

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI
ARASINDAKİ İLİŞKİ, KAMU ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Aylin SEVİNÇ

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

EYLÜL 2014

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI
ARASINDAKİ İLİŞKİ, KAMU ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Aylin SEVİNÇ

1203810042

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

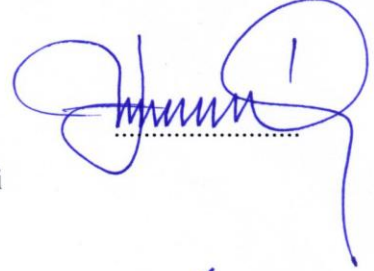
Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. M. Onur BALKAN

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler, Enstitüsü'nün 1203810042 numaralı Yüksek Lisans öğrencisi, "Aylin SEVİNÇ", ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ, KAMU ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA" başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.

Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. M. Onur BALKAN
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



Jüri Üyeleri : Yrd. Doç. Dr. Emin SERİN
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



Yrd. Doç. Dr. Adnan GÜZEL
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



Yrd. Doç. Dr. M. Onur BALKAN
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



Tez Savunma Tarihi: 12 Eylül 2014

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, “ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ, KAMU ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA” adlı çalışmamın, tarafımdan akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

05.09.2014

Aylin SEVİNÇ



ÖNSÖZ

Tez çalışmamızın amacı bir çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışında bulunması ile örgütüne bağlılık düzeyi arasında ilişki olup olmadığını araştırmaktır.

Çalışmamızın temelini oluşturan örgütsel vatandaşlık davranışını çalışmam esnasında en yüksek düzeyde göstererek çalışmamın bitmesine birçok kişinin katkısı olmuştur.

Öncelikle tez çalışmamın her aşamasında beni yönlendiren, değerli bilgi ve deneyimlerini benden esirgemeyerek yol göstericim olan tez danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. M. Onur BALKAN'a teşekkürü bir borç bilirim.

Anketin uygulama sürecinde desteklerini esirgemeyerek bana yardımcı olan bütün dostlarıma ve arkadaşlarıma, verilerin analizi sırasında her türlü desteği ve sabrı göstererek bütün sorularıma cevap veren, her türlü ihtiyacımda yanımda olan arkadaşım ve dostum Meral'e, çalışmam sırasında yardımlarını, manevi desteğini ve sabrını esirgemeyen eşime, minik kızıma ve aileme sonsuz teşekkürler ediyorum.

Tez çalışmamda emeği olan herkese tekrar tekrar teşekkür ederim...

Ağustos 2014

Aylin SEVİNÇ

İÇİNDEKİLER

| | |
|---|-----|
| ÖNSÖZ | iv |
| İÇİNDEKİLER | v |
| TABLO LİSTESİ | ix |
| KISALTMALAR | ix |
| ÖZET | xii |
| ABSTRACT | xiv |
| GİRİŞ | 1 |
| BİRİNCİ BÖLÜM | 3 |
| 1. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI | 3 |
| 1.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Gelişimi, Tanımı ve Önemi | 4 |
| 1.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları | 7 |
| 1.2.1 Organ'ın Sınıflandırması (1988) | 8 |
| 1.2.1.1 Sivil erdem | 8 |
| 1.2.1.2 Özgecilik/diğergamlık | 9 |
| 1.2.1.3 Vicdanlılık-ileri görev bilinci | 10 |
| 1.2.1.4 Centilmenlik | 10 |
| 1.2.1.5 Nezaket | 11 |
| 1.2.2 Graham'ın Sınıflandırması (1991) | 11 |
| 1.2.2.1 Örgütsel itaat | 11 |
| 1.2.2.2 Örgütsel sadakat | 12 |
| 1.2.2.3 Örgütsel katılım | 12 |
| 1.2.3 Williams ve Anderson'un Sınıflandırması (1991) | 12 |
| 1.2.3.1 Bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı | 13 |
| 1.2.3.2 Örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı | 13 |
| 1.2.4 Borman ve Motowidlo'un Sınıflandırması (1993) | 13 |
| 1.2.4.1 Diğerlerine yardım etme ve işbirliği kurma | 13 |
| 1.2.4.2 Sportmenlik | 13 |
| 1.2.4.3 Örgütsel bağlılık | 14 |
| 1.2.4.4 Örgütsel itaat | 14 |
| 1.2.4.5 Gayret ve ekstra çabayı sürdürme | 14 |
| 1.2.4.6 Görev faaliyetlerini yürütmeye gönüllü olma | 14 |
| 1.2.5 Van Dyne, Graham ve Dienesch'in Sınıflandırması (1994) | 14 |
| 1.2.5.1 Sadakat | 15 |
| 1.2.5.2 İtaat | 15 |
| 1.2.5.3 Savunmacı katılım | 15 |
| 1.2.5.4 Fonksiyonel katılım | 15 |
| 1.2.5.5 Sosyal katılım | 15 |
| 1.2.6 Moorman ve Blakely'in Sınıflandırması (1995) | 15 |
| 1.2.6.1 Yardım etme davranışı | 15 |
| 1.2.6.2 Örgütsel bağlılık | 16 |
| 1.2.6.3 Bireysel çaba | 16 |

| | | |
|-----------------------------------|--|----|
| 1.2.6.4 | Bireysel inisiyatif | 16 |
| 1.2.7 | Van Scotter ve Motowidlo'un Sınıflandırması (1996)..... | 16 |
| 1.2.7.1 | Yardım etme davranışı | 16 |
| 1.2.7.2 | Örgütsel itaat | 16 |
| 1.2.7.3 | Bireysel inisiyatif | 17 |
| 1.2.8 | Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach'ın Sınıflandırması (2000) | 17 |
| 1.2.8.1 | Yardım etme davranışı | 17 |
| 1.2.8.2 | Gönüllülük ve centilmenlik..... | 17 |
| 1.2.8.3 | Örgütsel sadakat | 17 |
| 1.2.8.4 | Örgüte uyum sağlama | 18 |
| 1.2.8.5 | Bireysel inisiyatif | 18 |
| 1.2.8.6 | Örgütün gelişimine destek verme | 18 |
| 1.2.8.7 | Bireysel gelişim | 18 |
| 1.3 | Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Teoriler | 19 |
| 1.3.1 | Sosyal Değişim Teorisi | 19 |
| 1.3.2 | Lider-Üye Değişimi Teorisi | 20 |
| 1.3.3 | Eşitlik Teorisi | 21 |
| 1.3.4 | Vekâlet Teorisi | 21 |
| 1.3.5 | Bekleyiş Teorisi | 22 |
| 1.4 | Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Temel Oluşturan Bazı Kavramlar | 23 |
| 1.4.1 | Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Adalet | 23 |
| 1.4.2 | Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Güven | 24 |
| 1.4.3 | Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini | 26 |
| 1.4.4 | Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Liderlik..... | 27 |
| 1.4.5 | Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü..... | 27 |
| 1.4.6 | Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Motivasyon | 28 |
| 1.5 | Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Ortaya Çıkaran Faktörler..... | 29 |
| 1.5.1 | Kişilik Özellikleri..... | 29 |
| 1.5.2 | İşin Özellikleri..... | 30 |
| 1.5.3 | Örgütün Özellikleri | 31 |
| 1.5.4 | Liderlik Özellikleri (Davranışları) | 31 |
| 1.6 | Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları..... | 32 |
| İKİNCİ BÖLÜM | | 35 |
| 2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK | | 35 |
| 2.1 | Örgütsel Bağlılığın Tanımı, Gelişimi ve Önemi..... | 35 |
| 2.2 | Örgütsel Bağlılığa İlişkin Geliştirilen Teoriler | 38 |
| 2.2.1 | Becker'ın Yan Bahis Yaklaşımı | 38 |
| 2.2.2 | Kanter Yaklaşımı | 39 |
| 2.2.3 | Buchanan Yaklaşımı | 40 |
| 2.2.4 | Etzioni Yaklaşımı..... | 40 |
| 2.2.5 | Katz ve Kahn Yaklaşımı | 41 |
| 2.2.6 | Salancik Yaklaşımı..... | 41 |
| 2.2.7 | Mowday'in Yaklaşımı..... | 42 |
| 2.2.8 | Wiener Yaklaşımı..... | 42 |
| 2.2.9 | O'Reilly-Chatman Yaklaşımı..... | 43 |
| 2.2.10 | DeCotiis ve Summers Yaklaşımı | 43 |
| 2.2.11 | Penley ve Gould Yaklaşımı..... | 44 |
| 2.2.12 | Meyer-Allen Yaklaşımı..... | 44 |
| 2.3 | Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler..... | 48 |

| | | |
|--|---|-----------|
| 2.3.1 | Kişisel Faktörler | 48 |
| 2.3.2 | Örgütsel Faktörler | 49 |
| 2.3.3 | İş veya Görev Özellikleri | 50 |
| 2.4 | Örgütsel Bağlılık ile İlişkili Bazı Kavramlar | 51 |
| 2.4.1 | Örgütsel Bağlılık-İşe Bağlılık | 51 |
| 2.4.2 | Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü..... | 51 |
| 2.4.3 | Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini..... | 52 |
| 2.4.4 | Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven..... | 52 |
| 2.4.5 | Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet..... | 53 |
| 2.4.6 | Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı..... | 53 |
| 2.5 | Örgütsel Bağlılığın Sonuçları | 54 |
| ÜÇÜNCÜ BÖLÜM..... | | 56 |
| 3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİYİ TESPİT ETMEYE YÖNELİK BİR KAMU KURUMUNDA YAPILAN ARAŞTIRMA | | 56 |
| 3.1 | Araştırmanın Konusu | 56 |
| 3.2 | Araştırmanın Önemi ve Amacı | 56 |
| 3.3 | Araştırmanın Çerçevesi..... | 57 |
| 3.4 | Araştırmanın Varsayımları | 57 |
| 3.5 | Araştırmanın Sınırlılıkları..... | 58 |
| 3.6 | Araştırmanın Yöntemi | 58 |
| 3.7 | Evren ve Örneklem Seçimi - Verilerin Toplanması | 59 |
| 3.8 | Ölçek Güvenilirliği ve Geçerliliği | 59 |
| 3.9 | Araştırmanın Hipotezleri | 61 |
| 3.10 | Bulgular ve Yorum | 62 |
| 3.10.1 | Ankete Ait Demografik Veriler | 62 |
| 3.10.2 | Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği'nin Açılımı ve Faktör Yükleri..... | 63 |
| 3.10.3 | Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Açılımı ve Faktör Yükleri | 65 |
| 3.10.4 | Demografik Verilerin Faktörler Üzerindeki Etkisinin Varyans Analizi İle İncelenmesi (İki Yönlü Anova)..... | 66 |
| 3.10.4.1 | Yaş, eğitim, cinsiyet ve hizmet yılı açısından faktörlerin incelenmesi..... | 67 |
| 3.10.4.1.1 | Özgecilik-Nezakat'in yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından analizi..... | 67 |
| 3.10.4.1.2 | Sivil Erdem'in yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından analizi | 69 |
| 3.10.4.1.3 | Gönüllülük ve Centilmenlik'in yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından analizi..... | 71 |
| 3.10.4.1.4 | Duygusal Bağlılık'ın yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından analizi..... | 72 |
| 3.10.4.1.5 | Normatif Bağlılık'ın yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından analizi | 73 |
| 3.10.4.1.6 | Devam Bağlılığı'nın yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından analizi..... | 74 |
| 3.10.4.2 | Özgecilik-Nezakat, Sivil Erdem, Gönüllülük ve Centilmenlik, Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık ve Devam Bağlılığı'nın cinsiyete göre analizi..... | 75 |

| | |
|--|-----|
| 3.10.4.3 Özgecilik-Nezakət, Sivil Erdem, Gönüllülük ve Centilmenlik, Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık ve Devam Bağlılığı'nın medeni duruma göre analizi..... | 76 |
| 3.10.5 Korelasyon Analizi..... | 77 |
| 3.10.6 Regresyon Analizi..... | 82 |
| 3.10.6.1 Özgecilik-Nezakət, Sivil Erdem, Gönüllülük ve Centilmenlik'in Duygusal Bağlılık'a etkileri..... | 83 |
| 3.10.6.2 Özgecilik-Nezakət, Sivil Erdem, Gönüllülük-Centilmenlik'in Normatif Bağlılık'a etkileri | 83 |
| 3.10.6.3 Özgecilik-Nezakət, Sivil Erdem, Gönüllülük ve Centilmenlik'in Devam Bağlılığı'na etkileri | 84 |
| DÖRDÜNCÜ BÖLÜM | 86 |
| 4. SONUÇ VE ÖNERİLER | 86 |
| KAYNAKÇA | 90 |
| EKLER | 100 |
| EK-A: Anket Formu..... | 101 |
| ÖZGEÇMİŞ | 104 |

TABLO LİSTESİ

| | | |
|-------------------|---|-------|
| Tablo 2.1 | : Örgütsel bağlılığın gelişim süreci. | 36 |
| Tablo 2.2 | : Üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli. | 48 |
| Tablo 2.3 | : Örgütsel bağlılıkta bireysel ve örgütsel sonuçlar. | 55 |
| Tablo 3.1 | : Faktörler ve faktörlere ilişkin yükler tablosu. | 60-61 |
| Tablo 3.2 | : Ankete ait demografik veriler tablosu. | 63 |
| Tablo 3.3 | : Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği bartlett testi tablosu. | 64 |
| Tablo 3.4 | : Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği ve faktör yükleri tablosu. . | 64-65 |
| Tablo 3.5 | : Örgütsel bağlılık ölçeği Bartlett testi tablosu. | 65 |
| Tablo 3.6 | : Örgütsel bağlılık ölçeği ve faktör yükleri tablosu. | 66 |
| Tablo 3.7 | : Özgecilik-Nezaket Levene's test of equality of error variances tablosu. | 67 |
| Tablo 3.8 | : Yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından özgecilik - nezaket boyutunun iki yönlü anova testi sonuçları tablosu. | 68 |
| Tablo 3.9 | : Sivil Erdem Levene's test of equality of error variances tablosu. | 69 |
| Tablo 3.10 | : Yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından sivil erdem faktörünün iki yönlü anova testi sonuçları tablosu. | 70 |
| Tablo 3.11 | : Gönüllülük ve Centilmenlik Levene's test of equality of error variances tablosu. | 71 |
| Tablo 3.12 | : Yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından gönüllülük ve centilmenlik faktörünün iki yönlü anova testi sonuçları tablosu. | 71 |
| Tablo 3.13 | : Duygusal Bağlılık Levene's test of equality of error variances tablosu. | 72 |
| Tablo 3.14 | : Normatif Bağlılık Levene's test of equality of error variances tablosu. | 73 |
| Tablo 3.15 | : Yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından normatif bağlılık faktörü iki yönlü anova testi sonuçları tablosu. | 73 |
| Tablo 3.16 | : Devam Bağlılığı Levene's test of equality of error variances tablosu. | 74 |
| Tablo 3.17 | : Yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından devam bağlılığı faktörü iki yönlü anova testi sonuçları tablosu. | 74 |
| Tablo 3.18 | : Normatif bağlılık ve devam bağlılığı'nın cinsiyete göre analizi tablosu. | 76 |
| Tablo 3.19 | : Sivil Erdem, Normatif Bağlılık ve Devam Bağlılığı'nın medeni duruma göre analizi tablosu. | 76 |
| Tablo 3.20 | : Faktörlere ilişkin korelasyon analizi tablosu. | 78 |
| Tablo 3.21 | : Özgecilik-Nezaket Faktörünün korelasyon analizi sonuçları tablosu. | 78 |
| Tablo 3.22 | : Sivil Erdem Faktörünün korelasyon analizi sonuçları tablosu. | 79 |
| Tablo 3.23 | : Gönüllülük-centilmenlik faktörünün korelasyon analizi sonuçları tablosu. | 80 |

| | | |
|-------------------|--|----|
| Tablo 3.24 | : Duygusal Bağılılık Faktörünün korelasyon analizi sonuçları tablosu..... | 80 |
| Tablo 3.25 | : Normatif Bağılılık Faktörünün korelasyon analizi sonuçları tablosu..... | 81 |
| Tablo 3.26 | : Devam Bağılılığı Faktörünün korelasyon analizi sonuçları tablosu..... | 81 |
| Tablo 3.27 | : Regresyon analizi tablosu..... | 82 |
| Tablo 3.28 | : Duygusal bağılılığın yordanmasına ilişkin basit doğrusal regresyon sonucu tablosu..... | 83 |
| Tablo 3.29 | : Normatif bağılılığın yordanmasına ilişkin basit doğrusal regresyon sonucu tablosu..... | 83 |
| Tablo 3.30 | : Devam bağılılığı'nın yordanmasına ilişkin basit doğrusal regresyon sonucu tablosu..... | 84 |
| Tablo 3.31 | : Hipotezlere ilişkin analiz sonuçları tablosu..... | 85 |

KISALTMALAR

ÖVD : Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

ÖZET

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ, KAMU ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA

SEVİNÇ, Aylin

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. M. Onur BALKAN

Ağustos 2014, 120 sayfa

Ciddi bir rekabet ortamı içinde kendisine yer bulmaya çalışan örgütler gelişmeleri her an takip etmek zorunda ve bünyesinde örgütüne bağlı, örgütünün güvenebileceği ve örgütüne güvenen elemanlar bulundurmalıdır. Çalışmamızın amacı, çalışanların örgüt içinde göstermiş oldukları gönüllü davranışlarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini bir kamu kurumunda yapılan çalışma ile açıklamaya çalışmaktır.

Çalışmamızda kullanacağımız veriler anket yoluyla toplanmış olup, SPSS istatistik programında analiz edilmiştir. Toplam kırk bir sorudan oluşan anketimize 325 çalışan katılmış olup verilen cevaplar doğrultusunda elde edilen veriler korelasyon ve regresyon analizine tabi tutulmuştur. Demografik özellikler açısından değişkenler arasında anlamlı farklılıklar bulunup bulunmadığını incelemek amacıyla ise T testi ve ANOVA analizi kullanılmıştır.

Analiz sonuçlarına göre, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik–nezaket, sivil erdem ve gönüllülük-centilmenlik boyutları ile duygusal bağlılık boyutu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki varken, özgecilik-nezaket boyutu normatif bağlılıkla negatif, devam bağlılığı ile ise pozitif ve anlamlı bir ilişki

içindedir. Sivil erdem boyutu ise normatif bağıllıkla pozitif ve anlamlı, devam bağıllığı ile negatif ve anlamlı olmayan bir ilişkiye sahiptir. Gönüllülük-centilmenlik boyutu normatif bağıllıkla negatif ve anlamsız, devam bağıllığı ile pozitif ve anlamlı ilişki içindedir.

Anahtar Kelimeler: Örgüt, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Bağlılık, Demografik Özellikler.

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, A PRACTISE ON PUBLIC EMPLOYEES

SEVİNÇ, Aylin

Master, Department of Management

Thesis Supervisor: Asst. Professor M. Onur BALKAN

August-2014, 120 pages

Organizations, struggling to find place for themselves in a serious environment of competition have to follow up the developments momentarily and to have employees dependent to their organization, reliable for organization and relying on their organization available. The purpose of our study is trying to explain the influence of voluntary behaviors practised by employees inside the organization on their organizational commitment.

The data that we will use in our study have been collected via surveys and analyzed in SPSS Statistics Program. 325 workers participated in the survey including totally 41 questions and data obtained in accordance with the answers given were subjected to correlation and regression analysis. T Test and ANOVA Analysis were used for the purpose of examining whether a considerable difference between variables exists or not regarding to demographic characteristics.

According to analysis results, while there is a positive and considerable correlation between dimensions of altruism-politeness, civic virtue and volunteerism-gentlemanship relating to organizational citizenship and emotional commitment,

dimension of altruism-politeness has a negative relationship with normative commitment and a positive and considerable relationship with continuation commitment. Civic virtue dimension, on the other hand, has a positive and considerable relationship with normative commitment and a negative and inconsiderable relationship with continuation commitment. Volunteerism-gentlemanship dimension has a negative and inconsiderable relationship with normative commitment and has a positive and considerable relationship with continuation commitment.

Key Words: Organization, Organizational Citizenship Behavior, Organizational Commitment, Demographic Characteristics.

GİRİŞ

Örgütlerin gelişimi ve devamlılığı için örgüt içindeki bilgi akışının ve bilgiye erişimin kolaylığı ve önemi kadar, bilgi üreten, yeni düşünce ve görüşler ortaya çıkararak ve en önemlisi örgütün zorunlu kıldığı davranışlar dışında gönüllü olarak örgüt için olumlu davranışlar sergileyen çalışanlara sahip olması da çok önemlidir. Çalışanlar sahip olduğu bilgi birikimi kadar, örgütü için görev tanımının gereği olmayan, gönüllü olarak sergiledikleri olumlu davranışlarla da örgütün başarısına ve örgütün daha sağlam temellere sahip olmasına katkı sağlamaktadırlar.

Çalışanların buldukları örgüte karşı güçlü bir bağlılık duygusu ile bağlanması, örgütün kendisine değer verdiğini düşünerek kendini örgütüne ait hissetmesi ve bunun sonucunda da örgütü için her türlü fedakârlıkta bulunarak, her türlü ÖVD' nı sergilemekten kaçınmaması örgütün başarısı ve geleceği için çok önemlidir. Bu nedenle örgütler tarafından ÖVD ve örgütsel bağlılık konuları üzerinde daha fazla durulması gerekmekte ve konular üzerine daha fazla çalışmalar yapılması önem arz etmektedir.

Örgütler sürekli gelişen ve değişen çevre koşullarına ayak uydurabilmek için çalışanları ile bütünleşmeli, örgüt içindeki çalışan faktörünün davranış ve bilgisini örgütü lehine çevirmek adına gerekli çalışma ve etkinlikleri yürütmelidir. Çalışanın örgütü için göstereceği davranışların işletme lehine olumlu davranışlar olarak şekillenebilmesi ve çalışanın örgütüne bağlılığının kuvvetlendirilebilmesi için çalışan ve örgütün karşılıklı maliyetlere katlanması gerekmektedir. Çalışanların örgütü tarafından kendisi için katlanılan maliyetin farkında olması ve bunun karşılığı olarak da örgütü için kendisinden beklenenin ötesinde davranışlar sergilemesi örgütsel vatandaşlık davranışının göstergesidir.

Çalışan ile örgütü arasındaki bağın kuvvetli olması çalışanın örgütü için daha özverili olmasını ve örgütün çıkarlarını daima korumasını sağlayacaktır. ÖVD ve örgütsel bağlılık konuları son yıllarda çok önemli konular haline gelmiştir. Bu nedenle tez çalışmamızda örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık

kavramlarının önemi ve birbiri ile ilişkisi açıklanmaya çalışılacak bunun için ise literatür taraması kısmı, yapılan anket çalışması ve sonuçları ile desteklenmeye çalışılacaktır.

Tez çalışmamızın ilk bölümünde çalışmamızın temelini oluşturan örgütsel vatandaşlık davranışı konusunun tanımı, önemi, boyutları, teorileri, ÖVD'na temel oluşturan kavramlar ve ÖVD'nı ortaya çıkaran kavramlar yer almakta olup, ÖVD genel çerçevede ele alınmaktadır.

Tez çalışmamızın ikinci bölümünde ise örgütsel bağlılık konusuna yer verilmiş olup, örgütsel bağlılığın tanımı, önemi, örgütsel bağlılıkla ilgili geliştirilen teoriler, örgütsel bağlılıkla ilişkili kavramlar ve örgütsel bağlılığı etkileyen kavramlara yer verilmiştir.

Tez çalışmamızın üçüncü ve son bölümünü ise örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik olarak bir kamu kurumunda yapılan anket çalışması ve sonuçları oluşturmaktadır. Bu bölümde araştırmanın yöntemi, geçerliği gibi bilgilerle beraber anketlerden elde edilen analiz sonuçları ve faktörlerin tek tek incelenmesi ile faktörlerin birbirleri üzerindeki etkileri incelemiştir. Sonuçlar korelasyon analizi, regresyon analizi, anova analizi ve t testi ile elde edilmiş ve ortaya çıkan veriler ışığında değerlendirmelerde bulunulmuştur.

Bu çalışma, kamu kurumunda çalışan personelin sergilemiş oldukları örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütüne bağlılıkları arasındaki ilişkinin varlığını araştırmaya yönelik olarak yapılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Örgüt, bir grup insanın, iş bölümü içinde, otorite ve sorumluluk hiyerarşisi altında; belirli ortak bir amacı veya hedefi gerçekleştirmek amacıyla oluşturdukları, akılcı, planlı ve eşgüdümlü bir yapılanma olarak tanımlanmaktadır (Oktay, 1996; 257).

Bahsedilen yapılanma yani örgüt tanımından da anlaşıldığı üzere birçok grup ve faktörden oluşmaktadır. Bu faktörlerin en önemlilerinden biri ise insan faktörüdür. İnsan doğası gereği karmaşık bir yapıya sahiptir. Örgütler çalışanlarının bu yapısını örgütlerinin yararına olacak şekilde şekillendirmek isteyecek ve bunun için çalışanına yönelik çeşitli çalışmalar yapacak, çalışanı için her türlü imkânı sağlayacaklardır.

Toplumsal değişim düşüncesi, çalışanlardan iş tanımlarının ötesine gitmeleri ve iyi bir örgütsel vatandaş olmalarının gerekliliğini ortaya koymaktadır (Newstrom ve Davis, 1997:304-305).

Örgütsel Davranış, “örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi için işgörenlerin yaptıkları bilinçli etkinliklerdir” şeklinde tanımlayan Başaran, insanı ve örgütü bir sistem olarak görmüş ve örgütün yaşamının insan davranışlarına bağlı olduğunu belirtmiştir (Başaran, 2008:17). Aynı zamanda örgütsel davranış “örgütün verimliliğini geliştirmek üzere bireylerin, grupların ve yapıların örgüt içerisindeki davranışlara olan etkisini araştıran bir dal” olarak tanımlanmakta ve daha açık bir ifade ile çalışanların bir kuruluş içerisinde ne yaptıkları ve davranışlarının kuruluş performansını nasıl etkilediğini araştıran ve açıklamaya çalışan bir dal olarak belirtilmektedir (Robbins ve Judge, Çev.Erdem, 2012:9).

İnsanın vücudundaki kalp nasıl ki hayati öneme sahipse örgütlerde de insan faktörü yani işgücü ciddi öneme sahiptir. Örgütsel davranış kavramı ile insan

kavramının örgüt için önemi açıklanmaya çalışılırken, örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ile konunun derin hatlarına inilmiştir.

1.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Gelişimi, Tanımı ve Önemi

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) kavramı ilk olarak 1930'larda Chester Barnard tarafından ele alınmış olup, örgütte hiyerarşinin gerektirdiği, olması gereken davranışlar olarak tanımlanan biçimsel rol davranışı dışında, Barnard (1938) "ekstra rol davranışları" kavramını ilk kez kullanmış ve ekstra rol davranışını Çetin kitabında işgörenlerin gönüllü olarak örgüt adına faaliyetlere katılması şeklinde tanımlamıştır (Ölçüm Çetin, 2004, S:1-2). Bu fikir ilerleyen dönemlerde Katz (1964) ve Katz ve Kahn (1978) tarafından incelenmiş ve daha olgun bir hale getirilmeye çalışılmıştır. Adı geçen bilim adamları, "örgütlerin başarılı olabilmeleri için resmi görev tanımlarının ötesinde ekstra rol davranışları sergileyen çalışanlara ihtiyaç duyacaklarını" belirtmişlerdir (Turnipseed, 2003: 248).

Organ, ÖVD'ni "biçimsel ödül sistemi tarafından doğrudan ve açık şekilde tanımlanmayan, zorlayıcı olmayan ve örgütün verimli ve etkin şekilde faaliyet göstermesini sağlayan bireysel davranışlar" olarak tanımlamıştır. Organ bu tanım çerçevesinde ÖVD'nin üç özelliğinden bahsetmektedir (Organ,1988:8, Demirci, 2008:5);

- a. Doğal ve gönüllülüğe dayalı olması,
- b. Ödüllendirme politikası kapsamına girmemesi,
- c. Örgütsel faaliyetlerin verimli hale getirilmesidir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ilerleyen zamanlarda başka bilim adamları tarafından şu şekilde tanımlanmıştır; "biçimsel ödül sistemini dikkate almadan, bir bütün olarak örgütün fonksiyonlarını verimli biçimde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülük esasına dayalı birey davranışı" (Organ, 1997: 86; Organ v.d., 2006:8; Podsakoff v.d., 2000:513; Williams v.d. 2002:33; Vanypere vd. 1999:378).

Greenberg ve Baron ise ÖVD'ni, bir çalışanın örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek, kendilerinden beklenenden daha fazlasını yapması olarak tanımlamışlardır (Aktaran: Özdevecioğlu, 2003a:118).

ÖVD, Graham (1986) tarafından örgütün bütün üyelerinin örgüt ile ilgili tüm olumlu davranışları olarak tanımlanmakta ve yapılan pozitif davranışlara dikkat

çekmektedir. Graham'ın bu tanımı ÖVD'nin alanını genişletmiş ve örgüt tarafından sözleşmelerle belirlenen ve gösterilmesi beklenen pozitif davranışlarda bu gruba dâhil edilmiştir (Aktaran: Çelik, 2007:85).

Bir başka tanıma göre ise ÖVD; bir işgörenin, örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek kendinden beklenenden daha fazlasını yapması şeklinde tanımlanmış ve örgütün ödül ve ceza sisteminde biçimsel ve doğrudan yer almasalar bile örgütsel vatandaşlık davranışları, dolaylı ve biçimsel olmayan yollarla sonucu değerlendirilen bir davranış olarak belirtilmiştir (Karakaş, 2005:31).

Resmi iş değerlemesi tarafından ölçülmeyen, resmi ödül sistemi ile bağlantılı olmayan ve örgütsel olarak istenenden daha fazlasını yapmaya yönelik ekstra rol davranışını ortaya koyan örgütsel vatandaşlık davranışı, resmi olmayan ve gönüllü bir örgüt davranışını ifade ettiği için literatürde bazı araştırmacılar tarafından “iyi asker davranışı” olarak ifade edilmiştir (Özdevecioğlu, 2003a:118).

ÖVD, bireylerin örgüt içinde yardımlaşma eğilimlerini ve sorumluluk duygularını artırdığı gibi performans düzeylerini etkileyecek pozitif tutum içinde olmalarını sağlar (Sökmen ve Boylu, 2011:150).

Son olarak ÖVD'nin özelliklerini genel olarak şu şekilde sıralamamız mümkündür (Çelik, 2007:121-125);

- a. İş tanımlarının bir parçası değildir.
- b. Ödül beklentisi ve ceza korkusuyla yapılan davranışlar değildir.
- c. Yapılan eğitimlerle geliştirilemez.
- d. İsteğe bağlı davranışlardır.
- e. Sınırları sübjektiftir.
- f. Örgütün işleyişi açısından önem taşımaktadır.
- g. İnsancıl değerlerdir.

ÖVD'nin farklı alanlara bu kadar hızla yayılması ve kabul görmesinin en önemli nedeni, örgütsel performansa pozitif katkısının olduğunun düşünülmesidir (Türker ve Artan, 2007:193).

ÖVD örgüt için üstün bir görevi çağrıştırmakta olup normal bir davranış ile arasında farklar vardır. Davranış örgüt üyelerinin örgütsel görev ve etkinliklerini gerektirmezken, ÖVD ise örgütü yıkıcı ve istenmeyen davranışlardan koruma,

önerileri kabul etme, yetenek ve beceri geliştirme, etkin ve yaygın bir iletişim ağı kurma gibi konuları kapsamaktadır (Acar, 2006:2).

Örgütsel vatandaşlık davranışları özellikle yöneticilerin zaman ve enerjilerini örgütte daha öncelikli ve önemli faaliyetlerde etkin bir şekilde kullanabilmelerine olanak sağlamaktadır (Akbaş, 2011:63). ÖVD bireyin biçimsel iş gereklerinin dışında olup, örgütün etkin faaliyet göstermesinde önemli bir yere sahiptir (Aktaran: Akbaş, 2011:63).

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütler açısından öneminin yapıtaşını, Barnard (1938)'in öne sürdüğü “bir örgütün sorunsuz biçimde varlığını devam ettirebilmesi için bilgi paylaşmada örgüt içindeki çalışanlar arasındaki koordinasyonun gerekli olduğu” düşüncesi oluşturmaktadır (Çetin, 2011:5).

ÖVD, örgütün başarısı için çalışanlar tarafından gösterilmesi önem arz eden bir davranış biçimidir. Konunun önemi örgütler tarafından son yıllarda daha çok hissedilmeye başlanmış ve konu ile ilgili araştırmalar da bu doğrultuda artış göstermiştir. Karşılık beklentisi olmadan bir çalışanın örgütü için olumlu olacak davranışlarda bulunması örgütler tarafından şiddetle istenecek bir durumdur. Çünkü örgüt bu durum için herhangi bir gidere katlanmayacak olup, maliyetsiz olumlu sonuçlar elde edecektir.

Çalışanların herhangi bir ödül beklentisi olmadan ÖVD davranışlarını neden sergiledikleri sorusu akla gelmektedir. Çalışanların ÖVD sergileme nedenlerini şu şekillerde özetleyebiliriz (Gürbüz, 2006:54);

- a. Çalışanlar, çalışma ortamında mevcut uygulama ve süreçlerden memnun olduklarında, üstlerinden adalet ve eşitlik algıladıklarında, örgüte ve yöneticilerine karşı pozitif tutum geliştirecek ve bunun sonucunda ÖVD sergileyebileceklerdir.
- b. Psikolojik sözleşme sonucunda çalışan örgütte olumlu ilişki kurar ve örgütün yararına davranışlar sergiler. Bu davranışlar örgütsel sadakat, amirlerine itaat ve işbirliğine ile ilgili davranışlardan olabilecektir.
- c. Birey sergileyeceği davranış neticesinde sosyal onay alarak kendini kabul ettireceğine inanırsa yine ÖVD gösterebilecektir.
- d. Çalışan göstereceği olumlu ve gönüllü davranışların ileride karşılıksız kalmayacağı, kariyer hayatının ileriki evrelerinde göstermiş olduğu

ÖVD'nin kendine çeşitli ödül ve terfiler getireceğine inanırsa yine ÖVD sergileyebilecektir.

- e. Birey iş tanımını tam olarak bilmiyorsa veya ÖVD'nı iş tanımlarında yerine getirmesi gereken görev ve sorumluluklardan biri olarak düşünüyorsa ÖVD'nda bulunabilecektir.
- f. Çalışan sahip olduğu kültür, değer yargıları ve inançlar nedeniyle, karşılıksız olarak iyilik yapmak amacıyla ÖVD sergilemek isteyebilecektir.

Her ne sebeple olursa olsun örgüt içinde sergilenen bütün örgütsel vatandaşlık davranışları örgütün ilerlemesini, amaç ve hedeflerini gerçekleştirme konusunda başarısını, örgüt içindeki iletişim ve ilişkilerin en iyi düzeylerde seyretmesini yani kısacası örgütün temelini sağlamlaşmasını sağlar.

1.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

ÖVD biçimsel rol tanımlarının ötesinde ve üzerinde davranan, örgütsel etkinliği artırmayı hedefleyen çalışan davranışı olarak tanımlandığında bu davranışı oluşturan çeşitli alt boyutların varlığı söz konusu olmuştur (Gürbüz, 2006:54).

Örgüt içinde işgörenlerin gösterdiği örgütsel vatandaşlık davranışlarının temel olarak iki şekilde ortaya çıktığı görülmektedir (Baron, 1998; Baron, 2000; Özdevecioğlu, 2003; Basım ve Şeşen, 2006, S:85);

- a. Birinci tür ÖVD, örgütsel yapı, uygulamalar ve hedeflere aktif bir şekilde katılmak ve katkıda bulunmak şeklinde ortaya çıkmaktadır. Örgüt için işgören her zaman aktif görevler almalıdır. ÖVD, işgörenlerin aktif, çalışkan ve üretken olmasını gerektirir.
- b. İkinci tür ÖVD ise, uygulamalar ve hedeflere zarar verecek her türlü davranıştan kaçınma şeklinde kendini göstermektedir. Temel mantığı, örgüte katkıda bulunmaktan ziyade zarar vermemektir.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutları ile ilgili bilim adamlarının fikir birliğine varamadıkları görülmektedir.

Literatürde farklı şekillerde sınıflandırılarak incelenen ÖVD'nı Organ (1988), özgecilik, yüksek görev bilinci, örgütsel erdem, nezaket ve sportmenlik olmak üzere 5 boyutta; Graham(1991) uyum, sadakat ve katılım olmak üzere 3 boyutta; Williams ve Anderson

(1991) bireye ve örgüte yönelik olmak üzere 2 boyutta; Borman ve Motowidlo (1993) diğerlerine yardım etme ve işbirliği kurma, sportmenlik, örgütsel amaçları destekleme ve savunma, örgütsel prosedürlere uyma, gayret ve ekstra çabayı sürdürme ve görev faaliyetlerini yürütmeye gönüllü olma şeklinde 6 boyutta; Van Dyne ve arkadaşları (1994) sadakat, itaat, savunmacı katılım, fonksiyonel katılım ve sosyal katılım olmak üzere 5 boyutta; Moorman ve Blakely (1995) bireyler arası yardım, bağlılığı destekleme, bireysel çaba ve bireysel inisiyatif olmak üzere 4 boyutta; Van Scotter ve Motowidlo (1996) kişisel kolaylaştırma örgütsel itaat ve bireysel inisiyatif şeklinde 3 boyutta; Podsakoff ve arkadaşları (2000) ise yardım etme davranışı, gönüllülük ve centilmenlik, örgütsel sadakat, örgüte uyum sağlama, bireysel inisiyatif, örgütün gelişimine destek verme ve bireysel gelişim olmak üzere 7 boyutta ele almışlardır (İplik, 2010:57).

Farklı bilim adamları tarafından ÖVD ile ilgili yapılmış olan sınıflandırmalar her ne kadar grupsal ve isim olarak farklı olsa da içerik olarak birbirine benzemektedir. Aşağıda bu sınıflandırmalar ilgili açıklamalara yer verilmiştir.

1.2.1 Organ'ın Sınıflandırması (1988)

Dennis W. Organ tarafından ortaya konulan örgütsel vatandaşlık davranışı sınıflandırması beş başlık altında toplanmaktadır. Bu sınıflandırmalar şu şekilde sıralanabilir (Organ,1988);

- a. Sivil erdem (Civic Virtue),
- b. Özgecilik (Altruism),
- c. Vicdanlılık (Conscientiousness),
- d. Centilmenlik (Sportmanship),
- e. Nezaket (Courtesy).

1.2.1.1 Sivil erdem

Graham, sivil erdem kavramını klasik politika felsefesi çerçevesinde geliştirmiş ve “organizasyonun politik yaşamına aktif ve sorumlu biçimde katılma” şeklinde tanımlamıştır (Karaman ve Aylan, 2012:40).

İşgören, örgütü ilgilendiren her türlü olaya karşı kendini sorumlu hisseder, toplantılara ve tartışmalara katılır, değişim çalışmalarında aktif olarak yer alır ve kabulü konusunda gayret gösterir (Sökmen ve Boylu, 2011:150).

Örgüt içerisindeki tanımlamaların ne olduğunu anlamaya çalışmadan her şeyi kabullenmiş bir birey yerine, kendi fikirlerini üretebilen, bunları söylemekten kaçınmayan ve örgüt içinde aktif bir şekilde görev alan bireyler sivil erdem davranışını göstermektedir.

Aynı zamanda bu sınıflandırmanın kapsamına giren sorumluluk bilinci de sivil erdem tanımlamasının temelini oluşturur. Kişi kendisine verilen görevleri tam ve doğru olarak zamanında yerine getirmekle mükelleftir. Bu sorumluluk bilincini ifade eder. ÖVD, sorumluluk bilincine sahip bireyler tarafından gösterilen davranışlardır.

Çalışılan kurum için olumlu imaj yaratacak faaliyetlerde bulunmak, kurum içerisinde yayınlanan ve işiyle ilgili olan yayınları okumak ve yanında bulundurmamak, değişim ve gelişimlere ayak uydurmak ve katkı sağlamak, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde aktif rol almak gibi davranışlar sivil erdem kavramına verilebilecek bazı örneklerdir.

1.2.1.2 Özgecilik/diğergamlık

İşgörenlerin çalışma arkadaşlarına gönüllü destek vererek onların performansını arttırmaya yönelik göstermiş oldukları davranışlardır.

Özgecilik, örgüt içinde işle ilgili herhangi bir görev ya da sorunda diğer çalışma arkadaşlarına yardım etmeyi içeren isteğe bağlı davranışlar olarak tanımlanmıştır (Sökmen ve Boylu, 2011:149).

Yeni işe girmiş olan çalışanlara işi öğrenmeleri, araç ve gereçleri kullanmaları ve iş yerinde uymaları gereken kurallar konusuna yardım etmek, iş yetiştirme gereken bir arkadaşına yardımcı olmak, izin alan bir arkadaşının işlerini yapmak gibi davranışlar özgecilik kavramına örnek olarak verilebilir.

Yardım etme davranışları, grup etkinliğinin artmasında, yeni işe başlamış olan işgörenlerin daha verimli çalışma biçimlerini öğrenmesinde, daha hızlı deneyim kazanmalarında, problemlere karşı daha etkili çözümler getirebilmeleri konularında önemli rol oynayabilir. Bu şekilde, yeni işe başlayan çalışanların hem nitelik hem de nicelik olarak daha yüksek performans gösterebilmelerine olanak sağlanmış olur ve yardım edici davranışlar grubun birlik ve bütünlüğünü artırır. Bunun sonucunda,

işten ayrılma oranları azalabilecek, işyeri daha çekici hale gelebilecek ve örgütsel verimlilikte artış sağlanabilecektir (Akbaş, 2011:65).

1.2.1.3 Vicdanlılık-ileri görev bilinci

Organ; vicdanlılığı, örgüt üyelerinin kendilerinden beklenen rol davranışlarının ötesinde ve gönüllü olarak görevlerini yerine getirmeleri olarak belirtmiştir (Kaynak, 2007:31).

Sökmen ve Boylu tarafından işgörenlerin kendilerinden beklenen asgari rol davranışının ötesinde bir rol davranışı sergilemeleri ve işe devamlılık, düzenli çalışma, dakiklik ve dinlenme zamanlarını yerinde kullanmaları olarak da tanımlanan vicdanlılık boyutuna örnek olarak; hava şartlarına veya önemsiz bir rahatsızlığına rağmen işgörenin görevine gelmesi, sıkı bir denetim olmamasına rağmen öğle arası saatlerine özen göstermesi verilebilir (Sökmen ve Boylu, 2011:149).

Kişiliğin temel kategorilerini tanımlamak amacıyla kullanılan ve organize olma, güvenilir olma ve başarmaya isteklilik gibi bir takım özellikleri içeren vicdanlılık temelde çalışanın kendisinin izlenmediği ve hareket veya davranışlarının kontrol edilmediği zamanlarda da örgüt kurallarına uymasını ifade eder. (Aktaran: Songür, Basım ve Şeşen, 2008:84).

Çalışanın üstün çaba sarf etmesi ve işinin gereklerini hatta gereğinden fazlasını isteyerek en iyi şekilde yerine getirmeye çalışması ileri görev bilincinin gereği olarak düşünülebilir.

1.2.1.4 Centilmenlik

Centilmenlik, çalışanın karşısına çıkan her türlü sıkıntıya göğüs germesi ve karşısına çıkan sıkıntının dahi olumlu yanını görmeye çalışması şeklindeki bir davranış biçimi olarak tanımlanabilir. Bu davranış biçimiyle kişinin moral ve motivasyonu beraber iş performansı da artış gösterecektir.

Centilmenlik/Gönüllülük boyutu, örgütteki olumlu çabalar üzerinde harcanan zamanı artırır ve kişinin örgüte karşı bağlılığı artar (Ölçüm Çetin, 2004:21).

Centilmen bir birey, yalnızca diğer bireyler tarafından rahatsız edilmekten dolayı şikâyet etmeyen değil, aynı zamanda işler yolunda gitmediğinde pozitif tutumunu koruyan, diğer bireyler kendisi ile aynı fikirleri paylaşmasa dahi kızmayan,

iyi bir grup çalışması için fedakârlık yapabilen ve diğerlerinin düşüncelerine saygı duyan bireydir (Köse, Kartal ve Kayalı, 2003:4).

1.2.1.5 Nezaket

Örgüt içerisinde sürekli etkileşim halinde olan bireylerin birbirlerinin işlerini etkileyecek, davranışlarına yön verecek hareketler yapmadan veya kararlar almadan önce diğerlerini bilgilendirmeye dayanan davranışlardır.

Nezaket boyutu, örgüt içinde görevleri ve verecekleri kararları itibariyle birbirleriyle iletişim ve etkileşim halinde olan çalışanların alacakları kararlarda birbirlerine danışma ve sonuçlar hakkında birbirlerini bilgilendirme, uyarma davranışlarda bulunmaları olarak tanımlanabilir (Deluga, 1995:2; Gürbüz, 2008:53).

İlk kez Organ tarafından dile getirilmiş olan nezaket boyutuna Organ şu örnekleri vermektedir; Önceden haberdar etme, hatırlatma, bilgi aktarma, danışma ve yapılacakları özet halinde aktarmadır (Demirci, 2008:21).

Nezaket tabanlı bilgilendirmede tanımlanan davranışlar, öngörülen sorunun ortaya çıkmasını engellemek veya o sorunun etkilerini azaltmak amacıyla önceden önlemler almayı ve harekete geçmeyi gerekli kılar (Atalay, 2010:43-44).

1.2.2 Graham'ın Sınıflandırması (1991)

Graham örgütsel vatandaşlık davranışı sınıflandırmasını 3 boyutta ele almıştır. Bunlar;

1.2.2.1 Örgütsel itaat

İtaat bir otoritenin isteklerine boyun eğme, emir ve yasaklarını yerine getirme olarak tanımlanabilir.

Örgütsel itaat, kural ve düzenlemelerin rasyonel yapısının önemini ortaya çıkaran personel politikaları, iş tanımları ve örgüt yapısına olan yönelimi ifade etmektedir. Bunun yanında itaat, kural ve yönergelere saygı duyma, görevi zamanında yerine getirme ve örgüt kaynaklarının etkin ve verimli kullanımı şeklinde kendini gösterebilmektedir (Graham,1991:255).

1.2.2.2 Örgütsel sadakat

Örgütsel bağlılığın bir ileri seviyesi olarak da görülen örgütsel sadakat, örgütün hedef ve değerlerine yüksek seviyede inanmışlığı, örgüt yararına çalışma konusunda gönüllü olma ve örgüt üyeliği konusunda yüksek bir istek duymak şeklinde kendisini göstermektedir (Aktaran: Çelik ve Turunç, 2009;218-219-Mowday v.d., 1979).

Örgütsel sadakat; örgütün itibarını yayma, örgütü koruma, iş yapma şeklini ve faaliyetlerini onaylama, destekleme ve örgütün yaptıklarını savunmayı içeren sadık propagandacılık ve bağlılık davranışlarını içine almaktadır. Aslında; örgütsel sadakat, örgütü dışarıya karşı tanıtmayı, dış tehditlere karşı örgütü korumayı, savunmayı ve en zor şartlarda dahi örgüte bağlı kalmayı gerektirmektedir (Çelik, 2007:137).

Graham sadakati çalışma gruplarının ve bölümlerin liderlere ve bir bütün olarak organizasyona biat etmesi olarak tanımlamıştır (Podsakoff v.d., 2000:513-563).

Örgüt içinde çalışan sadık bir birey, örgütün ayakta kalmasını sağlayan en önemli unsurdur.

1.2.2.3 Örgütsel katılım

Örgütsel katılım, ideal doğruluk standartlarınca yönlendirilen örgütsel faaliyetlerle ilgilenir, bireylerin haberdar olmasıyla geçerlilik kazanır ve örgütsel yönetime tam ve sorumlu olarak karışmayla ifade edilir. Örgütsel katılımın tipik faaliyetleri ihtiyaç duyulmayan toplantılara katılma, görüş ve fikirlerini diğerleriyle paylaşmayı kapsar (Aktaran: Acar, 2006:4).

Örgüt çalışanların karşılıklı fikir alışverişleri ile her türlü faaliyete katılımları ile doğru kararlar alır. Örgütün katılımı sağlamak için çalışanlarını desteklemesi gerekmektedir.

1.2.3 Williams ve Anderson'un Sınıflandırması (1991)

Örgüt çalışanlarını hedef alan davranışları ÖVD-Birey ve örgüte yönelik, örgütün yararına olan davranışları ise ÖVD-Örgüt olarak sınıflandırmıştır. ÖVD-Birey davranışları diğergamlık ve nezaket alt boyutlarından oluşurken; ÖVD-Örgüt

ise bilinçlilik, sivil erdem ve centilmenlik alt boyutlarından oluşmaktadır (Mert, 2011:120-121).

Sınıflandırmaya bakıldığında Organ'ın sınıflandırmasının birey ve örgüt açısından değerlendirilmesi yapılmış ve hemen hemen aynı davranış biçimlerine yer verilmiştir.

1.2.3.1 Bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı

Bireye yönelik vatandaşlık davranışı, hedeflerin gerçekleştirilmesi, çalışanlar arasında işbirliği kurulması ve performansın artırılması ve artması için engellerin kaldırılması için bireyler arası ilişkilere odaklanan ve işle ilgili faaliyetler konusunda diğerlerine yardım etmeyi gerektiren davranışları kapsamaktadır (İplik, 2010:71).

1.2.3.2 Örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı

Örgüte yönelik vatandaşlık davranışı belirli bir örgüt üyesine yönelik değil örgütün bütününe faydası olan ve diğer araştırmacıların örgüte uyum sağlama davranışları olarak ele aldıkları davranışları içermektedir. Örgüt içerisindeki gelişmeleri takip etmek, her türlü kurala uyma bu davranışlara örnek verilebilir (İplik, 2010:72).

1.2.4 Borman ve Motowidlo'un Sınıflandırması (1993)

Borman ve Motowidlo ÖVD'ni altı boyutta ele almıştır. Bunlara kısaca değinilecek olursa;

1.2.4.1 Diğerlerine yardım etme ve işbirliği kurma

Çalışanın, gerek iş arkadaşları ve gerekse müşteriler ile arasındaki yardımlaşma ve dayanışmayı kapsamaktadır.

1.2.4.2 Sportmenlik

Şikâyet etmeden iş odaklı çalışmak, olumsuz durumlar karşısında dahi moral ve motivasyonunu bozmamak olarak açıklanabilir. Mesela çalışanın, iş arkadaşları tarafından herhangi bir konudaki fikri kabul görmediğinde küsmemesi ya da sert ve

kötü tavırlar sergilememesi gibi. Organ'ın centilmenlik boyutuyla aynı özelliklere sahip olan sportmenlik davranışı çalışanların performansının artmasını sağlayan önemli bir davranış biçimidir.

1.2.4.3 Örgütsel bağlılık

Çalışanın örgüte karşı zorunluluk dışında hissettiği psikolojik, gönüllü bağlılıktır. Örgütünü iyi gününde de kötü gününde de yalnız bırakmama duygusudur. Örgütsel bağlılık konusu son zamanlarda ciddi öneme sahip bir konu haline gelmiş ve örgütlerin üzerinde durmasını gerekli hale getirmiştir. İşletme içinde her durum ve koşulda örgütüne bağlı bir çalışan örgütün bugünü ve geleceği için büyük öneme sahiptir.

1.2.4.4 Örgütsel itaat

Organizasyon yapısı, iş tanımları, kural ve düzenlemelerin, personel politikalarının, rasyonel bir yapının gerekliliği olduğu düşünülerek çalışan tarafından kabul edilmesi ve tanınması olarak tanımlanabilir (Podsakoff *vd.*, 2000).

1.2.4.5 Gayret ve ekstra çabayı sürdürme

Örgüt tarafından kendisine verilen görev için üstün bir çaba gösterip görevinin gereklerini en iyi şekilde yerine getirmeyi ifade eder.

1.2.4.6 Görev faaliyetlerini yürütmeye gönüllü olma

İşgörenin işinin bir parçası olmamasına rağmen, örgütsel gelişim için önerilerde bulunması ve ekstra sorumluluk yüklenmesini ifade eder (İplik, 2010:74).

1.2.5 Van Dyne, Graham ve Dienesch'in Sınıflandırması (1994)

Van Dyne, Graham ve Dienesch tarafından örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili 5 boyut geliştirilmiştir. Bunlar;

1.2.5.1 Sadakat

Örgütsel sadakat, bireyin görev aldığı örgütle özdeşleşmesi, içten bağlılığı ve örgüte kendini adanması şeklinde tanımlanmaktadır (Uygur ve Koç, 2010:79).

1.2.5.2 İtaat

Örgütsel itaat, örgütün politikalarına ve kurallarına saygı duymayı ve bunlara uymayı, örgüt tarafından kabul edilmiş değerleri kabul etmeyi ifade eder.

1.2.5.3 Savunmacı katılım

Yenilikçi davranış ve istekliliğin çekişmeli olduğu davranışları kapsamaktadır (İplik, 2010:74). Burada çalışan örgütü her zaman ön planda tutar.

1.2.5.4 Fonksiyonel katılım

Örgüt içinde yeni ve ekstra görevler alma ve görev alma konusunda istekli olma gibi davranışları içermektedir.

1.2.5.5 Sosyal katılım

Örgüt içindeki toplantılara katılmak, aktivitelerde yer almak gibi davranışları içerir (İplik, 2010:74).

1.2.6 Moorman ve Blakely'nin Sınıflandırması (1995)

Moorman ve Blakely ÖVD'nı 4 grupta sınıflandırmıştır. Bunlar kısaca şu şekilde tanımlanabilir;

1.2.6.1 Yardım etme davranışı

Örgüt içindeki çalışanların birbirlerine ihtiyaç duyduklarında yardım etmeleri şeklinde tanımlanabilir. Yardım etme davranışı sadece çalışanların kendi aralarında olan yardımlaşmayı değil müşterilerine karşı gösterdikleri yardımlaşmayı da kapsamalıdır.

1.2.6.2 Örgütsel bağlılık

Bireyin çalıştığı örgütün amaç ve değerlerini kabullenmesi, bu amaçlara ulaşabilmek için kendisinden beklenilenin üzerinde çaba sarf etmesi, örgütüyle kimlik bütünleşmesini gerçekleştirmesi ve örgütteki üyeliğinin devamı için güçlü bir istek duyması, bunun için gerekli olan şeyleri yapması gibi ögeler örgütsel bağımlılık teriminin açıklanması için kullanılmıştır (Bakan, 2011:10).

1.2.6.3 Bireysel çaba

Çalışanın işini yaparken kendinden beklenenin ötesinde performans sergilemesi ve daha özverili, daha istekli çalışmasıdır.

1.2.6.4 Bireysel inisiyatif

Bireysel inisiyatif, diğerlerine yardımcı olmaktan ziyade belirli bir bireye yardımcı olmak değil yaratıcı faaliyetlere katılmak ve ilave sorumluluklar almaya gönüllü olarak, örgütün performansını artıracak yeni çalışmalar yaparak ve diğerlerini cesaretlendirerek örgüte yardımcı olmaktır (Acar,2006:8).

1.2.7 Van Scotter ve Motowidlo'un Sınıflandırması (1996)

Van Scotter ve Motowidlo'un ÖVD sınıflandırması aşağıdaki gibi özetlenebilir;

1.2.7.1 Yardım etme davranışı

Diğerlerine gönüllü olarak yardım etme ve örgüt içinde problem oluşmasını engelleme olarak tanımlanmaktadır (Çetin, 2011:22).

1.2.7.2 Örgütsel itaat

Örgütsel itaat, mantıklı kuralların, örgütsel yapının, iş tanımlamalarının, personel politikalarının ve yönetsel düzenlemelerin gerekliliğini içten gelerek kabullenmesidir (Acar, 2006;4).

1.2.7.3 Bireysel inisiyatif

Yaratıcı faaliyetlerde bulunmak, iş ile ilgili çıkan veya çıkacak olan problemlerle ilgili olarak inisiyatif kullanmak gibi davranışları içerir.

1.2.8 Podsakoff, Mackenzie, Paine ve Bachrach'ın Sınıflandırması (2000)

Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach tarafından örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili 7 sınıflandırma ortaya konmuştur. Bu sınıflandırmalara aşağıda kısaca değinilmiştir.

1.2.8.1 Yardım etme davranışı

Diğerlerine yardım etme davranışı, kaynakların kullanımında kolaylık ve serbestlik sağlaması, koordinasyonu artırması ve elverişli bir çalışma ortamı sağlaması nedeniyle örgütsel etkinlikle ilişkilidir (Podsakoff ve MacKenzie, 1993:264, Podsakoff ve MacKenzie, 1997:135). Yardım etme davranışı çalışanlar kadar müşteriler için de geçerli olan bir davranış biçimidir ve olmalıdır. Bu şekilde iş birliği sağlandığı gibi iş verimliliği de artmış olacaktır.

1.2.8.2 Gönüllülük ve centilmenlik

Gönüllülük ve centilmenlik, lidere ve örgüte içten ve gönüllü bağlılığı ifade etmektedir (İplik, 2010:79). Her türlü olumsuzluk karşısında örgütü savunmak, örgüt önceliğini koruyup olumsuz davranışlar karşısında gücenme darılma gibi davranışlar sergilemeyip, şikâyet etmemek bu davranışları açıklayabilir. İş ile ilgili gönüllü olarak sorumluluk alarak ve gönüllü faaliyetlerde görev alarak iş performansının artmasına katkıda bulunulabilir.

1.2.8.3 Örgütsel sadakat

Örgütsel sadakat, “özellikle örgütü, dışarıdaki bireylere övmeyi, dış tehditlere karşı korumayı ve savunmayı, ayrıca normal olmayan koşullar altında dahi örgüte bağlı kalmayı içermektedir” (Podsakof v.d., 2000:514).

1.2.8.4 Örgüte uyum sağlama

Örgütsel itaat gibi örgütsel uyum sağlama davranışı da örgüt kurallarına uymayı, örgüt ile kendini bütünleştirmeyi ifade eder. Podsakof ve arkadaşları içselleştirilmiş norm olarak belirttikleri örgüte uyum için dakikliğin, zaman israf etmemenin buna bir örnek olabileceğini belirtmişlerdir.

1.2.8.5 Bireysel inisiyatif

İlave sorumluluklar almak, örgütün gelişimi sağlamak, performansını artırmak için hem çalışanın kendisini hem de çalışma arkadaşlarını teşvik etmesi olup, buradaki en önemli faktör ise bunları gönüllü yapılmasıdır. Bireysel inisiyatif boyutu işyeri için, olumlu sonuçların ortaya çıkmasını ve çalışan tarafından sergilenen olumlu davranışlar sayesinde özel bir çabaya gerek kalmadan örgütün başarısını arttırmasını sağlar.

1.2.8.6. Örgütün gelişimine destek verme

Çalışanın sadece örgütün büyük problemleri ile ilgilenmesi değil, örgütle ilgili olan her türlü toplantıya katılması, postaları okuması vb. davranışlarda bulunmasıdır (Podsakof v.d., 2000:522). Kişinin örgütü içeride ve dışarıda takip etmesi, gelişimleri takip ederek önerilerde bulunması, kurum imajını destekleyen faaliyetlere katılması gibi davranışlar bu sınıflamaya örnek olarak verilebilir.

1.2.8.7 Bireysel gelişim

Bireysel gelişim işgörenlerin bilgi, beceri, yetenek ve deneyimlerini geliştirmeye yönelik faaliyetlere katılarak örgütün yararı açısından kullanmalarını kapsamaktadır (Podsakof v.d., 2000:525, İplik, 2010:84). İşverenler daima ileriye dönük, gelişime açık, işyerine katkıda bulunabilecek çalışanları ararlar. Bu davranış biçimi hem işveren hem de işgören için önem arz eden bir boyuttur.

1.3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Teoriler

Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları göstermelerinin nedenlerini açıklamaya yönelik olarak geliştirilmiş bazı teoriler bulunmaktadır. Beş başlık altında toplanmış olan bu teoriler şu şekilde sıralanabilir;

- a. Sosyal değişim teorisi,
- b. Lider üye değişimi teorisi,
- c. Eşitlik teorisi,
- d. Vekâlet Teorisi,
- e. Bekleyiş Teorisi'dir.

