



**T.C.  
SIVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**SPOR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ  
MERKEZ TEŞKİLATI PERSONELİNİN  
PROSOSYAL HİZMET DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ**

**ERCAN YILDIZ**

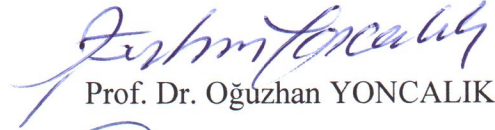
**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR  
ANA BİLİM DALI**

**TEZ DANIŞMANI  
DR. ÖĞR. ÜYESİ MEHMET GÜL**

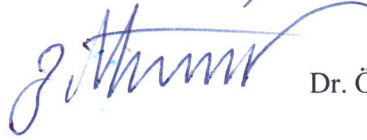
**SIVAS-2019**

**“Spor Genel Müdürlüğü Merkez Teşkilatı Personelinin Prososyal Hizmet Davranışlarının İncelenmesi”** adlı **Yüksek Lisans** Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak hazırlanmış ve jürimiz tarafından Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü **Beden Eğitimi ve Spor** Ana Bilim Dalında **Yüksek Lisans** tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan

  
Prof. Dr. Oğuzhan YONCALIK

Üye

  
Dr. Öğr. Üyesi Zühal YURTSIZOĞLU

Üye (Danışman)

  
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet GÜL

ONAY

Bu tez çalışması, ..... tarihinde Enstitü Yönetim Kurulu tarafından belirlenen ve yukarıda imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Zübeyde AKIN POLAT  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRÜ



Bu tez, Cumhuriyet Üniversitesi Senatosu'nun 18.02.2015 tarihli ve 4/4 sayılı kararı ile kabul edilen Sağlık Bilimleri Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzuna göre hazırlanmıştır.



Çalışma sırasında bana destek olan tüm sevdiklerime...

# ÖZET

## SPOR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ MERKEZ TEŞKİLATI PERSONELİNİN PROSOSYAL HİZMET DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ

Ercan YILDIZ  
Yüksek Lisans Tezi  
Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı  
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Mehmet GÜL  
2019, 66 sayfa

Bu araştırmada spor genel müdürlüğü merkez teşkilatı personelinin prososyal hizmet davranışlarını belirlemek amaçlanmaktadır. Araştırma tarama modelinde betimsel niteliktedir. Araştırmanın evrenini, Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı personeli oluşturmaktadır. Örneklemi ise personeller arasından tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılarak belirlen toplam 311 kişi oluşturmaktadır. Araştırmada katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan 10 maddelik “Kişisel Bilgi Formu” ve Ackfeldt ve Wong (2006) tarafından geliştirilen, Yeşiltaş ve arkadaşları (2013) tarafından Türkçe ’ye uyarlanan “Prososyal Hizmet Davranışları Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerin analizinde IBM SPSS Statistic 25 paket programı kullanılmıştır. Elde edilen veriler, yüzde (%), frekans, ortalama, standart sapma değerleri olarak yansıtılmıştır. Normal dağılım göstermeyen verilerde değişkenler arasındaki farkları belirlemek amacıyla nonparametrik testler kullanılmıştır. Sonuç olarak, araştırmaya katılan katılımcıların prososyal hizmet davranışlarının yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Spor; Hizmet; Davranış; Prososyal Hizmet Davranışı; Spor Genel Müdürlüğü; Personel

## ABSTRACT

### THE INVESTIGATION OF PROSOCIAL SERVICE BEHAVIOURS OF HEADQUARTERS PERSONNEL OF GENERAL DIRECTORATE OF SPORT'S

Ercan YILDIZ

Master Thesis

Department of Physical Education and Sport

Supervisor: Assist. Prof. Dr. Mehmet GÜL

2019, 66 Pages

In this study, it is aimed to determine the prosocial service behaviours of the personnel of the General Directorate of Sports. The research is descriptive in the screening model. The population of the research is composed of the central organization personnel of the General Directorate of Sports. The sample consisted of 311 people who were determined by random sampling method among the officials. 10-item "Demographic Information Form" was prepared by the researcher in order to determine the demographic characteristics of the participants. Ackfeldt and Wong (2006) and developed by Yeşiltaş and etc. (2013) by Turkish 'had adapted "Prosocial Behaviour Service Scale " is used. IBM SPSS Statistic 25 package program was used for data analysis. The data obtained were reflected as percentage (%), frequency, mean, standard deviation. Nonparametric tests were used to determine the differences between the variables in the non-normally distributed data. As a result, it was determined that the participant participants had high level of prosocial service behaviours.

**Keywords:** Sport; Service; Behaviour; Prosocial Service Behaviour; General Directorate of Sport; Official

## **KATKI BELİRTME/TEŞEKKÜR**

Tez çalışmamı uygulayabilmem için yardımcı olan ve izinleri ile olanak sağlayan Spor Genel Müdürlüğü birim yöneticilerine, uygulama aşamasında bana olanak tanıyan ve yardımcı olan ve araştırmaya katkı sağlayan ve özveri ile ölçekleri yanıtlayan Spor Genel Müdürlüğü personellerine teşekkür ederim. Tezin istatistik aşamasında katkılarını esirgemeyen kıymetli Dr. Zafer YILDIZ hocama şükranlarımı arz ederim. Bununla birlikte yüksek lisans eğitimimin her aşamasında olduğu gibi tez çalışmasında da büyük desteklerini esirgemeyen danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Mehmet GÜL hocama sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca hayatıma anlam katan ve yüksek lisans eğitimim süresince her zaman varlıklarıyla motive olduğum sevgili eşim Yeliz AY YILDIZ ve oğlum Ahmet Alp'e sonsuz şükranlarımı sunarım.

## İÇİNDEKİLER TABLOSU

İÇ KAPAK .....	i
ONAY .....	ii
YÖNERGE.....	iii
İTHAF .....	iv
TEŞEKKÜR.....	v
ÖZET .....	vi
ABSTRACT .....	vii
İÇİNDEKİLER .....	viii
TABLolar DİZİNİ .....	x
KISALTMALAR DİZİNİ .....	xi
<b>1. GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>
1.1. Problemin Tanımı ve Önemi.....	1
-Araştırmanın Problemi .....	2
- Araştırmanın Alt Problemleri.....	2
1.2. Araştırmanın Amacı.....	3
<b>2. GENEL BİLGİLER .....</b>	<b>4</b>
2.1. Literatür.....	4
2.1.1. Örgüt Kavramı.....	5
2.1.2. Yönetim .....	5
2.1.3. Yönetimin Tanımı ve Anlamı.....	6
2.1.4. Spor Yönetimi .....	7
2.1.5. Spor Yönetiminin Tanımı ve Anlamı.....	8
2.1.5.1. Spor Yönetiminin Amacı ve Kapsamı.....	9
<b>SPOR FEDERASYONLARI.....</b>	<b>14</b>
2.2. Prososyal Örgütsel Davranış .....	14
2.2.1. Örgüte Yönelik Prososyal Davranış .....	16
2.2.2. Müşteriye Yönelik Prososyal Davranış .....	17
2.2.3. Örgüt Yararına Prososyal Davranış .....	18
2.2.4. Örgüt Zararına Prososyal Davranış .....	19
2.3. Prososyal Hizmet Davranışı.....	20



2.3.1. Rol İçi Prososyal Hizmet Davranışı .....	21
2.3.2 Rol Ötesi (Dışı) Prososyal Hizmet Davranışı.....	21
2.3.3. İşbirliğine Yönelik Prososyal Davranış .....	22
2.3.4. Prososyal Hizmet Davranışlarının Öncülleri.....	23
2.3.5. Prososyal Hizmet Davranışlarının Çıktıları.....	23
<b>3. GEREÇ ve YÖNTEM .....</b>	<b>25</b>
3.1. Araştırmanın Tipi.....	25
3.2. Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Özellikleri .....	25
3.3. Araştırmanın Evreni.....	25
3.4. Araştırmanın Örneklemi .....	25
3.5. Veri Toplama Araçları .....	25
3.6. Verilerin Toplaması .....	26
3.7. Verilerin Değerlendirilmesi .....	26
3.8. Araştırmanın Etik Yönü.....	27
<b>4. BULGULAR .....</b>	<b>28</b>
<b>5. TARTIŞMA .....</b>	<b>51</b>
<b>6. SONUÇLAR ve ÖNERİLER .....</b>	<b>54</b>
6.1. Sonuçlar .....	54
6.2. Öneriler .....	56
<b>KAYNAKLAR.....</b>	<b>58</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>64</b>
EK 1: Anket Formu.....	64
EK 2: Etik Kurulu Kararı.....	65
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>66</b>

## TABLolar DİZİNİ

Tablo 1: Katılımcıların Yaş'a Göre Dağılımları.....	28
Tablo 2: Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımları.....	28
Tablo 3: Katılımcıların Medeni Duruma Göre Betimsel İstatistikleri.....	29
Tablo 4: Katılımcıların Aylık Gelire Göre Betimsel İstatistikleri.....	29
Tablo 5: Katılımcıların Eğitim Durumuna Betimsel İstatistikleri.....	29
Tablo 6: Katılımcıların Meslek Yılına Göre Betimsel İstatistikleri .....	30
Tablo 7: Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresine Göre Betimsel İstatistikleri .....	30
Tablo 8: Katılımcıların Lisanslı Spor Yapmaya Göre Betimsel İstatistikleri... 31	
Tablo 9: Ölçeğin ve Maddelerinin Cronbach $\alpha$ katsayıları.....	31
Tablo 10: Verilerin Normal Dağılım Analizi .....	31
Tablo 11: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Bağımsız Gruplar için Mann-Whitney U Testi.....	32
Tablo 12: Faktörlere ilişkin Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Bağımsız Gruplar için Mann-Whitney U Testi .....	33
Tablo 13: Faktörlerin Yaş'a Göre Analizi .....	34
Tablo 14: Yaş'a Göre Alt Gruplar arasındaki Farklılık .....	34
Tablo 15: Faktörlerin Aylık Gelire Göre Analizi .....	35
Tablo 16: Aylık Gelire Göre Alt Gruplar arasındaki Farklılık .....	36
Tablo 17: Faktörlerin Eğitime Göre Analizi .....	37
Tablo 18: Eğitime Göre Alt Gruplar arasındaki Farklılık .....	37
Tablo 19: Faktörlerin Meslekteki Yıla Göre Analizi .....	39
Tablo 20: Rol Ötesi Hizmet Davranışı Faktörünün Meslek Yılına Göre Alt Gruplar arasındaki Farklılık .....	39
Tablo 21: Rol İçi Hizmet Davranışı Faktörünün Meslek Yılına Göre Alt Gruplar arasındaki Farklılık .....	42
Tablo 22: İşbirliği Davranışları Faktörünün Meslek Yılına Göre Alt Gruplar arasındaki Farklılık.....	44
Tablo 23: Faktörlerin Kurumda Çalışma Süresine Göre Analizi .....	46
Tablo 24: Rol Ötesi Hizmet Davranışı Faktörünün Kurumda Çalışma Süresine Göre Alt Gruplar arasındaki Farklılık .....	46
Tablo 25: İşbirliği Davranışı Faktörünün Kurumda Çalışma Süresine Göre Alt Gruplar arasındaki Farklılık .....	48

## KISALTMALAR/SİMGELER

<b>SGM</b>	Spor Genel Müdürlüğü
<b>GSB</b>	Gençlik ve Spor Bakanlığı
<b>BTGM</b>	Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü
<b>TİCİ</b>	Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı
<b>TSK</b>	Türk Spor Kurumu

# 1. GİRİŞ

## 1.1. Problemin Tanımı ve Önemi

Sanayileşmenin artmasıyla beraber insanları büyük gruplar halinde aynı ortamlarda çalışmaya başlamıştır. Bu yapılanmanın amaçlara uygun bir şekilde işletilmesi için yönetim olgusunu meydana getirmiştir. Bu doğrultuda yönetimin temel kaynaklarının en etkin ve verimli bir şekilde kullanılması önem arz etmektedir. Bu kaynaklar içerisinde en önemlisi hiç kuşkusuz insan kaynağıdır. Yönetimin kaynakları olan zaman, araç gereç, malzeme gibi bir çok faktör en üst seviyede mevcut olsa da bunları işletecek sevk ve idare edecek insan faktörüdür.

Bu durumda insan kaynağının öneminin artmasıyla örgütlerin de insan kaynakları aracılığıyla daha fazla değer kazandığı bilinmektedir. İnsan sermayesinin örgütsel süreçlerdeki kritik rolünün belirginleşmesinin, insan davranışlarının olumlu yönünü vurgulayan, pozitif psikolojiden doğan ve pozitif örgütsel davranışlar olarak adlandırılan yeni bir yapılanmanın belirmesine katkı sağladığı vurgulanmaktadır (Memari ve ark., 2013).

Prososyal davranış veya prososyal hizmet davranışı olarak isimlendirilen davranış başkası veya başkaları faydasına, başkasını mutlu etmeye ve katkı sağlamaya yönelik kişinin kendi arzusuyla ortaya koyduğu davranışlardır. Prososyal örgütsel davranışlar, çalışanların rol tanımları çerçevesinde veya biçimsel rol gereklerinin ötesinde sergilediği örgüte ve diğer bireylere katkı sağlayan davranışlardır (Akduru ve ark, 2016).

Genel anlamda prososyal davranış, başkalarının refahını kendi kişisel çıkarları için bilinçli bir kaygı olmaksızın destekleme ve yardımlaşma eylemi olduğundan, özgeci davranışlarda olduğu gibi başkasının iyiliği için kendi refahını feda etme isteği şeklinde gelişmektedir. Prososyal örgütsel davranışın köklerinin bir kısmının neo klasik yönetim teorisine kadar gittiği söylenebilir. Hawthorne araştırmaları, on yıldan daha uzun süren deneyler ile bireylerin kendilerini grup üyesi olarak ifade edebildiklerini, tepkilerini bireysel çıkarları için değil grup üyesi olmasının bir sonucu olarak ortaya koyduklarını göstermiştir. Bu çalışmalar aynı zamanda, grup üyeleri arasındaki yardımlaşma

ve dayanışmanın grup performansını ve verimliliğini nasıl etkilediğini de açıklamıştır. Böylece, üyelerin yardımlaşma davranışlarının, kişisel çıkarlardan çok, grup üyesi olmaları ile açıklanabileceği sonucuna ulaşılmıştır (Robbins ve Judge, 2013).

Bu doğrultuda değerlendirildiğinde ülkedeki sporun yaşatılması ve yaygınlaştırılmasında birincil konumda bulunan Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğü'nün toplumun bütün katmanlarıyla içi içe olması ihtiyaçlara cevap verebilmesi hatta mevcut ihtiyaçlarında karşılanmasının ötesinde toplumu spor adına yönlendiren bir pozisyonda olması beklenmektedir. Buradan hareketle Spor Genel Müdürlüğü teşkilat kanununun da işaret ettiği gibi kurumun misyonunu gerçekleştirebilmesi için örgüt çalışanlarının hizmet bilincinin artırılması buna ek olarak kurum içi iletişimin artırılması bağlamında prososyal hizmet davranışlarının geliştirilmesi gerekmektedir.

Bu bağlamda yapılan bu araştırmada öncelikli olarak kurum çalışanlarının prososyal hizmet davranışları belirlenerek gerekli durum analizler ortaya konmaya çalışılmıştır.

Bu doğrultuda araştırmanın problemi ve alt problemleri aşağıdaki şekilde sıralanmıştır.

#### **-Araştırmanın Problemi**

Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı personelinin prososyal hizmet davranışları nedir?

#### **- Araştırmanın Alt Problemleri**

- Araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyetlerine göre prososyal hizmet davranışları arasındaki farklar nelerdir?

- Araştırmaya katılan katılımcıların medeni durumlarına göre prososyal hizmet davranışları arasındaki farklar nelerdir?

- Araştırmaya katılan katılımcıların yaşlarına göre prososyal hizmet davranışları arasındaki farklar nelerdir?

- Araştırmaya katılan katılımcıların aylık gelirlerine göre prososyal hizmet davranışları arasındaki farklar nelerdir?

- Araştırmaya katılan katılımcıların eğitim durumlarına göre prososyal hizmet davranışları arasındaki farklar nelerdir?

- Araştırmaya katılan katılımcıların meslek yıllarına göre prososyal hizmet davranışları arasındaki farklar nelerdir?

- Araştırmaya katılan katılımcıların bulunduğu kurumda çalışma sürelerine göre prososyal hizmet davranışları arasındaki farklar nelerdir?

## **1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmada spor genel müdürlüğü çalışanlarının çeşitli değişkenleri doğrultusunda prososyal hizmet davranışlarının incelenmesi amaçlanmıştır.



## 2. GENEL BİLGİLER

### 2.1. Literatür

Yaşadığımız dönem içerisinde yönetim kavramı insanların ilgi, ihtiyaç ve talepleri doğrultusunda dönemin şartlarına uygun olarak şekillenmiştir. İnsanların zaman içerisinde geçirdiği değişim yönetim kavramının tanımında da değişiklik yapılmasına sebep olmuştur.

Yönetim kavramı ilk kez 19.yüzyıl sonlarında sanayi devrimi sürecinde klasik örgüt kuramcısı Frederick W. Taylor tarafından bilim olarak dile getirilmiştir. Bu dönem, iş görenlerin birer makine olarak görüldüğü dönemdir. Taylor 1911’de Bilimsel Yönetim isimli kitabıyla tüm bu yapının nasıl olması gerektiğini deneyimlerinden yola çıkarak dönemin şartlarında detaylıca ilkeler halinde açıklamaya çalışmıştır (Hoy & Miskel, 2010).

Spor yönetimi ise, teori ve pratik uygulamaları ile yönetim biliminin bir alt disiplinini oluşturmaktadır (Lussier & Kimball, 2004) “toplumda kurum haline gelmiş idare eden ve yönetilen farkı spor özelinde idareci-sporcu ayrımı olarak sürdüren bir sıralama bir otoriter düzenlemeyle spor uygulatan bir makinedir” (Fişek, 1979). Yönetim kavramı içerisinde yer alan örgütler belirli amaçlar etrafında bir araya gelmiş insanların ortak amaç ekseninde buluştukları bir olgudur. Bu tanımdan yola çıkarak örgüt olgusunu da açıklamak yerinde bir karar olacaktır.

Örgütler önceden belirlenmiş hedeflere yönelmiş, önceden tasarlanarak yapılandırılmış ve koordine edilmiş faaliyet sistemleri olarak kurgulanmış ve dış çevre ile bağlantılı sosyal varlıklardır (Daft, 2004:11).

Örgüt içerisindeki bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerinde Prososyal davranış, bir başka kişinin yararını gözetmekle birlikte ona yardımda bulunma, paylaşım, işbirliği oluşturma, empati, koruma altına alma, onu teselli etme, yapılan işin içerisine dahil etme gibi davranışları içerisine alır. Olumlu sosyal ilişkilere destek sağlar ve bütün çocuklarda nesnel iyi olma hali ile ilişkilidir (Bağcı, 2015; Hartas, 2011; Flouri ve Sarmadi, 2016).

Prososyal davranışlar, “Bir insan veya da bir grup insanın faydasına oluşabilecek, bireyin baskı içerisinde olmadan ve tamamen bireysel istekle

sergilediği davranışlar” dır. (Eisenberg ve Mussen, 1997). Yardımda bulunma, paylaşım, teselli, iş birliği oluşturma gibi davranışları içerisine alan prososyal davranışlar ayrıca “olumlu sosyal davranışlar” şeklinde de tanımlanır (Dworetzky, 1990).

Prososyal davranışlar, davranışta bulunanın bir bedel ödediği, fedakârlık gösterdiği ve riske katlandığı davranışlardır (San-Bayhan ve Artan, 2007: 240)

### **2.1.1. Örgüt Kavramı**

Belli bir amaç etrafından toplanan bireylerden oluşmuş yapı örgüt kavramı olarak adlandırılmakta ve iki farklı anlamda kullanılmaktadır (Öztekin, 2002: 65). Birincisi; omurga ve programlanmış ilişkiler topluluğudur. İkincisi; omurganın oluşturulması aşamasını ve teşkilatlandırma eylemlerini ifade etmektedir (Yıldırım, 2000: 28-29). Bununla birlikte teşkilatları, toplumsal ihtiyaçların bir bölümünü gidermek için, önceden belirlenmiş hedefleri yerine getirmek üzere vazife ve rolleri yerine getirmek bununla birlikte güçlerini, edinimlerini eş güdümlen iş yapanlardan meydana gelmiş toplumsal bir sistem (Başaran, 1982) ve insanlardan, teknolojilerden ve bireylerin birbirine veya da işlerine karşı ilişkilerini biçimlendiren yapı ve süreçlerden meydana gelen bir birleşme şeklinde tanımlamak mümkündür (Balcı, 2000).

Her örgüt, tıpkı insan gibi bir bütündür; diğer örgütlerle genelde aynı fakat özde ayrı özelliklere sahiptir. Bu bütünlük içinde her örgüt, alt parçaları ile bir sistem oluşturur. Örgüt birden çok insandan oluştuğu için toplumsal; dış çevre ile etkileştiği içinde açık bir sistemdir (Başaran 1982).

### **2.1.2. Yönetim**

İnsanoğlu birlikte yaşam mücadelesi vermeye başladığı zamandan bu tarafa, bir takım işlerin üstesinden gelinmesi için işbirlikçi bir mücadele vermiştir. İnsanoğlunun tarihi kadar eski olduğu düşünülen “Yönetim” kavramı da, insanların birlikte yaşamaya başlamasıyla birlikte ortaya çıkmıştır. Bilim insanları yönetim olgusunu daha çok kendi araştırma alanlarına göre tanımlama eğilimi içinde olmuşlarsa da, genelde yönetim, organizasyonun hedeflerine



ulaşmak için kaynakları en etkili ve en verimli bir şekilde planlama, organize etme, yönetme ve kontrol etme faaliyetlerinin bütünüdür (Daft, 2000).

Yönetim olgusu sadece ikiden fazla bireyin beraber iş yaptıkları bir ortamda adından bahsedilmektedir. Yönetimi en geniş şekliyle, önceden belirlenen kaynakları kullanarak belli hedeflere ulaşma süreci olarak tanımlamak mümkündür. Yönetim mal ve hizmetlerin üretim hedeflerine ulaşmak bağlamında insan kaynaklarıyla beraber doğal kaynakların, sermayenin, hammaddenin ve vakit gibi unsurların verimli, biçimde kullanılmasını oluşturmaktadır (Demirkaya, 2013).

Yönetimsel dikkatin etkin olarak bireyin kendine bakışı, ilişkileri, teşkilatlandırma, koşullar ya da genel durum ve değişim konularının her birisi üzerinde kurulmasını ifade etmiştir. Dolayısıyla yönetim gelişimini sıralarsak; kendini yönetmek, organizasyonu yönetmek, genel durumu yönetmek, ilişkileri yönetmek ve değişimi yönetmek çerçevesini izleyerek organize edilebilmelidir (Mintzberg, 2004).

### **2.1.3. Yönetimin Tanımı ve Anlamı**

Yönetim; belirlenen hedeflere en etkin ve en verimli bir şekilde ulaşmak için insanların çabalarını bütünleştiren eylemlerin tümü ve işlerin yapılmasını sağlama sanatı olarak tanımlandığı gibi (Sunay, 2009: 3,4), örgütsel hedefleri gerçekleştirebilmek için planlanan eylemlerden oluşmakla birlikte önceden belirlenmiş bir amacın gerçekleşmesi için var olan elde bulunan insan ve madde kaynaklarından en faydalı şekilde yararlanabilme süreci olarak da ifade edilmektedir (Şahin, 2006, 349).

Önceden belirlenmiş amaçları yerine getirmek için, en başta bireyler olmak kaydıyla maddi kaynakları, donanımı, taşınmaz malları, hammadde kaynaklarını, yardımcı ekipmanları ve bunların yanı sıra vakti de birbirine uyumlu, faydalı ve etkin bir şekilde kullanabilmek için kararlar alma ve bunları uygulanması ve denetlenmesi şeklinde ki süreçlere yönetim denmektedir (Çetin, 2008).

İnsanların önceden belirlenmiş hedefleri müşterek gayretlerle gerçekleştirmek için beraber işbirliği yaptıkları her yerde ve her zaman için söz

konusu hale gelen yönetim, bilinen eski ve geniş kapsamda insan faaliyetlerinden birini meydana getirmektedir (Ekenci ve İmamoğlu, 2002).

Yönetim, sosyal bir alan olarak; bürokratik mekanizmaları meydana getiren, onunla bağlantı içerisinde olan edimlerle ilgili olduğunu belirterek, yönetimin iyi şekilde yönetilerek ileri seviyede kurumsallaşma yöntemlerinin araştırılması olarak tanımlamışlardır (Tortop ve ark, 2007)

İdare, global bir süreç, toplumsal hayat kadar eski bir sanat ve ilerlemekte olan bir bilim dalı olarak ifade edilmektedir (Mucuk, 2005).

Hodgkinson'un Yönetim Felsefesi adlı kitabında , “yönetim, uygulamalı bir felsefedir” hipotezini, yönetimin son derece genel nitelikli bir faaliyet olduğu ve en azından hedeflerin, özellikle de örgütler için geçerli olan kolektif hedefin, belirlenmesiyle ilişkili bir olgu olması itibari ile felsefe olduğunun anlaşılabilir olduğunu ifade etmiştir (Hodgkinson, 2008).

#### **2.1.4. Spor Yönetimi**

Spor günümüz dünyasında oldukça ilgi gören, gerek ekonomik gerekse ülkelerin tanıtımına sağladığı katkı itibariyle ülkelerin uluslararası arena da tanıtımlarına katkıda bulunmaktadır. Ülkelerin birbirleri ile olan mücadelelerinde spor bir araç olarak kullanılmıştır. Sporun sağlıklı bir şekilde temsilinin gerçekleştirilmesi için sporun verimli bir şekilde yönetilmesi ve organize edilmesi gerekmektedir.

Yaşadığımız dönemde sporda kazanılan gerek ulusal gerek ise de uluslararası başarılar, toplumların gündelik yaşam tarzlarında ve moral seviyelerinde epeyce büyük bir önem taşımaktadır. Gitgide gelişen bilim ve teknolojinin desteğiyle sportif müsabakalarda rekorların geliştirilerek, onu temsil niteliğine ülkelerin teknik, teknolojik, eğitim ve belli ekonomik standartları rekabet eder hale gelmiştir. Bu açıdan bakıldığında yaşadığımız dönemde spor, gelişmişliğin bir kriteri olarak da kabul görmektedir (Yetim, 2000).

Sportif başarının yerine getirilmesinde etkili bir spor yönetiminin varlığı yadsınamaz bir gerçektir bu bağlamda;

Spor yönetimi doğrudan ya da dolaylı olarak insan ile ilgilidir. Sosyal bir kurum olan spor yönetimlerinin en temel özellikleri insanın fiziksel, psikolojik, mental ve sosyal davranışlarını geliştirmeye katkıda bulunma, sağlıklı ve mutlu bir hayat sürdürebilmelerine spor yoluyla toplumsal katkı sağlamaktır (Sunay, 2009: 192).

Sporun idaresi; sporda yönetimi oluşturan etkenlerin kurulması ve bunların düzenli bir şekilde işlenmesini araştıran,inceleyen ve bu etkenlerin en doğru biçimde sevk ve idaresi için gerekli olan idare tekniğini ortaya çıkarmaya çalışan spor biliminin dalıdır(Demirci, 1986: 14).

Sporla ilişkili olarak meydana getirilmiş örgüt yada teşkilatın (federasyonlar, kulüpler, turnuva, yarışma ve müsabaka faaliyetleri, spor ürünleri üretim firmaları vb.) en faydalı ve iyi şekilde yürütülmesi için insan ve madde kaynaklarını en etkin ve birbiri ile uyumlu kullanma süreci olarak ifade edilmektedir (Basım ve Argan, 2009: 6).

#### **2.1.5. Spor Yönetiminin Tanımı ve Anlamı**

Sportif hizmetlerin önemi günümüzde giderek artmaktadır. Sportif faaliyetler ve buna bağlı olarak yürütülen hizmetlerin başarıya ulaşabilmesi ve yapılan bu hizmetlerin sonucunda verim elde edilmesi sporun içerisindeki bazı mekanizmaları önemli kılmaktadır. Bu nedendir ki sportif yönetim faaliyetleri bu mekanizmaların etkili ve verimli idaresi için gerekli bir olgudur. Sağlam sportif yönetim sadece faaliyetlerin idaresi şeklinde değil aynı zamanda bu faaliyetlerin içerisinde yer alan teşkilatlandırmanın da sağlam bir yapıya kavuşmasını sağlamaktadır. Spor yönetimi ile ilgili olarak yapılan bazı tanımlar mevcuttur. Bunların hepsinin temel yapısını insan oluşturmaktadır. Buna göre Spor yönetimi:

Sportif hizmetleri belirlenen amaçlara ulaştırmak üzere, elde bulunan insan ve madde kaynaklarını bu amaçlar doğrultusunda en faydalı ve en verimli şekilde kullanılmasını sağlamaktır (Doğar, 1997).

Spor yönetimi, geçmişten günümüze toplum genelinde oluşarak kurumlaşan idare eden ve idare edilen ayırımını spor özeline taşıyarak yönetici sporcu ayırımı şeklinde spor etkinliklerini basiten zora ve otoriter bir düzen

içerisinde oluşturulan bir mekanizma (kurum, teşkilat vb.) biçiminde tanımlanmaktadır (Fişek, 1998)

Spor yönetimi önceden tasarlama, teşkilatlanma ve yürütme ile ilişkili fonksiyonları kapsayan asıl hedefi spor kurumlarına yönelik hizmet ayrıca spor ve fitness ile de ilişkili faaliyetler olarak tanımlamak spor yönetiminin daha iyi anlaşılmasına olanak sağlayacaktır (Hums ve ark, 1999).

### **2.1.5.1. Spor Yönetiminin Amacı ve Kapsamı**

Spor yönetimi belirli amaçlar doğrultusunda planlı ve programlı bir şekilde yürütülmesi aynı zamanda da yapılacak işlemlerinde denetlenmesini gerekli kılan faaliyetler bütünüdür. Sportif hizmetlerin hedefine ulaşabilmesi için sportif amaçların açık ve anlaşılır bir şekilde belirlenmesi gerekir. Bu bilgiler ışığında spor yönetiminin en temel amacını tanımlayacak olursak:

Spor yönetiminin en temel amacı; sportif hizmetlerin, önceden belirlenen hedeflere ulaştırılması için insan ve madde kaynaklarının etkili ve verimli olarak kullanılmasını sağlamaktır (Doğan, 2018).

Başka bir ifadeye göre de Spor aktivitelerinin akılcı ve bilimsel bir şekilde sürdürülebilmesinin yollarını aramak, ortaya çıkarmak ve bunları genel kurallara dönüştürmek ve bunları uygulamak spor yönetiminin bir başak asıl hedefidir (İmamoğlu, 1992; Fişek, 1998; Sunay, 2009).

Spor yönetimi, kaynakların en faydalı şekilde kullanılarak daha az birey, para, ekipman, vakit ve yer kullanarak daha çok fayda sağlamayı amaçlamaktadır (Demirci, 1986).

Spor yönetiminin kapsamında yer alan sportif faaliyetler ve sportif amaçlar insanı temel alan bir yapıda problemleri çözmekte dir. Spor yönetiminin içerisinde yer alan ve sadece sportif faaliyetleri içeren etkinlikler değil aynı zamanda bu faaliyetler de ki spor yönetiminin unsurları, ilkeleri, süreçlerini de kapsayan geniş bir yapıda spor yönetiminin kapsamını ele almak doğru bir yaklaşım olacaktır.

### **2.1.5.2. Spor Yönetiminin Alanları**

Spor yönetimini oluşturan alanları sadece sportif faaliyetlerle sınırlamak doğru bir yaklaşım olmamaktadır. Bu alan sportif etkinlikler içerisinde yer alan bir çok olguyu bünyesinde barındırmaktadır.

Spor yönetimi içerisinde çeşitli biçimlerde sınıflandırılabilir. Çoğu uzmanlar sporu resmi ve özel olarak sınıflandırmaktadır. Bir kısım uzmanda bu ayrımı daha teknik ve fonksiyonel şekilde uygulayarak sağlık, beden eğitimi, boş zaman ve dans (folklor) yönetimi beraber değerlendirmektedir. Bununla birlikte değişik spor branşlarının özelliklerine göre işletmecilik ve idareclik konuları, fonksiyonel olarak uzmanlık alanları içerisinde (Devecioğlu, 2011).

### **2.1.5.3. Türkiye’de Spor Yönetiminin Gelişimi**

Örgütlenme adına yapılan çalışmaların Osmanlı Devleti döneminden başlayarak günümüze kadar geldiği görülmektedir. Bu dönemleri Cumhuriyet öncesi ve Cumhuriyet sonrası olarak ikiye ayırmak mümkündür (Doğan, 2018).

#### **a. Cumhuriyet Öncesi Dönem**

- 1903 Öncesi Dönem
- 1903-1922 Tarihleri Arası Dönem

#### **b. Cumhuriyet Sonrası Dönem**

- Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı (TİCİ) Dönemi
- Türk Spor Kurumu (TSK) Dönemi
- Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü (BTGM) Dönemi
- Gençlik ve Spor Bakanlığı (GSB) Dönemi
- Spor Genel Müdürlüğü (SGM) Dönemi

#### **a.1. Cumhuriyet Öncesi Dönem (1903)**

Osmanlı Devleti döneminde, bugünkü spor kulüplerinin işlevini spor tekkeleri yürütmekteydi. Bu tekkeler, o zaman için en önemli görülen güreş ve okçuluk faaliyetlerinin yapıldığı yerlerdi. Tekkeler arasında yapılan güreş yarışmalarının en önemli katılım yeri olan Kırkpınar Güreşleri günümüzde hâlâ ülkemizde yapılan en önemli güreş organizasyonudur. Ülkemizde bulunan

İngilizler önce İzmir, ardından da İstanbul'da futbol oynamaya başlamışlardır. Bu dönemi takip eden yıllarda güreş ve okçuluk eski önemini kaybetmiş ve ilgi futbola kaymıştır. Bu dönemde kurulan kulüpler arasında yapılan maçlarda ortaya çıkan problemler İstanbul Futbol Birliğinin kurulması ihtiyacını doğurmuştur ( Doğan, 2018).

1903-1922 Tarihleri Arası Dönem olarak ifade edilen süreçte İstanbul Futbol Birliğinin kurulması ile lig programları aksaksız uygulanmaya başlamış, teknik ve idari konularda anlaşmazlıklar giderilmiştir. Türkler tarafından kurulan spor kulüplerinin lige alınmayıp yabancı kulüplerin lige alınması sorunların yeniden ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu sorunlar yetmezmiş gibi hakemlerin oyun içinde değiştirilmesi, bu birliğin sonunu getirmiştir. Yerine İstanbul Futbol Kulüpleri Birliği kurulmuştur. 1913 yılında İstanbul Futbol Birliğine katılım müracaatları geri çevrilen ve geneli okul kulüplerinden meydana gelen bazı kulüpler Cuma Ligi'ni kurmuş ve böylelikle aynı şehirde iki farklı futbol teşkilatı ortaya çıkmıştır ( Doğan, 2018).

## **b. Cumhuriyet Sonrası Dönem**

### **b.1. T.İ.C.İ (Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı)**

Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı'nın kuruluş çalışmaları 22 Mayıs 1921 yılında başlamış cemiyetler kanununa göre tescil işlemleri tamamlanmış ve 22 Mayıs 1922 yılında tamamlanarak kurulmuştur (Fişek, 1985: 92).

Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı ilk çok sporlu, çok kulüplü federatif spor birliğidir. Bu girişimle ulusal spor yönetiminde son sözün özel kişi ve kulüplerce kurulan özel hukuk tüzel kişilik şeklinde teşkilatlandırılan bir kulüpler ittifakı tarafından söylenmesi öngörülmektedir. Bu tarafla Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı; kulüplerarası olumsuz rekabetler yüzünden işlevini yitirip parçalanan İstanbul Futbol Birliği, İstanbul Kulüpleri Ligi, Cuma ve Pazar Ligleri'nin hem bunları meydana getiren üyeleri hem idari hem de ideolojik yapısı itibarıyla devamı niteliğindedir(Fişek,1985:105).

## **b.2. Türk Spor Kurumu (TSK) Dönemi**

Türk Spor Kurumu'nun yapılanma anlayışı Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı'ndan farklı değildir. Fakat Türk Spor Kurumu'nun genel kurulunda, hükümetin, Genelkurmayın, üyeleri ve dönemin tek partisi Cumhuriyet Halk Partisi'nin başkanlık divanlığınca kurumun bütçe ve çalışma programlarını onaylamasıyla Türk Spor Kurumu devletin bir organı gibi görülmüştür. Türk Spor Kurumunun bu yapısından dolayı partilerin kişisel hırs ve hedefleri spora dahil olmuş, sporda meydana gelen bu olumsuz olaylar partiye bulaşmıştır. Bu olay sosyal ve siyasal çevrelerde gruplaşmalara yol açmış, spor hizmetinin sunumunda "fırsat eşitliği" ilkesi göz ardı edilmiştir (Ekenci G, Serarslan ZM,1997)

Kısaca Türk Spor Kurumu (TSK), kuruluş aşamasında kendine has ve seçim yapılarak iş başına gelen organları olan, kazançlarını harcama sorumluluğuna sahip bağımsız bir teşkilattı. Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı döneminden farklı olarak bu dönemde devlet bütçesinden yardım görmüştür (Doğan, 2018).

## **b.3. Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü (BTGM) Dönemi**

Sporu devlete idare ettirmekten başka bir yolun olmadığı fikriyle direkt hükûmete bağlı bir spor örgütü meydana getirmek amacıyla Beden Terbiyesi Kanunu (BTK) oluşturularak kamu otoritesinden sorumlu, tüzel kişilerin ellerindeki, katma bütçeli Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü (BTGM) örgütü meydana getirilmiştir. Beden Terbiyesi Kanununa göre memur ve işçi sayısı 500'den çok olan kurum ve kuruluşlara spor etkinliklerinin gerektirdiği binaları yapma mecburiyeti getirilerek, devletin spor tesisi oluşturma politikası kamu ve özel sektör kuruluşları olarak tanımlanmıştır. Fakat oluşturulan bu yasa, hem kamu hem de özel sektör örgütleri tarafından yerine getirilmemiştir. Bunun sonucunda tesisleşmeyi meydana getirecek olan bu yasaya başta devletin kendisi yerine getirmeyerek büyük bir kaynağı ihmal etmiş ve Türk sporunun gelişmesine darbe vurmuştur ( Doğan, 2018).

#### **b.4. Gençlik ve Spor Bakanlığı (GSB) Dönemi**

Bu dönem içerisinde devletin bütçesinden ayrılan paylar yatırım politikası sebebiyle kamulaştırma ödenekleri için kullanılmıştır. Kazançlar azaldığında hazine desteği artırmış, gelirler yükseldiğinde ise hazine yardımlarını azaltılmıştır. Devletin sporu bir kamu vazifesi ve devlet tarafından yapılması gerekli bir hizmet olarak görmesinin yanı sıra, bu hizmetin sürdürülmesinde gerekli parasal kaynağı hazine destekleri dışında sağlamak isteğini göstermektedir (Doğan, 2018).

Türk sporunun problemlerinden doğan ihtiyacı giderebilmek düşüncesi ile kurulan Gençlik ve Spor Bakanlığı, Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğünü bünyesine almasının yanı sıra izcilik, okul sporları ve okul dışı gençliğin spor ve gençlik sorunları ile faaliyetlerinin sevk ve idaresini de üstlenmiştir (Demirci, 1986; 43).

#### **b.5. Spor Genel Müdürlüğü (GSGM) Dönemi**

Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü Yasası ve yasanın tanıdığı geniş yetkilerle oluşturulan spor federasyonlarının, yapısı, çağın gelişimine ve toplumsal değişmelere ayak uyduramayınca Türkiye’de arayışlar hızlandı (Sümer, 1990).

3530 sayılı Kanun’un günün şartlarına ve ihtiyaçlarına cevap veremez duruma gelmesi, değişen sosyal, kültürel ve ekonomik şartlar yeni bir kanun çıkarılması gereğini ortaya koymuş ve Genel Müdürlük 28 Mayıs 1986 tarih ve 3289 sayılı “Beden Terbiyesi ve Spor Genel Müdürlüğü’nün Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun” hükümleri doğrultusunda yeniden teşkilatlanmış, yapısal değişikliğe uğramış, Genel Müdürlüğün maddi imkânları arttırılmıştır (GSGM, 1990).

Özetle gereksinimlere cevapsız hâle gelen ve eksik kaldığı anlaşılan Beden Terbiyesi Kanununun yürürlükten kaldırılması ile Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü’nün teşkilat ve görevleri ile ilgili yeni yasa kabul edilmiştir. Spor Genel Müdürlüğü (SGM) adını alarak Başbakanlığa bağlanmıştır (Doğan, 2018).



## **SPOR FEDERASYONLARI**

Sporun gelişimi ile birlikte spor yönetiminin globalleşen dünyada daha fazla ön planda tutulmasına ve sportif ihtiyaçların da buna paralel olarak artmasına neden olmuştur. Özellikle sportif faaliyetlerin federasyonlar ile yürütülmesi sporun gelişimi olumlu yönde etkilemiştir.

Bu bağlamda ülkemizde spor federasyonlarının ilk kuruluşu 1922 yıllarına kadar uzanmaktadır. Nitekim o devirlerde kurulan üç federasyondan biri de Atletizm' dir. Diğer federasyonlar ise Güreş ve Futbol' dur. Sözü edilen her üç federasyonda, ilk resmi spor teşkilatımız olan "Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı" na bağlı olarak faaliyet göstermekteydi (Keten, 1993).

Sporun eskiden, bu işe gönül verenler tarafından organize edildiğini ve yine gönüllü insanların fedakârlıkları ile spor kulüplerinin yaşamları sürdürdükleri fakat, gönüllülerin bütün sporların organizasyonu için hâlen önemi kabul etmekle birlikte sportif faaliyetlere artan oranda katılımı ve / veya mükemmelliği artırmak için sporu yenilikçi yöntemlerle organize etme konusundaki vurgunun da arttığını dile getirmişlerdir (Newell ve Swan, 1995).

Gelişmiş ülkelerde bu işe gönül veren kuruluşlar eliyle yönetilen sporun, ülkemizde ise halen devlet eliyle idare edilen kurum içerisinde olduğu ve kendisini yönetemediği anlaşılmıştır. İngiltere ve Almanya'nın öncülüğünde Avrupa'nın hemen her ülkesinde spor; özerk bir çatı teşkilatı altında bir araya gelen bağımsız federasyonlarla branşlarını idare eden bir teşkilatlanma içerisinde oluşturulmuştur (Çolakoğlu ve Erturan, 2009).

Spor federasyonları Ülkemizde sportif faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde yürütülmesinde kilit role sahip kuruluşlardır.

### **2.2. Prososyal Örgütsel Davranış**

Prososyal davranışlar, kişisel çıkar gözetilmeksizin, başkalarının yararı düşünülerek yapılan, yardımlaşma, paylaşma gibi davranışlardır (Hoffmann, 1982: 281)

Prososyal davranışlarla ilgili tanımlamalar incelendiğinde tanımlamalarda prososyal davranışların özellikleri ve boyutları görülebilmektedir (Brief ve

Motowidlo.,1986: 713-716). Prososyal davranışların özelliklerini on üç maddede açıklamaktadır:

- 1- Çalışma arkadaşlarına mesleki konularda yardımcı olmak,
- 2-İş arkadaşlarına bireysel sorunları hakkında destek olmak,
- 3- Kişisel kararlar konusunda hoşgörülü olmak,
- 4- Örgütsel olarak tutarlı yollardan müşteriye ürün ya da hizmet sunmak,
- 5- Örgütsel olarak tutarlı yollardan olmasa bile müşteriye ürün ya da hizmet sunmak,
- 6- Örgütsel hizmet ya da ürünlerle ilişkili olmayan kişisel konularda müşteriye destek olmak,
- 7- Örgüt içerisindeki değerler, politikalar ve düzenlemelerle uyumlu hale gelmek,
- 8- Prosedürel, yönetsel ve örgütsel iyileştirmeler ile ilgili tavsiyelerde bulunmak,
- 9-Yanlış direktiflere, prosedürlere ve politikalara itirazda bulunmak,
- 10- İşinde fazladan çaba harcamak,
- 11- Ek görevler için gönüllü olmak,
- 12- Tüm zorluklara rağmen örgütte kalmayı tercih etmek,
- 13- Örgütü çevresine olumlu bir şekilde temsil etmektir.

Prososyal örgütsel davranış ise temelinde bireyin ait olduğu grubun menfaatlerini ön planda tutarak eylemlerini gerçekleştirmesi ve daha da önemlisi bu işleri gönüllü olarak yerine getirilmesi bu kavramı tanımlamada bize yardımcı olacaktır.

Psikologlar başka insanlara yardım konusunda bireylerin nasıl davrandıklarını irdelemeye başladıklarında bütün yardım eylemlerini kapsayan tanım bulmakta zorlanmışlardır ve yaygın olarak kullanılan “anti sosyal” davranışa zıt “prososyal davranış” kelimesini kullanmışlardır. Prososyal davranış, bir başka birey ya da grubu yararlandırmak maksadı ile yapılan istemli davranışlardır (Kirel, 2004:101).

Prososyal örgütsel davranışı, bir teşkilatta iş gören tarafından yapılan , bir birey veya gruba yönelik yönlendirilmiş ve bireyin grubun veya teşkilatın

huzurunu artırmak için yerine getirdiği davranışlardır (Borman ve Motowidlo, 1997:100).

Prososyal örgütsel davranışlar, "tanımlanmamış rol" ve "tanımlanmış rol" davranışları biçiminde ayırıp sınıflayabiliriz. Tanımlanmamış rol davranışları; diğer bir anlamı rol fazlası davranışları biçimsel rol tanımlamasında olmayan olumlu sosyal davranışlardır. Bireyin kendisine ifade edilenlerin haricinde kurum faydasına faaliyet yapmasıdır. Tanımlanmış rol davranışı ise; bir işin gerektirdiklerinin yapılması ve onun bir bölümü olarak meydana gelen davranışlardır. Bununla birlikte rol tanımlarında gösterilen iş davranış özelliklerini de ifade etmektedir (Özsoy ark., 2004).

Ayrıca Prososyal örgütsel davranışının, örgütsel vatandaşlık davranışından farklı olarak prososyal davranışın her zaman teşkilatın etkili bir şekilde işleyişine destek sağlayıcı sonuçlar doğurmayacağına kabul görmesidir (Demirel ve Özçınar, 2009: 131).

### **2.2.1. Örgüte Yönelik Prososyal Davranış**

Örgüte Yönelik Prososyal Davranışının daha iyi anlaşılması için öncelikle Örgüt kavramının bilinmesi daha iyi olacaktır.

Örgüt sözcüğü, bireylerin ortak amaçlar doğrultusunda bir araya gelmeleri ve bir anlaşma oluşturmaları anlamına gelmektedir (Malinowski, 1990, 41).

Örgüt Kültürü kavramı 1980 yılından itibaren iş dünyası tarafından araştırılmaya ve bu çevrelerde sıkça duyulmaya başlanmıştır. 1980 yılında, örgüt kültürü kavramının iş dünyasına girme sebebi olarak Peters ve Waterman'ın örgüt kültürünü şirketlerin karlılıkları ile ilişkilendirmesi olduğu söylenmektedir. Örgüt kültürü kavramının araştırılması elbette bu ilişkilendirmeden çok önce de var olmuştur fakat Peters ve Waterman'ın kitabı yayımlandıktan sonra iş dünyası örgüt kültürünü tanımlamaya, doğasını anlamaya ve örgütsel etkinliği üzerindeki etkisini pozitif olarak artırmaya ayrıca ilgi göstermiştir (Lewis, 1998, 251).

Brief ve Motowidlo, prososyal örgütsel davranışı, bir teşkilatta işi yapan tarafından yapılan, bir birey veya gruba yönlendirilmiş ve bireyin grubun veya

teşkilatın huzurunu artırma yolunda meydana getirdiği davranışlar olarak ifade etmişlerdir. Prososyal örgütsel davranışlar, örgütsel vatandaşlık davranışında boy gösteren extra rol davranışını içine almaktadır. Bu bağlamda örgütsel vatandaşlık davranışı, “biçimsel rol terimlerinin ötesinde ve üzerinde davranan, organizasyonel etkinliği arttırmayı hedefleyen iş yapanların gösterdikleri davranışlar” olarak tanımlanmaktadır (Çınar, 2001).

Örgütlerin amaçlarına ulaşması ve başarılı olmaları için çalışanların, yöneticilerin ve işverenlerin prososyal davranışlar sergilemeleri gerekmektedir. Prososyal davranışlar, sunulan hizmetin kalitesinin değerlendirilmesinde ve uzun dönemde müşteri memnuniyetinin ve müşteri sadakatinin sağlanması konusunda çalışanların müşteri ile yüz yüze ilişki kurması nedeniyle kritik öneme sahip davranışlardır (Lee ark., 2006: 251-252).

Extra rol davranışı iş yapanların yaratıcı ve samimi davranışları olarak ele alınmaktadır. Extra rol davranışları örgütsel etkinliği arttıran ve basitleştiren biçimsel olmayan müşterek eylemleri, istekli davranışları ve yardımseverliği kapsamaktadır. Extra rol davranışına örnek, teşkilata ilk defa katılan iş görenlerin işe alışmasını sağlamak, bu iş görenlere destek verilmesi ve müşterilere dostça davranılması vb.. davranışlar gösterilebilir. Bu sebeple bu tür eylemler “görev üstlenme (taking charge)” şeklinde de tanımlanabilir. Görev üstlenme, örgütsel değişimin etkisinin iş görenlerin faaliyetlerinde, işin bir bölümünde veya da teşkilatlarda işin nasıl yerine getirileceği ile ilgili olarak uygulamaya koydukları yapıcı ve gönüllü gayretleri kapsamaktadır (Çetin,M, Yeşilbağ ve Akdağ, 2003).

### **2.2.2. Müşteriye Yönelik Prososyal Davranış**

Günümüzde insanların bir arada yaşama istekleri beraberinde bazı kavramların gelişmesine sebep olmuştur. Özellikle teknolojinin gelişmesi ile üretim bandında insan gücüne olan ihtiyacın azalmasına neden olmuştur. Bununla birlikte ürünlerin satış ve pazarlamasında insan ilişkilerine dayalı iyi niyet (prososyal) davranış giderek gelişmiştir. Güven kavramı da iyi niyet kavramı içerisinde yer alan bir olgu haline gelmiştir.

Güven genellikle başarı sağlanmış ilişkilerin hayati bir etkeni olarak kabul görür. Güven ve bağlı olmak, hali hazırda müşterilerle ilişkide bulunarak uzun vadede verim elde etme beklentisi oluşturur. İlişkilerin gelişmesinde güvenin etkisi, özellikle ilişki geliştirmenin son dönemlerinde fark edilir (Conway ve Swift, 2000: 1394)

Güven, tarafların ihtiyaçlarının gelecekte yapılacak eylemlerle diğer tarafça tanzim edileceğine duyulan inançtır. Taraflardan biri, değişim paydaşının inandırıcılığına ve doğru olmasına karşı güven getirmişse güven var demektir. Sosyal psikolojide, güvenin iki gerekli ögesi olduğuna ilişkin bir mutabakat vardır (Wetzels, Ruyter ve Birgelen, 1998: 411):

- Ortağın dürüst olmasına duyulan güven,
- Ortağın yardımseverliğine karşı duyulan güven.

Müşteri merkezli prososyal davranış, insanı merkeze alan ve bununla birlikte insanların karşılıklı ilişkilerinde istismardan uzak güvene dayalı bir ortamla birlikte müşteri tatminini de kapsayan bir kavramdır.

### **2.2.3. Örgüt Yararına Prososyal Davranış**

Örgüt kelimesi, bireylerin ortak amaçlar doğrultusunda bir araya gelmeleri ve bir uzlaşma oluşturması manasına gelmektedir (Malinowski, 1990: 41).

Örgütlerde prososyal davranış “başkalarının refahı ve bütünlüğünü sağlamak ve sürdürmek için yürütülen olumlu sosyal eylemler” biçiminde tanımlanmıştır (Brief ve Motowidlo, 1986)

Tanıma göre örgütlerde prososyal davranış, bir örgüt üyesi tarafından bir kişiye yönelik olabileceği gibi, bir grubun ya da örgütün sosyal refahını gerçekleştirmeyi hedefleyebilir (Brief ve Motowidlo, 1986: 711-712).

Örgüt yararına geliştirilen prososyal davranış algılanan örgütsel davranış ile de ilişkilidir. Bu algılanan örgütsel yardım iş görenlerde prososyal davranışların artmasına; örgüt yararını gözetme, örgütün hedeflerine erişmesinde yararlı olacak davranışlar gösterme sorumluluğu oluşturmaktadır (Fuller ark., 2006: 328-331).

Algılanan örgütsel destek, iş görenlerin çalıştıkları teşkilat tarafından ne düzeyde önemsendiklerine, onların sosyo-duygusal gereksinimlerinin hangi düzeyde giderildiğine ve kendilerine ne düzeyde değer verildiği doğrultusunda inançları ifade eder (Eisenberger ark., 1986a: 500).

İş ile ilgili konularda iş arkadaşlarına yardımda bulunma, iş yerinde olmayan çalışanlara işlerinde yardım etme, mecbur olmadığı halde işe yeni başlayanlara işe alışmaları hususunda destek olma, ağır iş yüküne sahip olanlara destek olma ve yöneticisine işinde yardım olma vb. davranışlardır. İşin ilgili olduğu durumlarda astların, aynı düzeydeki iş görenlere ve yöneticilere destek olma gibi verimli olmayı hedefleyen davranışlar rol ötesi davranışlar iken, çalışma partnerine destek verme, resmi olarak yeni işe başlayan çalışanları işe alıştırmaya ve üstlerine yardım olma gibi davranışlar rol içi davranışlardır. Rol içi ya da rol ötesi bu tür prososyal davranışlar genel olarak örgütün yararına yönelik olan prososyal örgütsel davranışlardır (Brief ve Motowidlo, 1986: 716).

Örgüt yararına geliştirilen prososyal davranışlar, örgütün çıkarlarını ön planda tutmak ve örgüte fayda sağlamak kaydıyla yapılan bütün faaliyetleri kapsar.

#### **2.2.4. Örgüt Zararına Prososyal Davranış**

Örgüt, içerisinde aynı hedeflere yönelik olarak bir araya gelmiş bireyleri içerisine alan geniş bir kavramdır. Örgütü meydana getiren bireyler örgütün menfaatleri çerçevesinde faaliyetlerini sürdürür. Bazen de bu durum tam tersi olarak ta gerçekleşebilir. Yani örgütün zararına yönelik gerçekleştirilen prososyal davranışlar, üyesi olduğu örgütün içerisinde olumsuz davranış ve edinimlerin oluşmasına sebep olabilir. Aynı çalışma ortamında bulunan bireyler farklı düşünceler içerisinde bulunabilir.

Çalışanlar çalışma ortamlarında işin gereklilikleri ve kendi bireysel özelliklerinin etkileşimi sonucunda farklı davranışlar göstermektedirler. Çalışanların iş yaşamı içerisinde sergiledikleri örgütsel davranışları rol içi ve rol ötesi olmak üzere ayırmak mümkündür. Rol içi örgütsel davranışlar, Çalışanların iş tanımlamalarında olan, yapmakla sorumlu olduğu

davranışlarken, rol ötesi örgütsel davranışlar ise iş tanımlamalarında olmayan olumlu yada olumsuz davranışlardır. Olumlu rol ötesi davranışlar, iş tanımında olmayan ancak Çalışanların gönüllü olarak gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarını ifade etmektedir. Olumsuz rol ötesi davranışlar ise direkt yada dolaylı olarak örgütün veya örgüt üyelerinin zarar görmesi ile neticelenen istemli davranışlar olarak tanımlanan verimlilik karşıtı iş davranışlarıdır (Polatçı, Özçalık ve Cindiloğlu, 2014).

Örnek, bir alt üretim idarecisinin performans eksikliği sergileyen çalışana tolerans göstermesi, iltimas geçmesi, müşteriyi kazanmak için yanlış ve yanıltıcı fiyat uygulamaları yada çalışma arkadaşlarını olumsuz bir şekilde yermesi örgütün zararına davranışlardır (Soydemir ark., 2014: 66).

### **2.3. Prososyal Hizmet Davranışı**

Prososyal davranış; kişilerin iş yaşamında aldığı sorumluluğun dışında da başka kişilerin iyiliği için harekete geçme durumunu ifade eder (Öcal ve Sarnıç, 2017: 109). Bir diğer tanımda ise, başka insanların refahı, huzuru ve yaşam kalitesi için herhangi bir çıkar gözetmeksizin çalışmak olarak tanımlanmıştır (Eisenberg, 1982: 4).

Literatürü taradığımızda prososyal hizmet davranışları, prososyal örgütsel davranışların çeşiti olarak sınıflandırılmaktadır. Başka bir ifadeyle prososyal örgütsel davranışlar örgüt-çalışan merkezli ve müşteri merkezli prososyal davranışlar olarak ikiye ayrılmak mümkündür (Kelley ve Hoffman, 1997). Müşteri merkezli prososyal örgütsel davranışlar da son zamanlarda hizmet sektöründe prososyal davranışların önemiyetinin artması nedeniyle literatürde prososyal hizmet davranışları şeklinde yer almaktadır (Yeşiltaş, Kanten ve Sormaz, 2013).

Prososyal hizmet davranışlarının, bilhassa son on yılda gelişmiş ülkelerde hizmet sektöründe yer alan payının artması sebebiyle öneminin giderek arttığı görülmektedir. Zira hizmet sektöründe istihdam edilen iş görenler giderek artış göstermektedir. İş görenlerin tutumları ve davranışları örgütsel süreçlerin özünde belirleyici bir önem arz etmektedir (Ackfeldt ve Wong, 2006).

### **2.3.1. Rol İçi Prososyal Hizmet Davranışı**

Rol içi prososyal hizmet davranışı, iş görenlerin hizmet sunarken göstermiş oldukları iş tanımlarında, performans değerlendirme formlarında yoğun tekrarlanan, teşkilatın hedeflerini gerçekleştirmesini sağlayan, iş görenlerden örgütsel rolleri gereği yapmaları beklenmektedir(Bettencourt ark., 2005: 3).

Rol içi prososyal davranışlar bireyin görevi ile bağlantılı olup, yaptığı işin görev yapısına göre değişkenlik gösterebilir. Bu durumda, doğrudan ilişki içinde oldukları müşteriler, paydaşlar ve meslektaşlara yönelik, işteki performansı uzun vadede dolaylı bir şekilde etkileyebilecek, ancak işin performans etkileri yerine ahlaki ve toplumsal sonuçlarının ve bunlara ilişkin değerlerin önem kazandığı eylemlerdir. Bu doğrultuda, çalışanların meslektaşlarına yardım etmesi, kendi bilgi ve deneyimlerini karşılık gözetmeksizin, değerleri gereği çalışma arkadaşları ve astları ile paylaşması, rol içi prososyal davranışlar arasında yer almaktadır (Hazzi ve Maldaon, 2012: 109).

Bir başka tanımlamaya göre de rol içi prososyal hizmet davranışları; iş görenlerin, müşterilere ürün veya hizmet sunarken, örgütsel rollerinin gerektirdiği davranışı sergilemelerini ifade etmektedir (Yeşiltaş ark., 2013, s.333-350).

İş görenlerin müşterilere hassas davranması, hizmet süreçleri ile ilgili müşterilere tam ve doğru bilgi sunması ve hizmet sunumunu en kaliteli biçimde yerine getirmesi rol içi prososyal hizmet davranışlarına örnektir(Lee, Yong-Ki., Nam, Park ve Lee, 2006).

### **2.3.2 Rol Ötesi (Dışı) Prososyal Hizmet Davranışı**

Çalışanların resmi görevleri dışında gönüllü ve istekli olarak sergiledikleri örgüt için faydalı olan ekstra-rol davranışlarıdır. Bu davranışlar ne zorunlu ne de örgütte ödüllendirilen davranışlardır (Kanten, 2014: 257).

Rol ötesi prososyal hizmet davranışları, iş görenlerin hizmet tanımlarında gösterilmeyen ve gönüllülük doğrultusunda gösterdikleri davranışlardır



(Yeşiltaş ark., 2013: 333-350). Örgütsel vatandaşlık davranışı şeklinde ifade edilen bu davranışlar tanımlanmış veya da teşkilat tarafından devamlı kontrol edilen edinimler değildir (Organ, 1988; Podsakoff ve MacKenzie, 1994).

Rol ötesi davranışlar, bireyin işte ki sorumluluğunun artmasına neden olarak kişide stres ve iş aile çatışması gibi olumsuz olaylara neden olarak kişinin işinden ötürü duyduğu hazzın azalmasına ve işteki verimliliğinin azalmasına sebep olabilir. Diğer taraftan kişinin kendi arzusu ile göstermiş olduğu rol ötesi ve yardım sever davranışlar, kişinin ait olduğu örgüte daha da çok bağlanmasına sebep olarak, kişisel ve grup olarak performansın artmasında olumlu bir etkiye de sebep olabilir (Bitmiş, Sökmen ve Turgut, 2014).

Rol ötesi hizmet davranışı aynı zamanda müşterileri duyarlı ve ilgili bir şekilde dinleme, onların bireysel problemleri ile ilgili olma, değişik öneriler sunma vb. fazlasıyla yardım etme ve müşteriye dolaylı olarak teşkilata yararlı olma davranışlarıdır (Ackfeldt ve Wong, 2006; Bettencourt ve Brown, 1997).

### **2.3.3. İşbirliğine Yönelik Prososyal Davranış**

Prososyal davranış bir örgüt içinde örgütün çıkarları adına çalışanların müşterilere ayrıcalıklı hizmet sunmak için işbirliği ve iletişim içerisinde, bir takım çalışması şeklinde sergiledikleri davranışlardır (Bellou ve Andronikidis, 2008: 946). Tanımlamadan da anlaşılacağı üzere işbirliği kavramı prososyal işbirliğine yönelik davranış kavramının temelini oluşturmaktadır.

İşbirliğine yönelik prososyal hizmet davranışı, aynı yerde iş gören ve hizmet taktiminde birbirleriyle etkileşim içerisinde olan çalışanların karşılıklı dayanışma davranışlarıdır. Karşılıklı gösterilen bu davranışların gönüllü olarak yapılması ve hizmet tanımında yer almaması sebebiyle bazı araştırmacılar tarafından rol ötesi prososyal hizmet davranışları şeklinde de tanımlanmaktadır (Bettencourt ve Brown, 1997: 39-61).

Prososyal hizmet davranışı şeklinde de da adlandırılan prososyal davranışlar insanların faydasına, başkalarını mutlu etmeye ve yararlı olmaya yönelik bireyin bizzat kendi iradesiyle gerçekleştirdiği davranışlardır (Akduru ark., 2016: 375).

#### **2.3.4. Prososyal Hizmet Davranışlarının Öncülleri**

Günümüzde bilhassa gelişmiş ülkelerde prososyal hizmet davranışları sürekli artan bir öneme sahiptir. İş görenlerin tutum ve davranışları teşkilatların başarılı olmasında önemli bir sebeptir(Ackfeldt ve Wong, 2006: 727-745).

Müşteriye hizmet verenler ve müşterilerin psikolojik durumları birçok hizmet sunumunu etkileyen öncül koşullarındandır. Psikolojik durum bireyler tarafından subjektif olarak algılanan duygu durumlarıdır. Pozitif duygu ve negatif duygu psikolojik durumun iki boyutudur. Negatif duygu suçlu olma, sinirlilik, korku vb. duygularla alakalı iken pozitif duygu heyecan hareketlilik istek arzu vb. duygularla ilişkilendirilir. Pozitif duygu prososyal hizmet davranışları ile ilgili anlamlı ve olumlu bir etki oluşturur (Kelley ve Hoffman, 1997:).

Bununla beraber prososyal hizmet davranışlarının istenilen nitelikte sergilenmesi için sahip olduğu birtakım öncülleri mevcuttur (Ackfeldt ve Wong, 2006: 727-745).

İç ve dış iki düzeyi sahip etkili iletişim teşkilatın varlığını sürdürbilmesi ve devamı için belirlenen öncüllerden biridir.

-İş görenlere yetki verme yada güçlendirme prososyal hizmet davranışının öncüllerinden dir.

-Mesleki gelişim programları prososyal hizmet davranışının öncülleri arasındadır.

-İş tatmini prososyal hizmet davranışının öncüllerindedir.

-Örgütsel bağlılık prososyal hizmet davranışının öncüllerindedir.

-Ödül sistemi prososyal hizmet davranışının öncüllerindedir (Lee ve ark., 2006: 251–264).

#### **2.3.5. Prososyal Hizmet Davranışlarının Çıktıları**

Prososyal hizmet davranışının sonucunda insanların birbirleriyle olan ilişkilerinde karşılıklı güven, saygı gibi ahlaki değerlerle hareket etmesi ve bu durumun da insan ilişkilerinin sağlam temellere oturtulmasına neden olmuştur.

Bununla birlikte örgütler için de müşterinin sürekliliğini sağlamak oldukça gerekli bir amaçtır (Colgate ve Danaher, 2000). Bu süreklilik bire bir

iletişim kurarak hizmeti sunan personel ile müşteri arasında oluşturulan kaliteli ilişki veya iletişim ile meydana gelir. Müşteri, kaliteli ilişki oluşturduğu ve memnun olduğu iş göreninin oluşturduğu bu algıyı, teşkiata da yansıtır (Bitner, 1990). Müşteri, bu olumlu davranış sonucunda - prososyal hizmet davranışlarının da çıktıları olarak ifade edilen - tekrar tekrar hizmet veya da ürün satın alma ve memnun kaldığı hizmetin kalitesini sosyal çevresindeki bütün bireylere söyleme durumu ortaya çıkar (Reichheld, 1996).



### **3. GEREÇ ve YÖNTEM**

#### **3.1. Araştırmanın Tipi**

Araştırma, tarama modelinde betimsel nitelikte araştırma özelliğindedir.

#### **3.2. Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Özellikleri**

Araştırma, 2018 yılı içerisinde Gençlik ve Spor Bakanlığı, Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı bünyesinde yer alan birimlerde yapılmıştır. Bu kapsamda 2018 yılı içerisinde Spor Genel Müdürlüğü bünyesinde görev yapan 2018 verilerine göre toplam 910 personel (SGM, 2018) arasından tesadüfi örneklem yöntemi kullanılarak belirlenen 311 personele ölçekler uygulanmıştır.

#### **3.3. Araştırmanın Evreni**

Araştırmanın evreni, Gençlik ve Spor Bakanlığı, Spor Genel Müdürlüğü bünyesinde görev yapan toplam 910 personelden (SGM, 2018) oluşmaktadır

#### **3.4. Araştırmanın Örneklemi**

Araştırmada kullanılan örneklem, tesadüfi örnekleme yöntemiyle belirlenen toplam 311 kişiden oluşmaktadır. 1000 kişilik bir evrende  $\pm 0,05$  örneklem hatasına örneklem frekansının en az 278 kişi ve üzeri olması öngörülmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004).

#### **3.5. Veri Toplama Araçları**

Araştırmada katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan 10 maddelik “Kişisel Bilgi Formu” (Ek 1) ve bireylerin pro-sosyal özelliklerini belirlemek amacıyla Ackfeldt ve Wong (2006) tarafından geliştirilen ve Yeşiltaş ve arkadaşları (2013) tarafından Türkçe 'ye uyarlanan “Pro-Sosyal Hizmet Davranışları Ölçeği” (Ek 1) kullanılmıştır. Ölçek, Rol Ötesi Hizmet Davranışı (1-5), Rol İçi Hizmet Davranışı (6-13) ve İşbirliği Davranışları (14-20) olmak üzere 3 alt boyuttan ve 20 maddeden oluşmuştur. Ölçeklerde bulunan ifadelerin yanıtları için eşit aralıklı olduğu varsayılan beş aralıklı Likert tipi derecelendirme (“1=Kesinlikle katılmıyorum”...“5=Kesinlikle katılıyorum”) kullanılmıştır. Ölçeğin puanlaması ortalama ve standart sapma değerler dikkate alınarak yapılmaktadır.

### **3.6. Verilerin Toplaması**

Veriler, 2018 yılı içerisinde Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı bünyesinde faaliyet yürüten çeşitli birimlerde çalışan bireylere gönüllülük esasına dayanılarak farklı zamanlarda yapılmıştır.

### **3.7. Verilerin Değerlendirilmesi**

Araştırmanın istatistiksel değerlendirmeleri IBM SPSS Statistics 25 programı kullanılarak istatistiki değerlendirmelerde;

- Katılımcıların kişisel bilgilerini belirlemek amacıyla yüzde (%), frekans, ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

- Araştırmada katılımcıların prososyal hizmet davranışlarını belirlemek amacıyla ortalama ve standart sapma değerlerinden yararlanılmıştır.

- Değişkenler arasındaki farkları belirlemek amacıyla öncelikle verilerin normal dağılımlarını tespit etmek için çarpıklık ve basıklık (Skewness, Kurtosis) değerleri incelenmiştir. Elde edilen değerler sonucunda verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiş ve non-parametrik testler uygulanmıştır.

- Cinsiyet, Medeni Durum, Lisanslı olarak spor yapıp yapmama durumu başlığı altında yer alan ikili karşılaştırmalarda Mann Whitney U testi, üç ve üzeri değişkene sahip çoklu karşılaştırmalarda Kruskal Wallis H testi uygulanmıştır.

- Kruskal Wallis H testi sonucu ortaya çıkan anlamlı farkların nereden kaynaklandığını belirlemek amacıyla öncelikli olarak varyansların normal dağılımları Kolmogorov Smirnov testi ile incelenmiş ve varyansların homojen dağılımlarını incelemek için Levene testi yapılmıştır.

- Varyansların homojen dağıldığı görülen verilerde Tukey testinden, homojen dağılım göstermeyen verilerde de Tamhane(T2) testlerinden yararlanılmıştır.

### **3.8. Araştırmanın Etik Yönu**

Araştırmanın her aşaması etik ilkelere uygun olarak yürütölmüştür. Uygulamaya geçmeden önce etik kuruldan (19.10.2018 tarihli, 60263016-050.06.04-E.336713 sayılı) gerekli izinleri alınmıştır (EK.2).



#### 4. BULGULAR

Bulguların ilk bölümünde, spor genel müdürlüğü merkez teşkilatı personelinin sosyo-ekonomik ve demografik bilgileri (cinsiyet, yaş, medeni durum, aylık gelir, eğitim, meslekteki yılı, bulunduğu kurumda çalışma süresi ve lisanlı olarak spor yapma durumu) frekans ve yüzde (%) değerlerine göre belirlenmiştir.

Bulguların ikinci bölümünde, spor genel müdürlüğü personelinin prososyal hizmet davranışları analiz edilmiştir. Bulgularda, frekans, yüzde (%), ortalama, standart sapma değerleri kullanılmıştır.

#### Araştırmaya Katılan Personelin Sosyo-Ekonomik ve Demografik Değerleri

Araştırmaya katılan öğrencilere ait demografik bilgiler aşağıdaki Tablo1, Tablo 2, Tablo 3, Tablo 4, Tablo 5, Tablo 6, Tablo 7 ve Tablo 8 de verilmiştir.

**Tablo 1:** Katılımcıların Yaşa Göre Dağılımları

Yaş	Frekans	Yüzde
25 yaş ve altı	19	6,1
26-35 yaş	158	50,8
36-50 yaş	113	36,3
51 yaş ve üzeri	21	6,8
Toplam	311	100,0

Tablo1'e bakıldığında ankete katılan sayısı 311 kişi olup bu sayı 19 kişi ile %6,1'si 25 yaş ve altı yaş grubu,158 kişi ile %50,8'i 26-35 yaş grubu, 113 kişi ile %36,3'ü 36-50 yaş grubu ve 21 kişi ile %6,8'i 51 yaş ve üzeri yaş grubundan oluştuğu görülmektedir

**Tablo 2:** Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımları

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Erkek	186	59,8
Bayan	125	40,2
Toplam	311	100,0

Tablo 2'ye bakıldığında ankete katılan sayısı 311 kişi olup bu sayı 186 kişi ile %59,8'ini erkek cinsiyet grubu,125 kişi ile %40,2'sini bayan cinsiyet grubundan oluştuğu görülmektedir.

**Tablo 3:** Katılımcıların Medeni Duruma Göre Betimsel İstatistikleri

Medeni Durum	Frekans	Yüzde
Evli	206	66,2
Bekâr	105	33,8
Toplam	311	100,0

Tablo 3'e bakıldığında ankete katılan sayısı 311 kişi olup bu sayı 206 kişi ile %66,2'sini evli medeni durum grubu,105 kişi ile %33,8'ini bekâr medeni durum grubunun oluşturduğu görülmektedir.

**Tablo 4:** Katılımcıların Aylık Gelire Göre Betimsel İstatistikleri

Gelir Durumu	Frekans	Yüzde
3200 TL ve altı	167	53,7
3201-4800 TL	117	37,6
4801 TL ve üzeri	27	8,7
Toplam	311	100,0

Tablo 4'e bakıldığında ankete katılan sayısı 311 kişi olup bu sayı 167 kişi ile %53,7'sinin 3200 TL ve altı gelir grubu, 117 kişi ile %37,6'sını 3201-4800 TL gelir grubu ve 27 kişi ile %8,7'sini 4801 ve üzeri gelir grubundan oluştuğu görülmektedir.

**Tablo 5:** Katılımcıların Eğitim Durumuna Betimsel İstatistikleri

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde
Lise ve altı	64	20,6
Önlisans	34	10,9
Lisans	171	55,0
Lisansüstü	42	13,5
Toplam	311	100,0

Tablo 5'e bakıldığında ankete katılan sayısı 311 kişi olup bu sayı 64 kişi ile %20,6'sını Lise ve altı eğitim grubunun, 34 kişi ile %10,9'unu Önlisans eğitim grubunun, 171 kişi ile %55'ini Lisans eğitim grubunun ve 42 kişi ile %13,5'ini Lisansüstü eğitim grubunun oluşturduğu görülmektedir.



**Tablo 6:** Katılımcıların Meslek Yılına Göre Betimsel İstatistikleri

Meslek Yılı	Frekans	Yüzde
5 yıl ve daha az	121	38,9
6-10 yıl	72	23,2
11-15 yıl	30	9,6
15-20 yıl	41	13,2
21-25 yıl	21	6,8
25 yıl ve üzeri	26	8,4
Toplam	311	100,0

Tablo 6'ya bakıldığında ankete katılan sayısı 311 kişi olup bu sayı 121 kişi ile %38,9'unu 5 yıl ve daha az meslek yılı grubunun, 72 kişi ile %23,2'sinin 6-10 yıl meslek yılı grubunun, 30 kişi ile %9,6'sını 11-15 meslek yılı grubunun 41 kişi ile %13,2'sini 15-20 meslek yılı grubunun, 21 kişi ile %6,8'inin 21-25 meslek yılı grubunun ve 26 kişi ile %8,4'ünün meslek yılı grubunun oluşturduğu görülmektedir.

**Tablo 7:** Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresine Göre Betimsel İstatistikleri

Kurumda Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde
1 yıl ve daha az	41	13,2
2-4 yıl	114	36,7
5-10 yıl	87	28,0
11-15 yıl	25	8,0
16-20 yıl	24	7,7
21 yıl ve üzeri	20	6,4
Toplam	311	100,0

Tablo 7'ye bakıldığında ankete katılan sayısı 311 kişi olup bu sayı 41 kişi ile %13,2'sini 1 yıl ve daha az kurumda çalışma süresi grubunun, 114 kişi ile %36,7'sinin 2-4 yıl kurumda çalışma süresi grubunun, 87 kişi ile %28'ini 5-10 yıl kurumda çalışma süresi grubunun, 25 kişi ile %8'inin 11-15 yıl kurumda çalışma süresi grubunun, 24 kişi ile %7,7'sinin 16-20 yıl kurumda çalışma süresi grubunun ve 20 kişi ile %6,4'ünün 21 yıl ve üzeri kurumda çalışma süresi grubunun oluşturduğu görülmektedir.

**Tablo 8:** Katılımcıların Lisanslı Spor Yapmaya Göre Betimsel İstatistikleri

Lisanslı Spor Yapma	Frekans	Yüzde
Hayır	183	58,8
Evet	128	41,2
Toplam	311	100,0

Tablo 8'e bakıldığında ankete katılan sayısı 311 kişi olup bu sayı 183 kişi ile %58,8'ini Lisanslı spor yapmayan grubunun, 128 kişi ile %41,2'sini Lisanslı spor yapan grubundan oluştuğu görülmektedir.

#### Araştırmaya Katılan Personelin Prososyal Hizmet Davranışlarına Ait Değerleri

**Tablo 9:** Ölçeğin ve Maddelerinin Cronbach  $\alpha$  katsayıları

Faktörler	Madde Numaraları	Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı ( $\alpha$ )
<i>Rol Ötesi Hizmet Davranışı</i>	1,2,3,4,5	,858
<i>Rol İçi Hizmet Davranışı</i>	6,7,8,9,10,11,12,13	,832
<i>İşbirliği Davranışları</i>	14,15,16,17,18,19,20	,917
Toplam	20	,848

Tablo 9'a bakıldığında kullanılan ölçeğin hem faktörler açısından hem de ölçeğin bütünü olarak Cronbach  $\alpha$  katsayılarına göre güvenilir olduğu ortaya konmuştur.

**Tablo 10:** Verilerin Normal Dağılım Analizi

Kolmogorov-Smirnov		
Faktörler	n	p
<i>Rol Ötesi Hizmet Davranışı</i>	311	,000
<i>Rol İçi Hizmet Davranışı</i>	311	,012
<i>İşbirliği Davranışları</i>	311	,000

Tablo 10'a bakıldığında Rol Ötesi Hizmet Davranışı faktörünün ( $p=0,000<0,05$ ) normal dağılım olmadığı, Rol İçi Hizmet Davranışı faktörünün ( $p= 0,012<0,05$ ) normal dağılım olmadığı, İşbirliği Davranışları faktörünün ( $p=0,000<0,05$ ) normal dağılım olmadığı görülmektedir. Bundan sonraki aşamada verilerin normal dağılmadığı için demografik verilerin faktörler arasındaki farklılığı tespit etmek için non-parametrik testler kullanılmıştır. İki bağımsız değişkenin karşılaştırması için Mann-Whitney U Testi, ikiden fazla bağımsız grup karşılaştırması için ise Kruskal-Wallis H testi uygulanmıştır.

### Demografik Verilere Göre Faktörlerin Analizi

Faktörlerin alt gruplara göre karşılaştırması yapılarak farklılıklar tespit edilmiştir.

### Faktörlerin Cinsiyete Göre Analizi

Cinsiyetin faktörlere göre farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek için bağımsız gruplar Mann-Whitney U testi yapılmış ve sonucu Tablo 11'de verilmiştir.

**Tablo 11:** Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Bağımsız Gruplar için Mann-Whitney U Testi

Faktörler	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	Ss	U	P
<i>Rol Ötesi Hizmet Davranışı</i>	Erkek	186	3,99	,057	11403,000	,774
	Kadın	125	3,98	,066		
<i>Rol İçi Hizmet Davranışı</i>	Erkek	186	3,02	,064	9712,500	<b>,014</b>
	Kadın	125	3,25	,078		
<i>İşbirliği Davranışları</i>	Erkek	186	4,10	,061	11412,500	,783
	Kadın	125	4,18	,062		

Tablo 11'deki U testi bulgularına göre personellerin "Rol Ötesi Hizmet Davranışı" faktöründe cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p=,774;p>0,05$ ). "İşbirliği Davranışları" faktöründe cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $p=,783; p>0,05$ ).

Tablo 11'deki U testi bulgularına göre personellerin “Rol İçi Hizmet Davranışı” faktöründe cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p=,014$ ;  $p<0,05$ ). Bununla birlikte erkeklerin davranış skor ortalamasının (3,02), kadınların davranış skor ortalamasının (3,25) olduğu görülmektedir.. Bu bulgular doğrultusunda personellerin “*Rol İçi Hizmet Davranışları*” faktöründe kadınların erkeklere göre davranış düzeylerinin daha fazla olduğu söylenebilir.

**Tablo 12:** Faktörlere ilişkin Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Bağımsız Gruplar için Mann-Whitney U Testi

Faktörler	Medeni Durum	N	$\bar{x}$	Ss	U	P
<i>Rol Ötesi Hizmet Davranışı</i>	Evli	206	4,05	,054	9170,500	<b>,027</b>
	Bekâr	105	3,87	,069		
<i>Rol İçi Hizmet Davranışı</i>	Evli	206	3,06	,063	9820,500	,184
	Bekâr	105	3,22	,079		
<i>İşbirliği Davranışları</i>	Evli	206	4,18	,054	9644,500	,117
	Bekâr	105	4,05	,076		

Tablo 12'deki U testi bulgularına göre personellerin “Rol İçi Hizmet Davranışı” faktöründe medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p=,184$ ;  $p>0,05$ ). “*İşbirliği Davranışları*” faktöründe medeni duruma göre anlamlı bir farklılık yoktur ( $p=,117$ ;  $p>0,05$ ).

Tablo 12'deki U testi bulgularına göre personellerin “Rol Ötesi Hizmet Davranışı” faktöründe medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p=,027$ ;  $p<0,05$ ). Bununla birlikte evlilerin davranış skor ortalamasının (4,05), bekârların davranış skor ortalamasının (3,87) olduğu görülmektedir. Bu bulgular doğrultusunda personellerin “*Rol İçi Hizmet Davranışları*” faktöründe evlilerin bekârlara göre davranış düzeylerinin daha fazla olduğu söylenebilir.

**Tablo 13:** Faktörlerin Yaşa Göre Analizi

<b>Kruskal-Wallis H</b>			
	Rol Ötesi Hizmet Davranışı	Rol İçi Hizmet Davranışı	İşbirliği Davranışları
<i>Kruskal-Wallis H</i>	9,667	3,083	4,109
<i>s.d.</i>	3	3	3
<i>p</i>	<b>,022</b>	,379	,250

Tablo 13’deki Kruskal-Wallis H testi bulgularına göre personellerin “Rol Ötesi Hizmet Davranışı” düzeyleri personellerin yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (H=9,667; p=,022<0,05 )

Tablo 13’deki Kruskal-Wallis H testi bulgularına göre personellerin “Rol İçi Hizmet Davranışı” düzeyleri personellerin yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (H=3,083; p=,379 >0,05 )

Tablo 13’deki Kruskal-Wallis H testi bulgularına göre personellerin “İşbirliği Davranışları” düzeyleri personellerin yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (H=4,109; p=,250>0,05 )

Tablo 13’nin bulguları doğrultusunda yaş gruplarına göre anlamlı farklılık tespit edilen Rol Ötesi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın hangi yaş gruplarından kaynaklandığını belirlemek için Mann-Whitney U testi uygulanacaktır. Test sonuçları Tablo 14’de verilmiştir.

**Tablo 14:** Yaşa Göre Alt Gruplar arasındaki Farklılık

<b>Faktörler</b>	<b>Yaş</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>Ss</b>	<b>U</b>	<b>P</b>
<b>Rol Ötesi Hizmet Davranışı</b>	25 yaş ve altı	19	3,81	,167	1414,500	,680
	26-35	158	3,89	,060		
	25 yaş ve altı	19	3,81	,167	791,000	,064
	36-50	113	4,16	,072		
	25 yaş ve altı	19	3,81	,167	165,000	,346
	51 yaş ve üzeri	21	4,00	,161		

<b>Rol Ötesi Hizmet Davranışı</b>	<b>26-35</b>	<b>158</b>	<b>3,89</b>	<b>,060</b>	<b>7092,500</b>	<b>,004</b>
	<b>36-50</b>	<b>113</b>	<b>4,16</b>	<b>,072</b>		
	26-35	158	3,89	,060	1517,500	,524
	51 yaş ve üzeri	21	4,00	,161		
	36-50	113	4,16	,072	1023,500	,313
	51 yaş ve üzeri	21	4,00	,161		

Tablo 14'ün bulgularına bakıldığında Rol Ötesi Hizmet Davranışları faktöründeki farklılığın 26-35 yaş grubu ve 36-50 yaş gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir. 26-35 yaş grubunun ortalamasının 3,89, 36-50 yaş grubu ortalamasının 4,16 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 36-50 yaş grubunun 26-35 yaş grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Genel olarak bakıldığında yaşın alt gruplarında sadece 26-35 ila 36-50 yaş gruplarında farklılığın olduğu görülmektedir. Diğer yaş gruplarında Rol Ötesi Hizmet Davranışında farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**Tablo 15:** Faktörlerin Aylık Gelire Göre Analizi

	Rol Ötesi Hizmet Davranışı	Rol İçi Hizmet Davranışı	İşbirliği Davranışları
<i>Kruskal-Wallis H</i>	,497	7,669	,002
<i>s.d.</i>	2	2	2
<i>p</i>	,780	<b>,022</b>	,999

Tablo 15'deki Kruskal-Wallis H testi bulgularına göre personellerin "Rol Ötesi Hizmet Davranışı" düzeyleri personellerin aylık gelirine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $H=,497$ ;  $p=,780 > 0,05$ )

Tablo 15'deki Kruskal-Wallis H testi bulgularına göre personellerin "Rol İçi Hizmet Davranışı" düzeyleri personellerin aylık gelirine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $H=7,669$ ;  $p=,022 < 0,05$ )

Tablo 15’deki Kruskal-Wallis H testi bulgularına göre personellerin “İşbirliği Davranışları” düzeyleri personellerin aylık gelirine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $H=,002$ ;  $p=,999 > 0,05$ )

Tablo 15’nin bulguları doğrultusunda aylık gelir gruplarına göre anlamlı farklılık tespit edilen Rol İçi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın hangi aylık gelir gruplarından kaynaklandığını belirlemek için Mann-Whitney U testi uygulanacaktır. Test sonuçları Tablo 16’da verilmiştir

**Tablo 16:** Aylık Gelire Göre Alt Gruplar arasındaki Farklılık

Faktörler	Aylık Gelir	N	$\bar{x}$	Ss	U	P
<i>Rol İçi Hizmet Davranışı</i>	<b>3200 TL ve altı</b>	<b>167</b>	<b>3,24</b>	<b>,060</b>	<b>7880,000</b>	<b>,005</b>
	<b>3201-4800 TL</b>	<b>117</b>	<b>2,93</b>	<b>,090</b>		
	3200 TL ve altı	167	3,24	,060	2076,000	,509
	4801 TL ve üzeri	27	3,10	,18777		
	3201-4800 TL	117	2,93	,090	165,000	,346
	4801 TL ve üzeri	27	3,10	,18777		

Tablo 16’nın bulgularına bakıldığında Rol İçi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın 3200 TL ve altı aylık gelir grubu ve 3201-4800 TL aylık gelir gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir. 3200 TL ve altı aylık gelir grubunun ortalamasının 3,24, 3201-4800 TL aylık gelir grubu ortalamasının 2,93 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 3200 TL ve altı aylık gelir grubunun 3201-4800 TL aylık gelir grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Genel olarak bakıldığında aylık gelirin alt gruplarında sadece 3200 TL ila 3201-4800 TL aylık gelir gruplarında farklılığın olduğu görülmektedir. Diğer aylık gelir gruplarında Rol İçi Hizmet Davranışlarında farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**Tablo 17:** Faktörlerin Eğitime Göre Analizi

	<b>Rol Ötesi Hizmet Davranışı</b>	<b>Rol İçi Hizmet Davranışı</b>	<b>İşbirliği Davranışları</b>
<i>Kruskal-Wallis H</i>	,556	12,336	6,589
<i>s.d.</i>	3	3	3
<i>p</i>	,906	<b>,006</b>	,086

Tablo 17’deki Kruskal-Wallis H testi bulgularına göre personellerin “Rol Ötesi Hizmet Davranışı” düzeyleri personellerin eğitimlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (H=,556; p=,906>0,05 )

Tablo 17’deki Kruskal-Wallis H testi bulgularına göre personellerin “Rol İçi Hizmet Davranışı” düzeyleri personellerin eğitimlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (H=12,336; p=,006 <0,05 )

Tablo 17’deki Kruskal-Wallis H testi bulgularına göre personellerin “İşbirliği Davranışları” düzeyleri personellerin eğitimlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (H=,6,589; p=,086>0,05 )

Tablo 17’nin bulguları doğrultusunda eğitim gruplarına göre anlamlı farklılık tespit edilen Rol İçi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın hangi eğitim gruplarından kaynaklandığını belirlemek için Mann-Whitney U testi uygulanacaktır. Test sonuçları Tablo 18’de verilmiştir

**Tablo 18:** Eğitime Göre Alt Gruplar arasındaki Farklılık

<b>Faktörler</b>	<b>Eğitim</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>Ss</b>	<b>U</b>	<b>P</b>
<b><i>Rol İçi Hizmet Davranışı</i></b>	Lise ve Altı	64	3,28	,121	969,000	,374
	Önlisans	34	3,23	,117		
	Lise ve Altı	64	3,28	,121	4642,500	,073
	Lisans	171	3,03	,066		
	<b>Lise ve Altı</b>	<b>64</b>	<b>3,28</b>	<b>,121</b>	<b>1039,000</b>	<b>,049</b>
	<b>Lisansüstü</b>	<b>42</b>	<b>2,91</b>	<b>,130</b>		
	<b>Önlisans</b>	<b>34</b>	<b>3,23</b>	<b>,117</b>	<b>1986,500</b>	<b>,004</b>
	<b>Lisans</b>	<b>171</b>	<b>3,03</b>	<b>,066</b>		
	<b>Önlisans</b>	<b>34</b>	<b>3,23</b>	<b>,117</b>	<b>419,000</b>	<b>,002</b>



	<b>Lisansüstü</b>	<b>42</b>	<b>2,91</b>	<b>,130</b>		
	Lisans	171	3,03	,066	3314,500	,439
	Lisansüstü	42	2,91	,130		

Tablo 18'in bulgularına bakıldığında Rol İçi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın Lise ve altı eğitim grubu ve Lisansüstü eğitim gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir ( $p=,049<0,05$ ). Lise ve altı eğitim grubunun ortalamasının 3,28, Lisansüstü eğitim grubu ortalamasının 2,91 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda Lise ve altı eğitim grubunun Lisansüstü eğitim grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 18'in bulgularına bakıldığında Rol İçi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın Önlisans eğitim grubu ve Lisans eğitim gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir ( $p=,004<0,05$ ). Önlisans eğitim grubunun ortalamasının 3,23, Lisans eğitim grubu ortalamasının 3,03 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda Önlisans eğitim grubunun Lisans eğitim grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 18'in bulgularına bakıldığında Rol İçi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın Önlisans eğitim grubu ve Lisansüstü eğitim gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir ( $p=,002<0,05$ ). Önlisans eğitim grubunun ortalamasının 3,23, Lisansüstü eğitim grubu ortalamasının 2,91 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda Önlisans eğitim grubunun Lisansüstü eğitim grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Genel olarak eğitim arttıkça Rol İçi Davranış faktöründe davranış düzeylerinin düştüğü görülmektedir.

**Tablo 19:** Faktörlerin Meslekteki Yıla Göre Analizi

	<b>Rol Ötesi Hizmet Davranışı</b>	<b>Rol İçi Hizmet Davranışı</b>	<b>İşbirliği Davranışları</b>
<i>Kruskal-Wallis H</i>	23,471	13,289	14,210
<i>s.d.</i>	5	5	5
<i>P</i>	<b>,000</b>	<b>,021</b>	<b>,014</b>

Tablo 19'deki Kruskal-Wallis H testi bulgularına göre personellerin "Rol Ötesi Hizmet Davranışı" düzeyleri personellerin meslekteki yılına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. (H=23,471; p=,000<0,05 )

Tablo 19'deki Kruskal-Wallis H testi bulgularına göre personellerin "Rol İçi Hizmet Davranışı" düzeyleri personellerin meslekteki yılına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. (H=13,289, p=,021<0,05 )

Tablo 19'deki Kruskal-Wallis H testi bulgularına göre personellerin "İşbirliği Davranışları" düzeyleri personellerin meslekteki yılına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. (H=14,210, p=,014<0,05 )

Tablo 19'nin bulguları doğrultusunda meslekteki yılı gruplarına göre anlamlı farklılık tespit edilen Rol İçi Hizmet Davranışı, Rol Ötesi Hizmet Davranışı, İşbirliği Davranışları faktörlerindeki farklılığın hangi meslekteki yılı gruplarından kaynaklandığını belirlemek için Mann-Whitney U testi uygulanacaktır. Test sonuçları Tablo 20, Tablo 21 ve Tablo 22'de verilmiştir.

**Tablo 20:** Rol Ötesi Hizmet Davranışı Faktörünün Meslek Yılına Göre Alt Gruplar arasındaki Farklılık

<b>Faktörler</b>	<b>Meslekteki</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>Ss</b>	<b>U</b>	<b>P</b>
<b><i>Rol Ötesi Hizmet Davranışı</i></b>	5 ve daha	121	3,94	,06689	3754,500	,107
	6-10	72	3,76	,09198		
	5 ve daha	121	3,94	,06689	1632,000	,390
	11-15	30	3,84	,13710		
	<b>5 ve daha</b>	<b>121</b>	<b>3,94</b>	<b>,06689</b>	<b>1820,500</b>	<b>,010</b>
	<b>15-20</b>	<b>41</b>	<b>4,27</b>	<b>,11744</b>		
	<b>5 ve daha</b>	<b>121</b>	<b>3,94</b>	<b>,06689</b>	<b>817,500</b>	<b>,009</b>
	<b>21-25</b>	<b>21</b>	<b>4,39</b>	<b>,14637</b>		
	<b>5 ve daha</b>	<b>121</b>	<b>3,94</b>	<b>,06689</b>	<b>1169,000</b>	<b>,039</b>
	<b>25 ve üzeri</b>	<b>26</b>	<b>4,25</b>	<b>,14403</b>		

<i>Rol Ötesi Hizmet Davranışı</i>	6-10	72	3,76	,09198	1036,500	,748
	11-15	30	3,84	,13710		
	<b>6-10</b>	<b>72</b>	<b>3,76</b>	<b>,09198</b>	<b>928,500</b>	<b>,001</b>
	<b>15-20</b>	<b>41</b>	<b>4,27</b>	<b>,11744</b>		
	<b>6-10</b>	<b>72</b>	<b>3,76</b>	<b>,09198</b>	<b>404,500</b>	<b>,001</b>
	<b>21-25</b>	<b>21</b>	<b>4,39</b>	<b>,14637</b>		
	<b>6-10</b>	<b>72</b>	<b>3,76</b>	<b>,09198</b>	<b>599,500</b>	<b>,006</b>
	<b>25 ve üzeri</b>	<b>26</b>	<b>4,25</b>	<b>,14403</b>		
	<b>11-15</b>	<b>30</b>	<b>3,84</b>	<b>,13710</b>	<b>400,000</b>	<b>,011</b>
	<b>15-20</b>	<b>41</b>	<b>4,27</b>	<b>,11744</b>		
	<b>11-15</b>	<b>30</b>	<b>3,84</b>	<b>,13710</b>	<b>187,000</b>	<b>,014</b>
	<b>21-25</b>	<b>21</b>	<b>4,39</b>	<b>,14637</b>		
	<b>11-15</b>	<b>30</b>	<b>3,84</b>	<b>,13710</b>	<b>261,500</b>	<b>,033</b>
	<b>25 ve üzeri</b>	<b>26</b>	<b>4,25</b>	<b>,14403</b>		
	15-20	41	4,27	,11744	396,500	,608
	21-25	21	4,39	,14637		
	15-20	41	4,27	,11744	522,000	,885
	25 ve üzeri	26	4,2538	,14403		
21-25	21	4,39	,14637	244,500	,536	
25 ve üzeri	26	4,2538	,14403			

Tablo 20'nin bulgularına bakıldığında Rol Ötesi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın 5 ve daha az meslek yılı grubu ve 15-20 meslek yılı gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,010<0,05$ ). 5 ve daha az meslek yılı grubunun ortalamasının 3,94, 15-20 meslek yılı grubu ortalamasının 4,27 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 15-20 meslek yılı grubunun 5 ve daha az meslek yılı grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 20'nin bulgularına bakıldığında Rol Ötesi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın 5 ve daha az meslek yılı grubu ve 21-25 meslek yılı gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,009<0,05$ ). 5 ve daha az meslek yılı grubunun ortalamasının 3,94, 21-25 meslek yılı grubu ortalamasının 4,39 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 21-25 meslek yılı grubunun 5 ve daha az meslek yılı grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 20'nin bulgularına bakıldığında Rol Ötesi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın 5 ve daha az meslek yılı grubu ve 25 ve üzeri meslek yılı gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,039<0,05$ ). 5 ve daha az meslek yılı grubunun ortalamasının

3,94, 25 ve üzeri meslek yılı grubu ortalamasının 4,25 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 25 ve üzeri meslek yılı grubunun 5 ve daha az meslek yılı grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 20'nin bulgularına bakıldığında Rol Ötesi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın 6-10 meslek yılı grubu ve 15-20 meslek yılı gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,001<0,05$ ). 6-10 meslek yılı grubunun ortalamasının 3,76, 15-20 meslek yılı grubu ortalamasının 4,27 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 15-20 meslek yılı grubunun 6-10 meslek yılı grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 20'nin bulgularına bakıldığında Rol Ötesi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın 6-10 meslek yılı grubu ve 21-25 meslek yılı gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,001<0,05$ ). 6-10 meslek yılı grubunun ortalamasının 3,76, 21-25 meslek yılı grubu ortalamasının 4,39 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 21-25 meslek yılı grubunun 6-10 meslek yılı grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 20'nin bulgularına bakıldığında Rol Ötesi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın 6-10 meslek yılı grubu ve 25 ve üzeri meslek yılı gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,006<0,05$ ). 6-10 meslek yılı grubunun ortalamasının 3,76, 25 ve üzeri meslek yılı grubu ortalamasının 4,42 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 25 ve üzeri meslek yılı grubunun 6-10 meslek yılı grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 20'nin bulgularına bakıldığında Rol Ötesi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın 11-15 meslek yılı grubu ve 15-20 meslek yılı gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,011<0,05$ ). 11-15 meslek yılı grubunun ortalamasının 3,84, 15-20 meslek yılı grubu ortalamasının 4,27 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 15-20 meslek yılı grubunun 11-15 meslek yılı grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 20'nin bulgularına bakıldığında Rol Ötesi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın 11-15 meslek yılı grubu ve 21-25 meslek yılı gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,014<0,05$ ). 11-15 meslek yılı grubunun ortalamasının 3,84, 21-25 meslek yılı grubu ortalamasının 4,39 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 21-25 meslek yılı grubunun 11-15 meslek yılı grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 20'nin bulgularına bakıldığında Rol Ötesi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın 11-15 meslek yılı grubu ve 25 ve üzeri meslek yılı gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,033<0,05$ ). 11-15 meslek yılı grubunun ortalamasının 3,84, 25 ve üzeri meslek yılı grubu ortalamasının 4,25 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 25 ve üzeri meslek yılı grubunun 11-15 meslek yılı grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

**Tablo 21:** Rol İçi Hizmet Davranışı Faktörünün Meslek Yılına Göre Alt Gruplar arasındaki Farklılık

Faktörler	Meslekteki	N	$\bar{X}$	Ss	U	P
<i><b>Rol İçi Hizmet Davranışı</b></i>	5 ve daha	121	3,20	,07278	4246,500	,770
	6-10	72	3,26	,08968		
	5 ve daha	121	3,20	,07278	1530,000	,183
	11-15	30	2,98	,15448		
	<b>5 ve daha</b>	<b>121</b>	<b>3,20</b>	<b>,07278</b>	<b>1803,500</b>	<b>,009</b>
	<b>15-20</b>	<b>41</b>	<b>2,69</b>	<b>,17737</b>		
	5 ve daha	121	3,20	,07278	1050,000	,204
	21-25	21	3,40	,18438		
	5 ve daha	121	3,20	,07278	1303,500	,171
	25 ve üzeri	26	2,89	,19538		
	6-10	72	3,26	,08968	887,000	,154
	11-15	30	2,98	,15448		
	<b>6-10</b>	<b>72</b>	<b>3,26</b>	<b>,08968</b>	<b>1027,500</b>	<b>,007</b>
	<b>15-20</b>	<b>41</b>	<b>2,69</b>	<b>,17737</b>		
	6-10	72	3,26	,08968	622,000	,217
	21-25	21	3,40	,18438		
	6-10	72	3,26	,08968	743,000	,119
	25 ve üzeri	26	2,89	,19538		
11-15	30	2,98	,15448	507,000	,208	
15-20	41	2,69	,17737			

<b>Rol İçi Hizmet Davranışı</b>	11-15	30	2,98	,15448	212,500	,049
	21-25	21	3,40	,18438		
	11-15	30	2,98	,15448	377,500	,837
	25 ve üzeri	26	2,89	,19538		
	<b>15-20</b>	<b>41</b>	<b>2,69</b>	<b>,17737</b>	<b>269,500</b>	<b>,016</b>
	<b>21-25</b>	<b>21</b>	<b>3,40</b>	<b>,18438</b>		
	15-20	41	2,69	,17737	466,500	,391
	25 ve üzeri	26	2,89	,19538		
	21-25	21	3,40	,18438	194,500	,092
	25 ve üzeri	26	2,89	,19538		

Tablo 21'in bulgularına bakıldığında Rol İçi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın 5 ve daha az meslek yılı grubu ve 15-20 meslek yılı gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,009<0,05$ ). 5 ve daha az meslek yılı grubunun ortalamasının 3,20, 15-20 meslek yılı grubu ortalamasının 2,69 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 5 ve daha az meslek yılı grubunun 15-20 meslek yılı grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 21'in bulgularına bakıldığında Rol İçi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın 6-10 meslek yılı grubu ve 15-20 meslek yılı gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,007<0,05$ ). 6-10 meslek yılı grubunun ortalamasının 3,26, 15-20 meslek yılı grubu ortalamasının 2,69 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 6-10 meslek yılı grubunun 15-20 meslek yılı grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 21'in bulgularına bakıldığında Rol İçi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın 15-20 meslek yılı grubu ve 21-25 meslek yılı gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,016<0,05$ ).15-20 meslek yılı grubunun ortalamasının 2,69, 21-25 meslek yılı grubu ortalamasının 3,40 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 21-25 meslek yılı grubunun 15-20 meslek yılı grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

**Tablo 22:** İşbirliği Davranışları Faktörünün Meslek Yılına Göre Alt Gruplar arasındaki Farklılık

<b>Faktörler</b>	<b>Meslekteki</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>Ss</b>	<b>U</b>	<b>P</b>
<b>İşbirliği Davranışları</b>	5 ve daha	121	4,10	,07041	3942,500	,269
	6-10	72	3,96	,09381		
	5 ve daha	121	4,10	,07041	1752,500	,770
	11-15	30	4,03	,15418		
	<b>5 ve daha</b>	<b>121</b>	<b>4,10</b>	<b>,07041</b>	<b>1949,500</b>	<b>,040</b>
	<b>15-20</b>	<b>41</b>	<b>4,34</b>	<b>,11921</b>		
	5 ve daha	121	4,10	,07041	1033,000	,171
	21-25	21	4,36	,11393		
	<b>5 ve daha</b>	<b>121</b>	<b>4,10</b>	<b>,07041</b>	<b>1155,000</b>	<b>,033</b>
	<b>25 ve üzeri</b>	<b>26</b>	<b>4,39</b>	<b>,15275</b>		
	6-10	72	3,96	,09381	1030,000	,712
	11-15	30	4,03	,15418		
	<b>6-10</b>	<b>72</b>	<b>3,96</b>	<b>,09381</b>	<b>1020,500</b>	<b>,006</b>
	<b>15-20</b>	<b>41</b>	<b>4,34</b>	<b>,11921</b>		
	<b>6-10</b>	<b>72</b>	<b>3,96</b>	<b>,09381</b>	<b>517,500</b>	<b>,028</b>
	<b>21-25</b>	<b>21</b>	<b>4,36</b>	<b>,11393</b>		
	<b>6-10</b>	<b>72</b>	<b>3,96</b>	<b>,09381</b>	<b>608,500</b>	<b>,008</b>
	<b>25 ve üzeri</b>	<b>26</b>	<b>4,39</b>	<b>,15275</b>		
	11-15	30	4,03	,15418	474,500	,098
	15-20	41	4,34	,11921		
	11-15	30	4,03	,15418	243,000	,166
	21-25	21	4,36	,11393		
	11-15	30	4,03	,15418	284,000	,078
	25 ve üzeri	26	4,39	,15275		
	15-20	41	4,34	,11921	378,000	,430
	21-25	21	4,36	,11393		
	15-20	41	4,34	,11921	495,000	,617
	25 ve üzeri	26	4,39	,15275		
	21-25	21	4,36	,11393	222,500	,274
	25 ve üzeri	26	4,39	,15275		

Tablo 22'nin bulgularına bakıldığında İşbirliği Davranışları faktöründeki farklılığın 5 ve daha az meslek yılı grubu ve 15-20 meslek yılı gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir ( $p=,040 < 0,05$ ). 5 ve daha az meslek yılı grubunun ortalamasının 4,10, 15-20 meslek yılı grubu ortalamasının 4,34 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 15-20 meslek yılı grubunun 5 ve daha az meslek yılı grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 22'nin bulgularına bakıldığında İşbirliği Davranışları faktöründeki farklılığın 5 ve daha az meslek yılı grubu ve 25 ve üzeri meslek yılı gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,033<0,05$ ). 5 ve daha az meslek yılı grubunun ortalamasının 4,10, 25 ve üzeri meslek yılı grubu ortalamasının 4,39 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 25 ve üzeri meslek yılı grubunun 5 ve daha az meslek yılı grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 22'nin bulgularına bakıldığında İşbirliği Davranışları faktöründeki farklılığın 6-10 meslek yılı grubu ve 15-20 meslek yılı gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,006<0,05$ ). 6-10 meslek yılı grubunun ortalamasının 3,96, 15-20 meslek yılı grubu ortalamasının 4,34 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 15-20 meslek yılı grubunun 6-10 meslek yılı grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 22'nin bulgularına bakıldığında İşbirliği Davranışları faktöründeki farklılığın 6-10 meslek yılı grubu ve 21-25 meslek yılı gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,028<0,05$ ). 6-10 meslek yılı grubunun ortalamasının 3,96, 21-25 meslek yılı grubu ortalamasının 4,36 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 21-25 meslek yılı grubunun 6-10meslek yılı grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 22'nin bulgularına bakıldığında İşbirliği Davranışları faktöründeki farklılığın 6-10 meslek yılı grubu ve 25 ve üzeri meslek yılı gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,008<0,05$ ). 6-10 meslek yılı grubunun ortalamasının 3,96, 25 ve üzeri meslek yılı grubu ortalamasının 4,39 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 25 ve üzeri meslek yılı grubunun 6-10meslek yılı grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.



**Tablo 23:** Faktörlerin Kurumda Çalışma Süresine Göre Analizi

	<b>Rol Ötesi Hizmet Davranışı</b>	<b>Rol İçi Hizmet Davranışı</b>	<b>İşbirliği Davranışları</b>
<i>Kruskal-Wallis H</i>	26,870	9,020	16,744
<i>s.d.</i>	5	5	5
<i>P</i>	<b>,000</b>	,108	<b>,005</b>

Tablo 23'teki Kruskal-Wallis H testi bulgularına göre personellerin "Rol Ötesi Hizmet Davranışı" düzeyleri personellerin kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. (H=26,870; p=,000<0,05 )

Tablo 23'teki Kruskal-Wallis H testi bulgularına göre personellerin "Rol İçi Hizmet Davranışı" düzeyleri personellerin kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. (H=9,020, p=,108>0,05 )

Tablo 23'teki Kruskal-Wallis H testi bulgularına göre personellerin "İşbirliği Davranışları" düzeyleri personellerin kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. (H=16,744, p=,005<0,05 )

Tablo 23'ün bulguları doğrultusunda kurumda çalışma süresi gruplarına göre anlamlı farklılık tespit edilen Rol Ötesi Hizmet Davranışı, İşbirliği Davranışları faktörlerindeki farklılığın hangi kurumda çalışma süresi gruplarından kaynaklandığını belirlemek için Mann-Whitney U testi uygulanacaktır. Test sonuçları Tablo 24 ve Tablo 25'de verilmiştir.

**Tablo 24:** Rol Ötesi Hizmet Davranışı Faktörünün Kurumda Çalışma Süresine Göre Alt Gruplar arasındaki Farklılık

<b>Faktörler</b>	<b>Kurumda</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>Ss</b>	<b>U</b>	<b>P</b>
<b><i>Rol Ötesi Hizmet Davranışı</i></b>	1 yıl ve	41	3,71	,11955	1853,500	,050
	2-4	114	3,98	,07268		
	1 yıl ve	41	3,71	,11955	1545,000	,220
	5-10	87	3,91	,08021		
	1 ve daha	41	3,71	,11955	453,000	,428
	11-15	25	3,89	,14566		
	<b>1 ve daha</b>	<b>41</b>	<b>3,71</b>	<b>,11955</b>	<b>198,500</b>	<b>,000</b>
	<b>16-20</b>	<b>24</b>	<b>4,56</b>	<b>,11272</b>		
	<b>1 ve daha</b>	<b>41</b>	<b>3,71</b>	<b>,11955</b>	<b>195,000</b>	<b>,001</b>
	<b>21 ve</b>	<b>20</b>	<b>4,41</b>	<b>,14398</b>		
	2-4	114	3,98	,07268	4625,000	,411
	5-10	87	3,91	,08021		

<i>Rol Ötesi Hizmet Davranışı</i>	2-4	114	3,98	,07268	1306,500	,513
	11-15	25	3,89	,14566		
	<b>2-4</b>	<b>114</b>	<b>3,98</b>	<b>,07268</b>	<b>760,500</b>	<b>,001</b>
	<b>16-20</b>	<b>24</b>	<b>4,56</b>	<b>,11272</b>		
	<b>2-4</b>	<b>114</b>	<b>3,98</b>	<b>,07268</b>	<b>759,000</b>	<b>,017</b>
	<b>21 ve</b>	<b>20</b>	<b>4,41</b>	<b>,14398</b>		
	5-10	87	3,91	,08021	1068,500	,894
	11-15	25	3,89	,14566		
	<b>5-10</b>	<b>87</b>	<b>3,91</b>	<b>,08021</b>	<b>527,000</b>	<b>,000</b>
	<b>16-20</b>	<b>24</b>	<b>4,56</b>	<b>,11272</b>		
	<b>5-10</b>	<b>87</b>	<b>3,91</b>	<b>,08021</b>	<b>517,000</b>	<b>,005</b>
	<b>21 ve</b>	<b>20</b>	<b>4,41</b>	<b>,14398</b>		
	<b>11-15</b>	<b>25</b>	<b>3,89</b>	<b>,14566</b>	<b>147,000</b>	<b>,002</b>
	<b>16-20</b>	<b>24</b>	<b>4,56</b>	<b>,11272</b>		
	<b>11-15</b>	<b>25</b>	<b>3,89</b>	<b>,14566</b>	<b>147,000</b>	<b>,017</b>
	<b>21 ve</b>	<b>20</b>	<b>4,41</b>	<b>,14398</b>		
	16-20	24	4,56	,11272	206,500	,412
	21 ve	20	4,41	,14398		

Tablo 24'in bulgularına bakıldığında Rol Ötesi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın 1 ve daha az kurumda çalışma süresi grubu ve 16-20 kurumda çalışma süresi gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,000<0,05$ ). 1 ve daha az kurumda çalışma süresi grubunun ortalamasının 3,71, 16-20 kurumda çalışma süresi grubu ortalamasının 4,56 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 16-20 kurumda çalışma süresi grubunun 1 ve daha az kurumda çalışma süresi grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 24'in bulgularına bakıldığında Rol Ötesi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın 1 ve daha az kurumda çalışma süresi grubu ve 21 ve üzeri kurumda çalışma süresi gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,001<0,05$ ). 1 ve daha az kurumda çalışma süresi grubunun ortalamasının 3,71, 21 ve üzeri kurumda çalışma süresi grubu ortalamasının 4,41 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 21 ve üzeri kurumda çalışma süresi grubunun 1 ve daha az kurumda çalışma süresi grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

**Tablo 25:** İşbirliği Davranışı Faktörünün Kurumda Çalışma Süresine Göre Alt Gruplar arasındaki Farklılık

<b>Faktörler</b>	<b>Kurumda</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>Ss</b>	<b>U</b>	<b>P</b>
<b>İşbirliği Davranışı</b>	1 yıl ve	41	3,91	,13887	1964,500	,129
	2-4	114	4,15	,07624		
	1 yıl ve	41	3,91	,13887	1585,000	,309
	5-10	87	4,10	,07327		
	1 ve daha	41			510,000	,974
	11-15	25	3,94	,15671		
	<b>1 ve daha</b>	<b>41</b>	<b>3,91</b>	<b>,13887</b>	<b>264,500</b>	<b>,002</b>
	<b>16-20</b>	<b>24</b>	<b>4,55</b>	<b>,10716</b>		
	<b>1 ve daha</b>	<b>41</b>	<b>3,91</b>	<b>,13887</b>	<b>279,500</b>	<b>,043</b>
	<b>21 ve</b>	<b>20</b>	<b>4,38</b>	<b>,18073</b>		
	2-4	114	4,15	,07624	4560,000	,327
	5-10	87	4,10	,07327		
	2-4	114	4,15	,07624	1168,500	,157
	11-15	25	3,94	,15671		
	<b>2-4</b>	<b>114</b>	<b>4,15</b>	<b>,07624</b>	<b>945,000</b>	<b>,017</b>
	<b>16-20</b>	<b>24</b>	<b>4,55</b>	<b>,10716</b>		
	2-4	114	4,15	,07624	887,000	,111
	21 ve	20	4,38	,18073		
	5-10	87	4,10	,07327	961,500	,377
	11-15	25	3,94	,15671		
	<b>5-10</b>	<b>87</b>	<b>4,10</b>	<b>,07327</b>	<b>612,500</b>	<b>,002</b>
	<b>16-20</b>	<b>24</b>	<b>4,55</b>	<b>,10716</b>		
	<b>5-10</b>	<b>87</b>	<b>4,10</b>	<b>,07327</b>	<b>609,500</b>	<b>,036</b>
	<b>21 ve</b>	<b>20</b>	<b>4,38</b>	<b>,18073</b>		
	<b>11-15</b>	<b>25</b>	<b>3,94</b>	<b>,15671</b>	<b>159,000</b>	<b>,004</b>
	<b>16-20</b>	<b>24</b>	<b>4,55</b>	<b>,10716</b>		
	<b>11-15</b>	<b>25</b>	<b>3,94</b>	<b>,15671</b>	<b>156,000</b>	<b>,030</b>
	<b>21 ve</b>	<b>20</b>	<b>4,38</b>	<b>,18073</b>		
16-20	24	4,55	,10716	232,000	,846	
21 ve	20	4,38	,18073			

Tablo 25'in bulgularına bakıldığında İşbirliği Davranışı faktöründeki farklılığın 1 ve daha az kurumda çalışma süresi grubu ve 16-20 kurumda çalışma süresi gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,002<0,05$ ). 1 ve daha az kurumda çalışma süresi grubunun ortalamasının 3,91, 16-20 kurumda çalışma süresi grubu ortalamasının 4,55 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 16-20 kurumda çalışma süresi grubunun 1 ve daha az kurumda çalışma süresi grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 25'in bulgularına bakıldığında İşbirliği Davranışı faktöründeki farklılığın 1 ve daha az kurumda çalışma süresi grubu ve 21 ve üzeri kurumda çalışma süresi gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu

görülmektedir( $p=,043<0,05$ ). 1 ve daha az kurumda çalışma süresi grubunun ortalamasının 3,91, 21 ve üzeri kurumda çalışma süresi grubu ortalamasının 4,38 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 21 ve üzeri kurumda çalışma süresi grubunun 1 ve daha az kurumda çalışma süresi grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 25'in bulgularına bakıldığında İşbirliği Davranışı faktöründeki farklılığın 2-4 kurumda çalışma süresi grubu ve 16-20 kurumda çalışma süresi gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,017<0,05$ ). 2-4 kurumda çalışma süresi grubunun ortalamasının 4,15, 16-20 kurumda çalışma süresi grubu ortalamasının 4,55 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 16-20 kurumda çalışma süresi grubunun 2-4 kurumda çalışma süresi grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 25'in bulgularına bakıldığında İşbirliği Davranışı faktöründeki farklılığın 5-10 kurumda çalışma süresi grubu ve 16-20 kurumda çalışma süresi gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,002<0,05$ ). 5-10 kurumda çalışma süresi grubunun ortalamasının 4,10, 16-20 kurumda çalışma süresi grubu ortalamasının 4,55 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 16-20 kurumda çalışma süresi grubunun 5-10 kurumda çalışma süresi grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 25'in bulgularına bakıldığında İşbirliği Davranışı faktöründeki farklılığın 5-10 kurumda çalışma süresi grubu ve 21 ve üzeri kurumda çalışma süresi gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,036<0,05$ ). 5-10 kurumda çalışma süresi grubunun ortalamasının 4,10, 21 ve üzeri kurumda çalışma süresi grubu ortalamasının 4,38 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 21 ve üzeri kurumda çalışma süresi grubunun 5-10 kurumda çalışma süresi grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 25'in bulgularına bakıldığında İşbirliği Davranışı faktöründeki farklılığın 11-15 kurumda çalışma süresi grubu ve 16-20 kurumda çalışma süresi gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,004<0,05$ ). 11-15 kurumda çalışma süresi grubunun

ortalamasının 3,94, 16-20 kurumda çalışma süresi grubu ortalamasının 4,55 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 16-20 kurumda çalışma süresi grubunun 11-15 kurumda çalışma süresi grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

Tablo 25'in bulgularına bakıldığında İşbirliği Davranışı faktöründeki farklılığın 11-15 kurumda çalışma süresi grubu ve 21 ve üzeri kurumda çalışma süresi gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir( $p=,030<0,05$ ). 11-15 kurumda çalışma süresi grubunun ortalamasının 3,94, 21 ve üzeri kurumda çalışma süresi grubu ortalamasının 4,38 olduğu görülmektedir. Bulgular doğrultusunda 21 ve üzeri kurumda çalışma süresi grubunun 11-15 kurumda çalışma süresi grubuna göre davranış düzeyinin daha büyük olduğu görülmektedir.

## 5. TARTIŞMA

Spor genel müdürlüğü çalışanlarının çeşitli değişkenleri doğrultusunda prososyal hizmet davranışlarının incelendiği çalışmanın bu bölümünde bulgulardan esas alınarak ulaşılan sonuçlar benzer çalışmalarla tartışılmıştır.

Araştırmada faktörler açısından hem de ölçeğin bütünü olarak Cronbach  $\alpha$  katsayılarına göre güvenilir olduğu ortaya konmuştur. Yeşiltaş (2013) rol tanımlı prososyal hizmet davranışı (Cronbach's alpha= ,068), rol ötesi prososyal hizmet davranışı (Cronbach's alpha= ,063) ve çalışma arkadaşlarına yönelik prososyal hizmet davranışları (Cronbach's alpha= ,089) olarak hesaplanmıştır. Ackfeldt ve Wong (2006) rol ötesi hizmet davranışı (Cronbach's alpha= ,085) ve rol içi hizmet davranışı (Cronbach's alpha= ,078) olarak hesaplanmıştır. Soydemir (2014), rol ötesi hizmet davranışı (Cronbach's alpha= ,0838), rol içi hizmet davranışı (Cronbach's alpha= ,827) ve işbirliği davranışı (Cronbach's alpha= ,920) olarak hesaplanmıştır. Bu veriler doğrultusunda faktörlerin güvenirlik değerleri araştırma ile benzerlik göstermektedir.

Araştırmada 25 yaş ve altı katılımcıların yaşa göre dağılım yüzdesi %6,1, 26-35 yaş arası dağılım yüzdesi %50,8, 36-50 yaş arası dağılım yüzdesi 36,3 ve 51 ve üzeri yaş dağılım yüzdesi %6,8 olarak hesaplanmıştır. Özdevecioğlu ve Kanıgür (2009), 18-25 yaş arası dağılım yüzdesi %32,2, 26-40 yaş arası dağılım yüzdesi 55,8, 41-55 yaş arası dağılım yüzdesi %12 ve 56 yaş ve üzeri grupta araştırmaya katılım olmamıştır. Bu verilerden yola çıkarak 26-35 yaş arası dağılım yüzdesinin araştırma ile benzerlik gösterdiği fakat 25 yaş altı, 36-50 yaş arası ve 51 yaş üzeri dağılım yüzdeslerinin benzerlik göstermediği görülmektedir.

Araştırmada katılımcıların cinsiyete göre dağılımlarına bakıldığında erkek %59,8 iken kadınların dağılımı %40,2 olarak görülmektedir. Akduru ve ark.(2016) erkek dağılımı %43, kadınların dağılımı %57 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgular doğrultusunda katılımcıların cinsiyete göre dağılımları araştırma ile benzerlik göstermektedir.

Araştırmada katılımcıların cinsiyetlerine göre yapılan analiz sonuçlarına “Rol İçi Hizmet Davranışı” faktöründe cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $p=,014$ ;  $p<0,05$ ). Akduru ve ark. (2016) prososyal motivasyon ölçeğinde erkek ve bayanlar arasında ( $p=,262$ ;  $p<0,05$ ) anlamlı bir farklılık görünmemektedir. Bu verilerden yola çıkarak katılımcıların cinsiyete göre yapılan analizler araştırma ile benzerlik göstermemektedir.

Araştırmada katılımcıların aylık gelire göre analizlerine bakıldığında Rol İçi Hizmet Davranışı faktöründeki farklılığın 3200 TL ve altı aylık gelir grubu ve 3201-4800 TL aylık gelir gruplarının davranış düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir ( $p=,005$ ;  $p<0,05$ ). Öcal ve Sarnıç (2017) gelir durumuna göre, gruplar arasındaki fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F=5,331$ ,  $p<0,05$ ). Bu bulgular ışığında aylık gelire göre yapılan analizler benzerlik göstermektedir.

Araştırmada katılımcıların eğitim durumlarına göre yüzdesel dağılımı lise ve altı %20,6 , önlisans %10,9 , lisans %55,0 ve lisansüstü %13,5 olarak hesaplanmıştır. Soydemir (2014) eğitim durumuna göre dağılımı lise ve altı %10,3 , önlisans %47,7 , Lisans %40,6 ve lisansüstü %0,6 olarak görülmüştür. Bu bulgular göz önüne alındığında araştırma ile farklılık olduğu görülmektedir.

Yapılan bu araştırmadaki bulgulardan meslek yılına göre yüzdesel dağılıma bakıldığında 5 yıl ve daha az %38,9 ,6-10 yıl %23,2 , 11-15 yıl %9,6 , 15-20 yıl %13,2 , 21-25 yıl %6,8 ve 25 yıl ve üzeri %8,4 olarak görülmektedir. Karaköse (2013), 1-5 yıl %16,5 , 6-10 yıl %24,7 , 11-15 yıl %28,2 , 16-20 yıl %15,3 , 21-25 yıl %5,9 ve 25 yıl ve üzeri %9,4 olarak hesaplanmıştır. Bu veriler incelendiğinde 6-10 yıl, 15-20 yıl, 21-25 yıl, 25 ve üzeri yıllarda araştırma ile yakın yüzdesel dağılımlar görülmekte iken 5 yıl ve daha az ve 11-15 yıl değerlerinde meslek yılına göre benzer değerler görülmemektedir.

Değerlendirmeler doğrultusunda ölçek faktör analizi yaptığımızda araştırmada rol ötesi hizmet davranışı faktörüne bakıldığında medeni durumda evlilerin, yaşa göre analizde 26-50 yaş arası, meslek yılına göre analizde ve kurumda çalışma süresine göre analizde parametrelerin büyük çoğunluğu arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Rol içi hizmet davranışı faktörüne

ait verilere bakıldığında cinsiyete göre analizde kadınların daha iyi değerlere sahip olduğu, aylık gelire göre 3200 TL ve altı ile 3201-4800 TL gelire ait çalışanlar arasında 3200 TL ve altı gelire sahip olan çalışanların daha iyi değerlere sahip olduğu, eğitim durumuna göre analizde eğitim seviyeleri arasındaki bu faktörde anlamlı farklılık çıkan her iki eğitim durumu karşılaştırılmasında alt eğitim seviyesine sahip bireylerin daha iyi değerlere sahip olduğu ve meslek yılına göre bu hizmet davranışının bütün yılların çoğunluğunda anlamlı bir farklılık gözlemlenmektedir. Son olarak işbirliği davranışları faktörünü ele alırsak sadece kurumda çalışma süresine göre çoğunlukla bütün süreler arasında anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır.





## 6. SONUÇLAR ve ÖNERİLER

### 6.1. Sonuçlar

Araştırma, 2018 yılı içerisinde Gençlik ve Spor Bakanlığı, Spor Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı bünyesinde yer alan birimlerde yapılmıştır. Bu kapsamda 2018 yılı içerisinde Spor Genel Müdürlüğü bünyesinde görev yapan 2018 verilerine göre toplam 910 personel (SGM, 2018) arasından tesadüfi örneklem yöntemi kullanılarak belirlenen 311 personele ölçekler uygulanmıştır.

Sporun yaygınlaşması ve devam ettirebilmesi hususunda ülkemizde en yetkili ve sorumluluk sahibi olan Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Genel Müdürlüğü' nün bütün birimleri ile koordineli olarak çalışarak ülkenin bireylerinin spor alanındaki ihtiyaçlarının karşılanması toplum adına beklenmektedir. Bu bağlamda Spor Genel Müdürlüğü kurumunun misyon ve vizyonunda gerektirdiği üzere örgüt çalışanlarının hizmet değerlerinin artırılması ve kurum içi iletişim, destek gibi parametrelerin yükseltilmesi bağlamında prososyal hizmet davranışlarının geliştirilmesi mutlak suretle gerekmektedir.

Araştırmaya katılımcıların %6,1'i 25 yaş ve altı, %50,8'i 26-35 yaş arası, %36,3'ü 36-50 yaş arası ve %6,8'i 51 ve üzeri yaş üzeri bireylerden oluştuğu belirlenmiştir (Tablo 1).

Araştırmada katılımcıların cinsiyete göre dağılımlarına bakıldığında %59,8'i erkek ve %40,2'sinin de kadın olduğu tespit edilmiştir. (Tablo 2). Araştırmaya katılan katılımcıların %66,2'si evli ve %33,8'inin de bekar olduğu saptanmıştır (Tablo 3).

Araştırmada katılımcıların aylık gelirlerine göre dağılımlarına bakıldığında 3200 TL ve altı gelir elde eden bireylerin en yüksek katılım düzeyine sahip olduğu (%53,7), diğer taraftan en az katılımın ise 4801 TL ve üzeri gelir elde eden bireylerden ((%8,7) oluştuğu belirlenmiştir (Tablo 4).

Araştırma katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımı lise ve altı %20,6, önlisans %10,9, lisans %55,0 ve lisansüstü %13,5 olarak hesaplanmıştır (Tablo 5).

Yapılan bu araştırmadaki bulgulardan meslek yılına göre dağılıma bakıldığında en yoğun katılımın 5 yıl ve daha az %38,9, çalışma süresine sahip bireylerden, en az katılım ise 21-25 yıl (%6,8) görülmektedir (Tablo 6).

Araştırmada kurumda çalışma süresine göre dağılıma bakıldığında en yoğun katılımın 2-4 yıl %36,7, bireyden, en az katılım ise 21 yıl ve üzeri (%6,4) görülmektedir (Tablo 7).

Lisans spor yapma durumlarına göre Spor Genel Müdürlüğü alışanlarında oluşan araştırma grubunun yarıdan fazlasının daha öncesinde lisanslı olarak her hangi bir spor yapmadığı %58,8, diğer taraftan %41,2'sinin lisanslı spor yaptığını ifade ettikleri sonuca ulaşılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçek ve maddelerin Cronbach  $\alpha$  katsayılarına bakıldığında; Rol tesi Hizmet Davranışı alt boyutunun Cronbach  $\alpha$  katsayısı 0,858 Rol İçi Hizmet Davranışı alt boyutunun Cronbach  $\alpha$  katsayısı 0,832 İşbirliği Davranışları alt boyutunun Cronbach  $\alpha$  katsayısı 0,917 ölçeğin bütününün Cronbach  $\alpha$  katsayısı ise 0,848 olduğu görülmüştür (Tablo 9).

Bu araştırma kapsamında elde edilen verilere normal dağılım analizi yapıldığında verilerin normal dağılım göstermediği görülmüştür. Yapılan analiz kapsamında Kolmagorov-Smirnov varsayım analizi testi kullanılmıştır. Yapılan varsayım analizi sonucunda ölçeğin alt boyutları incelendiğinde; Rol tesi Hizmet Davranışı (0,000), Rol içi Hizmet Davranışı (0,012) ve İşbirliği Davranışı (0,000) olduğu görülmüştür. Bu varsayım sonucunda iki bağımsız değişkeni karşılaştırmak için non-parametrik testlerden Mann-Whitney U Testi ve ikiden daha fazla bağımsız değişkeni karşılaştırmak için Kruskal-Wallis H kullanılmıştır (Tablo 10).

Personelin cinsiyet değişkenine göre prososyal hizmet davranışları alt boyutlarında "Rol İçi Hizmet Davranışları" alanında anlamlı kabul edilen bir farklılık tespit edilmiştir (Tablo 11). Elde edilen bulguya göre kadın personelin erkek personele göre rol içi hizmet davranışının daha yükse bir ortalama değer sahip olduğu belirlenmiştir. Prososyal hizmet davranışlarının katılımcıların medeni duurmlarına göre karşılaştırıldığında Rol tesi Hizmet

Davranışı alt boyutunda evli personelin bekar personele oranla daha büyük değere sahip olduğu Tablo 12’de gösterilmiştir.

Katılımcıların yaşlarına göre prososyal hizmet davranışlarına bakıldığında “Rol Ötesi Hizmet Davranışı” alt boyutunda 26-35 yaş ile 36-50 yaş arasında anlamlı farkın olduğu tespit edilmiş (Tablo13). Buna göre yaş grubu büyük olan katılımcıların ortalama değerlerinin de büyük olduğu bulunmuştur (Tablo 14). Aylık gelir değişkenine göre katılımcıların prososyal özelliklerinin “Rol İçi Hizmet Davranışı” alt boyutunda anlamlı bir farkın olduğu (Tablo 15), bu farklılığın 3200 TL ve altı gelir düzeyine sahip bireylerle 3201-4800 TL gelire sahip olanlar arasında olduğu tespit edilmiş gelir düzeyi yüksek olan bireylerin “Rol İçi Hizmet Davranış”larının da yüksek olduğu görülmüştür (Tablo 16). Benzer bir şekilde eğitim değişkeninin göre çalışanların prososyal özelliklerinin “Rol İçi Hizmet Davranışı” alt boyutunda farklılaştığı görülmüştür (Tablo 17). Buna göre eğitim seviyesi yükseldikçe Rol İçi Hizmet Davranışı özelliklerine ait ortalamaların düştüğü bulunmuştur.

Meslek yıllarına göre prososyal davranışları alt boyutların tamamında anlamlı bir farklılaşmanın olduğu bulunmuştur (Tablo 19). Meslek yıllarının artmasıyla beraber prososyal davranışlarının da arttığı fark testleri sonucunda elde edilmiştir. Benzer durumun bulunduğu birimde ya da kurumda çalışam sürelerinde de olduğu belirlenmiştir (Tablo 23).

## 6.2. Öneriler

Elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda;

- Farklı kurumlarla prososyal hizmet davranışların tespit edilebilir.
- Boylamsal çalışma yapılarak dönemlere göre prososyal davranışlar tespit edilebilir.
- Çalışanların prososyal hizmet davranışlarının geliştirilmesi noktasında gerekli teşvik mekanizmaları oluşturulabilir.
- Prososyal hizmet davranışlarının geliştirilmesi bağlamında kurs, seminer, panel gibi çeşitli etkinlikler yapılabilir.

- Prososyal hizmet davranışlarının geliştirilmesi için yönetici ve idarecilerin cesaretlendirici ve güdüleyici davranış sergileyebilirler.
- Örgüt motivasyonun ve kültürünü geliştirici diğer olumlu teşkilatçı davranış türlerinin de incelenmesine yönelik çalışmalar yapılarak yazınsal alana katkı sağlanabilir.
- Araştırmanın yapıldığı sahada benzer eylem araştırmaları da yapılabilir.



## KAYNAKLAR

- A.L. Ackfeldt, V. Wong, The Antecedents of Prosocial Service Behaviours: An Empirical Investigation. *The Service Industries Journal*, 26, 7, 727-745 (2006).
- Akduru, H. E., Güneri, S. ve Semerciöz, F. (2016). Çalışanlarda Prososyal Motivasyon İle İş Ve Yaşam Doyumu Düzeyi İlişkisine Dair Bir Araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(38), 375-391.
- Basım, N, H.ve Argan, M, (2009). Spor Yönetimi Kavram ve Özellikler) Spor Yönetimi, (2.Baskı) içinde, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bellou, V. ve Andronikidis, A. (2008). The Impact of Internal Service Quality on Customer Service Behaviour, Evidence From The Banking Sector. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 25(9), 943-964.
- Bettencourt, Lance A., Brown, S. W., Mackenzie, S. B., (2005). "Customer-Oriented Boundary-Spanning Behaviors: Test of a Social Exchange Model of Antecedents", *Journal of Retailing*, 81 (2), 141-157
- Bettencourt, Lance A., Brown, S.W. (1997). "Contact Employees: Relationships Among Workplace Fairness, Job Satisfaction And Prosocial Service Behaviours", *Journal of Retailing*, 73, 39-61.
- Bitner, Mary Jo, Booms, B.H., Tetreault, M. S. (1990). "The Service Encounter: Diagnosing Favorable And Unfavorable Incidents", *Journal of Marketing*, 54 (1), 71-84.
- Bitmiş,M.G., Sökmen,A., Turgut,H. (2014) Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği: Geçerlilik ve Güvenilirliğinin Yeniden Değerlendirilmesi Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16/2,1-14
- Borman, Walter C., Motowidlo, Stephan J. (1997) Task Performance and Contextual Performance : The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*, 10 (2), 99-109.
- Bies, R. J. (1989). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. *The Academy of Management Review*,14/2, 294-297.
- Brief, Arthur P., & Motowidlo, Stephan J. (1986). Prosocial organizational behaviors. *Academy of Management Review* 11 (4), pp. 710-725.

- Colgate, Mark R., Danaher, P. J. (2000). "Implementing a customer relationship strategy: The asymmetric impact of poor versus excellent execution", *Journal of the Academic Marketing Science*, 28 (3), 375-387.
- Conway, Tony; Jonathan J. SWIFT. (2000). "International Relationship Marketing-The Importance of Psychic Distance". *European Journal of Marketing*. Vol.34. No.11. 1391- 1413.
- Çetin, C. (2008), Yöneticilerin liderlik stilleri, değişim yönetimi ve ekip çalışması arasındaki ilişkilerin çok yönlü olarak değerlendirilmesi. İstanbul: GTO Yayınları.
- Çetin,M., Yeşilbağ,Y., Akdağ,B., (2003). Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi* , Sayı 17, Sayfa : 39-54
- Çınar, Füsün. (2001). "Organizasyonel Davranış Alanında Yeni Bir Yaklaşım:Organizasyonel Vatandaşlık Kavramı," *İş,Güç - Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 3 : 1, <http://www.isguc.org> (Erişim tarihi: Haziran 2002).
- Çolakoğlu, T. ve Erturan, E. E. (2009). Autonomy of sport federations and sport law requirements in forensic dimensions. *Winter*, (8)27, 323-335.
- Daft, R. (2000). *Management (Firth Edition)* Orlando, USA: Harcourt College Publishers. Chapter 1
- Daft, Richard L. (2004), *Organization Theory and Design*, Ohio: South Western
- Demirci N, 1986. Sporda yönetim-teşkilatlanma ve organizasyonlar. Ankara. TC. Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Yayını, s. 19-14.
- Demirci, N, (1986). Sporda Yönetim teşkilatlanma ve Organizasyonlar, Ankara: Milli Eğitim Basımevi.
- Demirci, N, (1986). Sporda Yönetim teşkilatlanma ve Organizasyonlar, Ankara: Milli Eğitim Basımevi.
- Demirel, Y., ve Özçınar, M. F. 2009. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi/Journal of Economics and Administrative Sciences*, 23(1).

- Demirkaya H, 2013.Stratejik yönetim açısından etik davranışı belirleyen sosyal davranış kurallarının insan kaynakları uygulamalarına etkisi. İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt 5, Sayı 3, s. 327-313.
- Devecioğlu, S., Çoban, B., Karakaya Y.M (2011). Spor Kulüplerinin Yönetim Modellerinin Değerlendirilmesi. Spor bilimleri dergisi. Sayı:31, s.51-67
- Doğan, A. (2018) Spor Yönetimi ve Organizasyonu, Ankara, Devlet Kitapları
- Doğar, Y. (1997). Türkiye’de Spor Yönetimi. Adana: Öz Akdeniz Ofset
- Dworetzky, J.P. (1990). Introduction to Child Development. (4th Ed.). West Publishing Company, U.S.A.
- Eisenberg, N., Mussen, P.H. (1997). The Roots of Prosocial Behavior in Children. (4th Ed.). Cambridge University Press, U.S.A.
- Eisenberger, Robert, Huntington, Robin, Hutchison, Steven, Sowa, Debora, (1986), “Perceived Organizational Support”, Journal of Applied Psychology, 71(3), 500- 507.
- Ekenci G, İmamoğlu AF. Spor İşletmeciliği. 2. baskı. Ankara: Nobel Yayınevi; 2002.
- Ekenci G, Serarşlan ZM. Gelişim Aşamaları Bakımından Türk Spor Teşkilatı ve Değerlendirilmesi. Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi 1997; 2(3): 72-81.
- Fişek K, 1998. Devlet Politikası ve Toplumsal Yapıyla İlişkileri Açısından Dünya’da ve Türkiye’de Spor Yönetimi. 2. Baskı, Ankara, Kültür Ofset, s.82, 84.325
- Fişek K. Yönetim. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayını; 1979.
- Fişek, K, (1985). 100 soruda Türkiye Spor Tarihi, İstanbul: Gerçek Yayınevi.
- Fuller, J. B., Hester, K., Barnett, T., & Relyea, L. F. C. (2006). Perceived organizational support and perceived external prestige: Predicting organizational attachment for university faculty, staff, and administrators. The Journal of Social Psychology, 146(3), 327-347
- Hazzi, O. ve Maldaon, I., (2012), Prosocial Organizational Behaviors: The Lifeline of Organizations, European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences, 54, 106-114.

- Hodgkinson, C. (2008). ( çev. Anıl, İ., Doğan, B.). Yönetim felsefesi “ Örgütsel yaşamda değerler ve motivasyon”.İstanbul: Beta Basım.
- Hoffmann, M. L. (1982). Development of Prosocial Motivation: Empathy and Guilt. N. Eisenberg içinde, The Development of Prosocial Behavior (s. 281-313). New York: Academic Press.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2010). Educational administration: Theory, research, and practice. Editör: S.Turan, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hums MA, Barr CA, Gullion L, 1999. The ethical issues confronting managers in the sport industry. Journal of Business Ethics, Vol 20, No 1,p. 56-51.
- İmamoğlu, F. (1992). Fonksiyonel Açıdan Spor Yönetiminin Anlam ve Önemi. G.Ü.G.E.F. Dergisi, c:8, sayı:1, s.21-34.
- Kanten, P. (2014). Effect of Quality of Work Life (QWL) on Proactive and Prosocial Organizational Behaviors: A Research on Health Sector Employees. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19(1), 251-274.
- Kelley, S. W. ve Hoffman, K. D., (1997), “An Investigation of Possitive Affect, Prosocial Behaviors and Service Quality, Journal of Retailing, Vol.73, Iss. 3
- Keten M. Türkiye’de Spor, Ankara Ekim 1993.s.12, 18, 36-41
- Kirel, Çiğdem, Kayaoğlu, Aysel ve Gökdağ, Rüchan (2004). Sosyal Psikoloji (Birinci Baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Lee, Yong-Ki, Nam, J., Park, D., Lee, K. (2006). “What factors influence customer-oriented prosocial behavior of customer contact employees?”,The Journal of Services Marketing, 20 (4), 251–264.
- Lewis, D., (1998). Strategic Change. Briefings in Entrepreneurial Finance. c.7. s. 5: 249-310.
- Lussier RN, Kimball DC. Sport Management: Principles, Applications, Skill Development. 1th. edition. South-Western: Harvard Business School Press; 2004.
- Malinowski, Bronislay. 1990. İnsan ve Kültür. çev. Fatih Gümüş, Ankara: V yayınları



- Malinowski, Bronislay. 1990. İnsan ve Kültür. çev. Fatih Gümüş, Ankara: V yayınları.
- Memari H., Valikhani M., Aghababae Z., Mehdi M., (2013). The effect of positive organizational behavior of the staff on organizational performance, based on the luthans model in public organizations of behbahan. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 4, 9, 568-583
- Mintzberg, H. (2004). Management development. Third Generation, 28-38.
- Mucuk, İ. (2005). Modern işletmecilik. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Newell, S. and Swan, J. (1995). The diffusion of innovations in sport organizations: An evaluative framework. Journal of Sport Management, 3(9), 317-337.
- Öcal, H. ve Sarnıç, A. (2017). Dönüştürücü Liderliğin Prososyal Örgütsel Davranış Üzerindeki Etkileri ve İmalat Endüstrisinde Bir Araştırma, AKÜ İİBF Dergisi, 19/2, 107-125.
- Özsoy, Süheyla A., Ergül, Şafak ve Bayık, Ayla (2004). Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. Dış, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 6 (2),13-19.
- Öztekin, A. (2002). Yönetim Bilimi. Siyasal Kitabevi Yayınları, Ankara.
- Polatçı,S.,Özçalık,F.,Cindiloğlu,M.,(2014) Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde Kişi-Örgüt Uyumunun Etkileri. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 7 (3), 1-12.
- Reichheld, F., (1996). The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits and Lasting Value, Boston: Harvard Business School Press.
- Robbins, S., ve Judge, T., (2013), Organizational Behavior, Person Education, p:28
- San-Bayhan, P. ve Artan, İ. (2007). Çocuk Gelişimi ve Eğitimi. İstanbul: Morpa Kültür Yayınları.
- Soydemir, S., Özdaşlı, K. ve Alparslan, A. M. (2014). Görev-İnsan Odaklı Liderlik Algılamasının Vatandaşa Yönelik Prososyal Hizmet Davranışlarına Etkisi: Kolluk Kuvvetleri Üzerine Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, XVI(2), 63-81.
- Sunay, H, (2009). Spor Yönetimi, Ankara: Gazi Kitabevi.

- Sunay, H. (2000). Türkiye'de sporun yaygınlaştırılması. Milli Eğitim Dergisi(147). s.:64-66
- Sümer R. Türkiye'de Spor Yönetiminin Tarihsel Gelişimi ve Sporda Demokrasi-1, Ankara 1990.s.38, 39, 46
- Şahin, M, (2006). Beden Eğitimi ve Spor Sözlüğü, İstanbul: Morpa Yayınları.
- TC. Başbakanlık Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, Gençlik ve Spor 1990.s.15
- Tortop N, İşbir EG, Aykaç B, Yayman H, Özer MA, 2007. Yönetim bilimi. Genişletilmiş ve gözden Geçirilmiş 7. Baskı, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, s. 8- 4.
- Wetzels, M., De Ruyter, K., & Van Birgelen, M. (1998). Marketing service relationships: the role of commitment. Journal of business & industrial marketing, 13(4/5), 406-423.
- Yazıcıoğlu, Y., Erdoğan, S. (2004). Spss uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Detay Yayıncılık, p:50
- Yeşiltaş M., Kanten P., Sormaz Ü., 2013, 'Otantik Liderlik Tarzının Prososyal Hizmet Davranışları Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama', İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 42 (2), 333-350.
- Yetim, A. (2000). Sporun sosyal görünümü. Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 63-72.
- