Comprehensive Literature Review of Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Is There a Connection to International Business and Cross Cultural Research?* Şubat 17, 2018 tarihinde <http://www.sbaer.uca.edu/Docs/proceedingsIII/99sri159.htm> adresinden alındı
- Ölçüm, M. Ç. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özgen, H., Öztürk, A., & Yalçın, A. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Nobel Kitabevi.
- Paille, P. (2013). Organizational citizenship behaviour and employee retention: how important are turnover cognitions? *The International Journal of Human Resource Management*, 24(4), 768-790.
- Paine, J. B., & Organ, D. W. (2000). The Cultural Matrix of Organizational Citizenship Behavior: Some Preliminary Conceptual and Empirical Observations. *Human Resource Management Review*, 10(1), 46-59.

- Pillai, R., Schriesheim, C. A., & Williams, E. S. (1999). Fairness Perceptions and Trust as Mediators for Transformational and Transactional Leadership: A Two-Sample Study. *Journal of Management*, 25(6), 897-933.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual- and Organizational-Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122-141.
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1997). Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestion for Future Research. *Human Performance*, 10(2), 135-148.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management*, 22(2), 259-298.
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1994). Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31(3), 351-363.
- Rayner, J., Lawton, A., & Williams, H. M. (2012). Organizational Citizenship Behavior and The Public Service Ethos: Whither the Organization? *Springer Science-Business Media B.V.*, 106, 117-130.
- Reichers, A. E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465-476.
- Saklan, A. (2010). Örgütlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesinde Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*. Konya: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Sarı, R. (2015). İş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi.
- Sat, S. (2011). Örgütsel ve Bireysel Özellikler Açısından İş Doyumu ile Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişki: Alan ya da Banka Çalışanları Üzerinde Bir

İnceleme. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .

Schnake, M. E., & Dumler, M. P. (2003). Level of Measurement and Analysis Issues in Organizational Citizenship Behavior Research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 277-290.

Seçgin, S. (2013). Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Havacılık Sektöründe Yapılan Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sheldon, M. E. (1971). Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*, 16(2), 143-150.

Sloane, P., & Ward, M. (2001). Cohort effects and job satisfaction of academics," *Applied Economics Letters*. *Taylor & Francis Journals*, 8(12), 787-791.

Sökmen, A., & Boylu, Y. (2011). Örgütsel vatandaşlık davranışı cinsiyete göre farklılık gösterir mi? Otel işletmeleri açısından bir değerlendirme", 10(1):. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 147 - 163.

Stephens, R. D., Dawley, D. D., & Stephens, D. B. (2004). Director Role Potential As Antecedents Of Normative And Affective Commitment On Nonprofit Boards. *Organizational Analysis*, 12(4), 395–413.

Şahin, A. (2007). Türk Kamu Yönetiminde Yönetimsel İletişim ve Bu Konuda Düzenlenen Bir Anket Çalışmasının Sonuçları. *Maliye Dergisi*, 81-102.

Tortop, N. (2007). *Yönetim Bilimi*. İstanbul: Nobel Yayınları.

Tümgan, C. (2007). Kamu Örgütlerinde Motivasyon ve Tatmin. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Türk, F. (2016). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kamu Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Türk, S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Ankara: Gazi Kitapevi.
- Ueda, Y. (2012). Effect of Job Involvement on Importance Evaluation of Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Business and Society*, 13(1), 77-89.
- Ural, G. (2011). Prof. Dr. Mazhar Osman Bakırköy Ruh Sağlığı Ve Sinir Hastalıkları Eğitim Ve Araştırma Hastanesi'nde Çalışan İşçilerin İş Doyumu Ve Etkileyen Faktörler. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü .
- Uslusoy, E. (2010). Hemşirelerde Meslektaş Dayanışması Ölçeğinin Geliştirilmesi Ve Meslektaş Dayanışmasının İş Doyumu İle İlişkisi. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü .
- Uygur, A. (2009). *Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık*. Ankara: Barış Platin Kitapevi.
- Ünler, E. (2006). Örgütte Bağlılığın İşin Nitelikleri ve Davranış Düzeltme Uygulamasıyla İlişkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 95-115.
- Üstün, A. (2009). Bilgi Hizmetlerinde Verimlilik ve Motivasyon. *Türk Kütüphaneciliği Dergisi*, 23(3), 602-608.
- Wanxian, L., & Weiwu, W. (2007). A demographic study on citizenship behavior as in-role orientation. *Personality and Individual Differences*, 42(2), 225-234.
- Wasti, A. S. (2003). Organizational commitment, turnover intentions and the influence of cultural values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 303-321.
- Weiner, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- Weiner, Y., & Vardi, Y. (1980). Relationships between Job, organization and work outcomes: An integrative approach. *Organizational Behavior and Human Performance*, 26(1), 81-96.
- Yazıcıoğlu-, İ., & Topaloğlu, I. G. (2009). Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, http://isarder.org/tr/cilt1_no1/a1.pdf.

- Yener, M., & Aykol, S. E. (2009). Girişimcilik Değerleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 255-271.
- Yeşiltaş, M., & Keleş, Y. (2009). İşgörenlerin Eğitim Düzeyleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2), 17-40.
- Yeşiltaş, M., & Keleş, Y. (2011, Şubat). Otel İşletmesi İşgörenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Demografik Özelliklerine Göre Karşılaştırılması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(36), 113-132.
- Yıldırım, F. (2002). Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, E. (2006). Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Zeynel, E. (2014). Akademisyenlere Yönelik Mesleki Motivasyon, İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .

EKLER**EK 1. Anket Soruları****A. DEMOGRAFİK SORULAR****1. Çalıştığınız Kurum?****2. Cinsiyetiniz?**

Kadın Erkek

3. Yaşınız?

20-25 26-35 36-49 50+

4. Medeni Durumunuz?

Evli Bekar

5. Meslekteki çalışma yılınız?

1 yıldan az 1-5 yıl 6-11 yıl 12-20 yıl 20+

6. Bu kurumda çalışma yılınız?

1 yıldan az 1-5 yıl 6-11 yıl 12-20 yıl 20+

7. Eğitim durumunuz?

Okuryazar İlköğretim Lise Ön Lisans

Lisans Yüksek Lisans Doktora

8. Maaşınız?

1400 TL 1401 TL - 2000 TL 2001 TL - 2500 TL

2501 TL - 3000 TL 3001 TL - 3500 TL 3051 TL - 4000 TL

4001 TL - 4500 TL 4500 TL+

B. İŞ TATMİNİ İLE İLGİLİ SORULAR

	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
İşim, benim için hobi gibidir.					
İşimde diğer birçok insandan daha mutlu olduğumu düşünüyorum.					
İşimden çok keyif alıyorum.					
Genel olarak işim beni tatmin ediyor.					
Mevcut işimin, bulabileceğim diğer işlerden daha ilgi çekici olduğunu düşünüyorum.					

C. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLGİLİ SORULAR

	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Geleceğimin kuruma yakından bağlı olduğunu hissediyorum.					
Eğer kurumun iyiliği için gerekli ise bireysel iyiliğimi feda edebilirim.					
Genel anlamda, burada olmaktan gurur duymaktayım.					
Gerektiğinde kurumun iyiliği için gönüllü olarak görevlerimin çok üstesinde çalışabilirim.					
İşimi çok az ya da hiç bağlılık duymuyorum.					

C. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK İLE İLGİLİ SORULAR

	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Günlük izin alan bir çalışanın o günlük işlerini ben yaparım.					
Kurum yapısında yapılan gelişmelere destek olurum.					
Beklenmeyen problemler olduğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.					
Görevle ilgili problemlerde elimle bulunan malzemeleri diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam.					
Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.					
Görev esnasında sorunlarla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım.					
Zamanımın çoğunu kurumla ilgili faaliyetlerde geçiririm.					
Üst makamlarca yayınlanan duyuru, mesaj yada kısa notları okurum ve					

ulaşabileceğim bir yerde bulundururum.					
Kurumum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.					
Aşırı iş yükü ile uğraşan bir kurum çalışanına yardım ederim.					
Kurumun sosyal etkinliklerine kendi isteğimle katılırım.					
Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.					
Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.					
Kurumda görev yaptığım diğer çalışanlar için problem yaratmamaya gayret ederim.					
Önemsiz sorunlar için şikayet ederek vaktimi boşa harcamam.					
Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.					
Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücüne ya da kızgınlık duymam.					