Bu teorilere aşağıda kısaca değinilmektedir.

1.3.1 Sosyal Değişim Teorisi

Blau'a tarafından ortaya konan sosyal değişim, bireylerin elde etmeyi ümit ettikleri geri dönüşler dolayısıyla motive oldukları gönüllü davranışlardır (Blau, 2009:91).

Örgüt içerisindeki çalışmaları sonucunda çalışanın gerek tecrübelerini artırmak ve gerekse de kazanç elde etmek için gönüllü olarak yaptıkları davranışlar olarak da tanımlanabilir (Alp, 2007:77).

Çalışanlar sosyal mübadele teorisi gereği örgüt için harcadıkları emek ve gösterdikleri çaba karşılığında, kendi ihtiyaç ve beklentilerine cevap verilmesini beklerler (Gürbüz, 2007:242).

Sosyal değişim, ekonomik etkileşimin yaratamadığı, kişisel yükümlülük, minnettarlık ve güven duygularının oluşturulmasını ve arttırılmasını sağlar (Göksel ve Aydın, 2012:250).

Sosyal değişim teorisinin temel mantığı gelir sağlayan ilişkilerin karşılıklı güven ve ilgiyi arttıracakını öngörmesidir. Bunun dışında, sosyal değişim maddi yararlar sağlamakla beraber statü, bağlılık ve onay görme gibi psikolojik ödülleri de kapsamaktadır (Yıldız, Özutku ve Cevrioğlu, 2008:99).

Sonuç olarak ÖVD sergileyen çalışan karşısındakinden bekledikleri geldiği sürece olumlu davranışlar gösterecektir. Yoksa örgütü ile psikolojik bağ kuramayacak, aldığı oranda örgütüne bir şeyler verecek, performansını yükseltmek

için çaba harcamayacak ve örgütünün geleceği, başarısı onun için bir anlam ifade etmeyecektir.

1.3.2 Lider-Üye Değişimi Teorisi

Örgüt içerisinde çalışanlar ile yöneticiler sürekli iletişim içerisinde olmak mecburiyetindedirler. Çalışanların yöneticileri ile ilişkilerine yönelik değerlendirmelerini ve memnuniyet seviyesini belirleyen üç faktör bulunmaktadır. Bunlar; ilişkinin niceliği (quantity of contact), yöneticinin astlarını kontrole yönelik davranışları (monitoring behavior) ve lider-üye değişimidir (leader-member exchange). İlişkinin niceliği, yöneticiler ile çalışanlar arasındaki iletişimin yoğunluğunu kapsamakta olup, yöneticinin astlarını kontrole yönelik davranışları ise; yöneticilerin çalışanlarına duydukları güven ve yakınlığın göstergesidir. Son faktör olan lider üye değişimi ise, yöneticilerin çalışanlarla olan ilişkilerinin niteliğini göstermektedir (Aktaran: Çelik, 2007:94).

Çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışını sergilemesini sağlamak; liderin, astlar tarafından yeterli ve güvenilir görülmesine, ilham vermesine, vizyon oluşturmasına ve otoriteden ziyade hedef ve fikirlere bağlılık oluşturmasına dayanır. Başka deyişle, işgörenin ÖVD'nı sergileyebilmesi, yöneticinin, "karizmatik liderlik" özelliklerine sahip olmasına dayalıdır (Aslan, 2009:257).

Lider-üye etkileşimi teorisine göre, etkin liderlik, lider ve liderin takipçilerinin aralarında, yüksek düzeyde güven, saygı ve yükümlülükle nitelendirilen değişim ilişkisinin sürdürülmesi sonucu meydana gelir (Göksel ve Aydın, 2012:249-250).

Bir çalışanın örgüt içerisindeki gerek çalışma arkadaşları ile gerekse yöneticileri ile iletişim düzeyi çalışanın olumlu ya da olumsuz davranış sergilemesinin en önemli nedenidir. Bir çalışanın yöneticisi (lider) ile kurduğu iletişim çalışanın gözünde ne kadar iyiye ya da yöneticisi konusunda düşünceleri ne kadar olumlu ise örgütü için sergileyeceği davranış da o kadar olumlu olacaktır. Kendisine yapılan her güzel davranış kişide olumlu izler bırakacak ve davranışlarını yönlendirecektir.

1.3.3 Eşitlik Teorisi

Eşitlik teorisi J. Stacy Adams tarafından geliştirilmiştir. Bu teoriye göre çalışanın başarısı ve tatmin düzeyi iş ortamında algılanan eşitlik ya da eşitsizlik düzeyi ile ilişkilidir. Bu teoride, örgütlerde çalışan bireyler kendi çalışmalarını sonucu elde ettiği kazanımlar ve başka örgütlerde benzer durumdakilerin elde ettiği kazanımları karşılaştırır. Bu karşılaştırma neticesinde örgütüyle, yöneticileriyle ve işiyle ilgili tutumlar geliştirir (Özdevecioğlu, 2003b:78).

Kendisine eşit davranılmadığına inanan bir çalışan, öncelikle kazanımlarını artırmak için her türlü çabayı göstermekte ve istediği sonuca ulaşamadığı takdirde ise performansını düşürmekte, kendisine verilenden daha fazlasını örgütü için göstermemektedir.

Eşitlik teorisinin temelinde adalet algısı yatmaktadır. Kişi verdiği emeğin karşılığını almak isteyecek ve alıp almadığını karşılaştırmak için ise ya başka bir çalışanla kendini karşılaştıracak ya da verdiği emeğe karşılık aldığını karşılaştıracaktır.

1.3.4 Vekâlet teorisi

Vekâlet teorisi esas itibari ile iktisatçıların yardımlaşma durumunda olan tarafların motivasyonları, birbirlerini kontrol etmeleri ve aralarındaki bilgi akışı konularını incelemesi ile gelişmeye başlamış bir yaklaşımdır (www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/orgut/kurumsallik.htm).

Vekâlet teorisi yaklaşımına göre işletme; pay sahipleri, yöneticiler, çalışanlar, tedarikçiler, vb. gibi olmak üzere farklı kesimlerdeki paydaşlar arasındaki sözleşmelerden oluşmaktadır. Bu durumun doğal sonucu olarak sözleşmeye taraf olan her paydaş kesimin öncelikle kendi çıkarlarını artırmaya odaklandığı kabul edilir (www.uludagsozluk.com/k/vekalet-teorisi/).

Vekâlet teorisi çalışan-örgüt ilişkisine uyarlandığında, örgüt vekâlet veren rolünü üstlenirken, çalışanlar vekil rolünü üstlenmektedirler. Bu teoriye göre, her iki taraf elde edebilecekleri fayda miktarını maksimize etmeye çalışmaktadırlar (Köksal, 2012:88).

Vekâlet teorisi kavramı ile şu sorular cevaplanmaya çalışılmıştır (Koçel, 2007:272):

- a. Arzu ve çıkarları farklı ve çıkar çatışması içinde olan tarafların birbirini nasıl kontrol edeceği,
- b. Taraflar arasındaki bilgi akışının nasıl düzenleneceği,
- c. Taraflar arasında en etkin ilişkinin hangi yolla sağlanabileceğidir.

Vekâlet teorisine göre, performansa dayalı ücret çalışanların kendi çıkarlarını ve davranışlarını kontrol etmelerinin yanında biçimsel rol performansına dayalı çabalarında da bir motivasyon aracı olduğu ifade edilirken vekâletin güçlü bir performansa dayalı ücreti gerektirdiğini belirtmiştir (Özkan, 2012:40).

Aynı zamanda vekâlet teorisi bir firmada ikilik uygulamasının varlığının firma performansını olumsuz etkilediğini öne sürmektedir (Yıldız ve Doğan, 2012:356).

1.3.5 Bekleyiş Teorisi

Beklenti, bireyin sergilemiş olduğu belli bir davranışının onu belli bir sonuca ulaştıracağı yolundaki inancının şiddeti şeklinde tanımlanmaktadır (Erdem, 1998:54).

Çalışanların göstermiş oldukları gönüllü, proaktif ve emirlere dayanmayan faaliyetlerinin nedenlerini Vroom'un "Ümit (Bekleyiş) Kuramı" ile açıklamak mümkündür. Vroom'un geliştirdiği bu teori, örgütlerin amaçlarına ulaşmalarına ve daha verimli sonuçlar almalarına yönelik olarak çalışanların gösterdikleri gönüllü davranışların nedenlerini, diğer bir deyişle çalışanları motive eden etmenleri açıklayan bir yaklaşım şeklinde açıklanabilir (Çelik, 2007:98-99).

Vroom'un beklenti kuramına göre bir insanın güdülenmesi, belli bir davranışın amaca ulaştıracağı beklentisiyle, o bireyin amaca verdiği önemin çarpımına eşittir (Akat v.d, 1994:213).

Victor Vroom'a göre bir kişinin belli bir iş için gayret sarf etmesi iki faktöre bağlıdır; 1. Valens (kişinin ödülü arzulama derecesi), 2. Bekleyiş. Dolayısıyla:

[Motivasyon = Valens X Bekleyiş] olarak belirtilebilir.

(www.asiad.com.tr/egitim_ayrinti.asp?id=11)

Bu modelin üç temel kavramı bulunmaktadır. Bunlar;

- a. Valens: Bir bireyin belirli bir çaba göstererek, elde edeceği ödülü arzulan derecesini belirtmekte (Köksal, 2012:89),
- b. Bekleyiş: Bir bireyin algıladığı bir olasılığı belirtmekte olup, bu olasılık, belirli bir çabanın belirli bir ödülle ödüllendirileceği konusundadır. (Köksal, 2012:89),
- c. Araçsallık: kişinin gösterdiği verimliliğin belli sonuca ulaşması şeklinde tanımlanmaktadır

(www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/organizasyon/motivasyon_isguven.htm).

1.4 Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Temel Oluşturan Bazı Kavramlar

1.4.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Adalet

Örgütsel adalet ile ilgili olarak çalışanların örgüte verdikleri ile karşılığında aldıklarını karşılaştırarak elde ettikleri sonuca göre hareket etmelerini ifade eder.

Nieoff ve Moorman (1993) bireyin örgüt içinde yapılan işlemler ve uygulamalar doğrultusunda yapmış olduğu değerlendirmeler neticesinde örgüt içinde adalet olduğuna kanısına varırsa, bunun karşılığında göstermiş olduğu performansının işletmenin lehine olacağını ifade etmektedir (Yeşiltaş, 2013:50-70).

Greenberg, örgütsel adaleti dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet olmak üzere üçe ayırarak ele almıştır. Bunlar (Polat ve Celep, 2008:309; Brockner, 2010:32); *Dağıtımsal adalet*, üyelerin elde ettikleri kazanımların, ödüllerin adil dağıtılıp dağıtılmadığına, gösterilen performansa göre doğru ve gerçekçi olarak değerlendirilip değerlendirilmediğine ilişkin algılamalardır. *İşlemsel adalet*, bir karar verilirken gerçekleştirilenin adil olmasını ifade eder. Üyelerin, örgüt tarafından izlenen işlemlerin doğru olduğuna yönelik algılamalarıdır. *Etkileşimsel adalet ise*, Üyelerin, işlemlerin uygulanması sürecinde grupların arasındaki iletişimin samimiyet ve saygıya dayanması gibi normatif beklentileri içermektedir.

Meydan, Şeşen ve Basım'ın 2011 yılındaki araştırmalarında adalet algısının ÖVD'nin diğergamlılık ve nezaket boyutları üzerinde doğrudan etkili olduğu, bununla beraber ÖVD'nin bütün boyutları üzerinde ise dolaylı etkisinin olduğunu vurgulamışlardır. Meydan ve arkadaşları tarafından yapılan çalışmada şu sonuçlara ulaşılmıştır; bireylerin ÖVD göstermesinde adalet algısının ve tükenmişliğin önemli

birer örgütsel değişken olduğu ve aynı zamanda örgüt içinde adalet algılamalarının örgütsel diğer değişkenler üzerinde etkili olduğudur (Meydan, v.d., 2011:54).

Örgüt ortamında adaletsizlik algılayan üyelerin iş tanımları dışındaki davranışlar ve görevlendirmeler için gönüllü olmadıkları, adaletli bir ortamda çalıştıklarını düşünen üyelerin ise ÖVD sergileme eğiliminde oldukları bilinmektedir. Dolayısıyla, üyeler örgütsel adalet algıladıklarında iş tatminleri ve performansları yükselebilecek, örgüte duydukları bağlılıkları artacak, yöneticilerine karşı duydukları güven ve saygıları artacak ve ÖVD gibi rol üstü davranışları daha fazla sergileyebileceklerdir (Gürbüz, 2007:98).

1.4.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Güven

Güven bütün ilişkilerin özüdür. Güvenin insanları bir arada tutacağı ve kendilerine bir güven hissi vereceği düşünülmektedir. Güven kırılğan bir şeydir, genellikle kazanıldıktan sonra yavaş bir hızda büyümesine karşı bir anda kaybedilebilir (Mishra ve Morrisey, 1990:444).

Kişiler arası ilişkilerin kurulmasında, devamlılığın sağlanmasında ve kalıcı hale getirilmesinde güven kavramı önemli bir yer tutmaktadır. Çünkü güven kavramı kişiye bağlı olan ve kişi tarafından geliştirilen bir kavramdır (Özcan, 2011:70). Örgütsel güven, örgüt içerisindeki karşılıklı ilişkiler sonucunda kurulur ve pekiştirilir.

Mishra'ya göre (1996) örgütsel güven, örgütteki ilişki ve etkileşimlerde bireylerin birbirlerine açık, dürüst, ilgili, gerçekçi davranması ve temel amaç, norm ve değerlerden haberdar olma isteğidir. Bu anlamda örgütsel güven örgüt üyelerinin yöneticiye ve örgüte güveninden oluşan bir bütündür (Yılmaz, 2009:475).

Taşkın ve Dilek güvenin, örgüt içi ilişkilerin temeli olduğu ve bireyleri bir arada tutup rekabet gücünü artıracığını ifade etmektedirler (Taşkın ve Dilek, 2010:38).

Örgütsel vatandaşlık davranışının güven boyutu ile ilgili erdemleri 7 madde halinde aşağıda belirtilmiştir (Ölçüm Çetin, 2004:50-56):

a. Hassasiyeti Riske Etme İstekliliği

İki tarafın karşılıklı isteklerinin birbirine uyumu ile gerçekleşen karşılıklı dayanışma, güvenin vazgeçilmez bir koşuludur. Karşılıklı dayanışma olmaksızın tarafların birbirine güven duyması beklenemez. Kendisinden emin olan kişi, karşısındakinin ihanet etme veya zarar verme potansiyelinin farkındadır ve bu kişi için risk kaynağı olarak algılanır.

b. Yardımseverlik

Güvenin en önemli unsurlarından birisi de karşılıklı iyi niyete güveni gerektiren yardımseverlik duygusudur. Yöneticiler üyelerin ihtiyaçlarına hassasiyet ve ilgi göstererek, haklarını koruyarak ve kişisel menfaatlerin üyeleri zedelemesini engelleyerek yani doğru bir adalet ortamı sağlayarak güven kazanırlar.

c. Güven Duyulma

Ara sıra yardım etmek veya desteklemek değil süreklilik güveni sağlayan unsurdur. Kişi karşısındaki ile ilişkinse zarar gelme ihtimalini düşünmeden güven duygusu içinde olabilir. Başkasına bağımlı olma hissi güveni getirir. Yöneticiler, üyelerin davranışlarını tahmin edebildikleri ölçüde kendilerini güvende hissederler.

d. Yeterlik

Beceri eksikliği gözlenirse, beklentilerin karşılanması konusunda tereddüt edilir ve kişiye güven duyulmayabilir. Örgüt, üyenin yaptığı hatalardan dolayı üçüncü kişilerin zarar görmemesi için gerekli önlemlere sahip olmalıdır. Güvenilen yöneticiler saygıyla ve yeterlilikleri ölçüsünde hayranlıkla karşılandıkları gibi, çok güvenilen yöneticiler, aynı zamanda üyelere adil ve mantıklı bir şekilde sorumluluklar verirler, çalışanına destek olurlar.

e. Dürüstlük

Dürüstlük olmadan bir kişinin sözlerine güvenilmez ve o kişinin gelecekle ilgili işler hakkındaki görüşlerinin doğruluğu kabul edilemez. Yalan söylememek ve verilen sözleri yerine getirmek dürüstlüğün göstergeleri iken, söylenen söz ve yapılan hareket her zaman tutarlı olmalıdır.

f. Açıklık

Bilgi paylaşımına konusunda kapalı olan insanlar şüphe uyandırır. Çünkü insanlar neyin ve niçin saklandığını merak ederler. Yöneticilerin gerçekleri, alternatifleri, yargıları, niyetleri ve hisleri çalışanları ile serbestçe paylaştığı açık iletişim, kişiler arasındaki güveni artırır. Kişi kendinden gizlenen şeyler olduğunu hissettiğinde güven duygusu sarsıntıya uğrayacaktır.

g. Liderlik, Vatandaşlık ve Güven

Organ ve Konovsky'ye göre, adalet ve güven olgusu, dönüşümsel liderler tarafından etkilenebilmektedir. Dolayısıyla dönüşümsel liderler, üyelerin süreçle ilgili adalet, vizyon ve misyon algılarını etkileyebilmektedir.

Yukl'a (1989) göre, üyelerin dönüşümsel liderlerin performanslarından etkilenmelerinin anahtar sebeplerinden biri lidere karşı saygı ve güven duygularından ileri gelmektedir. Dönüşümsel liderler açısından astların kendi vizyonlarını benimsemesi için kendilerine güven duymaları önemli olabilmektedir.

1.4.3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini

Eren iş tatminini, işin farklı yönlerine karşı gösterilen davranışların toplamı ve sonuçta elde edilenlerin beklentileri ne ölçüde karşıladığı şeklinde ifade etmektedir (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011:48).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ile ilgili yapılmış olan araştırmalar, her iki kavramın birbiri ile pozitif bir ilişki içinde olduğunu ortaya koymuştur. Bu konuda yapılmış olan araştırmaların sonuçları şöyledir (Özdemir, 2005:103);

- a. Pozitif iş tatminine sahip üyeler yardımcı olma eğilimi içinde olurlar ve fedakâr davranışlarda sergilerler,
- b. Pozitif iş tatmini içerisinde olan bir üye, yaptığı işten daha fazla memnun olur ve diğer üyelerle pozitif ilişkiler kurar. Bu durum, örgütsel vatandaşlık davranışı gösterilmesini sağlar,
- c. İş tatmini ile özgecilik ve vicdanlılık arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur,
- d. İş tatmininin nezaket ve sportmenlik ile sivil erdem boyutları arasında zayıf da olsa ilişkiye rastlanmıştır.

Örgütte iş tatmin düzeyinin yüksekliği, üyelerin farklı iş arama eğilimlerini azaltacaktır (Ölçüm Çetin, 2004:71).

İşinden memnun olan bir çalışan hem içeriye hem de dışarıya karşı örgütünü korurken, örgütün başarısı için her türlü fedakârlıkta bulunabilir. İş tatmini yüksek çalışanın gönüllü olarak göstereceği olumlu davranışlar da o düzeyde yüksek olacaktır.

1.4.4 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Liderlik

Lider, insanları belirli amaçlar etrafında toplamak ve amaçları gerçekleştirebilmek için kişileri harekete geçirme, etkileyebilme ve yönlendirebilme bilgi ve yeteneğine sahip kişi, liderlik ise bu bilgi ve yeteneklerin toplamıdır (Vural ve Coşkun, 2007:88).

Günümüzde liderliğe ilişkin çalışmalarda liderlik, güç veya otoriteden çok güdüleme yöntemlerini kullanarak insanları belirli amaçları gerçekleştirmek yönünde etkileme süreci şeklinde açıklanmaktadır (Çetin, v.d. 2012:14).

Liderin örgüt içerisinde gösterdikleri davranışlar, astların kendilerine ait iş yüklerinin dışında olumlu davranış göstermeleri konusunda büyük etkiye sahiptir. Bunun en temelinde yatan şey karşılıklılık ilkesidir (Ay, 2007:31).

Çalışan için yön gösterici, motive edici ve etkileyici bir lider her zaman performansı artıran bir unsurdur. Baskıcı bir lider yerine çalışma arkadaşı gibi davranıp kişileri yönlendiren bir lider kişide olumlu intiba bırakarak kişinin olumlu davranışlar sergilemeleri konusunda etkili olabilir.

1.4.5 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü

Literatürde örgüt kültüründen genellikle konuşulan ve konuşulmayan kurallar, varsayımlar, değerler ve düşünce biçimleri anlaşılmaktadır (Vural ve Coşkun, 2007:8).

Yapılan diğer bir tanımlamaya göre örgüt kültürü; örgütü oluşturan bütün unsurların ortaklaşa paylaştıkları ve kabul ettikleri, onların davranışlarına yön veren ve örgütü karakterize eden, gelenekselleştiren, düşünme, hissetme ve tepki verme yollarının sonucu ortaya çıkan normlar, davranışlar, semboller ve uygulamalar bütünü olarak tanımlanabilir (Bakan, v.d, 2004:20).

Örgüt Kültürünün özellikleri aşağıdaki gibi sayılabilir (Unutkan, 1995:41 ve Türk, 2007:25);

- a. Örgüt kültürü, çalışanların değer, norm ve davranış sistemleri ile ilgilidir. Çalışanların davranışlarını şekillendirerek ve yönlendirerek, örgüt içindeki bireyler arası ilişkileri etkiler.
- b. Uyum sağlayabilir ve değişebilir nitelik taşır.
- c. Sosyal nitelik taşır. Bir değil birden çok bireyin oluşturduğu bir olgudur.
- d. Semboller ve sembolik hareketler vasıtasıyla öğrenilebilir ve gelecek nesillere aktarılabilir.
- e. Antropolojik kavramlarla ilişkilidir.
- f. Zamanla oluşan bir kavram olması nedeniyle geçmiş zamana bağlı olarak belirlenmiştir.
- g. Bütüncül özellik taşır. Personele ait duygu, düşünce, değer ve inançlar bütünü ifade eder.
- h. Yapı strateji ve sistem gibi teknik unsurlarla personel, yönetim tarzı ve yetenek gibi beşeri unsurlar arasında bağlantıyı ve uyumlaşmayı sağlar.
- i. Bireyler tarafından meydana getirilmiştir. Örgüt üyelerinin düşünce, istek ve davranışlarının bir sonucu olarak ortaya çıkar.

Kültürün, işgörenlerin tutum ve davranışlarını şekillendiren ve yönlendiren bir anlam yaratıcı ve denetim mekanizması olarak işlev görmesi, önemli bir unsurdur (Türk, 2007:38).

Örgüt kültürü bir çalışanın davranışlarını örgüt lehine olumlu yönde şekillendirebilecek düzeye getirilmeli ve bu şekilde bir kültür oluşturulmalıdır. Bu örgüt kültürünün değişebilir olması özelliğiyle bağlantılıdır.

1.4.6 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Motivasyon

Motivasyon, örgütün ve bireylerin gereksinimlerini sağlayacak bir çalışma ortamı yaratarak etkilenmesi ve isteklenebilmesi sürecidir (Can, vd., 1995:318 ve Türk, 2007:41).

Motivasyonun iki önemli özelliği olup, bunlar motivasyonun kişisel bir olay oluşu ve insan davranışlarında gözlemlenebilmesidir.

İnsanları motive etmede her yöneticinin bilmesi gereken en önemli husus; "bireyleri motive etmede kullanılan özendiricilerdir". Bunların bazıları şöyle sıralanabilir (Güney, 2011:331);

- a. Gelir (maaş, prim, vs.),

- b. Güvenlik (Emeklilik ve çeşitli sigortalar gibi),
- c. Yükselme imkânları,
- d. Cazip iş,
- e. Yapılmaya değer iş,
- f. Uygun statü,
- g. Kişisel yetki ve güç kazandırma,
- h. Özel yaşama saygı,
- i. Kararlara katılım,
- j. Adaletli ve sürekli bir disiplin sistemini benimseme,
- k. Amaç birliği sağlama,
- l. İyi iletişim kurma,
- m. Başarıyı ödüllendirme,
- n. Boş zamanları değerlendirme konusunda uğraşlar belirleme,
- o. Cezadan ziyade olumlu pekiştirme kullanma.

Bunlarla birlikte en önemli özendirici ise insana hak ettiği değeri yani sadece insan olmasından kaynaklanan değeri vermektir.

Örgüt tarafından çalışanın motivasyonunun yükselmesi demek, işgörenin örgütü için göstereceği olumlu örgütsel vatandaşlık davranışında artış demektir.

1.5 Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Ortaya Çıkaran Faktörler

1.5.1 Kişilik Özellikleri

Wortman, davranış bilimleri açısından kişiliği bireyin zihinsel, bedensel ve ruhsal farklılıklarının bütününe kendi davranış biçimlerine ve yaşama tarzına uygulanması olarak tanımlamıştır (Özdevecioğlu, 2002:116).

Podsakoff ve diğerleri (2000:527-528) ise bireysel özellikleri beş temel grup altında incelemişlerdir. Bu gruplar şunlardır (Aktaran: Kalkan, 2003:113);

- a. Çalışanların Tutumları: İş tatmini, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve lidere duyulan güven,
- b. Ahlaki Faktörler: Dürüstlük algısı, letafet, pozitif duygulanım, negatif duygulanım,
- c. Rol Algılamaları: Rol belirsizliği, rol çatışması,
- d. Demografik Değişkenler: Cinsiyet, görev süresi,

- e. Bireysel Yetenekler ve Bireysel Farklılıklar: Yetenek, deneyim, eğitim, bilgi, mesleki yönelim, bağımsızlık ihtiyacı ve ödüllere duyulan kayıtsızlık düzeyidir.

Dışadönük kişilik özelliğine sahip olan çalışan dış çevrelerine ve sosyal uyaranlara karşı daha duyarlı olduklarından vatandaşlık davranışı gösterme eğilimleri yüksekken, nevrotik kişilik özelliğine sahip olan çalışan ise, kendi endişeleriyle fazlasıyla meşgul olduklarından ve diğer çalışanların problemleriyle ilgilenebilecek düzeyde duygusallığa sahip olmamaları nedeniyle vatandaşlık davranışı gösterme eğilimleri düşüktür (Atalay, 2010:46).

Bir çalışanın göstereceği ÖVD onun kişilik özellikleriyle bağlantılıdır. Gerek kişinin yetenekleri, gerek ahlaki değerlerinin yüksekliği o kişinin ÖVD'nı göstermesinde ve örgütü için olumlu çaba sarf ederek, onu iyi bir noktaya getirmesinde büyük öneme sahiptir.

1.5.2 İşin Özellikleri

İşin kendisi beş ayrı iş özelliğini temel almaktadır (Aktaran: Türk, 2007: 76, Reitz, 1987:216);

- a. Otonomi, işin gerçekleştirilmesi esnasında çalışanın işle ilgili karar verme özgürlüğüdür,
- b. Görev Kimliği, çalışanın işini başından sonuna kadar takip edip etmediği ile ölçülen bir özelliktir,
- c. Görevin Önemi, işin iş arkadaşları ile müşteri tarafından ne kadar önemli görüldüğüdür,
- d. Beceri Çeşitliliği, yapılacak olan işin kaç çeşit faaliyeti ve beceriyi gerektirdiğini gösterir,
- e. Görev geri bildirim, işgörenin işteki performansının ne kadar iyi ya da zayıf olduğu konusunda aldığı geribildirim netlik derecesini gösteren özelliktir.

Çalışanın işi çekici bulması, iş tatmini ve örgütsel bağlılığı artırarak daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemek konusunda çalışana teşvik edebilmektedir. İtici iş özellikleri ise işgörenin mutsuzluğuna ve isteksizliğine sebep olabileceğinden örgütsel vatandaşlık davranışında bulunma isteğini engelleyebilir (Keleş, 2009: 35-36).

Karar alması konusunda kendisini özgür hissedenen, kendine işe katılmış ve işin içinde hissedenen, işin kendisine bir şeyler kattığını düşünen ve kendisinin önemli bir iş yaptığını hissedenen bir çalışan işine bağlanacak ve sonuçta örgütü için isteyerek olumlu davranışlar sergileyecektir.

1.5.3 Örgütün Özellikleri

Van Dyne, Graham ve Dienesch'a göre (1994) çalışanlar, örgütlerin kaliteli ürün ve servislere değer verdiğini düşünürlerse, örgütün performansını artıracak davranışları daha çok gösterirler; katılıma önem verdiğini düşünürlerse, bağlanma ve katılımcı vatandaşlık davranışlarını daha çok gösterirler. Örgütün ne istediği, yapısı, kişiliği mutlak olarak örgütte çalışanların davranışlarını etkilemektedir (Özkan, 2012:59).

Örgüt, çalışanına değer yükleyen, her yönden çalışanı için açık ve vizyon-misyonu etrafında çalışanlarını toplayıp amaçlarını yerine getirmeyi hedeflerse, bu durumu da çalışanlarına hissettirirse işgörenler örgütsel vatandaşlık davranışı göstermek konusunda istekli olacaklardır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı açısından örgütsel vizyonun niçin önemli olduğu, örgütsel vizyonun üç işleviyle açıklanmaktadır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (Geçer, 2008:28);

- a. Vizyon; çalışanları teşvik eder, görevlendirir ve geliştirir. Ayrıca, örgütün bütün etkinliklerinin temeli olarak da kabul edilir.
- b. Vizyonlar, karar vermede bir temel oluşturur. Her karar, örgüt vizyonunu ve stratejisini örgüt içindeki herkese hatırlatma fırsatı sağlar.
- c. Örgütsel enerjinin ortaya çıkartılması için temel araç olan vizyon, işgörenleri örgütün gelişimi için çaba sarf etmeleri konusunda teşvik eder.

1.5.4 Liderlik Özellikleri (Davranışları)

Liderler örgüt üyelerine rol modelliği yapan, örgütün kültürüne katkıda bulunan, çalışanları motive eden, beklenen performans standartlarını belirleyen, dışarıya karşı firmayı temsil eden yönetim kademelerindeki kişilerdir (Aktaran: Bakan, v.d, 2004:43 (Farnham,1997:17)).

Çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışını göstermesinin sağlanması; liderin, astların gözünde yeterli ve güvenilir olmasına, ilham vermesine, vizyon oluşturmaya ve otoriteden ziyade hedef ve fikirlere bağlılık oluşturmaya bağlıdır (Aslan, 2009:257).

Liderin çalışan ile kurmuş olduğu iyi ilişkiler aralarında duygusal bir bağın oluşmasına neden olmaktadır. Bu ilişkinin yoğunluğu liderin çalışanlara gösterdiği hoşgörü, sadakat ve güven düzeyini arttırmaktadır ve lider çalışanlarını ödüllendirme yoluna gitmektedir. Çalışanlar ise karşılığında örgütsel vatandaşlık davranışı gibi rol fazlası davranışlar sergileyerek karşılık vermektedirler (Deluga, 1994:315-326; Aktaran: Erken, 2010: 23).

1.6 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları

ÖVD çalışan tarafından isteyerek gösterilen ve örgüt için olumlu sonuçlar doğuran davranışlardır.

Podsakoff ve MacKenzie (1997)'nin örgütsel vatandaşlık davranışının örgüte ve örgüt performansına etkilerini belirlemek için yaptıkları araştırma sonuçları özet olarak aşağıda verilmiştir. Bunlar (Atalay, 2010:52-55);

1. Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanların verimliliğinin artması konusunda olumlu etkiye sahiptir.
 - a. Çalışanın iş arkadaşlarına bilgi sahibi oldukları konularda yardımcı olmaları ve konuyu öğrenmeleri konusunda onu desteklemeleri ile,
 - b. Çalışanın iş arkadaşlarına temel iş pratikleri hakkında yardımcı olmaları ile,
 - c. Çalışanların birbirlerine karşılıklı eğitim uygulamaları ile verimlilikleri artmaktadır.
2. Örgütsel vatandaşlık davranışı yönetimin verimliliğini arttırmaktadır.
 - a. Çalışanların sivil erdem davranışı göstermeleri yönetimin değerli öneriler almasını ve geribildirim etkili olmasını sağlamaları ile,
 - b. Sorun çıkarmaktan kaçınan çalışanların yönetimin zor durumlarla karşılaşmamasını sağlamaları ile,
 - c. Gönüllülük ve centilmenlik gösteren çalışanların küçük sorunlarla ve gereksiz şikâyetlerle yönetimi rahatsız etmemeleri ile yönetimin verimliliği artmaktadır.

3. Örgütsel vatandaşlık davranışı örgüt kaynaklarının daha verimli kullanılmasını sağlamaktadır.
 - a. Çalışanların iş ile ilgili sorunlarda birbirlerine yardım etmeleri ve neticede yönetimin zamanını daha etkin kullanmalarını sağlamaları ile,
 - b. Sorunların önlenmesi ve ortaya çıkan sorunların çözümü için harcanacak zamanın kazanılması ile,
 - c. Deneyimli çalışanların işe yeni başlamış olan arkadaşlarına eğitim ve iş ortamına alıştırma konusunda yardımcı olmaları ve böylece örgütün yeni çalışan için yapacağı maliyetleri azaltmaları ile,
 - d. Çalışanların kendilerini geliştirmeleri neticesinde örgütün denetim faaliyetlerini azaltması ve örgüt kaynaklarının daha verimli kullanılması sağlanmaktadır.
4. Örgütsel vatandaşlık davranışı yönetimin temel işlemler için tahsis etmesi gereken kaynakların azalmasını sağlamaktır.
 - a. Takım ruhu, moral ve bağlılık çalışanların işlerini yaparken üstün bir çaba göstermelerini ve zamanlarını iyi kullanmalarını sağlamakta, bu ise kaynakların etkin kullanımını sağlamaktadır.
5. Örgütsel vatandaşlık davranışı takım üyeleri ile diğer iş grupları arasındaki ilişkilerin etkili uyumunu sağlamaktadır.
 - a. Sivil erdem davranışı, gönüllülük ve katılım gruplar arasındaki uyumun etkili olmasını sağlamaktadır.
6. ÖVD örgütün yeteneklerini etkin ve verimli kullanmasını sağlamaktadır.
 - a. Takıma ait olma, moral, örgüte bağlılık, sadakat unsurları performansların gerçekleştirilmesi çalışanlardan daha etkin faydalanılmasını sağlamaktadır.
 - b. Vicdanlı çalışanlar örgütün çıktılarının en üst düzeyde olması için çalışmaktadır.
7. ÖVD dış çevre değişimlerine uyum sağlamasına neden olmaktadır.
 - a. Örgütün pazar ile ilişkilerinde uyum sağlanması için, değişiklikler hakkında bilgi almaya ve öneri getirmeye istekli olan çalışan önem taşımaktadır

- b. Değişime ayak uydurmak için yeni sorumluluklar almaya, yeteneklerini geliştirmek için öğrenmeye istekli çalışan örgütün çevrede meydana gelen değişimlere uyumunu kolaylaştırmaktadır.
8. ÖVD sosyal sermayenin yaratılmasıyla örgütsel etkinliği sağlamaktadır.
 - a. Bilgi transferine, örgütsel öğrenmeye ve yardımlaşmaya destek veren çalışanlar sosyal sermayenin oluşumunu sağlamanın yanında örgütün faaliyetlerinin etkin bir şekilde yerine getirilmesini sağlamaktadır.
 - b. Örgütün misyon ve kültürü ile bağlantılı olarak çalışan yararlı bilgiler üreterek örgüt faaliyetlerini desteklemektedirler.
 - c. Oluşan sosyal sermaye güven ortamının yaratılmasını ve fikirlerin paylaşılmasını sağlamaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışının sonuçları üzerine literatürde yapılmış çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalar ışığında; örgütsel vatandaşlık davranışının sonuçları, nitelikli işgücünü örgüte çekme ve elde tutma, yaşam tatmininde artış, işe devamsızlıkta azalma, iş doyumunu, sosyal sermaye, işgörenlerin işe ve örgüte karşı olumlu duygular geliştirmesi, işten ayrılma niyeti ve işgören devir hızında azalma, işgören performansında artış, takım performansında artış, işgörenler arasındaki işbirliği düzeyinde ve iş kalitesinde artış, işgörenleri değerlendirme, örgütsel öğrenme, kaynak tasarrufu, örgütsel verimlilik, müşteri tatmini, hizmet kalitesinde artış, artan müşteri sadakati ve örgüt performansında iyileşme şeklinde sıralanabilir (Kalkan, 2013:121-122).

ÖVD konusu yukarıda da sayılan sebeplerden dolayı örgütler için çok büyük öneme sahip hale gelmiştir. Yapılan ve bundan sonra da yapılacak olan her çalışma örgütlere, örgüt-çalışan ilişkisi konusunda ışık tutacaktır. Örgütün çalışanına karşı yapmış olduğu her yatırım, örgüte artı davranış biçimi olarak geri dönecektir.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Çalışanların örgüte karşı geliştirdikleri güçlü duyguları neticesinde çalışanın örgütle güçlü bir bağ kurması ve örgütle özdeşleşmesi örgütsel bağlılığın bir göstergesidir.

Örgütsel bağlılık konusu son zamanlarda büyük ilgi görmekte olup, bunun nedenlerini şu şekilde sıralamak mümkündür;

- a. Örgütsel bağlılığın teoriye dayalı geniş bir alana odaklanan, önemli ölçüde bütünlüyci potansiyele sahip ve yönetilebilir olmasıdır,
- b. Örgütsel bağlılığın işgücü devrini diğer iş tutumlarından, özellikle iş tatmininden daha iyi öngörebileceği anlayışıdır,
- c. Ayrıca, üyeleri daha yüksek düzeyde bağlılığa sahip olan örgütlerin daha yüksek bir performans ve verimlilik seviyelerine ve daha düşük devamsızlık ve işe geç kalma düzeylerine sahip olacağı düşünülmektedir (Aktaran: Doğan, 2013:65).

2.1 Örgütsel Bağlılığın Tanımı, Gelişimi ve Önemi

Farklı disiplinlerde uğraş veren araştırmacılar örgütsel bağlılık kavramına kendi anlamlarını yüklemeye çalışmış ve bu nedenle de çok farklı açıdan tanımlar yapılmıştır. Örgütsel bağlılık kavramının açıklanmasına ilişkin tek bir tanım birliğine varılamadığından dolayı aşağıda bu kavrama ilişkin yapılmış olan tanımlamalardan bazılarına yer verilmiştir.

Grusky tarafından örgütsel bağlılık, “bireyin örgüte olan bağının gücü” olarak tanımlanmıştır.

Örgütsel bağlılık işverene ve yöneticiye sadakatin ötesinde, örgütün iyiliği ve başarısının devamı için örgüte dâhil olanların düşüncelerini açıklayıp, çaba gösterdikleri bir süreçtir (Yüksel, 2000: 176).

Bayram tarafından yapılan örgütsel bağlılık kavramının tanımını ise; işgörenlerin örgütte çalışmaya devam etmek istemeleri, örgütün tüm etkinliği, çıkarı ve başarısı ile özdeşleşme, işgörenin örgüte karşı olan sadakati ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgi ve çaba şeklindedir (Bayram, 2006: 128).

Meyer ve Allen, çeşitli tanımların üç grupta toplanabileceğini ifade etmiş ve buna göre; örgüte karşı duygusal bir yönelim, örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma ve örgütte kalmayı sağlayan bir manevi mecburiyet olarak tanımlamışlardır (Doğan, 2013: 66).

Bozkurt ve Yurt tarafından örgütsel bağlılıkla ilgili yazılmış olan makalede örgütsel bağlılığın gelişim süreci ile ilgili oluşturulmuş olan tabloya (Tablo 2.1) aşağıda yer verilmiştir. Bu tablo örgütsel bağlılık ile ilgili yapılmış olan araştırmaların kısa bir özeti şeklindedir. Tablo şu şekildedir (Yağcı, 2003: 50; Aktaran; Bozkurt ve Yurt, 2013:123).

Tablo 2.1: Örgütsel bağlılığın gelişim süreci.

| ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN GELİŞİM SÜRECİ | | |
|------------------------------------|---------------------|---|
| YIL | ARAŞTIRMACI | BULGULAR |
| 1956 | Whyte | Örgüte bağlı işgörenin tanımını yaptı ve örgüt için önemine yönelik çalışmalar yaptı. |
| 1958 | Morris ve Sherman | Örgüte bağlılığın değişimsel modeli üzerinde araştırma yaptılar. |
| 1960 | Gouldner | Örgüte bağlılığı güçlendirmek için çalışan ve örgütün karşılıklı iletişimini araştırdı. |
| 1964 | Etzioni | Sosyal ilişkilerin örgüte bağlılığı olumlu yönde etkilediğini buldu. |
| 1966 | Grusky | Eğitim, cinsiyet ve bağlılık ilişkilerini inceledi. |
| 1971 | Sheldon | Hedef ve değer bütünlüğünün örgüte bağlılık üzerindeki etkisini belirtti. |
| 1972 | Herbiniak ve Alutto | Cinsiyet ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerinde çalıştılar. |
| 1974 | Porter | Örgüt bağlılığına tutumsal yaklaşım modelini öne sürdü. |
| 1975 | Etzioni | Faydacı örgütlerin kötü etkilerini belirtti. |

Tablo 2.1 (Devam): Örgütsel bağlılığın gelişim süreci.

| | | |
|------|--------------------|---|
| 1977 | Salancik | Rol belirsizliğinin sorumluluğu getirdiğini ve dolayısı ile örgüte bağlılığı düşürdüğünü buldu. |
| 1978 | Kidron | Güçlü kişisel iş ahlakının örgüte bağlılıkla ilişkili olduğunu buldu. |
| 1979 | Mowday | Örgüt bağlılığına psikolojik olarak yaklaşma üzerinde durdu. |
| 1981 | Morris ve Sherman | Yaş ve kıdemin örgüte bağlılık üzerindeki etkisini incelediler. |
| 1982 | Mowday | Örgüt bağlılığının süreç modelini geliştirdi. |
| 1983 | Rusbult ve Farrell | Örgüt bağlılığı ile ilgili yetki modelini geliştirdiler. |

McShane ve Von Glinow(2003)'a göre; bir örgütün örgütsel bağlılığı sağlamak için uygulaması gereken unsurlar şunlardır (Aktaran; Uygur, 2009: 16);

- a. Adalet ve Tatmin: Bağlılık gösteren işgücü oluşturmak için en önemli unsur, olumlu ve eşit çalışma ortamının sağlanmasıdır.
- b. İş Güvenliği: Bağlılığı oluşturmak için ömür boyu çalışma garantisi verilmesi gerekmekte, ancak işgörenlere örgütsel ilişkilerde sürekliliği ve karşılıklılığı kapsayacak biçimde iş güvenliği sağlanması gerekir.
- c. Örgütsel İletişim: İşgörenler, örgütle sürekli iletişim halinde olduklarında bağlılıkları da güçlenir.
- d. Çalışan Bağlılığı: Çalışanlar, örgütün geleceği ile ilgili kararlar verdiklerinde kendilerini örgütün bir parçası olarak görürler ve bağlılık düzeyleri bununla orantılı olarak artar.
- e. Çalışanlara güvenme: Çalışanlar, üstlerine saygı ve güven duyduklarında kendilerini örgüt için çalışmak zorunluluğunda hissederler ve örgütle özdeşleşirler.

Bir bireyin örgütüne bağlılık gösterip göstermediğini belirleyen şu önemli kriterler literatürde yer almaktadır (İbicioğlu, 2000; İnce ve Gül, 2005);

- a. Örgütün amaç, hedef ve değerlerini benimseme: Kendi amaç, hedef ve değerleri ile örgütsel amaç, hedef ve değerlerin örtüştüğünü düşünen bireyin örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olacaktır.
- b. Örgüt için gerekli fedakârlıklarda bulunabilme: Bireyin örgütün başarısı, amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi için formel görev tanımı ile kendisinden beklenilenden daha fazla çalışması ve olumlu davranışlarda bulunması örgütsel bağlılığın önemli bir göstergesidir.

- c. Örgüt üyeliği sürdürebilmek için kuvvetli bir arzu duyması: Bireyin her ne şekilde olursa olsun örgütünden ayrılmaması ve başka bir örgütle çalışmayı kabul etmemesi örgütle çalışmaya devam etmeyi gönüllü olarak istemesi, söz konusu bireyin örgütüne bağlılık duyduğunu ifade eder.
- d. Örgütle özdeşleşme (Örgüt Kimliği ile Kimliklenme): Bireyin örgütsel amaç, hedef ve değerleri benimseyerek, amaç ve hedefleri yerine getirmek için yüksek düzeyde performans göstermesidir.
- e. İçselleştirme: Bireyin kişisel amaç, hedef ve değerleri ile örtüştüğüne inandığı örgütsel amaç ve değerleri içselleştirmesidir.

2.2 Örgütsel Bağlılığa İlişkin Geliştirilen Teoriler

2.2.1 Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı

Becker'in (1960) geliştirdiği yan bahis kuramına göre, birey çalıştığı örgüt içerisinde gösterdiği önceki davranışlarını haklı çıkarmak ve bu davranışlarında tutarlılık sergilemek adına emek, bilgi, statü, deneyim, zaman, maddi ve manevi olmayan ödüller vb. gibi kendisi için önemli fakat davranışları ile doğrudan ilgili olmayan şeyler üzerinde bahse girer (Meyer ve Allen, 1984; Bulut, 2003).

Becker, birey tutarlı davranışlarda bulunduğu davranışlarına olan bağlılığının artacağını savunmaktadır (Bakan, 2011:92).

Çalışanlar örgüte karşı bir duygusal bağlılık hissetmemekte fakat duygusal bağlılık hissetmediği takdirde, kaybedeceklerini düşünerek bir bağlılık oluşturmakta ve davranışlarına bu biçimde yön vermektedir (Çetin, 2011:61)

Becker bireyin bilinci dışında gelişen ve bağlılığı ortaya çıkaran farklı yan bahis kaynaklarının bulunduğunu belirtmiştir. Bunlar kısaca (Bakan, 2011:94-96);

- a. Toplumun Beklentileri: Birey, sosyal ve manevi yaptırımları olduğunu düşündüğü için toplumun bazı beklentilerinin kendi davranışlarını kısıtlanmasına yol açacak yan bahislere girer.
- b. Örgütteki Bürokratik Düzenlemeler: Örgütteki bürokratik işleyişin, bireye sağladığı maddi ve maddi olmayan ödüller bireyin bir bahse girmesinin nedeni olabilir.
- c. Sosyal Pozisyona Uyum: Özellikle alternatif iş imkânlarının fazla olmadığı ülkemizde birçok birey, bilgi sahibi olmadığı bir işe girdikten belli bir süre

sonra işi ile ilgili deneyim kazanır ve işiyle özdeşleşir. Deneyim kazandığı bir işi alternatif iş imkânları karşısına çıkarsa dahi terk etmek istemeyebilir.

- d. Sosyal Etkileşimler: Birey sosyal etkileşim yaratarak örgüt içerisinde kendine özgü imgeler ve kanaatler yaratır ve bunları sürdürebilmek için bunlara uygun davranışlar sergiler.

Becker'e göre bireyin çalıştığı örgütü ile giriştiği yan bahisler ve bunlara yönelik yapılan yatırımlar bireyin yaşı ve kıdemi arttıkça artacak ve neticede kişinin örgütten ayrılması zorlaşacak, yani örgüte bağlılığı güçlenecektir (İnce ve Gül, 2005).

2.2.2 Kanter Yaklaşımı

Kanter (1968) bağlılığı, üç şekilde ele alıp incelemiştir. Bunlar;

- a. Devama Yönelik Bağlılık: Çalışanların örgütte kalmanın kendisi için daha olumlu sonuçlanacağı düşüncesi ile örgütün sürekliliğini sağlamak adına her türlü fedakârlığa katlanmasıdır.
- b. Kenetlenme Bağlılığı: Kenetlenme bağlılığında örgütteki tüm üyeler birbiriyle iyi ilişkiler içindedir, tüm çalışanlar ortak amaç ve değerler etrafında toplanmışlardır. İşgörenlerde kenetlenme olduğu zaman bütün sorunlar el birliğiyle aşılabılır, yeni gelen işgörenler gruba dâhil edilir; kıskançlık, çekememe ve çatışma gibi olumsuzluklar ortaya çıkmaz (Usta ve Küçükaltan, 2012:78).
- c. Kontrol Bağlılığı: Çalışanın, davranışını arzu edilen yönde şekillendirmeye yarayan örgütsel normlara bağlılığını ifade etmekte olup, çalışanın kendi öz değerlerini örgütün değer ve normları cinsinden yeniden şekillendirmesini ifade eder. Kontrol bağlılığı ancak işgören, örgütün normlarının ve değerlerinin uygun davranışlara götüren önemli bir rehber olduğuna inandığında ve günlük hareketlerinde bu normlardan etkilendiğinde vardır (Güney, 2011:285).

Kanter yukarıda açıklamaya çalıştığımız bu üç yaklaşımın birbiriyle ilişkili olduğunu belirtmiştir.

2.2.3 Buchanan Yaklaşımı

Buchanan, bağlılığı, örgütün amaç ve değerlerine kendini adama ve bir kişinin rolüne, araçsal bir değerden tamamen ayrı olarak örgütün iyiliği için bağlılık duyması olarak tanımlamıştır (Kılıç, 2010:5).

Buchanan (1974) diğer bir tanımlamasında örgüte bağlılığı “kişilerin çalıştıkları örgütlerden herhangi bir çıkar beklentilerinin olmaması” şeklinde tanımlamış ve örgüte bağlılığı özdeşleşme, sadakat ve işe katılım şeklinde üçe ayırarak incelemiştir. Bunlara kısaca değinilecek olursa (Duygulu ve Korkmaz, 2008:10);

- a. Özdeşleşmeyi, “kişinin örgütün sahip olduğu amaç ve değerleri benimsemesi” olarak,
- b. Sadakati “kişinin çalıştığı yere karşı hissettiği yakınlık” olarak,
- c. İşe katılımı da “kişinin işine, işteki aktivitelerine psikolojik boyutta kendini verebilme düzeyi” olarak tanımlamıştır.

2.2.4 Etzioni Yaklaşımı

Etzioni Bağlılığı üç grupta ele alarak incelemiştir. Bunlar ahlaki bağlılık, hesapçı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılıktır. Etzioni'nin örgütsel bağlılığa ilişkin yaklaşımlarına kısaca değinirsek;

- a. Ahlaki Bağlılık: Örgüte karşı, örgütün hedeflerinin, değerlerinin, amaçlarının ve normlarının içselleştirilmesine ve otorite ile özdeşleşmeye dayanan, olumlu bir eğilimi ifade etmekte olup, bir kişi örgüt tarafından yerine getirilen faaliyetin topluma yararlı bir faaliyet olduğunu düşündüğünde örgüt içinde yer almak isteyebilecektir (Güney, 2011:283).
- b. Nötr (Hesapçı) Bağlılık: Birey ve örgüt arasındaki karşılıklı değişimden kaynaklanan bağlılık türüdür. Çalışan, örgüte yaptığı katkının karşılığının kendisine verildiğine inandığı zaman örgüte karşı hissettiği bağlılık, nötr bağlılıktır. Birey, verilen ücret karşılığında birim zamanda yapılması gereken iş miktarı kadar ürün-iş-emek ortaya koyar (Balay, 2000:20).
- c. Yabancılaştırıcı Bağlılık: Bireysel davranışın sert bir biçimde kısıtlandığı durumlarda olduğu gibi, örgüte karşı olumsuz bir eğilimi ifade etmekte olup şu şekilde örneklendirilebilir, bir hapisanedeki insanlar, öyle tercih

ettikleri için değil, toplumsal davranışlarının sonucu olarak o örgütte kalmak zorundadırlar (Güney, 2011:284).

2.2.5 Katz ve Kahn Yaklaşımı

İşgörenin örgüte bağlılığı Katz ve Kahn (1977) tarafından araçsal ve anlatımsal olmak üzere iki grupta ele alınarak incelenmiştir. Araçsal bağlılık bir anlamda dış ödüller ile ilgilidir. Anlatımsal bağlılıkta ise iç ödüller söz konusudur ve örgüte anlatımsal bağlılıkla bağlı işgörenlerin diğer örgütler tarafından caydırılması mümkün olmamaktadır (Nayir, 2013:181).

İç ödüller sistemin temel eylemlerinin gereği olmasından ötürü anlatımsal devreyi ifade ederken, dış ödüller ise kişilerin, örgüt içerisindeki rolleri dolayısıyla elde ettikleri maaşları ya da çalışma arkadaşlarıyla bir arada olmaktan dolayı keyif ve haz duymaları gibi dış düşüncelerle örgüt içi rollerini belirlemesinden ötürü araçsal devreyi ifade eder (Kılıç, 2010:6).

2.2.6 Salancik Yaklaşımı

Salancik'in yaklaşımına göre bağlılık, "kişinin davranışlarına ve davranışları aracılığıyla faaliyetlerini ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması durumu"dur (Mowday, v.d., 1982:20).

Salancik'in yaklaşımı tutumlar ile davranışlar arasındaki denge ve uyuma dayanmakta olup, söz konusu uyumun bağlılığı getireceği ifade edilmektedir (İnce ve Gül, 2005:53).

Her davranışa aynı şekilde bağlanması mümkün olmayıp, davranışa olan bağlılığı etkileyen özellikler şunlardır (O'Reilly ve Caldwell, 1981,1989, Aktaran;Bakan, 2011:96-98);

- a. Kamuya açıklama (Davranışların Başkaları Önünde Gerçekleştirilmesi): Birey yapmış olduğu davranışların sorumluluğunu çevresinde insanların yapmış olduğu davranışı görmüş olmalarından ve biliyor olmalarından dolayı kabul etmek zorunda kalacaktır.
- b. Dışavurum (Davranışın Açıklık ve Kesinliği): Gerçekleştirilen davranışın açıklık ve kesinliği sözleşmeler veya resmi olan başka şekillerde belirlenmiş ise bireyin bu davranışa bağlılığı artacaktır.

- c. Vazgeçilebilirlik (Davranışın Geri Dönülmez Olması): Bir davranış sergilendikten sonra bundan geri dönülmesi mümkün değil ise bu davranışa bağlılık artacak ve kişi sergilemiş olduğu davranışın doğruluğunu kanıtlamak için buna sebepler bulacaktır.
- d. İrade (Davranışın İstenererek Yapılması): Birey sergilemiş olduğu davranışı kendi istek ve arzusu ile gerçekleştirmiş ise bu davranışlardan kendini sorumlu tutacaktır.

Açık ve kesin olarak gerekliliği dışı vurulmuş olan, başkalarının önünde ve bilgisi dâhilinde gerçekleşen, vazgeçilmesi ve geri dönülmesi mümkün olmayan ve bilerek, isteyerek yapılan davranışlar bağlılığı önemli ölçüde etkilemektedir (Bakan, 2011:98).

2.2.7 Mowday'in Yaklaşımı

Mowday, örgütsel bağlılığı, tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık olmak üzere ikiye ayırmıştır.

- a. Tutumsal Bağlılık: Bu yaklaşıma göre bağlılık, işgörenin çalışma ortamını değerlendirmesi neticesinde oluşan ve işgöreni örgüte bağlayan duygusal bir tepkidir. Diğer bir ifadeyle bağlılık, işgörenin örgütle özdeşleşmesi ve örgüte katılımının nispi gücüdür (Doğan ve Kılıç, 2007:40-41).

Tutumsal bağlılığın, üç bileşenden oluştuğu belirtilmektedir. Bunlar; örgüt amaç ve değerleri ile özdeşleşme, işle ilgili faaliyetlere yüksek katılım ve örgüte sadakatle bağlanma şeklinde ifade edilmektedir (Bayram, 2006:129).

- b. Davranışsal Bağlılık: Kişinin davranışsal faaliyetlere bağlılığından kaynaklanır. Davranışsal bağlılıkta bireyin örgüte bağlılığını, geçmişteki yatırım eylemlerine bağlılık durumu belirlemektedir. Buna bağlı olarak da birey örgüte bağlanmaktadır. Çünkü ayrılmasının ona pahalıya mal olması ihtimali yüksektir (Mercan, 2006: 13).

2.2.8 Wiener Yaklaşımı

Wiener, örgütsel bağlılığa ilişkin yaklaşımını iki alt başlığa ayırarak ele almıştır. Bunlar;

- a. Araçsal Bağlılık: Hesapçı, yararçı, kendi ilgi ve çıkarları doğrultusunda hareket etmeyi ifade eder (Balay, 2000:20). Burada birey örgütü değil kendi çıkarlarını düşündüğü için örgüte bağlılık hissetmektedir.
- b. Örgütsel bağlılık (Normatif ya da moral bağlılığı): Örgütsel değer ve moral unsurları çerçevesinde gelişen bağlılıktır. Çalışanların kurumlarına psikolojik açıdan bağlanmaları olarak ifade edilebilir (Güney,2011:286).

2.2.9 O'Reilly-Chatman Yaklaşımı

Örgütsel Bağlılığı bireyin örgütü için hissettiği psikolojik bağ olarak tanımlayan O'Reilly-Chatman, örgütsel bağlılığı üç boyutta ele alarak incelemiştir. Bunlar (Aktaran: Güney, 2011: 284);

- a. Uyum Bağlılığı: Uyum boyutunda olan örgütsel bağlılıkta birey, örgütü içtenlikle, isteyerek ve inanarak değil yüzeysel olarak destekler (Bakan, 2011:86). Bireyin örgüte karşı geliştirdiği bağlılık duygusunun ve bu amaçla gösterdiği tutum ve davranışların ana nedeni, bazı dışsal ödülleri elde etmek veya cezalardan korunmaktır (İnce ve Gül, 2005).
- b. Özdeşleşme Bağlılığı: Diğerleriyle doyum sağlayıcı ilişkiler kurmak veya ilişkiyi sürdürebilmek için meydana gelmektedir. Böylece birey, bir grubun üyesi olmaktan gurur duymaktadır (Bayram, 2006:130).
- c. İçselleştirme Bağlılığı: Birey örgütün değerlerini benimseyip kendi değerleri ile bütünleştirdiyse örgütte kalma istekleri artacaktır. Örgüt için daha fazla çaba sarfeden kişi örgütüne daha çok bağlanır ve daha çok özverili olur.

2.2.10 DeCotiis ve Summers Yaklaşımı

Bireyin örgüte tutumsal bağlılığı kapsamında dört önemli koşulu saymaktadırlar;

- a. Örgütün amaç ve değerlerini benimseme,
- b. Örgütsel role bu amaç ve değerler kapsamında sarılma,
- c. Bu amaç ve değerlere hizmet etmek adına uzun süre örgütte kalma isteği,
- d. Bireysel amaçlara ulaşmak için araçsal çaba ötesinde, örgütsel amaç ve değerler yararına çaba gösterme isteğidir (Balay, 2000:26).

2.2.11 Penley ve Gould Yaklaşımı

Penley ve Gould (1988) örgütsel bağlılığı üç boyutta incelemiştir. Bunlar (Gündoğan, 2009: 47);

- a. Ahlaki Bağlılık: Örgütün amaçlarını kabul etme ve onlarla bütünleşmeyi içeren bağlılıktır. Bu bağlılık şeklinde, kişi kendini örgüte adamakta, örgütün başarısı için kendini sorumlu hissetmekte, örgüt için çaba göstermekte ve örgütü her zaman desteklemektedir.
- b. Çıkarıcı Bağlılık: Çalışanların örgüte sağladıkları katkıları karşılığında ödüller ve teşvikler elde etmelerine dayanmaktadır. Bu bağlılık türünde örgüt, kişi tarafından belirli ödüllere ulaşmak için bir araç olarak görülmektedir.
- c. Yabancılaştırıcı Bağlılık: Kişinin, örgütün iç çevresi üzerinde kontrol kuramadığı ve alternatif iş veya örgütlerin bulunmadığı konusundaki algılamalarından oluşmaktadır. Örgüte bağlı olan kişi, örgütteki ödül ve cezaların, yapılan işin niteliği ve niceliğinden ziyade tesadüfî olarak verildiğini düşünmektedir.

2.2.12 Meyer-Allen Yaklaşımı

Meyer ve Allen ise, örgütsel bağlılığı “çalışanların örgütle ilişkilerini niteleyen ve onların örgüt içinde kalma kararlarını ifade eden psikolojik durum” olarak ifade etmiş olup, örgütsel bağlılık konusunu duygusal, normatif ve devam bağlılığı şeklinde üç gruba ayırarak incelemiştir (Meyer ve Allen, 1991:67).

A. Duygusal Bağlılık

İşgörenin örgütüne karşı gösterdiği duygusal tepkiler şeklinde belirtilebilen duygusal bağlılık, kişinin işi ile bütünleşmesi, iş arkadaşları ile kaynaşıp bütünlük oluşturması ve bulunduğu örgütte zorunluluk olduğu için değil istediği için kalmasıdır.

İşgörenlerin duygusal bağlılıklarının gösterebilmeleri için örgüt içinde bulunması gereken bazı faktörler vardır. Bağlılık konusundaki çalışmaların çoğunda temel alınan, Allen ve Meyer’in ortaya koyduğu işgörenlerin duygusal bağlılıklarını etkileyen faktörler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Allen ve Meyer, 1990:17-18):

- a. İşin cazibesi: Örgütte işgörene verilen işlerin kişi tarafından arzu edilen ve heyecan verici şekilde algılanmasıdır,
- b. Rol açıklığı: Örgütün işgörenden beklentilerini açık bir şekilde belirtmesidir,
- c. Amaç açıklığı: İşgörenin, örgüt içinde üstlendiği görevlerin hangi amaca hizmet etmek için yapıldığı konusunda açık bir bilgiye sahip olmasıdır,
- d. Amaç Güçlüğü: İşgörenden işin gereklerini yerine getirmesi konusunda özellikle talepte bulunulmasıdır,
- e. Önerilere Açıklık: Üst yönetimin, örgütteki tüm çalışanlardan gelen fikirleri dikkate almasıdır,
- f. İşgörenler Arasında Uyum: Örgütteki işgörenler arasında yakın ve içten ilişkilerin var olmasıdır,
- g. Örgütsel güvenirlilik: İşgörenlerin, örgüt tarafından verilen tüm sözlerin yerine getirileceğine gönülden inanmasıdır,
- h. Eşitlik: Örgütteki çalışanların tamamına eşit bir şekilde hak ettiğinin verilmesine inanılmasıdır,
- i. Bireye Önem: İşgören tarafından yapılan işin örgütün amaçlarına önemli katkılar yaptığı yönündeki duyguların işgörenlere hissettirilmesi ve kendilerini önemli hissetmelerinin sağlanmasıdır,
- j. Geri besleme: İşgörenlerin performansları konusunda sürekli bilgilendirilmesidir,
- k. Katılım: İşgörenlerin kendi iş alanları ve performans standartlarıyla ilgili kararlara katılımının sağlanmasıdır.

Duygusal bağlılığın öncülleri diğer bir tanımlamada şu başlıklar altında toplanmıştır (Dunham, Grube ve Castaneda, 1994:371; Aktaran: Dilek, 2005:33);

- a. Görevde özerklik,
- b. Görevin belirliliği ve anlamlılığı,
- c. Görevin imajı,
- d. Görevin gerektirdiği nitelikler,
- e. Yöneticinin tutum, davranış ve yaklaşımları,
- f. Yönetime katılım.

Yukarıda yapılan açıklamalardan da anlaşıldığı üzere duygusal bağlılık gerek görevin özellikleri gerekse yönetimin davranışları ve işgörenin beklentileri tarafından

etkilenmektedir. Kişi duygusal bağlılık konusunda ne kadar güçlü hislere sahipse örgütsel bağlılığı da o kadar güçlü olacaktır.

B. Devam Bağlılığı

Bireylerin, örgütlerine yaptıkları katkılar sonucunda gelişen bağlılıktır. Bu durumda iş gören, örgüte fazlasıyla zaman ve emek harcadığını, yatırım yaptığını ve bunun neticesinde de örgütte kalmasının bir zorunluluk olduğunu düşünmektedir (Öksüz ve İnci, 2012:165).

İşgörenlerde devam bağlılığının oluşmasını sağlayan birtakım bireysel ve örgütsel faktörler bulunmaktadır. Devam bağlılığını etkileyen bu faktörler şu şekilde özetlenebilecektir (Allen ve Meyer, 1990:18):

- a. Yetenekler: İşgörenin halen bünyesinde yer aldığı örgütte kazandığı yetenek/deneyimlerin ne kadarının farklı örgütlerde de ona yarar sağlayabileceği ve bu yetenek/deneyimlerin ne kadarını farklı örgütlere uygulayabileceği endişesi,
- b. Eğitim: İşgörenin sahip olduğu biçimsel eğitimin, çalıştığı örgüt ve buna benzer örgütler dışında ona pek yarar sağlamayacağı düşüncesi,
- c. Yer Değiştirmek: İşgörenin örgütten ayrılması durumunda, farklı bir yere taşınmayı istememesi,
- d. Bireysel Yatırım: İşgörenin zamanının ve çabasının büyük bir bölümünü görev yaptığı örgüt için harcamış olması nedeniyle kendine yatırım yaptığını düşünmesi,
- e. Emeklilik Primi: İşgörenin mevcut örgütte kalması durumunda emeklilik primini alabileceği, aksi takdirde örgütten ayrılması durumunda bu hakkını kaybedebileceği düşüncesi,
- f. Toplum: İşgörenin yaşadığı yerleşim biriminde uzun zamandır ikamet etmesi ve yaşı,
- g. Seçenekler: İşgörenin örgütten ayrılması halinde sahip olduğu işin aynısını veya daha iyisini bulmada güçlük çekebileceği düşüncesi.

Devam bağlılığının öncülleri başka bir gözden ele alınarak şu şekilde sıralanmıştır (Dunham, Grube ve Castaneda, 1994:371; Aktaran: Dilek, 2005:33);

- a. Yaş,
- b. Çalışma süresi,
- c. Kariyer tatmini,

- d. İşten ayrılma niyeti,
- e. Eğitim,
- f. Medeni hâl,
- g. Alternatif iş olanakları.

Meyer ve arkadaşları devam bağlılığı yüksek olan bir çalışanın örgütteki performansının düşük olduğundan bahsetmektedirler.

C. Normatif Bağlılık

Çalışanların örgüte karşı yükümlülük duygusundan dolayı örgütte kalmasını ifade eder.

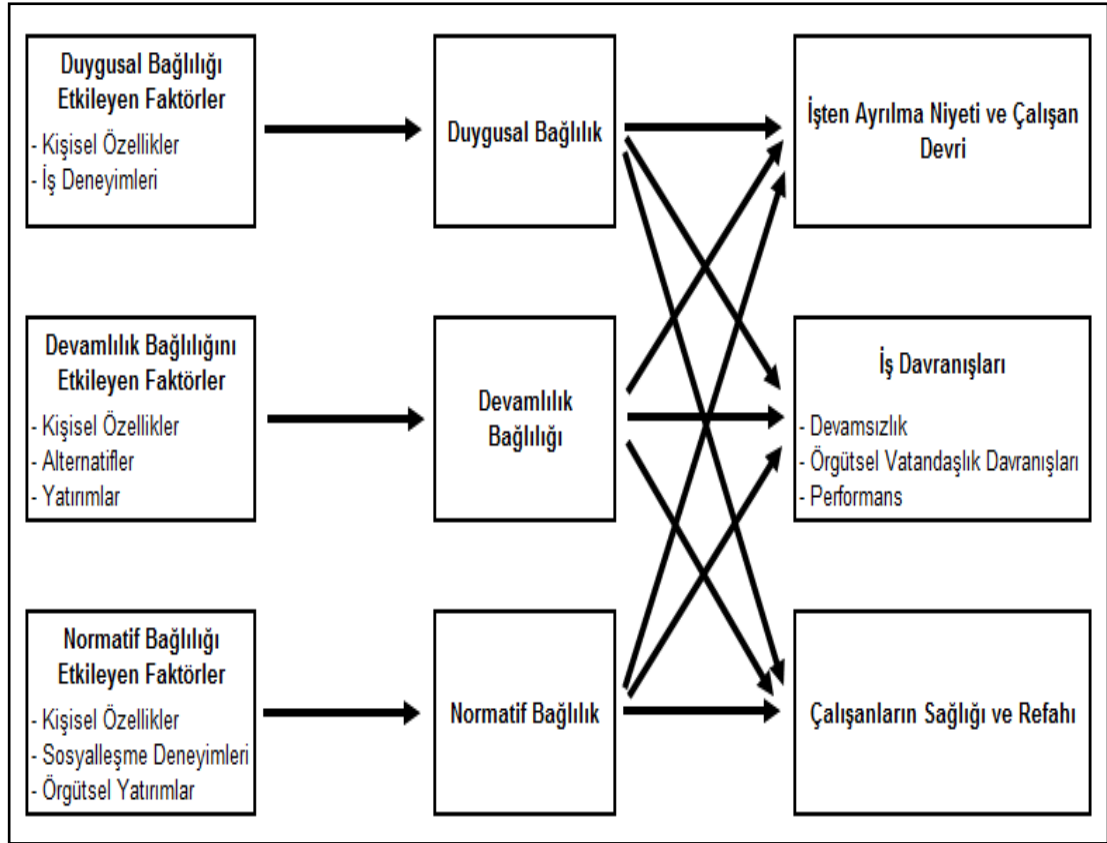
İşgörenlerin örgüte karşı hissettiği bağlılık duygusu, bireysel yarardan çok, işgörenlerin yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları nedeniyle belli davranışsal eylemleri sergilemelerine yardım etmektedir (Balay, 2000:22).

Normatif bağlılığın öncülleri ise şu şekilde belirtilmiştir (Dunham, Grube ve Castaneda, 1994:371; Aktaran: Dilek, 2005:33):

- i. İş arkadaşlarının örgütsel bağlılığı,
- ii. Örgütsel bağımlılık,
- iii. Katılımcı yönetim,
- iv. Aile hayatı,
- v. Sosyalleşme süreci.

Meyer ve Allen, normatif bağlılığı, örgütün çalışana için yaptığı yatırımlar nedeniyle çalışanın örgüte karşı kendini borçlu hissetmesi ve örgütte kalmak konusunda zorunluluk duyması şeklinde açıklamışlardır (Doğan ve Kılıç, 2007:47).

Tablo 2.2: Üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli (Meyer ve diğerleri, 2002, s.22)



Ebru Şengül Doğan kitabında, Tablo 2.2’de verilen üç boyutlu örgütsel bağlılık modelinin geliştirilmesindeki temelleri: “Bağlılığın her üç türünün de işgücü devriyle negatif ilişki içerisinde olmasına rağmen, işle ilgili ölçütlerde (devam, performans, örgütsel vatandaşlık davranışı vb.) her biri farklı bir ilişki içerisindedir” şeklinde ifade etmiş ve devamında daha belirgin biçimde, duygusal bağlılığın normatif bağlılıkla karşılaştırıldığında pozitif ilişkiye sahip olması beklenir ve devam bağlılığı ise, arzu edilen işi davranışlarıyla ilişkisiz ya da negatif ilişkilidir şeklinde açıklamıştır.

2.3 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

2.3.1 Kişisel Faktörler

Çalışanların örgüte duydukları bağlılık birçok faktör tarafından etkilenmektedir. Bu faktörlerin başında ise kişisel faktörler gelmektedir. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (Bakan, 2011:121-210);

- a. Yaş,
- b. Cinsiyet,
- c. Eğitim düzeyi,
- d. Deneyim,
- e. Medeni durum,
- f. Bireysel etkinlik,
- g. Kültürel Farklılık,
- h. Değerler ve
- i. Kişilik özellikleri.

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki yukarıda sayılan bütün faktörler dolaylı ya da dolaysız bir kişinin örgütsel bağlılık göstermesini etkilemektedir. Kişi doğumundan ölümüne kadar göstermiş olduğu her davranışı sahip olduğu özellikleri ve değerleri çerçevesinde göstermektedir.

2.3.2 Örgütsel Faktörler

Literatürde örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlardan bir diğeri olarak örgütsel faktörler sayılmaktadır. Bunlar kısaca şu başlıklar altında toplanabilir (Bakan, 2011:121-210);

- a. İletişim,
- b. Örgütsel Ödüller,
- c. Kariyer imkânları,
- d. Yönetim ve yönetim tarzı,
- e. Rol belirsizliği ve rol çatışması,
- f. Katılımcı karar verme-kararlara katılma,
- g. Örgüt kültürü,
- h. Örgüt iklimi,
- i. Örgütsel güven,
- j. Örgütsel imaj,
- k. Fırsatçılık, bağımlılık, belirsizlik,
- l. Örgütsel bütünleşme,
- m. Çalışanlara duyulan güven,
- n. Örgütün yapısı ve büyüklüğü,
- o. Örgütsel küçülme,

- p. Örgütsel çevre,
- q. Liderlik stili,
- r. Sosyal ilişkiler (Grup etkinliği),
- s. Sosyalleşme,
- t. Örgütsel destek,
- u. Örgütsel adalet-kaynakların adil dağılımı,
- v. Çalışanları sonuçlardan sorumlu tutmak,
- w. Etiksel baskı,
- x. İş değerleri,
- y. İş tecrübesi,
- z. Çalışan refahı,
- aa. Eleman bulma ve işe alma,
- bb. Eğitim ve oryantasyon,
- cc. Birey-örgüt uyumu,
- dd. Örgütsel adalet,
- ee. Bireyin örgüt açısından önemi,
- ff. Algılanan ücret eşitliği,
- gg. Örgütün sektörü, Pazar payı.

Yukarıda sayılmış olan faktörler dışında örgütle ilgili daha birçok faktör sayılabilir. Çünkü örgütün var oluşu itibariyle bütün benimsediği her şey örgütsel faktörleri oluşturur. Bu faktörler ise örgüt-birey bütünleşmesi nedeniyle çalışanın bağlılık düzeyini ve davranışlarını şekillendirir.

2.3.3 İş veya Görev Özellikleri

Örgütsel bağlılık kavramını etkileyen bir diğer faktör ise işin özellikleridir. İnce ve Gül tarafından aşağıdaki iş özelliklerinin örgütsel bağlılığı etkilediği belirtilmektedir (İnce ve Gül,2005);

- a. İşin motive etme derecesi
- b. İşin zorluk derecesi
- c. Geribildirim
- d. Sorumluluk ve yetki sahibi olma
- e. İş zenginleştirme

Bu sayılanlar dışında işin beceri gerektiren bir iş olup olmamasının örgüte bağlılığı etkilediği belirtilmiştir. İşin beceri gerektiren bir iş olması kişinin işini öğrenmek ya da yapmak için efor sarf etmesini sağlayacak ve bu işe bağlılığı artıracaktır.

2.4 Örgütsel Bağlılık ile İlişkili Bazı Kavramlar

2.4.1 Örgütsel Bağlılık-İşe Bağlılık

Blau ve Boal (1987) ve Liou ve Bazemore (1994) işe bağlılık ve örgütsel bağlılık kavramlarının birbiriyle ilişkili olduğu fakat anlam olarak birbirinden ayrıldıklarını söylemektedirler. İşe bağlılık, işgörenin işi ile özdeşleşmesi, işini önemseyip duygusal bir bağ kurması olarak tanımlanmışken, Örgütsel bağlılık, işgörenin işi ile özdeşleşmesi, örgütün amaç ve değerlerini kabul ederek örgüt yararına çaba sarfetmesi ve örgütte kalmak istemesidir. Kişinin işini daha iyi anlayabilmesi ve daha iyi yapabilmesi, iş süreçlerini geliştirmesi işe bağlılığın göstergesi olup, bağlılığın artmasını da sağlamaktadır (Uygur, 2009: 38-39).

Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan bir bireyin işe bağlılık düzeyinin yüksek olması beklenir.

2.4.2 Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü çalışanların örgüte bağlılıklarını ve bunu devam ettirebilmelerini sağlayan önemli bir kavramdır.

Örgüt kültürü dendiğinde, genellikle konuşulan veya konuşulmayan kurallar, varsayımlar, değerler ve düşünce biçimleri akla gelmektedir (Vural ve Coşkun, 2007:8).

Güçlü bir kültürün varlığı ve değeri ise iki nedene bağlıdır. Bunlar (Aktaran: Doğan, 2013:103);

- a. Kültür ve stratejinin uyumu,
- b. Çalışanların örgüte olan bağlılıklarındaki artıştır.

Güçlü kültüre sahip firmalar, örgütü ile özdeşleşmiş çalışanlara sahiptirler. Örgütsel bağlılık, çalışan bireyin örgütsel amaçlarla özdeşleşmesini gündeme getirdiği için, önemli bir kültürel değer olarak görülmektedir. Kültürel değer olarak yerleşmiş olan örgütsel bağlılık kavramı, merkezileşme eğilimini azaltmakta,

özdenetim sitilinin ortaya çıkmasına olanak sağlamaktadır. Örgütsel bağlılığın yokluğu bir örgütte sert bir dışsal denetim oluşturmaktadır (Doğan, 2013:103).

2.4.3 Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini

İş tatmini bireyin normlar, değerler, beklentiler sisteminden geçerek işlenen iş ve iş koşullarına ilişkin algılarına karşı geliştirdiği içsel tepkilerden oluşur (Altaş ve Çekmecelioğlu, 2007: 50).

Silverthorne (2005) örgütsel bağlılık ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi şu şekilde açıklamıştır; çalışanlardaki yüksek örgütsel bağlılığın ve iş doyumunun genellikle daha üstün performans ve daha iyi üretkenlikle sonuçlandığını belirtmekte ve ilişkinin evrensel olduğunu belirtmektedir. Çalışanların işlerinden doyumları azaldığı takdirde kurumlarına olan bağlılıkları azalacak ve başka iş olanaklarını araştırmaya başlayacaklardır (Duygulu ve Korkmaz, 2008: 11).

İş tatmini ve örgütsel bağlılık birbirlerini artırıcı/destekleyici yönde birbirlerini etkileyen iki kavramdır. Bilim adamları, örgütsel bağlılıkta artış olması durumunda, bunun iş tatminini de artıracığını; örgüt çalışanlarının duyduğu iş tatmininin artması halinde örgütsel bağlılığın da artacağını belirtmektedir (Dilek, 2005: 53).

2.4.4 Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven

Örgütsel bağlılık şirket hedefleriyle kimlik bulma ve bu hedeflerin değerlendirilmesiyle bağlantılıyken, örgütsel güven çalışanların şirket hedeflerine ve liderlerine olan inancıyla bağlantılıdır ve nihayetinde örgütsel eylemin çalışanlar için yarar sağlayacağı düşünülür (Gilbert ve Tang, 1998:322; Aktaran: Taşkın ve Dilek, 2010: 40).

Örgütsel güven, işgörenlerin örgüte bağlılık düzeyleri ile ölçülmekte ve aralarında güçlü bir ilişkinin olduğu belirtilmektedir. Örgütsel güven, örgütsel değerlerin, amaç ve hedeflerin paylaşılmasında önemli bir rol üstlenmektedir.

Örgütsel bağlılık, örgütsel güven neticesinde oluşmalı ve çıkar ilişkisine dayanmamalıdır. Örgütsel güven çalışanların verimliliğini artırdığı gibi, Çalışanların da örgütün vizyonu, amaç ve değerlerine bağlılık düzeyleri örgüte duyulan güveni artırmaktadır (Karaca Çakınberk v.d., 2011: 148).

Yapılan açıklamalardan da anlaşılacağı üzere bağlılık ve güven kavramları birbirlerini destekleyen kavramlardır. Her ikisinin de varlığı örgütü güçlendirecek ve işgücü devrini azaltacak etkiye sahiptir.

2.4.5 Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, karar alma süreci, kaynakların etkin ve adil dağılımı ve kişiler arası etkileşimi kapamakta olup, çalışanları örgüt içindeki adalet algısı yönetime olan güvenlerini, işten ayrılma niyetlerini, yönetici hakkında düşüncelerini, işyerinde uyumu ve tatmini etkilemektedir (Karaca Çakınberk v.d., 2011:152-153).

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki örgüt içinde var olan adalet, çalışanın örgütüne olan bağlılığını artırmaktadır. Örgütünde adaletin varlığına inanan bir çalışan, örgütü için daha çok çaba sarfedecek ve başka iş arayışları içine girmeyecektir.

2.4.6 Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütüne karşı güçlü bağlılık duygusu ile bağlı olan bir çalışan örgütünün geleceği için isteyerek olumlu davranışlar sergilemekte ve ortak hedefler konusunda daha çok çaba göstermektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı bireylerin iş tatminleri, motivasyon düzeyleri, performansları, moralleri ve örgütsel bağlılıkları ile bağlantılı olup, örgütsel vatandaşlık davranışı artan bir çalışanın performans düzeyleri de yüksek olacaktır (Karaca Çakınberk v.d.,2011:152-155).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve duygusal bağlılık arasındaki ilişki konusunda yapılan birçok araştırma bu ilişkiyi destekler niteliktedir. Organ, ÖVD ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin bireyin bağlılığı algılama biçimine göre değiştiğini belirtmiştir. Eğer birey bağlılığı bir davranış, niyet, tutum veya güdüsel bir etkileşim olarak düşünerek hareket ederse ÖVD sergileme ihtimali yüksek olmaktadır (Bozkurt, 2007: 90).

Çalışanın örgütüne bağlılık düzeyindeki artış, bireyin daha çok ÖVD sergilemesine neden olmaktadır.

2.5 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Küreselleşen dünyada örgütlerin ayakta kalabilmesi ve rekabet ortamında kendilerine yer edinebilmeleri için her türlü gelişmeye açık olmaları ve ellerindeki her türlü kaynağı verimli kullanabilmeleri çok önemlidir. Bu nedenle bir örgütteki en önemli kaynak olan insan yani çalışan için örgütün her türlü yatırımı yapması gerekmektedir. Çünkü iyi ve başarılı bir çalışan örgütün başarısının temel kaynağını oluşturmaktadır. Bir örgüt içindeki çalışanların örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olması iş kalitesi ve örgütün başarısı için vazgeçilemeyecek kadar önemli bir unsurdur. Bir örgütün çalışanına gerek eğitimi, gerek kariyer olanakları, gerekse de çalışanın diğer beklentileri konusunda cevap verebilmesi kişinin örgütüne bağlılığını artıracak ve karşısına çıkan diğer iş olanaklarındansa bulunduğu örgütü tercih etme olasılığı artacaktır. İşgörenin örgütüne bağlılık derecesi arttıkça örgütü ile ilgili çalışmalarında daha özverili ve daha istekli olacak bu ise hem çalışanın hem de örgütün başarısını artıracaktır.

Örgütsel bağlılık üç temel faktör tarafından karakterize edilmektedir. Birincisi, örgütün amaç ve değerlerine sıkı sıkıya inanmak ve bunları kabullenmektir. İkincisi, örgütsel bağlılık çalışanın örgüt içerisindeki diğer işe yönelik davranışları üzerinde etkilidir. Üçüncüsü, örgütsel bağlılık çalışanın örgütteki üyeliğini devam ettirme konusundaki isteğini artırır (Bakan, 2011:288).

Yapılan çalışmalarda işgörenlerin örgüte karşı yüksek derecede bağlılık duyguları taşıması, örgütün hedefleri ve değerleri ile işgörenlerin kişisel hedefleri ve değerleri arasında uyumluluğun oluşmasına, iş performansının artmasına, işe devamsızlık davranışlarının azalmasına ve işgücü devrinin azalmasına neden olabilmektedir (Aktaran: Çetin, 2011:67).

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan araştırmalar örgütsel bağlılık ile işe bağlılık, mesleğe bağlılık, personel devir oranı, iş tatmini, motivasyon, performans, katılım ve işe devamsızlık gibi kavramlar arasında ilişki olduğu ve örgütsel bağlılığın belirtilen kavramları etkilediğini göstermektedir.

Örgütsel bağlılık konusunda Randall (1987) tarafından gerçekleştirilen çalışmada çalışanların örgüte karşı sergiledikleri üç bağlılık düzeyi belirlemiş ve bu düzeyler bağlamında örgüte yönelik olumlu ve olumsuz sonuçlar ele alınmıştır. Yapılan çalışmada örgütsel bağlılık seviyeleri yüksek, orta ve düşük bağlılık olarak

belirlenmiş ve Tablo 2.3'te öngörülen bireysel ve örgütsel sonuçlar olumlu ve olumsuz çerçevede ele alınarak gösterilmiştir.

Tablo 2.3: Örgütsel bağlılıkta bireysel ve örgütsel sonuçlar.

| | Bireysel | | Örgütsel | |
|--------------------------|--|--|--|---|
| | Olumlu | Olumsuz | Olumlu | Olumsuz |
| Düşük Örgütsel Bağlılık | <ul style="list-style-type: none"> Bireysel yaratıcılık, yenilikçilik ve özgünlük İnsan kaynaklarının daha verimli kullanımı | <ul style="list-style-type: none"> Yavaş mesleki gelişme ve ilerleme Dedikodu sonucu bireysel maliyetler Olası ihraç, ayrılma veya örgütsel amaçları bozma | <ul style="list-style-type: none"> Düşük performanslı işgörenlerin örgütten ayrılması ile örgüte yeni işgörenler alma ve örgütsel morali yükselterek işgücü devir hızını azaltma Örgüt içi dedikoduların örgüt için yararlı olabilecek sonuçları | <ul style="list-style-type: none"> Yüksek iş devri, gecikme, devamsızlık, örgütte kalmaya isteksizlik, düşük iş kalitesi, örgüte sadakatsizlik, örgüte karşı yasa dışı faaliyetler Sınırlı rol üstü davranış, rol modeline zarar verme, zarara yol açıcı dedikodu, işgören üzerinde sınırlı örgütsel kontrol |
| Orta Örgütsel Bağlılık | <ul style="list-style-type: none"> İleri düzeyde sahiplenme duygusu, güvenlik, yeterlilik, sadakat ve görev Yaratıcı işgörenler Bireysel kimliğin örgütten ayrı tutulması | <ul style="list-style-type: none"> Sınırlı mesleki gelişme ve ilerleme fırsatları Bağlılık düzeyinin düşük, ılımlı veya yüksek olup olmadığının kolaylıkla anlaşılabilmesi | <ul style="list-style-type: none"> Artan işgören kıdemi Sınırlı ayrılma isteği Sınırlı iş devri Yüksek iş tatmini | <ul style="list-style-type: none"> İşgörenlerin daha fazla görev alma ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının sınırlanması İşgörenlerin görevleri dışındaki bireysel beklentileri ile örgütsel beklentileri dengelemesi Örgütsel etkililiğin azalması |
| Yüksek Örgütsel Bağlılık | <ul style="list-style-type: none"> İşgörenlerin mesleki gelişim ve yeterliliklerinin artması Olumlu davranışların ödüllendirilmesi İşgörenlerin işlerini tutkuyla yapmalarının sağlanması | <ul style="list-style-type: none"> Bireysel gelişme, yaratıcılık, yenilikçilik ve hareket olanaklarının bastırılması Değişime karşı bürokratik direnç Sosyal ve ailevi ilişkilerde gerilim İşgörenler arasındaki dayanışmanın yetersizliği Görev dışında örgütün bir araya gelmesi için sınırlı zaman ve enerji | <ul style="list-style-type: none"> Güvenli ve istikrarlı işgücü Daha yüksek üretim için işgörenlerin örgütsel beklentileri kabul etmesi Görev ve performans açısından işgörenler arasında yüksek rekabet Örgütsel amaçların karşılanabilmesi | <ul style="list-style-type: none"> İnsan kaynaklarının verimsiz kullanımı Örgütsel esneklik yenilikçilik ve uyum yoksunluğu Geçmişteki politika ve süreçlere aşırı güven duyma Aşırı çaba gösteren işgörenlere öfke ve düşmanlık besleme Örgüt yararına yasadışı ve etik olmayan eylemlere girişme |

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİYİ TESPİT ETMEYE YÖNELİK BİR KAMU KURUMUNDA YAPILAN ARAŞTIRMA

3.1 Araştırmanın Konusu

Araştırmanın konusu; örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin bir kamu kurumunda yapılan anketlerin sonucu ışığında değerlendirilmesidir.

3.2 Araştırmanın Önemi ve Amacı

Örgütler gelişen dünya düzeninde devamlılık sağlayabilmek ve geri planda kalmamak için birçok alanda değişim ve gelişim göstermek zorundadırlar. Örgütlerin hedefledikleri sonuca ulaşabilmeleri için örgütün temel yapı taşı olan çalışanları ile ilgili önemli çalışmalar yapmaları yani çalışanında güçlü bir aidiyet duygusu oluşturarak çalışanın örgütüne olumlu katkılarda bulunması sağlanmalıdır. Çalışanda oluşturulan aidiyet duygusu neticesinde çalışanın örgütüne bağlılık düzeyi artacak, örgütüne güvenecek ve örgütü içinde göstereceği vatandaşlık davranışları artacaktır.

Çalışanın örgütüne karşı hissettiği bağlılık duygusu, çalışanın örgütü için özverili olmasını, en yüksek düzeyde gösterebileceği çabayı örgütü için göstermesini, iç ve dış etkenlere karşı her zaman örgütünü savunmasını ve örgütü için çalışmalarda bulunmasını, göstermek zorunda olmasa dahi örgütü için olumlu davranışlar sergilemesini sağlamaktadır. Bağlılık duygusunun varlığı bir örgüt için başarının anahtarı olarak düşünülebilir. İyi ve her zaman örgütüne bağlı çalışanlar örgütün bugünü ve geleceği için önem arz etmektedirler.

Örgütsel vatandaşlık davranışı gösteren bir çalışan ise örgütün verimli ve etkin bir şekilde çalışmasını sağlamakta, çalışanlar arasında ve çalışanlarla örgüt arasında da iyi ilişkilerin kurulmasını sağlamaktadır.

Yukarıda belirtilen nedenlerden dolayı örgütler tarafından ÖVD ve örgütsel bağlılık konularının önemi gün geçtikçe artmaktadır. Yapılan bu çalışma ile bir kamu kurumunda gerçekleştirilen anket çalışması sonuçlarıyla örgüt çalışanlarının örgütlerine bağlılık düzeyleri ile örgüt yararına gönüllü olarak göstermiş oldukları örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin boyutunu farklı bir çerçeveden değerlendirmek amaçlanmıştır.

3.3 Araştırmanın Çerçevesi

Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili yapılan bu çalışma literatür taraması ve anket bölümünden oluşmaktadır.

Anket bölümü bir kamu kurumunda 325 kişiyle gerçekleştirilmiş olan örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık davranışı ölçeği ile demografik özelliklerle ilgili sorulardan oluşmaktadır. Çalışmada gönüllülük esası hedef alınmış ve hiçbir insan hiçbir şekilde ankete katılması konusunda zorlanmamıştır. Bu durum da elimize geçen verilerin daha doğru olabileceği kanısına varmamızı sağlamıştır.

3.4 Araştırmanın Varsayımları

Tez çalışmamızda;

- a. Çalışanların örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı anketlerinde yer alan soruları tam olarak okuyup anlayabildikleri,
- b. Araştırmaya konu olan çalışanların araştırmanın amacına uygun olarak seçildikleri,
- c. Veri toplamak üzere geliştirilmiş olan ölçeklerin araştırmamızın amacını gerçekleştirmeye uygun olduğu,
- d. Verileri toplamak üzere geliştirilmiş olan ve tez çalışmamızda kullanılan örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerine, yöneticilerin ve çalışanların içtenlikle ve tarafsız olarak cevap verdikleri farz ve kabul edilmiştir.

3.5 Araştırmanın Sınırlılıkları

Kamu kurumlarında örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel bağlılık düzeyine etkisini ölçmeyi amaçlamış olan bu çalışmada, anketlerin uygulanmış olduğu kamu kurumunun adının, ilgili makamlar tarafından belirtilmesinin tercih edilmemesinden dolayı, çalışmada kurumun adı belirtilmemiştir. Çalışmanın hangi kamu kurumunda yapıldığını belirtilememesi araştırmamızın kısıtlarındandır.

Yapılan çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı sadece örgütsel bağlılık ile arasındaki ilişki yönünden incelenebilmiştir. Fakat ÖVD daha birçok faktörü etkilemekte ve birçok faktörden etkilenmektedir. Araştırmamızın diğer bir kısıtı da bu sınırlamadır.

3.6 Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada öncelikle çalışanların demografik özellikleri ile ilgili olarak bazı bilgiler edinmek amacıyla cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi ve hizmet yılı sorularına yer verilmiştir.

Kamu kurumlarında örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki saptanmak istenirken iki tür ölçekten faydalanılmaktadır. Bunlardan ilki örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği, ikincisi ise örgütsel bağlılık ölçeğidir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği, Organ'ın tanımladığı boyutlar çerçevesinde H. Nejat Basım ve Harun Şeşen'in Örgütsel Vatandaşlık Davranışı uyarlaması adlı çalışmasında iki ayrı orijinal kaynaktaki ölçeklerden çevrilerek her iki ölçeğin istatistiksel verilerle ortaya konulmuş güçlü yönlerini birleştirerek daha etkili bir ölçek oluşturma isteği ışığında uyarlanmış (Vey Campbell, 2004, Williams Shiaw, 1999) ve bu çalışmada da kendisinden alıntı yapılmıştır.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği ise, Meyer ve Allen (1984) tarafından geliştirilen ve Boylu, Pelit ve Güçer (2007) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" (Organizational Commitment Questionere: OCQ)'inde 17 adet soru bulunmaktadır. Ölçeğin; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır.

Katılımcıların her iki anket için de katılım dereceleri 5'li Likert ölçeğiyle ölçülmüştür. Katılımcılar ölçekte yer alan ifadelere 1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2:

Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum şeklinde değerlendirme yapmışlardır.

3.7 Evren ve Örneklem Seçimi - Verilerin Toplanması

Araştırmanın evreni bir kamu kurumunda çalışan uzman, memur ve müdür kadrosundaki personelden oluşmaktadır. Bu kamu kurumunda 700 kişi asaleten, 300 kişi geçici görevli olmak üzere yaklaşık 1000 kişi çalışmaktadır (N=1 000). Kurumda toplamda 17 Daire Başkanlığı ve 93 şube bulunmaktadır. Tabakalı örnekleme yöntemi ile her daire başkanlığındaki şube sayısı ve şube personel sayısı ile ağırlıklı olarak 325 kişi ile anket yapılmıştır. Bir anket formunun geri dönüşümü olmamış, 3 anket formunun ise birer soru cevaplanmamış olarak geri dönüşümü olmuştur. Söz konusu üç anket formundaki eksik gözlemler, ortalamayı etkilememek için anket formundaki likert tipi cevaplardan “kararsızım” seçeneği ile tamamlanarak değerlendirmeye alınmıştır.

Churchill (1991), evrenden belirlenen örneklem büyüklüğünün %95 güvenilirlik düzeyinde en az evren büyüklüğünün %25’i kadar olması gerektiğini ve bu örneklem büyüklüğünün evreni temsil edebileceğini belirtmiştir(Churchill,1991). Çalışmamızda bu oran % 32 düzeyindedir (Örneklem Büyüklüğü(n) / Kitle (N) = 325/1000 = 0,325 = % 32.5).

3.8 Ölçek Güvenilirliği ve Geçerliliği

Regresyon analizleri ile demografik özelliklerin faktörler üzerindeki analizinden önce ankete güvenilirlik analizi uygulanmıştır.

Güvenilirlik, bir ölçümün hatadan bağımsız kalma düzeyini ifade etmektedir. Bir ölçeğin güvenilirliği, tutarlı, dengeli ve tekrar eden sonuçlar vermesiyle belirlenmektedir. Bu çalışmada, ölçeklerin güvenilirliğinin saptanmasında Cronbach α değeri kullanılmıştır. Cronbach α değeri, bir ölçekte yer alan n sorunun varyansları toplamının genel varyansa oranlanması ile bulunan ağırlıklı standart değişim ortalamasını göstermektedir (Özdamar, 1999:513).

Anketin geneli için uygulanan güvenilirlik analizi sonucu Cronbach α değeri 0,909 olarak bulunmuştur. Bu oran literatürde kabul gören 0.70 değerinin üzerinde olup, oldukça yüksektir.

Anket likert tipi toplam 36 sorudan oluşmakta olup, birinci bölümde 19 soru, ikinci bölümde 17 soru yer almaktadır. Her iki bölümde ayrı ayrı faktör analizine tabi tutulmuş olup, birinci bölümdeki bir ifadenin faktör analizinin dışında tutulması gerekmiştir. Her iki bölümde de üçer faktör olmak üzere, toplamda 6 faktör ortaya çıkmıştır. En uygun faktör yapısına Varimax dönüşümü ile ulaşılmıştır. Birinci bölümdeki 3 faktör toplam varyansın % 58.3'ünü, ikinci bölümdeki 3 faktör ise toplam varyansın % 63.3'ünü açıklamaktadır.

Aşağıdaki tabloda (Tablo 3.1) faktör yükleri büyükten küçüğe sıralanmış olup, soru bazında ait olunan faktör ve faktörlere ilişkin yükler gösterilmiştir.

Tablo 3.1: Faktörler ve faktörlere ilişkin yükler tablosu.

| | Özgecilik- Nezaket | Sivil Erdem | Günüllük- Centilmenlik | Duygusal Bağlılık | Normatif Bağlılık | Devam Bağlılığı |
|-------|-----------------------|----------------|---------------------------|----------------------|----------------------|--------------------|
| | 11 | 21 | 31 | 12 | 22 | 32 |
| B1S2 | ,844 | | | | | |
| B1S4 | ,824 | | | | | |
| B1S3 | ,802 | | | | | |
| B1S10 | ,726 | | | | | |
| B1S1 | ,703 | | | | | |
| B1S5 | ,698 | | | | | |
| B1S9 | ,626 | | | | | |
| B1S6 | ,422 | | | | | |
| B1S19 | | ,741 | | | | |
| B1S15 | | ,708 | | | | |
| B1S17 | | ,673 | | | | |
| B1S7 | | ,575 | | | | |
| B1S14 | | ,532 | | | | |
| B1S18 | | ,479 | | | | |
| B1S16 | | ,472 | | | | |
| B1S12 | | | ,777 | | | |
| B1S13 | | | ,679 | | | |
| B1S11 | | | ,638 | | | |

Tablo 3.1 (Devam): Faktörler ve faktörlere ilişkin yükler tablosu.

| | | | | | | |
|-------|--|--|--|------|------|------|
| B2S5 | | | | | | |
| B2S4 | | | | ,888 | | |
| B2S3 | | | | ,878 | | |
| B2S1 | | | | ,868 | | |
| B2S2 | | | | ,802 | | |
| B2S6 | | | | ,764 | | |
| B2S16 | | | | ,735 | | |
| B2S15 | | | | ,559 | | |
| B2S17 | | | | | ,806 | |
| B2S13 | | | | | ,767 | |
| B2S14 | | | | | ,716 | |
| B2S10 | | | | | ,620 | |
| B2S9 | | | | | ,591 | |
| B2S11 | | | | | | ,759 |
| B2SS7 | | | | | | ,714 |
| B2S8 | | | | | | ,618 |
| B2S12 | | | | | | ,618 |
| | | | | | | ,557 |

3.9 Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın konusunu oluşturan örgütsel bağlılık (duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı) ve örgütsel vatandaşlık davranışı (özgecilik-nezaket, sivil erdem ve gönüllülük-centilmenlik) kavramları arasındaki ilişki değerlendirildiğinde bazı hipotezler ortaya çıkmıştır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir:

H1: Örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik - nezaket boyutları arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

H2: Örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutu arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

H3: Örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının gönüllülük-centilmenlik boyutları arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

H4: Örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik –nezaket boyutları arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

H5: Örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutu arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

H6: Örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının gönüllülük-centilmenlik boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H7: Örgütsel bağlılığın devam bağlılığı boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik - nezaket boyutları arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

H8: Örgütsel bağlılığın devam bağlılığı boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H9: Örgütsel bağlılığın devam bağlılığı boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının gönüllülük-centilmenlik boyutları arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

H10: Demografik özelliklere ilişkin değişkenler açısından, ÖVD ve örgütsel bağlılığın alt boyutları arasında anlamlı farklılıklar vardır.

3.10 Bulgular ve Yorum

Bu bölümde ankete ait demografik bilgiler, faktör analizleri, faktör analizi sonucu bulunan faktörlere ait regresyon analizleri, demografik verilerin faktörler üzerindeki etkileri ile demografik verilerin alt grup ortalamalarının faktörlere göre farklılaşıp farklılaşmadığına dair analizler açıklanmıştır.

3.10.1 Ankete Ait Demografik Veriler

Ankete katılanların % 52,2'si erkek, %47,8'i kadınlardan oluşmaktadır. % 64,2'si evli, % 35,8'i ise bekârdır. Yaş grubu 25 ve 55 arası olup, 26-35 yaş grubu % 46,3, 36-45 yaş grubu % 29'luk yüzdellik değer ile en ağırlıklı gruplardır. Eğitim durumunda en ağırlıklı gruplar ve yüzdelikleri lisans grubu % 77,5, lisansüstü grubu % 18,2'dir. Hizmet yılında ise diğer demografik bilgilere göre daha eşit ağırlıklar mevcuttur.

Anketi cevaplayanlara ait demografik özellikler Tablo 3.2'de gösterilmiştir.

Tablo değerlerine bakıldığında; ankete katılan erkek çalışanların kadın çalışanlardan daha fazla olduğu görülmektedir. Ankete katılanların büyük bir bölümünün üniversite mezunu, evli, 1-5 yıllık deneyime sahip ve 26-35 yaş aralığında genç çalışanlardan oluştuğu söylenebilmektedir.

Tablo 3.2: Ankete ait demografik veriler tablosu.

| | Karakteristikler | Sayısal Değerler | Yüzde Değerler |
|---------------|------------------|------------------|----------------|
| CİNSİYET | ERKEK | 169 | 52,2 |
| | KADIN | 155 | 47,8 |
| | TOTAL | 324 | 100,0 |
| MEDENİ DURUM | EVLİ | 208 | 64,2 |
| | BEKAR | 116 | 35,8 |
| | TOTAL | 324 | 100,0 |
| YAŞ | 25 VEYA DAHA AZ | 33 | 10,2 |
| | 26-35 YAS | 150 | 46,3 |
| | 36-45 YAS | 94 | 29,0 |
| | 46-55 YAS | 44 | 13,6 |
| | 55 VE UZERİ | 3 | ,9 |
| | TOTAL | 324 | 100,0 |
| EĞİTİM DURUMU | ORTAOGRETİM | 3 | ,9 |
| | ONLISANS | 11 | 3,4 |
| | LISANS | 251 | 77,5 |
| | LISANSUSTU | 59 | 18,2 |
| | TOTAL | 324 | 100,0 |
| HİZMET YILI | 5 YIL VE DAHA AZ | 113 | 34,9 |
| | 6-10 YIL | 69 | 21,3 |
| | 11-15 YIL | 57 | 17,6 |
| | 16-20 YIL | 21 | 6,5 |
| | 21 YIL VE UZERİ | 64 | 19,8 |
| | TOTAL | 324 | 100,0 |

3.10.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği'nin Açılımı ve Faktör Yükleri

Faktör analizi sonucunda ÖVD'na ait üç faktör elde edilmiştir. ÖVD ölçeğine ait güvenilirlik katsayısı 0,869 olarak bulunmuştur. Faktör yükleri büyükten küçüğe doğru sıralanmış olup, faktör yükleri ve ait olduğu ifadeler Tablo 3.4'te gösterilmiştir.

Anket sonuçlarının faktör analizi için uygun olup olmadığını değerlendirmek amacıyla Bartlett testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) sonuçları elde edilmiştir.

Bartlett testi kısaca değişkenlerin bir kısmı arasında sıfır olmayan korelasyonlar olduğunu test eder. Yani “Korelasyon matrisi birim matristir” sıfır hipotezinin reddedilmesi gerekir.

Faktör analizi yapılabilmesi için örneklem büyüklüğünü test etmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi sonuçları elde edilmiştir.

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi sonucu 0,924 bulunmuştur. KMO değeri yüksektir. Örneklem büyüklüğünün faktör analizi için oldukça yeterli olduğu söylenebilir.

Tablo 3.3: Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği Bartlett testi tablosu.

| Bartlett | ÖVD Ölçeği |
|----------|------------|
| X^2 | 2999,738 |
| p | ,000 |

Yukarıdaki tabloda (Tablo 3.3) da görüldüğü gibi Bartlett testi anlamlıdır ($p < 0,05$). Yani değişkenler arasında korelasyonlar mevcuttur. Veri seti faktör analizi için uygundur.

Tablo 3.4: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Faktör Yükleri Tablosu.

| BOLUM1 | | Özgecilik- Nezaket | Sivil Erdem | Gönüllülük- Centilmenlik |
|--------|--|-----------------------|-------------|-----------------------------|
| 2 | Aşırı iş yükü ile uğraşan bir kurum çalışanına yardım ederim. | ,844 | | |
| 4 | İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri kurum çalışanları ile paylaşmaktan kaçınmam. | ,824 | | |
| 3 | Yeni işe başlayan birisinin işi öğrenmesine yardımcı olurum. | ,802 | | |
| 10 | Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım. | ,726 | | |
| 1 | Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım. | ,703 | | |
| 5 | İş esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım. | ,698 | | |
| 9 | Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm. | ,626 | | |
| 6 | Zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm. | ,422 | | |
| 19 | Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım. | | ,741 | |
| 15 | Çalıştığım kurum içinde çıkan çatışmaların çözümlenmesinde aktif rol alırım. | | ,708 | |
| 17 | Çalıştığım kurumun sosyal faaliyetlerine kendi isteğimle katılırım. | | ,673 | |

Tablo 3.4 (Devam): Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği ve faktör yükleri tablosu.

| | | | | |
|----|--|--|------|------|
| 7 | Çalıştığım kurum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim. | | ,575 | |
| 14 | Mesaiide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam. | | ,532 | |
| 18 | Çalıştığım kurumun yapısında yapılan değişimlere ayak uydururum. | | ,479 | |
| 16 | Üst yönetimce yayımlanan duyuru, mesaj, prosedür ya da kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum. | | ,472 | |
| 12 | Önemsiz sorunlar için şikayet ederek vaktimi boşa harcamam. | | | ,777 |
| 13 | Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım. | | | ,679 |
| 11 | Birlikte görev yaptığım diğer kişiler için problem yaratmamaya gayret ederim. | | | ,638 |

3.10.3 Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Açılımı ve Faktör Yükleri

Faktör analizi sonucunda örgütsel bağlılığa ait üç faktör elde edilmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeğine ait güvenilirlik katsayısı 0,904 olarak bulunmuştur. Faktör yükleri büyükten küçüğe doğru sıralanmış olup, faktör yükleri ve ait olduğu ifadeler Tablo-3.6'da gösterilmiştir.

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi sonucu 0,911 bulunmuştur. KMO değeri yüksektir. Örneklem büyüklüğünün faktör analizi için oldukça yeterli olduğu söylenebilir.

Tablo 3.5: Örgütsel bağlılık ölçeği Bartlett testi tablosu.

| | |
|----------|----------|
| Bartlett | Bölüm2 |
| X^2 | 3173,991 |
| p | ,000 |

Tablo-3.5'de yer alan sonuçlara göre Bartlett testinin anlamlı olduğu görülmektedir ($p < 0,05$). Yani değişkenler arasında korelasyonlar mevcuttur. Veri seti faktör analizi için uygundur.

Tablo 3.6: Örgütsel bağlılık ölçeği ve faktör yükleri tablosu.

| BÖLÜM2 | | Duygusal Bağlılık | Normatif Bağlılık | Devam Bağlılığı |
|--------|---|-------------------|-------------------|-----------------|
| 5 | Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum. | ,888 | | |
| 4 | Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissediyorum. | ,878 | | |
| 3 | Bu kurumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissediyorum. | ,868 | | |
| 1 | Kariyer hayatımın geriye kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım. | ,802 | | |
| 2 | Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum. | ,764 | | |
| 6 | Çalıştığım kurumdan, dışardaki insanlara gururla bahsediyorum. | ,735 | | |
| 16 | Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum. | ,559 | | |
| 15 | Bu kurumdan şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum | | ,806 | |
| 17 | Bu kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim. | | ,767 | |
| 13 | Benim avantajım olsa bile, çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor. | | ,716 | |
| 14 | Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor. | | ,620 | |
| 10 | Benim için bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de, başka bir kurumun burada sahip olduğum olanakları sağlayamama ihtimalidir. | | ,591 | |
| 9 | Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum. | | | ,759 |
| 11 | Başka bir iş ayarlamadan bu kurumdan ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissediyorum. | | | ,714 |
| 7 | Şu an bu kurumdan ayrılmam, bundan sonraki hayatımda maddi zarara uğramama neden olur. | | | ,618 |
| 8 | Şu an bu kurumda kalmam, istekten ziyade gerekliliktir. | | | ,618 |
| 12 | Bu kurumda çalışmaya devam etmenin önemli nedenlerinden biri de, ayrılmanın kişisel fedakarlık gerektirmesidir. | | | ,557 |

3.10.4 Demografik Verilerin Faktörler Üzerindeki Etkisinin Varyans Analizi ile İncelenmesi (İki Yönlü Anova)

Üç ya da daha fazla düzeyi bulunan birden fazla değişkenin, sürekli bir bağımlı değişken üzerindeki etkisini belirlemek için iki yönlü varyans analizi kullanılır.

Bağımsız değişkenlerin kategorik, bağımlı değişkenin ise sürekli olması gerekmektedir. Örnek verecek olursak;

Bağımsız değişken: Cinsiyet (Erkek=1, Kadın=2) (Kategorik bir değişken)

Bağımlı Değişken: Özgecilik-Nezaket (Sürekli bir değişken)

İki yönlü ANOVA’da bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini hem ayrı ayrı olarak görmek mümkündür hem de bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki ortak etkisini görmek mümkündür.

İki yönlü ANOVA’nın kullanımı için bir takım varsayımlar vardır. Bağımlı değişkenin sürekli olması, normal dağılım göstermesi ve bağımlı değişkene ilişkin puanların varyanslarının homojen olmasıdır. Çalışmalarda genellikle varyansların homojenliği testine bakılır. Eğer varyanslar homojen ise varsayımların tamamının sağlandığı kabul edilir (Kalaycı, 2008).

3.10.4.1 Yaş, eğitim, cinsiyet ve hizmet yılı açısından faktörlerin incelenmesi

Çalışmada öncelikle varyansların homojenliği testine bakılmıştır. Varyansların eşitliği kontrolü Levene’s Test of Equality of Variances ile test edilmiştir. Varyansların eşitliği koşulu sağlandığı takdirde yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından faktörler varyans analizi (iki yönlü ANOVA) ile incelenmiştir. Yaş, eğitim ve hizmet yılı faktör bazında alt gruplar itibariyle ikili olarak karşılaştırılıp, gruplar arasında farkın olup olmadığı belirlenmiştir.

3.10.4.1.1 Özgecilik-Nezaket’in yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından analizi

Varyansların eşitliği kontrolü için Levene's Test of Equality of Error Variances tablosuna bakılır.

Tablo 3.7: Özgecilik -nezaket levene's test of equality of error variances tablosu.

| Levene's Test of Equality of Error Variances | |
|--|------|
| Bağımlı Değişken: Özgecilik ve Nezaket | |
| F | P |
| 1,265 | ,179 |

Tablodaki (Tablo 3.7) p değeri 0,05'den büyük olduğu için varyansların eşitliğinin sağlandığı sonucuna ulaşılır.

İki yönlü ANOVA sonucunda elde edilen veriler aşağıdaki gibidir.

Tablo 3.8: Yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından özgecilik - nezaket boyutunun iki yönlü anova testi sonuçları tablosu.

| Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | Sd | Kareler Ortalaması | F | p | η^2 (Partial Eta Squared) |
|-------------------|-----------------|-----|--------------------|-------|------|--------------------------------|
| YAS | 12,480 | 4 | 3,120 | 3,405 | ,010 | ,044 |
| EGITIM | 3,160 | 3 | 1,053 | 1,150 | ,329 | ,011 |
| HIZYIL | 7,432 | 4 | 1,858 | 2,028 | ,091 | ,027 |
| YAS * EGITIM | 12,582 | 4 | 3,145 | 3,433 | ,009 | ,044 |
| YAS * HIZYIL | ,806 | 3 | ,269 | ,293 | ,830 | ,003 |
| EGITIM* HIZYIL | 3,627 | 5 | ,725 | ,792 | ,556 | ,013 |
| Hata | 272,139 | 297 | ,916 | | | |

Varyansın kaynağı sütununda; yaş, eğitim, hizmet yılı'nın özgecilik-nezaket üzerindeki ana etkisi araştırılırken, yaş*eğitim satırı yaş-eğitim etkileşiminin (birlikte ortak etkisinin) Özgecilik-Nezaket üzerindeki etkisini araştırır. Yaş*hizyıl satırı yaş-hizmet yılı ortak etkisinin özgecilik-nezaket üzerindeki etkisini araştırır. Eğitim*hizyıl satırı eğitim-hizmet yılı etkileşiminin özgecilik-nezaket üzerindeki etkisini araştırır.

Yukarıdaki tablo (Tablo 3.8) incelendiğinde eğitimin (F=1,150; p>0,05) ve hizmet yılının (F=2,028; p>0,05), özgecilik-nezaket üzerindeki etkilerinin anlamsız olduğu bulunmuştur. Ayrıca yaş*hizmet yılı (F=0,293; p>0,05) ile eğitim*hizmet yılı (F=0,792; p>0,05) ortak etkilerinin de istatistiksel olarak anlamsız olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yaş (F=3,405; p<0,05) ile yaş*eğitim (F=3,433; p<0,05) ortak etkisinin anlamlı olduğu bulunmuştur.

Partial Eta Squared (Estimates of effect size) değeri; bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenlere etki oranını ifade eder. Değişken için tahsis edilmiş varyansın, değişken için tahsis edilmiş varyans ile hataya kalan varyansın toplamına oranı olarak hesap edilen estimates of effect size, bağımlı değişkene bağımsız değişkenin etkisinin olup olmasının ötesinde, ne düzeyde bir etkisinin olduğunu yorumlamamızı sağlar.

Partial Eta Squared (Estimates of effect size) sütununa bakarak yaşın ve yaş*eğitim etkileşiminin etkilerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılabilir.

Eğitim, hizmet yılı, yaş*hizmet yılı, eğitim*hizmet yılı faktörleri özgecilik-nezaket'i etkilemezken, yaş ile yaş*eğitim ortak etkisinin özgecilik-nezaket üzerinde anlamlı etkisi bulunmaktadır.

Ayrıca özgecilik - nezaket faktörü açısından yaş (25 veya daha az, 26-35 yaş, 36-45 yaş, 46-55 yaş, 55 ve üzeri), eğitim (Ortaöğretim, Önlisans, Lisans, Lisansüstü), hizmet yılı (5 yıl ve daha az, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl, 21 yıl ve üzeri) alt gruplar itibariyle ikili olarak karşılaştırıldığında gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farkın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

3.10.4.1.2 Sivil Erdem'in yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından analizi

Varyansların eşitliği kontrolü için Levene's Test of Equality of Error Variances tablosuna bakılır.

Tablo 3.9: Sivil erdem levene's test of equality of error variances tablosu.

| Levene's Test of Equality of Error Variances | |
|--|-------|
| Bağımlı Değişken: Sivil Erdem | |
| F | P |
| 1,201 | 0,233 |

Tablodaki (Tablo 3.9) p değeri 0,05'den büyük olduğu için varyansların eşitliği varsayımının sağlandığı sonucuna ulaşılır.

İki yönlü ANOVA sonucunda elde edilen veriler aşağıdaki gibidir.

Tablo 3.10: Yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından sivil erdem faktörünün iki yönlü anova testi sonuçları tablosu.

| Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalaması | F | p | η^2 (Partial Eta Squared) |
|-------------------|-----------------|-----|--------------------|-------|------|--------------------------------|
| YAS | 10,354 | 4 | 2,588 | 2,769 | ,028 | ,036 |
| EGITIM | 1,712 | 3 | ,571 | ,610 | ,609 | ,006 |
| HIZYIL | 13,707 | 4 | 3,427 | 3,666 | ,006 | ,047 |
| YAS * EGITIM | 2,817 | 4 | ,704 | ,753 | ,556 | ,010 |
| YAS * HIZYIL | 17,159 | 3 | 5,720 | 6,119 | ,000 | ,058 |
| EGITIM * HIZYIL | 6,335 | 5 | 1,267 | 1,355 | ,241 | ,022 |
| Hata | 277,611 | 297 | ,935 | | | |

Yukarıdaki tablo (Tablo 3.10) incelendiğinde sivil erdem faktörü üzerinde eğitim ($F=0,610$; $p>0,05$) ile yaş*egitim($F=0,753$; $p>0,05$) ve eğitim*hizmet yılı ($F=0,241$; $p>0,05$) ortak etkilerinin anlamsız olduğu bulunmuştur.

Sivil erdem faktörü üzerinde yaş ($F=2,769$; $p<0,05$), hizmet yılı ($F=3,666$; $p<0,05$) ile yaş*hizmet yılı($F=6,119$; $p<0,05$) ortak etkisinin anlamlı olduğu bulunmuştur.

Partial Eta Squared sütununa bakarak yaşın, hizmet yılının ve yaş*hizmet yılı etkileşiminin etkilerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılabılır.

Eğitim, yaş*egitim, eğitim*hizmet yılı sivil erdemi etkilemezken, yaş, hizmet yılı, yaş*hizmet yılı ortak etkisinin sivil erdem üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilmektedir.

Sivil erdem, yaş, eğitim ve hizmet yılı için alt gruplar itibariyle ikili olarak karşılaştırılmış olup, eğitim (Ortaöğretim, Önlisans, Lisans, Lisansüstü) grupları arasında farkın olmadığı belirlenmiştir.

Hizmet yılı (5 yıl ve daha az, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl, 21 yıl ve üzeri) grupları ikili olarak karşılaştırıldığında; 5 yıl ve daha az ile 21 yıl ve üzeri grubu, 6-10 yıl ile 21 yıl ve üzeri grubu arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu belirlenmiştir. Bu grupların ortalamaları farklıdır. Hizmet yılı 5 yıl ve daha az olanların ortalama sivil erdem değerleri ile hizmet yılı 21 yıl ve üzeri olanların ortalama sivil erdem değerleri istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Yaş (25 veya daha az, 26-35 yaş, 36-45 yaş, 46-55 yaş, 55 ve üzeri) grupları ikili olarak karşılaştırıldığında; 26-35 yaş ile 46-55 yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.

3.10.4.1.3 Gönüllülük ve Centilmenlik'in yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından analizi

Varyansların eşitliği kontrolü için Levene's Test of Equality of Error Variances tablosuna bakılır.

Tablo 3.11: Gönüllülük ve centilmenlik levene's test of equality of error variances tablosu.

| Levene's Test of Equality of Error Variances | |
|--|-------|
| Bağımlı Değişken: Gönüllülük_Centilmenlik | |
| F | P |
| 0,881 | 0,635 |

Tablo-3.11'deki p değeri 0,05'den büyük olduğu için varyansların eşitliği varsayımının sağlandığı sonucuna ulaşılır.

İki yönlü ANOVA sonucunda elde edilen veriler aşağıdaki gibidir.

Tablo 3.12: Yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından gönüllülük ve centilmenlik faktörünün iki yönlü anova testi sonuçları tablosu.

| Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalaması | F | p | η^2 (Partial Eta Squared) |
|-------------------|-----------------|-----|--------------------|-------|------|--------------------------------|
| YAS | 3,092 | 4 | ,773 | ,804 | ,523 | ,011 |
| EGITIM | 11,932 | 3 | 3,977 | 4,138 | ,007 | ,040 |
| HIZYIL | 6,296 | 4 | 1,574 | 1,638 | ,165 | ,022 |
| YAS * EGITIM | 3,036 | 4 | ,759 | ,790 | ,533 | ,011 |
| YAS * HIZYIL | 3,794 | 3 | 1,265 | 1,316 | ,269 | ,013 |
| EGITIM * HIZYIL | 3,316 | 5 | ,663 | ,690 | ,631 | ,011 |
| Hata | 285,452 | 297 | ,961 | | | |

Yukarıdaki tablo (Tablo 3.12) incelendiğinde gönüllülük - centilmenlik üzerinde yaş(F=0,804; p>0,05), hizmet yılı (F=1,638; p>0,05), yaş*eğitim(F=0,790; p>0,05), yaş*hizmet yılı (F=1,316; p>0,05), eğitim*hizmet yılı (F=0,690; p>0,05) ortak etkilerinin istatistiksel olarak anlamsız olduğu bulunmuştur.

Eğitimin (F=4,138; p<0,05) ise gönüllülük - centilmenlik üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu görülmektedir.

Partial Eta Squared sütununa bakarak eğitimin etkisinin oldukça yüksek olduğu sonucuna ulaşılabilir.

Yaş, hizmet yılı ile yaş*eğitim, yaş*hizmet yılı, eğitim*hizmet yılı ortak etkisinin Gönüllülük -centilmenlik üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmazken, Eğitimin Gönüllülük - centilmenlik üzerinde anlamlı etkisi bulunmaktadır.

Gönüllülük -centilmenlik faktörü yaş (25 veya daha az, 26-35 yaş, 36-45 yaş, 46-55 yaş, 55 ve üzeri), eğitim (Ortaöğretim, Önlisans, Lisans, Lisansüstü) ve hizmet yılı (5 yıl ve daha az, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl, 21 yıl ve üzeri) açısından alt gruplar itibariyle ikili olarak karşılaştırılmış olup; yaş ve hizmet yılı grupları arasında farkın olmadığı belirlenmiştir.

Eğitim açısından ise önlisans ile lisans, önlisans ile lisansüstü grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.

3.10.4.1.4 Duygusal Bağlılık'ın yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından analizi

Varyansların eşitliği kontrolü için Levene's Test of Equality of Error Variances tablosuna bakılır.

Tablo 3.13: Duygusal bağlılık levene's test of equality of error variances tablosu.

| Levene's Test of Equality of Error Variances | |
|--|-------|
| Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık | |
| F | P |
| 2,250 | 0,001 |

Tablo-3.13'deki p değeri 0,05'den küçük olduğu için varyansların eşitliği varsayımı sağlanamadığından iki yönlü ANOVA sonucu elde edilememiştir.

3.10.4.1.5 Normatif Bağlılık'ın yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından analizi

Varyansların eşitliği kontrolü için Levene's Test of Equality of Error Variances tablosuna bakılır.

Tablo 3.14: Normatif bağlılık levene's test of equality of error variances tablosu.

| Levene's Test of Equality of Error Variances | |
|--|-------|
| Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık | |
| F | p |
| 1,519 | 0,054 |

Tablo 3.14'deki p değeri 0,05'den büyük olduğu için varyansların eşitliği varsayımının sağlandığı sonucuna ulaşılır.

İki yönlü ANOVA sonucunda elde edilen veriler aşağıdaki gibidir.

Tablo 3.15: Yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından normatif bağlılık faktörü iki yönlü anova testi sonuçları tablosu.

| Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalaması | F | p | η^2 (Partial Eta Squared) |
|-------------------|-----------------|-----|--------------------|-------|------|--------------------------------|
| YAS | 3,516 | 4 | ,879 | ,876 | ,479 | ,012 |
| EGITIM | 9,309 | 3 | 3,103 | 3,092 | ,027 | ,030 |
| HIZYIL | 1,540 | 4 | ,385 | ,384 | ,820 | ,005 |
| YAS * EGITIM | 4,773 | 4 | 1,193 | 1,189 | ,316 | ,016 |
| YAS * HIZYIL | ,514 | 3 | ,171 | ,171 | ,916 | ,002 |
| EGITIM * HIZYIL | 1,765 | 5 | ,353 | ,352 | ,881 | ,006 |
| Hata | 298,104 | 297 | 1,004 | | | |

Yukarıdaki tablo (Tablo 3.15) incelendiğinde normatif bağlılık üzerinde yaş (F=0,876; p>0,05), hizmet yılı (F=0,384; p>0,05), yaş*eğitim(F=1,189; p>0,05), yaş*hizmet yılı (F=0,171; p>0,05), eğitim*hizmet yılı (F=0,352; p>0,05) ortak etkilerinin anlamsız olduğu bulunmuştur.

Eğitimin (F=3,092; p<0,05) normatif bağlılık üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu bulunmuştur.

Partial Eta Squared sütununa bakarak eğitimin etkisinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılabilir.

Yaş, hizmet yılı ile yaş*egitim, yaş*hizmet yılı, eğitim*hizmet yılı ortak etkisi normatif bağıllığı etkilemezken, eğitimin normatif bağıllık üzerinde anlamlı etkisinin olduğu söylenebilmektedir.

Normatif bağıllık yaş (25 veya daha az, 26-35 yaş, 36-45 yaş, 46-55 yaş, 55 ve üzeri), eğitim (Ortaöğretim, Önlisans, Lisans, Lisansüstü) ve hizmet yılı (5 yıl ve daha az, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl, 21 yıl ve üzeri) alt gruplar itibariyle ikili olarak karşılaştırılmış olup gruplar arasında farkın olmadığı belirlenmiştir.

3.10.4.1.6 Devam Bağıllığı'nın yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından analizi

Varyansların eşitliği kontrolü için Levene's Test of Equality of Error Variances tablosuna bakılır.

Tablo 3.16: Devam bağıllığı levene's test of equality of error variances tablosu.

| Levene's Test of Equality of Error Variances | |
|--|-------|
| Bağımlı Değişken: Devam bağıllığı | |
| F | p |
| 1,061 | 0,387 |

Tablo-3.16'daki p değeri 0,05'den büyük olduğu için varyansların eşitliği varsayımının sağlandığı sonucuna ulaşılır.

İki yönlü ANOVA sonucunda elde edilen veriler aşağıdaki gibidir.

Tablo 3.17: Yaş, eğitim ve hizmet yılı açısından devam bağıllığı faktörü iki yönlü anova testi sonuçları tablosu.

| Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalaması | F | p | η^2 (Partial Eta Squared) |
|-------------------|-----------------|-----|--------------------|-------|------|--------------------------------|
| YAS | 4,204 | 4 | 1,051 | 1,130 | ,343 | ,015 |
| EGITIM | 3,230 | 3 | 1,077 | 1,157 | ,326 | ,012 |
| HIZYIL | 2,797 | 4 | ,699 | ,752 | ,557 | ,010 |
| YAS * EGITIM | 9,136 | 4 | 2,284 | 2,455 | ,046 | ,032 |
| YAS * HIZYIL | 1,356 | 3 | ,452 | ,486 | ,692 | ,005 |
| EGITIM * HIZYIL | 9,679 | 5 | 1,936 | 2,081 | ,068 | ,034 |
| Hata | 276,256 | 297 | ,930 | | | |

Yukarıdaki tablo (Tablo 3.17) incelendiğinde devam bağlılığı üzerinde yaş (F=1,130; p>0,05), eğitim (F=1,157; p>0,05), hizmet yılı (F=0,752; p>0,05), yaş*hizmet yılı (F=0,486; p>0,05), eğitim*hizmet yılı (F=2,081; p>0,05) ortak etkilerinin anlamsız olduğu bulunmuştur.

Devam Bağlılığı üzerinde yaş*eğitim (F=2,455; p<0,05) ortak etkisinin ise anlamlı olduğu bulunmuştur.

Yaş, eğitim, hizmet yılı ile yaş*hizmet yılı, eğitim*hizmet yılı ortak etkisi devam bağlılığını etkilemezken, yaş*eğitim ortak etkisinin devam bağlılığı üzerinde anlamlı olduğu söylenebilir.

Devam bağlılığı yaş (25 veya daha az, 26-35 yaş, 36-45 yaş, 46-55 yaş, 55 ve üzeri), eğitim (Ortaöğretim, Önlisans, Lisans, Lisansüstü) ve hizmet yılı (5 yıl ve daha az, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl, 21 yıl ve üzeri) alt gruplar itibariyle ikili olarak karşılaştırılmış olup; eğitim (Ortaöğretim, Önlisans, Lisans, Lisansüstü) grupları arasında farkın olmadığı belirlenmiştir.

Hizmet yılı 5 yıl ve daha az ile 21 yıl ve üzeri grubu arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.

Yaş (25 veya daha az, 26-35 yaş, 36-45 yaş, 46-55 yaş, 55 ve üzeri) grupları ikili olarak karşılaştırıldığında; 25 veya daha az ile 26-35 yaş grubu, 25 veya daha az ile 36-45 yaş grubu, 25 veya daha az ile 46-55 yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu belirlenmiştir.

3.10.4.2 Özgeciliik-Nezaketi, Sivil Erdem, Gönüllülük ve Centilmenlik, Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık ve Devam Bağlılığı'nın cinsiyete göre analizi

Cinsiyet değişkeni iki gruptan oluşmaktadır. Grup sayısı ikiden fazla olmadığı için t testi uygulanmıştır. T testi için verilerin aralıklı veya oransal olması, normal dağılıma uyması ve grup varyanslarının eşit olması gerekmektedir.

Normatif bağlılık ile devam bağlılığı bu üç varsayımı da sağladığı için t testi ile cinsiyet gruplarının ortalamaları karşılaştırılmıştır.

Normatif bağıllık ve devam bağıllığı'nın cinsiyete göre incelenmesi;

Tablo 3.18: Normatif bağıllık ve devam bağıllığı'nın cinsiyete göre analizi tablosu.

| | t | p |
|-------------------|-------|------|
| Normatif Bağıllık | ,185 | ,853 |
| Devam Bağıllığı | 2,579 | ,010 |

Normatif bağıllığın cinsiyete göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız örneklemeler için yukarıdaki tabloda (Tablo 3.18) yer alan t testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur ($t=,185$; $p>0,05$). Başka bir deyişle cinsiyetin, normatif bağıllığı etkileyen bir faktör olmadığı söylenebilir.

Devam bağıllığı için ise ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($t=2,579$; $p<0,05$). Yani cinsiyetin devam bağıllığını etkileyen bir faktör olduğu söylenebilmektedir.

3.10.4.3 Özgecilik-Nezakət, Sivil Erdem, Gönüllülük ve Centilmenlik, Duygusal Bağıllık, Normatif Bağıllık ve Devam Bağıllığı'nın medeni duruma göre analizi

Medeni durum değişkeni de cinsiyet değişkeni gibi iki gruptan oluşmaktadır. Grup sayısı ikiden fazla olmadığı için t testi medeni durum içinde uygulanmıştır. T testi için verilerin aralıklı veya oransal olması, normal dağılıma uyması ve grup varyanslarının eşit olması gerekmektedir.

Sivil erdem, normatif bağıllık ve devam bağıllığı bu üç varsayımı da sağladığı için t testi ile medeni duruma göre grupların ortalamaları karşılaştırılmıştır.

Sivil erdem, normatif bağıllık ve devam bağıllığı'nın medeni duruma göre incelenmesi neticesinde aşağıdaki tablodaki (Tablo 3.19) sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Tablo 3.19: Sivil erdem, normatif bağıllık ve devam bağıllığı'nın medeni duruma göre analizi tablosu.

| | t | p |
|-------------------|--------|------|
| Sivil Erdem | 1,161 | ,247 |
| Normatif Bağıllık | -1,225 | ,222 |
| Devam Bağıllığı | 2,617 | ,009 |

Sivil erdem ve normatif bağıllığın medeni duruma göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız örneklemeler için t testi sonucunda ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı bulunmuştur (Sivil Erdem, $t=1,161$, $p>0,05$; Normatif Bağıllık, $t=-1,225$, $p>0,05$). Medeni durumun, sivil erdem ve normatif bağıllığı etkileyen bir faktör olmadığı söylenebilir.

Devam Bağıllığı için ise ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olduğu bulunmuştur ($t=2,617$; $p<0,05$). Yani medeni durumun, devam bağıllığını etkileyen bir faktör olduğu söylenebilmektedir.

Demografik özelliklere ilişkin analiz sonuçları incelendiğinde bazı değişkenlerin boyutlar açısından anlamlı farklılıklar gösterdiği görülmektedir. Bu durum bizim H10 hipotezimizin kısmi kabulünü gerektirmektedir.

3.10.5 Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi eşit aralıklı veya oranlı ölçeklerle ölçülmüş iki ya da daha fazla değişken arasında ilişki olup olmadığını belirlemek ve eğer ilişki varsa, bu ilişkinin yönünü (Negatif-Pozitif) ve ilişkinin düzeyini (Düşük, Orta, Yüksek) göstermek amacıyla gerçekleştirilen analizdir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004).

Pearson korelasyon katsayısı r ile gösterilir ve -1 ile $+1$ arasında değer alır. Eğer;

- a. $r = - 1$ ise tam, negatif doğrusal ilişki vardır. Yani, bir değişken artarken diğeri azalır, tersine, bir değişken azalırken diğeri artar.
- b. $r = + 1$ ise tam, pozitif doğrusal ilişki vardır. Yani, bir değişken artarken diğeri artar, bir değişken azalırken diğeri de azalır.
- c. $r = - 0$ ise iki değişken arasında ilişki yoktur.

Çalışmamıza ilişkin korelasyon analizi sonuçları toplu olarak Tablo-3.20’de gösterilmiştir.

Tablo 3.20: Faktörlere ilişkin korelasyon analizi tablosu.

| | | KORELASYON TABLOSU | | | | | |
|-------------------------|---------------------|--------------------|-------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-----------------|
| | | Özgecilik-Nezaket | Sivil Erdem | Gönüllülük-Centilmenlik | Duygusal Bağlılık | Normatif Bağlılık | Devam Bağlılığı |
| Özgecilik-Nezaket | Pearson Correlation | 1 | ,000 | ,000 | ,221** | -,120* | ,228** |
| | p | | 1,000 | 1,000 | ,000 | ,031 | ,000 |
| Sivil Erdem | Pearson Correlation | ,000 | 1 | ,000 | ,401** | ,114* | -,004 |
| | p | 1,000 | | 1,000 | ,000 | ,040 | ,939 |
| Gönüllülük-Centilmenlik | Pearson Correlation | ,000 | ,000 | 1 | ,182** | -,099 | ,151** |
| | p | 1,000 | 1,000 | | ,001 | ,075 | ,006 |
| Duygusal Bağlılık | Pearson Correlation | ,221** | ,401** | ,182** | 1 | ,000 | ,000 |
| | p | ,000 | ,000 | ,001 | | 1,000 | 1,000 |
| Normatif Bağlılık | Pearson Correlation | -,120* | ,114* | -,099 | ,000 | 1 | ,000 |
| | p | ,031 | ,040 | ,075 | 1,000 | | 1,000 |
| Devam Bağlılığı | Pearson Correlation | ,228** | -,004 | ,151** | ,000 | ,000 | 1 |
| | p | ,000 | ,939 | ,006 | 1,000 | 1,000 | |

** . Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır (2 yönlü).

* . Korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlıdır (2 yönlü).

Çalışmamıza ait korelasyon analizi sonuç tablosu faktör bazında aşağıda incelenmiştir.

Tablo 3.21: Özgecilik-nezaket faktörünün korelasyon analizi sonuçları tablosu.

| | | Özgecilik-Nezaket | Sivil Erdem | Gönüllülük_Centilmenlik | Duygusal Bağlılık | Normatif Bağlılık | Devam Bağlılığı |
|-------------------|-------------------------|-------------------|-------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-----------------|
| Özgecilik-Nezaket | Pearson Correlation (r) | 1 | 0,000 | 0,000 | 0,221 | -0,120 | 0,228 |
| | Sig. (2-tailed) (p) | | 1,000 | 1,000 | ,000 | ,031 | ,000 |
| | N | 324 | 324 | 324 | 324 | 324 | 324 |

Yukarıdaki tablo (Tablo 3.21) incelendiğinde, özgecilik-nezaket faktörü ile sivil erdem ve gönüllülük-centilmenlik arasında ilişki olmadığı ($r=0$) görülmektedir. Özgecilik-nezaket faktörü ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır ($r=,221$; $p<,05$). Yani özgecilik-nezaket düzeyi artan(azalan) bir bireyin duygusal bağlılık düzeyi de artmaktadır (azalmaktadır). Özgecilik-nezaket faktörü ile normatif bağlılık arasında negatif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır ($r=-,120$; $p<,05$). Yani Özgecilik-nezaket düzeyi artan(azalan) bir bireyin, normatif bağlılık düzeyinde bir azalma(artış) olmaktadır. Özgecilik-nezaket faktörü ile devam bağlılığı arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır ($r=,228$; $p<,05$). Yani özgecilik-nezaket düzeyi artan(azalan) bir bireyin devam bağlılığı düzeyi de artmaktadır (azalmaktadır).

Tablo 3.22: Sivil erdem faktörünün korelasyon analizi sonuçları tablosu.

| | | Özgecilik- Nezaket | Sivil Erdem | Gönüllülük_ Centilmenlik | Duygusal Bağlılık | Normatif Bağlılık | Devam Bağlılığı |
|----------------|----------------------------|-----------------------|----------------|-----------------------------|----------------------|----------------------|--------------------|
| Sivil Erdem | Pearson Correlation (r) | 0,000 | 1 | 0,000 | 0,401 | 0,114 | -0,004 |
| | Sig. (2-tailed) (p) | 1,000 | | 1,000 | ,000 | ,040 | ,939 |
| | N | 324 | 324 | 324 | 324 | 324 | 324 |

Yukarıdaki tabloda (Tablo 3.22) yer alan bilgiler incelendiğinde, sivil erdem faktörü ile özgecilik-nezaket ve gönüllülük-centilmenlik arasında ilişki olmadığı ($r=0$) görülmektedir. Sivil erdem faktörü ile duygusal bağlılık arasında ($r=,401$; $p<,05$) ve sivil erdem faktörü ile normatif bağlılık arasında ($r=,114$; $p<,05$) pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır. Bu durum faktörlerden birisi artarken(azalırken) diğer faktörü de o yönde artırdığını(azalttığını) göstermektedir. Sivil erdem faktörü ile devam bağlılığı arasında negatif yönde bir ilişki olmakla birlikte bu ilişki anlamlı değildir ($r=-,004$; $p>,05$).

Tablo 3.2: Gönüllülük-centilmenlik faktörünün korelasyon analizi sonuçları tablosu.

| | | Özgecilik-Nezaket | Sivil Erdem | Gönüllülük-Centilmenlik | Duygusal Bağlılık | Normatif Bağlılık | Devam Bağlılığı |
|-------------------------|-------------------------|-------------------|-------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-----------------|
| Gönüllülük-Centilmenlik | Pearson Correlation (r) | 0,000 | 0,000 | 1 | 0,182 | -0,099 | 0,151 |
| | Sig. (2-tailed) (p) | 1,000 | 1,000 | | ,001 | ,075 | ,006 |
| | N | 324 | 324 | 324 | 324 | 324 | 324 |

Yukarıdaki tabloda (Tablo 3.23) yer alan veriler, gönüllülük-centilmenlik faktörü ile sivil erdem ve özgecilik-nezaket arasında ilişki olmadığını göstermektedir ($r=0$). Gönüllülük-centilmenlik faktörü ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır ($r=,182$; $p<,05$). Gönüllülük-centilmenlik faktörü ile normatif bağlılık arasında negatif yönde bir ilişki olmakla birlikte bu ilişki anlamlı değildir ($r=-,099$; $p>,05$). Gönüllülük-centilmenlik faktörü ile devam bağlılığı arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır ($r=,151$; $p<,05$).

Tablo 3.3: Duygusal bağlılık faktörünün korelasyon analizi sonuçları tablosu.

| | | Özgecilik-Nezaket | Sivil Erdem | Gönüllülük-Centilmenlik | Duygusal Bağlılık | Normatif Bağlılık | Devam Bağlılığı |
|-------------------|-------------------------|-------------------|-------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-----------------|
| Duygusal Bağlılık | Pearson Correlation (r) | 0,221 | 0,401 | 0,182 | 1 | 0,000 | 0,000 |
| | Sig. (2-tailed) (p) | ,000 | ,000 | ,001 | | 1,000 | 1,000 |
| | N | 324 | 324 | 324 | 324 | 324 | 324 |

Tablo 3.24'te yer alan veriler sonucunda, duygusal bağlılık faktörü ile normatif bağlılık ve devam bağlılığı arasında ilişki olmadığı ($r=0$) görülmektedir. Duygusal bağlılık faktörü ile özgecilik-nezaket arasında ($r=,221$; $p<,05$), duygusal bağlılık faktörü ile sivil erdem faktörü arasında ($r=,401$; $p<,05$) ve duygusal bağlılık faktörü ile gönüllülük-centilmenlik arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır ($r=,182$; $p<,05$). Burada görülmektedir ki duygusal bağlılık faktörü, örgütsel vatandaşlık davranışı faktörlerinin tamamı ile pozitif yönlü ilişkiye sahiptir. Bağlılık düzeyi artan (azalan) bir çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme düzeyi de artacaktır (azalacak).

Tablo 3.25: Normatif bağıllık faktörünün korelasyon analizi sonuçları tablosu.

| | | Özgecılık-Nezaket | Sivil Erdem | Gönüllülük-Centilmenlik | Duygusal Bağıllık | Normatif Bağıllık | Devam Bağıllığı |
|-------------------|-------------------------|-------------------|-------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-----------------|
| Normatif Bağıllık | Pearson Correlation (r) | -0,120 | 0,114 | -0,099 | 0,000 | 1 | 0,000 |
| | Sig. (2-tailed) (p) | ,031 | ,040 | ,075 | 1,000 | | 1,000 |
| | N | 324 | 324 | 324 | 324 | 324 | 324 |

Tablo 3.25’de, normatif bağıllık faktörü ile duygusal bağıllık ve devam bağıllığı arasında ilişki olmadığı ($r=0$) görülmektedir. Normatif bağıllık faktörü ile özgecılık-nezaket arasında negatif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır ($r=-,120$; $p<,05$). Normatif bağıllık faktörü ile sivil erdem arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır ($r=,114$; $p<,05$). Normatif bağıllık faktörü ile gönüllülük-centilmenlik arasında negatif yönde bir ilişki olmakla birlikte, bu ilişki anlamlı değildir ($r=-,099$; $p>,05$).

Tablo 3.26: Devam bağıllığı faktörünün korelasyon analizi sonuçları tablosu.

| | | Özgecılık-Nezaket | Sivil Erdem | Gönüllülük-Centilmenlik | Duygusal Bağıllık | Normatif Bağıllık | Devam Bağıllığı |
|-----------------|-------------------------|-------------------|-------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-----------------|
| Devam Bağıllığı | Pearson Correlation (r) | 0,228 | -0,004 | 0,151 | 0,000 | 0,000 | 1 |
| | Sig. (2-tailed) (p) | ,000 | ,939 | ,006 | 1,000 | 1,000 | |
| | N | 324 | 324 | 324 | 324 | 324 | 324 |

Yukarıdaki tabloda (Tablo 3.26) yer alan bilgiler incelendiğinde, devam bağıllığı faktörü ile duygusal bağıllık ve normatif bağıllık arasında ilişki olmadığı ($r=0$) görülmektedir. Devam bağıllığı faktörü ile özgecılık-nezaket arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır ($r=,228$; $p<,05$). Devam bağıllığı faktörü ile sivil erdem arasında negatif yönde bir ilişki olmakla birlikte bu ilişki anlamlı değildir ($r=-,004$; $p>,05$). Devam bağıllığı faktörü ile gönüllülük-centilmenlik arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu yukarıdaki tabloda görülmektedir ($r=,151$; $p<,05$).

3.10.6 Regresyon Analizi

Regresyon analizi, bir ya da daha fazla sürekli bağımsız değişken ile bir sürekli bağımlı değişken arasındaki ilişkiyi açıklamak ve bu ilişkiyi bir modelle tanımlayabilme sürecidir.

Regresyon analizinde amaç, bağımsız (yordayan) değişkenlerin bağımlı (yordanan) değişkeni anlamlı olarak açıklayıp açıklamadığı, eğer anlamlı düzeyde açıklıyor ise bağımsız değişken veya değişkenlerin bağımlı değişkendeki değişimin ne kadarını açıkladıklarını bulmaktır.

Araştırmamızda örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için yapılmış olan anket çalışması sonucunda boyutlara ayrılmış olan ÖVD'nin, çalışanların örgütsel bağlılıklarına etkilerini belirlemek için aşağıdaki regresyon sonuçları belirlenmiştir.

Regresyon analizi sonucu ortaya çıkan veriler toplu olarak aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 3.27: Regresyon analizi tablosu.

| REGRESYON ANALİZİ TABLOSU | | | | | | | | | |
|---------------------------|-------------------------|--------|---------------|---------|--------|-------|-------|----------------|--------|
| BAĞIMLI DEĞİŞKENLER | BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER | B | Standart Hata | β | t | p | R | R ² | F |
| Duygusal Bağlılık | | 0 | 0,049 | | 0 | 1 | 0,492 | 0,242 | 34,116 |
| | Özgecilik-Nezaket | 0,221 | 0,049 | 0,221 | 4,534 | 0 | | | |
| | Sivil Erdem | 0,401 | 0,049 | 0,401 | 8,236 | 0 | | | |
| | Gönüllülük-Centilmenlik | 0,182 | 0,049 | 0,182 | 3,736 | 0 | | | |
| Normatif Bağlılık | | 0 | 0,055 | | 0 | 1 | 0,193 | 0,037 | 4,119 |
| | Özgecilik-Nezaket | -0,12 | 0,055 | -0,12 | -2,18 | 0,03 | | | |
| | Sivil Erdem | 0,114 | 0,055 | 0,114 | 2,084 | 0,038 | | | |
| | Gönüllülük-Centilmenlik | -0,099 | 0,055 | -0,099 | -1,807 | 0,072 | | | |
| Devam Bağlılığı | | 0 | 0,054 | | 0 | 1 | 0,274 | 0,075 | 8,651 |
| | Özgecilik-Nezaket | 0,228 | 0,054 | 0,228 | 4,245 | 0 | | | |
| | Sivil Erdem | -0,004 | 0,054 | -0,004 | -0,08 | 0,936 | | | |
| | Gönüllülük-Centilmenlik | 0,151 | 0,054 | 0,151 | 2,816 | 0,005 | | | |

3.10.6.1 Özgecilik-Nezaket, Sivil Erdem, Gönüllülük ve Centilmenlik'in Duygusal Bağlılık'a etkileri

Duygusal Bağlılığın yordanmasına ilişkin basit doğrusal regresyon sonuçları aşağıdaki gibidir;

Tablo 3.28: Duygusal bağlılığın yordanmasına ilişkin basit doğrusal regresyon sonucu tablosu.

| Değişken | B | Standart Hata | β | t | p |
|---------------------------|-------|---------------|---------|-------|------|
| Sabit | 0 | 0,049 | | 0 | 1,00 |
| Özgecilik-Nezaket | 0,221 | 0,049 | 0,221 | 4,534 | 0,00 |
| Sivil Erdem | 0,401 | 0,049 | 0,401 | 8,236 | 0,00 |
| Gönüllülük - Centilmenlik | 0,182 | 0,049 | 0,182 | 3,736 | 0,00 |

Tablo 3.28'de yer alan veriler ışığında, özgecilik-nezaket, sivil erdem, gönüllülük-centilmenliğin, duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir ($R=0,492$; $R^2= 0,242$; $F=34,116$). Buna göre özgecilik-nezaket, sivil erdem, gönüllülük - centilmenlik, duygusal bağlılıktaki toplam varyansın % 24,2'sini açıklamaktadır. Ayrıca β ve t değerleri incelendiğinde özgecilik-nezaket, sivil erdem, gönüllülük -centilmenlik katsayılarının (B) istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. H1,H2 ve H3 hipotezleri kabul edilmiştir.

3.10.6.2 Özgecilik-Nezaket, Sivil Erdem, Gönüllülük-Centilmenlik'in Normatif Bağlılık'a etkileri

Normatif Bağlılığın yordanmasına ilişkin basit doğrusal regresyon sonuçları aşağıdaki gibidir;

Tablo 3.29: Normatif bağlılığın yordanmasına ilişkin basit doğrusal regresyon sonucu tablosu.

| Değişken | B | Standart Hata | β | t | p |
|---------------------------|--------|---------------|---------|--------|-------|
| Sabit | 0 | 0,055 | | 0 | 1 |
| Özgecilik-Nezaket | -0,12 | 0,055 | -0,12 | -2,18 | 0,03 |
| Sivil Erdem | 0,114 | 0,055 | 0,114 | 2,084 | 0,038 |
| Gönüllülük - Centilmenlik | -0,099 | 0,055 | -0,099 | -1,807 | 0,072 |

Tablo 3.29’da yer alan veriler özgecilik-nezaket, sivil erdem ve gönüllülük-centilmenliğin, normatif bağlılığın yordanmasına ilişkin modelin anlamlı olduğunu göstermektedir ($R=0,193$; $R^2= 0,037$; $F=4,119$). Modele göre özgecilik-nezaket, sivil erdem ile gönüllülük - centilmenlik, normatif bağlılıktaki toplam varyansın % 3,7’sini açıklamaktadır. β ve t değerleri incelendiğinde özgecilik-nezaket, sivil erdem’in katsayıları (B) $\alpha=0.05$ için istatistiksel olarak anlamlı iken gönüllülük-centilmenlik’in katsayısı (B) $\alpha=0.05$ için istatistiksel olarak anlamlı değildir ve bunun sonucunda H4 hipotezi red edilmiştir Yani gönüllülük-centilmenlik’in normatif bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Özgecilik-nezaket’in normatif bağlılık üzerinde negatif bir etkisi varken bu H6’nın red edilmesine neden olmaktadır. Sivil erdem’in normatif bağlılık üzerinde pozitif bir etkisi bulunmaktadır ve bu da H5 hipotezinin kabul edilmesini sağlamaktadır.

3.10.6.3 Özgecilik-Nezaket, Sivil Erdem, Gönüllülük ve Centilmenlik’in Devam Bağlılığı’na etkileri

Devam Bağlılığı’nın yordanmasına ilişkin basit doğrusal regresyon sonuçları aşağıdaki gibidir;

Tablo 3.30: Devam Bağlılığı’nın yordanmasına ilişkin basit doğrusal regresyon sonucu tablosu.

| Değişken | B | Standart Hata | β | t | p |
|---------------------------|--------|---------------|---------|-------|-------|
| Sabit | 0,000 | 0,054 | | 0,000 | 1,000 |
| Özgecilik-Nezaket | 0,228 | 0,054 | 0,228 | 4,245 | 0,000 |
| Sivil Erdem | -0,004 | 0,054 | -0,004 | -0,08 | 0,936 |
| Gönüllülük - Centilmenlik | 0,151 | 0,054 | 0,151 | 2,816 | 0,005 |

Tablo 3.30’da, özgecilik-nezaket, sivil erdem, gönüllülük-centilmenliğin, devam bağlılığının yordanmasına ilişkin modelin anlamlı olduğu görülmektedir ($R=0,274$; $R^2= 0,075$; $F=8,651$; $p<0,1$).

Modele göre özgecilik-nezaket, sivil erdem ve gönüllülük - centilmenlik, devam bağlılığındaki toplam varyansın % 7,5’ini açıklamaktadır. β ve t değerleri incelendiğinde özgecilik-nezaket, gönüllülük - centilmenliğin katsayıları (B) $\alpha=0.05$ için istatistiksel olarak anlamlı iken sivil erdem’in katsayısı (B) $\alpha=0.05$ için

istatistiksel olarak anlamlı değildir. Yani sivil erdem'in devam bağıllığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır ve H8 hipotezi red edilmektedir. Özgecilik-nezaket ve gönüllülük-centilmenliğin, devam bağıllığı üzerinde pozitif bir etkisi bulunmaktadır. Analiz sonucunda ise H7 ve H9 hipotezleri kabul edilmiştir.

Geliştirilmiş olan hipotezlere ilişkin yukarıda yer alan analiz sonuçları neticesinde hipotezlerin kabul ya da reddine ilişkin aşağıdaki tablo (Tablo 3.31) oluşturulmuştur.

Tablo 3.31: Hipotezlere ilişkin analiz sonuçları tablosu

| HİPOTEZLER | SONUÇ |
|--|----------------------------------|
| H1: Örgütsel bağıllığın duygusal bağıllık boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik - nezaket boyutları arasında pozitif yönlü ilişki vardır. | KABUL |
| H2: Örgütsel bağıllığın duygusal bağıllık boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutu arasında pozitif yönlü ilişki vardır. | KABUL |
| H3: Örgütsel bağıllığın duygusal bağıllık boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının gönüllülük-centilmenlik boyutları arasında pozitif yönlü ilişki vardır. | KABUL |
| H4: Örgütsel bağıllığın normatif bağıllık boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik –nezaket boyutları arasında pozitif yönlü ilişki vardır. | RED |
| H5: Örgütsel bağıllığın normatif bağıllık boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutu arasında pozitif yönlü ilişki vardır. | KABUL |
| H6: Örgütsel bağıllığın normatif bağıllık boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının gönüllülük-centilmenlik boyutları arasında pozitif yönlü ilişki vardır. | RED |
| H7: Örgütsel bağıllığın devam bağıllığı boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik - nezaket boyutları arasında pozitif yönlü ilişki vardır. | KABUL |
| H8: Örgütsel bağıllığın devam bağıllığı boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutu arasında pozitif yönlü ilişki vardır. | RED |
| H9: Örgütsel bağıllığın devam bağıllığı boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının gönüllülük-centilmenlik boyutları arasında pozitif yönlü ilişki vardır. | KABUL |
| H10: Demografik özelliklere ilişkin değişkenler açısından, ÖVD ve örgütsel bağıllığın alt boyutları arasında anlamlı farklılıklar vardır. | KISMEN KABUL KISMEN RED |

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütlerin varoluşundan beri insan gücünün önemi tartışmasız ortadadır. Fakat gelişen dünya ve gittikçe artan rekabet ortamı nedeniyle örgütler insan gücünün değerini, çalışanı ile olan iyi bir iletişimin gerekliliğini ve çalışan tarafından örgütü için beslenen duygu ve düşüncelerin önemini son yıllarda daha da çok anlamış ve bu konu üzerine çalışma ve bütçelerini daha çok ayırır hale gelmişlerdir. Çalışanın örgütüne karşı olan bağlılığını arttırmak, örgütün başarı ve devamlılığını sağlayabilmek ve örgütte göstermiş olduğu davranışları örgüt lehine çevirebilmek örgütün üzerinde hassasiyetle durması gereken konular haline gelmiştir. Çalışanın örgütü maddi ihtiyaçlarını karşılamak için zorunlu olarak çalışması gereken bir yer olarak görmesinin ötesinde, huzur duyduğu ve çalışmak, üretmek için elinden gelenin ötesinde davranışlar sergilemek için heves duyduğu bir yer haline getirmeye çalışmak örgütün en önemli problemlerinden biri olmalıdır.

Örgütler çalışanlarının kendilerini değerli, işe yarar, başarılı ve örgütün bir parçası olarak hissetmeleri için örgüt içinde gerekli çalışmaları yapmalı ve önlemleri almalıdır. Çünkü kendisini örgütün bir parçası olarak hisseden bir çalışan örgüt içinde kendisinden beklenenin ötesinde davranışlar sergileyecek ve örgütün başarısı için elinden gelenin en iyisini yapmaya gayret edecektir. Örgüt için olumlu hisler besleyen ve örgütüne bağlı bir çalışan, çalışma ortamında daha uyumlu, daha verimli ve örgüt imajını artıracak davranışlarda bulunan bir birey haline gelecektir.

Bu çalışmada bir kamu kurumunda çalışanların, gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla, örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki ve bu faktörlerin çeşitli demografik verilerle olan ilişkileri ayrı ayrı ele alınarak incelenmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeği olarak Meyer ve Allen (1984) tarafından geliştirilen ve Boylu, Pelit ve Güçer (2007) tarafından uyarlanan ölçek kullanılmışken, örgütsel

vatandaşlık davranışı ölçeği olarak ise Basım ve Şeşen'in (2006) ÖVD hakkında hazırlamış oldukları ölçek kullanılmıştır.

Ölçeklerde yer alan ifadelerin birbirleriyle olan içsel tutarlılığı yani güvenilirliği Cronbach alfa katsayısı değerlerine bakılarak sınanmıştır. Anketlerin geneli için uygulanan analiz sonucunda α değeri 0,909 olarak bulunmuştur. Bu oran anketimizin güvenilir olduğunu ortaya koymuştur.

Çalışmada, örgütsel vatandaşlık davranışına ve örgütsel bağlılığa ait toplam 6 boyut ortaya çıkmıştır. Bu boyutların üçü ÖVD'na ait (özgecilik - nezaket, gönüllülük - centilmenlik ve sivil erdem), üçü ise örgütsel bağlılığa aittir (duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı). Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının, örgütsel bağlılık üzerine etkileri incelenirken; her alt boyutun birbiri ile ilişkisi ve her örgütsel vatandaşlık davranışı boyutunun her örgütsel bağlılık alt boyutları üzerine etkileri sınanmıştır.

Kamu kurumunda çalışan 325 çalışana uygulanan anket sonuçlarına göre çalışanların örgütsel bağlılıkları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında genel olarak pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu ifade bize örgütsel vatandaşlık davranışını yüksek düzeyde gösteren bir çalışanın örgütüne bağlılık düzeylerinin de yüksek olacağını göstermektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık konuları arasındaki ilişkinin boyutlarını farklı bir açıdan ele alınarak incelediğimiz çalışmamızda aşağıdaki sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları olan özgecilik-nezaket, sivil erdem ve gönüllülük-centilmenlik alt boyutları ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt boyutları arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda; Örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla çeşitli hipotezler oluşturulmuş ve bu hipotezler regresyon analizi ile sınanmıştır. Regresyon analizinden elde edilen sonuçlara göre,

- a. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları olan özgecilik - nezaket, gönüllülük - centilmenlik ve sivil erdem davranışları, örgütsel bağlılık boyutlarından olan duygusal bağlılık alt boyutu üzerinde anlamlı ve pozitif

bir etkiye sahiptir. ÖVD boyutları duygusal bağlılık üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

- b. Normatif bağlılık üzerinde özgecilik-nezakat negatif ve anlamlı bir etkiye ve sivil erdem anlamlı ve pozitif bir etkiye sahipken, gönüllülük-centilmenlik ise anlamlı bir etkiye sahip değildir yani normatif bağlılık üzerinde bir etkisi yoktur.
- c. Özgecilik-nezakat ve gönüllülük-centilmenlik boyutları devam bağlılığı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olup, devam bağlılığını olumlu etkilemektedirler. Sivil erdem boyutunun ise devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi saptanamamış yani devam bağlılığına etkisi olmadığı gözlenmiştir.

Çalışanların bilerek ve isteyerek göstermiş oldukları davranışlar örgütsel bağlılıkları üzerinde genel olarak olumlu etkiye sahiptir. Yani çalışanların göstermiş oldukları örgütsel vatandaşlık davranışları örgüte olan bağlılıklarını pozitif yönde etkilemektedir.

Demografik özellikler ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık alt boyutları arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığını anlamak için t testi ve anova testi ile boyutlar ve demografik özellikler ayrı ayrı karşılaştırılmıştır. Çalışanların demografik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde etkilerinin farklılaştığı gözlenmiştir. Çalışmamızda ortaya çıkan boyutlar çerçevesinde yapılan istatistik çalışması verilerine göre hangi boyutun hangi demografik özelliklerinden etkilendiğini şu şekilde özetleyebiliriz.

- a. Yaş faktörünün özgecilik-nezakat ve sivil erdem üzerinde,
- b. Eğitim faktörünün gönüllülük-centilmenlik ve normatif bağlılık üzerinde,
- c. Hizmet yılının sivil erdem üzerinde,
- d. Cinsiyet faktörünün devam bağlılığı üzerinde ve
- e. Son olarak da medeni durum faktörünün devam bağlılığı üzerinde anlamlı etkileri olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışında bulunacak olan bir çalışanı, çalışma şartları, verdikleri emek karşılığında almış oldukları ve beklentileri arasındaki fark, örgütüne karşı hissettiği aidiyet duygusu vb. faktörler etkilemektedir. Bu nedenle konular ile ilgili yapılacak olan araştırmalarda, çeşitli sektörlerde faaliyette bulunan işletmeler ele alınarak çalışanların örgütüne bağlılık düzeyleri ve göstermiş oldukları örgütsel

vatandaşlık davranışları aralarındaki fark gözlemlenebilir. Karşılaştırma yoluyla yapılan çalışmalar sayesinde örgütlerin çalışanların gönüllü olarak göstermiş oldukları davranışları artırmak için ve çalışanların örgütlerine olan bağlılık düzeylerini artırabilmek için yapmış oldukları çalışmalar konusunda bilgi alışverişinde bulunmaları sağlanabilir.

Son yıllarda örgütlerin iyi bir temel oluşturabilmek ve rakiplerine karşı ayakta durabilmek için çalışanına daha çok değer vermesi gerektiği ortadadır. Bu nedenle de örgütler çalışanlarının daha özverili olmalarını, örgütlerine daha sadık ve daha bağlı hale gelmelerini sağlayabilmek için öncelikle çalışanlarını tanımalı, çalışan faktörü Ar-ge konuları arasında önemli bir yere sahip olmalı ve çalışanların örgüt için önemli olduğunu çalışanlarına hissettirmelidirler. Çalışanların örgütüne karşı duydukları aidiyet duyguları artırılmalı ve çalışanları için katlanılması gereken maliyet için daha önemli bir bütçe ayrılmalıdır. Örgütlerin her türlü faaliyeti ve gelişimi konusunda çalışanların her türlü bilgiye rahat bir şekilde ulaşabilmesi sağlanmalıdır. Çalışanlar arasındaki iletişimin artırılması için ortak paylaşımlarda bulunulması sağlanmalıdır.

KAYNAKÇA

- Acar, A. Z. (2006). Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi İle Kişisel ve Örgütsel Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7 (1), 1-14.
- Akat, İ., Budak, Gönül ve Budak, Gülay (1994). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Akbaş, T. T. (2011). Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9 (1), 53-81.
- Allen, N. J. and Meyer J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, (63), 1-18.
- Alp, M. (2007). Örgütlerde Psikolojik Sahiplenme ve Örgütsel Vatandaşlık. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Altaş, S. S. ve Çekmecelioglu, H. G. (2007). İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 7 (28) 47-57.
- Aslan, Ş. (2009). Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: “Kurumda Çalışma Yılı” ve “Ücret” Değişkenlerinin Rolü. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6 (1), 256-275.
- Atalay, C. G. (2010). *Personel Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ay, B. (2007). Öğretmenlerin Öz-Yeterlikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

- Bakan, İ., Büyükbeşe, T. ve Bedestenci, H. Ç. (2004). *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü (Teorik ve Ampirik Yaklaşım)*, Bursa: Aktüel Alfa Akademi.
- Bakan, İ., (2011). *Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık (Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar)*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Basım, H. N. ve Şeşen, H. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 61 (4), 83-102.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Siyasal Basın Yayın Dağıtım.
- Bayram, L. (2006). Yönetimde Yeni Bir Paradigma; Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, (59), 128-130.
- Blau, P. M. (2009). *Exchange and Power in Social Life*, (Thirteenth Printing). New Jersey: Transaction Publishers.
- Bozkurt, F. (2007). Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemi Adamlarının Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Celal Bayar Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Bozkurt, Ö. ve Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11 (22), 121-139.
- Bulut, M. (2003). Örgütsel Bağlılık: Türk Silahlı Kuvvetlerinde Yapılan bir Araştırma. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Celal Bayar Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Can, H., Akgün, A. ve Kavuncubaşı, Ş. (1995). *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Churchill, G. A. (1991). *Marketing Research Foundations*. Orlando: The Dryden Pres.

- Çelik, M. (2007). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-Bir Uygulama. (Yayımlanmamış doktora tezi). Atatürk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2009). Aile-İş Çatışması, İş Stresi ve Örgütsel Sadakatin İş Performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Ampirik Bir Çalışma. *KHO Savunma Bilimleri Dergisi*, 8 (2), 217-245.
- Çetin, M. Ölçüm. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Çetin, F. (2011). Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü. (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çetin, Ş., Korkmaz, M. ve Çakmakçı, C. (2012). Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlik ile Lider-Üye Etkileşiminin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]*, 18 (1), 7-36.
- Deluga, Ronald J., (1994), Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, (67), 315-326.
- Deluga, Ronald J., (1995). The Relation Between Trust in The Supervisor and Subordinate Organizational Citizenship Behavior. *Military Psychology*, 7 (1), 1-16.
- Demirci, M. K. (2008). *İşletmelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Dilek, Hakan (2005). Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Araştırma. (Yayımlanmamış doktora tezi) Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, (29), 37-61.
- Doğan, E. Ş. (2013). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

- Duygulu, S. ve Korkmaz, F. (2008). Hemşirelerin Örgüte Bağlılığı, İş Doyumları ve İşten Ayrılma Nedenleri. *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 12 (2), 9-20.
- Erdem, A. R. (1998). Süreç kuramlarının Eğitim Yönetimine Katkıları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (4), 51-57.
- Erken, B. (2010). Çalışma Ahlakının örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bilecik.
- Geçer, H. (2008). Bir Üniversite Hastanesindeki Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Davranış Düzeylerinin Belirlenmesi. (Yayınlanmış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi/Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gilbert, J. A. and Tang, T. Li-Ping. (1998). An Examination of Organizational Trust Antecedents. *Public Personnel Management*, 27 (3), 321-338.
- Göksel, A. ve Aydın, B. (2012). Lider-Üye Etkileşimi Düzeyinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17 (2), 247-271.
- Graham, J. W., (1991). An Essay on Organizational Citizenship Behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4 (4), 249-270.
- Gündoğan, T. (2009). Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması. (Yayımlanmamış uzmanlık yeterlilik tezi). TCMB, Ankara.
- Güney, S. (2011). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 48-75.
- Gürbüz, S. (2007). Yöneticilerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Tatmini ve Algıladıkları Örgütsel Adalet İle İlişkisi. (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gürbüz, S. (2008). İş Tatmini ve Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi. *Amme İdaresi Dergisi*, 41 (4), 49-77.

- İbicioğlu, H. (2000). Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (1), 13-22.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- İplik, F. N. (2010). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Ankara: Nobel Kitabevi.
- Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kalkan, A. (2013). Algılanan Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisi: Kuramsal ve Görgül Bir Araştırma. (Yayımlanmamış doktora tezi). Selçuk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Karaca Çakınberk, A., Derin, N. ve Demirel, E. T. (2011). *Vizyoner Liderlik Işığında Örgütsel Bağlılık*. Sivas: Asitan Yayınları.
- Karakaş, M. (2005). İnsan Kaynakları Uygulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karaman, A. ve Aylan, S. (2012). Örgütsel Vatandaşlık. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (1), 35-48.
- Kaynak, S. (2007). Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Kılıç, E. (2010). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Çağrı Merkezi Çalışanları Üzerine Uygulama. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Uludağ Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Koç, H. ve Yazıcıoğlu, İ. (2011). Yöneticiye Duyulan Güven İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12 (1), 46- 57.
- Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği (11. Baskı)*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Köksal, O. (2012). Sosyal Değişim Teorisi Çerçevesinde Güven ve Algılanan Aidiyet Durumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Saldırgan

Davranışlar Üzerine Etkisi. (Yayımlanmamış doktora tezi). Erciyes Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.

Köse, S., Kartal, B. ve Kayalı, N. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (20), 1-19.

Kurt, E. (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Bir Kamu Kurumu Çalışanlarına Yönelik Araştırma. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

“Kurumsallık Teorileri” , Erişim Tarihi: 10 Şubat 2014, <http://www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/orgut/kurumsallik.htm>

Mercan, M. (2006). Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Mert, İ. S., (2011). İş Tatmini Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma. *KHO Savunma Bilimleri Dergisi*, 9 (2), 117-143.

Meydan, C. H., Şeşen, H. ve Basım, H. N. (2011). Adalet Algısı ve Tükenmişliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Öncüllük Rolü. *İş, Güç; Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13 (2), 41-62.

Meyer, J. P. and 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. and Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, (1), 61-89.

Mishra, J. and Morrissey, M. A. (1990). Trust in Employee/Employer Relationships: A Survey of West Michigan Managers. *Public Personnel Management*, 19 (4), 443-485.

“Motivasyon” Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2014, http://www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/organizasyon/motivasyon_isinguven.htm

- Mowday, R. T., Steers, R. M. and Porter, L.W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, (14), 224-247.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. and Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press.
- Nayir, F. (2013). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyi. *İlköğretim Online*, 12 (1), 179-189, <http://ilkogretim-online.org.tr>
- Newstorm, John W. and Davis, Keith.(1997). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*, Boston: McGraw-Hill (10th Edition).
- Oktay, M. (1996). *İşletmeciler İçin: Davranış Bilimlerine Giriş*. İstanbul: Der Yayınları.
- O'Reilly, C. A. and Caldwell, D. F. (1981). The Commitment and Job Tenure of New Employees: Some Evidence of Postdecisional and Commitment. *Journal of Applied Psychology*, 65 (5), 559-565.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA, England: Lexington Books.
- Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-up Time. *Human Performance*, 10 (2), 85-97.
- Öksüz, Y. ve İci, A. (2012). İlköğretim Okulları Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Ertelemecilik Davranışları Arasındaki İlişki. *The Journal of Academic Social Science Studies International Journal of Social Science-JASSS*, 5 (4), 161-182.
- Özcan, N. (2011). Mobbingin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi ve Örgütsel Sessizlik: Karaman İl Özel İdaresinde Bir Uygulama. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Özdemir, Y. (2005). Kariyer Devreleri İle Örgütsel Vatandaşlık Eğilimi Arasındaki İlişki: Sakarya Üniversitesi İİBF Örneği. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

- Özdevecioğlu, M. (2002). Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (19), 115-134.
- Özdevecioğlu, M. (2003a). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (20), 117-135.
- Özdevecioğlu, M. (2003b). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (21), 77-96.
- Özkan, O. S. (2012). Örgütsel Güven ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Kocaeli Emniyet Müdürlüğü Örneği. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yalova Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- Podsakoff, P. M. and MacKenzie, S. B. (1993). Citizenship Behavior and Fairness In Organizations: Issues and Directions for Future Research. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6 (3), 257-269.
- Podsakoff, P. M. and MacKenzie, S. B. (1997). Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestions for Future Research. *Human Performance*, 10 (2), 131-151.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. and Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26 (3), 513-563.
- Polat, S. ve Celep, C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, (54), 307-331.
- Robbins, S. ve Judge, T. A. (2010) *Organizational Behavior. Örgütsel Davranış*. (İnci Erdem. Çev.). (2012). Ankara: Nobel Yayın.
- Songür, N., Basım, H. N. ve Şeşen, H. (2008). Örgütsel Vatandaşlık Davranışında Adalet Algısının Öncüllük Rolü. *Amme İdaresi Dergisi*, 41 (4), 79-100.

- Sökmen, A. ve Boylu, Y. (2011). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Cinsiyete Göre Farklılık Gösterir mi? Otel İşletmeleri Açısından Bir Değerlendirme. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (1), 147-163.
- Taşkın, F. ve Dilek, R. (2010). Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 37-46.
- Turnipseed, D. L. (2003). Organizational Citizenship Behavior In The Hospitality and Tourism Industry. Salih Kuşluvan (Ed.), *Managing Employee Attitudes and Behaviors in the Tourism and Hospitality Industry*. (Syf.:247-262) New York: Nova Science Publishers, Inc.
- Türk, M. S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Türker, M. ve Artan, İ. E. (2007). Çalışanların Rol Tanımlamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi. 15. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Sakarya 25-27 Mayıs 2007*, (Syf:193-200) Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- Unutkan, G. A. (1995). *İşletmelerin Yönetimi ve Örgüt Kültürü*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Usta, I. ve Küçükaltan, D. (2012). Ödüllendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1 (2), 71-89.
- Uygur, A. (2009). *Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık*. Ankara: Barış Platin Kitabevi.
- Uygur, A. ve Koç, H. (2010). Örgütsel Sadakat ve Örgütsel Bağlılık: Siyasi Partiler Açısından Bir Analiz. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2 (4), 79-84.
- Vanyperen, N. W., van den BERG, A. E. and Willering, M. C. (1999). Towards a Better Understanding of the Link Between Participation in Decision-Making and Organizational Citizenship Behaviour: A Multilevel Analysis. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 72 (3), 377-392.
- “Vekâlet Teorisi” Uludağ Sözlük, Erişim Tarihi: 21 Şubat 2014, <http://www.uludagsozluk.com/k/vekalet-teorisi/>
- Vural, Z. B. A. ve Coşkun, G. (2007). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel Yayın.

Williams, S., Pitre, R. and Zainuba, M. (2002). Justice and Organizational Citizenship Behavior Intentions: Fair Rewards Versus Fair Treatment. *The Journal of Social Psychology*, 142 (1), 33-44.

Yazıcıoğlu Y. ve Erdoğan S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Yeşiltaş, M. (2013). Paternalist Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisinde Dağıtım Adaletinin Aracılık Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5 (4), 50-70.

Yıldız, G., Özutku, H. ve Cevrioğlu, E. (2008). Lider-Üye Etkileşimine Çok Boyutlu Yaklaşım: Liden ve Maslyn'in Dört Boyutlu Lider-Üye Etkileşim Ölçeğinin Psikometrik Özelliklerine Yönelik Görgül Bir Araştırma, *Akademik İncelemeler Dergisi*, 3 (1), 95-123.

Yıldız, F. ve Doğan, M. (2012) Genel Müdür'ün Yönetim Kurulu Üyesi Olması Halinin Menkul Kıymet Yatırım Ortaklığı Firmalarının Performansına Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17 (2), 353-366.

Yılmaz, K. (2009). Özel Dershane Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15 (59), 471-490.

“Yöneticilik ve Motivasyon” Erişim Tarihi: 30 Mart 2014,
http://www.asiad.com.tr/egitim_ayrinti.asp?id=11

Yüksel, Ö. (2000) *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.

EKLER

| | |
|--------------------------------|------------|
| EK-A: Anket Formu | 101 |
|--------------------------------|------------|

EK-A: Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu çalışma, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda, Yrd. Doç. Dr. M. Onur BALKAN danışmanlığında Aylin SEVİNÇ tarafından yapılmakta olan “Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki, Kamu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama” konulu bilimsel araştırma ile ilgilidir.

Elde edilecek veriler sadece akademik amaçlar için kullanılacak olup üçüncü şahıs/kurumlarla kesinlikle paylaşılmayacaktır. Lütfen tüm soruları cevaplandırınız. Boş bırakılmış soru olmamasına azami özen göstermenizi rica ederim.

Anket formuna kimliğinizi yazmanıza gerek duyulmamaktadır.

Göstermiş olduğunuz ilgi ve ayırmış olduğunuz zamanınız için şimdiden teşekkür ederim.

Aylin SEVİNÇ

Tablo A-1: Anket formu

| | | |
|------------------|---------------------|--------------------------|
| Cinsiyet | Bayan | <input type="checkbox"/> |
| | Bay | <input type="checkbox"/> |
| Medeni Durumunuz | Evli | <input type="checkbox"/> |
| | Bekar | <input type="checkbox"/> |
| Yaşınız | 25 yaş veya daha az | <input type="checkbox"/> |
| | 26-35 yaş | <input type="checkbox"/> |
| | 36-45 yaş | <input type="checkbox"/> |
| | 46-55 yaş | <input type="checkbox"/> |
| | 55 yaş ve üzeri | <input type="checkbox"/> |
| Eğitim Durumunuz | Ortaöğretim | <input type="checkbox"/> |
| | Önlisans | <input type="checkbox"/> |
| | Lisans | <input type="checkbox"/> |
| | Lisansüstü | <input type="checkbox"/> |
| Hizmet Yılıınız | 5 yıl ve daha az | <input type="checkbox"/> |
| | 6-10 yıl | <input type="checkbox"/> |
| | 11-15 yıl | <input type="checkbox"/> |
| | 16-20 yıl | <input type="checkbox"/> |
| | 21 yıl ve üzeri | <input type="checkbox"/> |

Tablo A-1 (Devam): Anket formu

| | AÇIKLAMA: Aşağıda verilen ifadeleri dikkatlice okuduktan sonra, size en uygun gelen seçeneği işaretleyerek görüşlerinizi belirtiniz. | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kararsızım | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|----|---|-------------------------|--------------|------------|-------------|------------------------|
| 1 | Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım. | | | | | |
| 2 | Aşırı iş yükü ile uğraşan bir kurum çalışanına yardım ederim. | | | | | |
| 3 | Yeni işe başlayan birisinin işi öğrenmesine yardımcı olurum. | | | | | |
| 4 | İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri kurum çalışanları ile paylaşmaktan kaçınmam. | | | | | |
| 5 | İş esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım. | | | | | |
| 6 | Zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm. | | | | | |
| 7 | Çalıştığım kurum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim. | | | | | |
| 8 | Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam. | | | | | |
| 9 | Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm. | | | | | |
| 10 | Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım. | | | | | |
| 11 | Birlikte görev yaptığım diğer kişiler için problem yaratmamaya gayret ederim. | | | | | |
| 12 | Önemsiz sorunlar için şikayet ederek vaktimi boşa harcamam. | | | | | |
| 13 | Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım. | | | | | |
| 14 | Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam. | | | | | |
| 15 | Çalıştığım kurum içinde çıkan çatışmaların çözümlenmesinde aktif rol alırım. | | | | | |
| 16 | Üst yönetimce yayımlanan duyuru, mesaj, prosedür ya da kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum. | | | | | |
| 17 | Çalıştığım kurumun sosyal faaliyetlerine kendi isteğimle katılırım. | | | | | |
| 18 | Çalıştığım kurumun yapısında yapılan değişimlere ayak uydururum. | | | | | |
| 19 | Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım. | | | | | |

Tablo A-1 (Devam): Anket formu

| | Açıklama: Aşağıda çalıştığınız kurum hakkında düşünce ve hislerinizi açıklayabileceğiniz ifadelere yer verilmiştir. Size en uygun gelen cevabı işaretleyerek düşüncelerinizi belirtiniz. | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kararsızım | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|----|--|-------------------------|--------------|------------|-------------|------------------------|
| 1 | Kariyer hayatımın geriye kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım. | | | | | |
| 2 | Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum. | | | | | |
| 3 | Bu kurumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissediyorum. | | | | | |
| 4 | Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissediyorum. | | | | | |
| 5 | Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum. | | | | | |
| 6 | Çalıştığım kurumdan, dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum. | | | | | |
| 7 | Şu an bu kurumdan ayrılmam, bundan sonraki hayatımda maddi zarara uğramama neden olur. | | | | | |
| 8 | Şu an bu kurumda kalmam, istekten ziyade gerekliliktir. | | | | | |
| 9 | Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum. | | | | | |
| 10 | Benim için bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de, başka bir kurumun burada sahip olduğum olanakları sağlayamama ihtimalidir. | | | | | |
| 11 | Başka bir iş ayarlamadan bu kurumdan ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissediyorum. | | | | | |
| 12 | Bu kurumda çalışmaya devam etmenin önemli nedenlerinden biri de, ayrılmanın kişisel fedakarlık gerektirmesidir. | | | | | |
| 13 | Benim avantajım olsa bile, çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor. | | | | | |
| 14 | Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor. | | | | | |
| 15 | Bu kurumdan şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum | | | | | |
| 16 | Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum. | | | | | |
| 17 | Bu kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim. | | | | | |

ANKETİMİZ BİTMİŞTİR. KATILIMINIZ İÇİN TEKRAR TEŞEKKÜR EDERİZ.

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Aylın SEVİNÇ
Uyruđu : T.C.
Dođum Yeri ve Tarihi : Ankara / 21.05.1984
Medeni Hali : Evli
Adres : Gelir İdaresi Başkanlığı 47'nci Şb. Ankara
E-Posta Adresi : asevinc12@gmail.com
İletişim (Telefon) : 312-4153322

EĞİTİM

Lise : Batıkent Lisesi, 2001
Lisans : Erciyes Üniversitesi İİBF/İşletme, 2006
Yüksek Lisans : Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler
Enstitüsü, 2014

MESLEKİ DENEYİM

2008 yılından bugüne değin Maliye Bakanlığı/Gelir idaresi Başkanlığı'nda
Gelir Uzmanı olarak çalışmaktayım.

YABANCI DİL

İngilizce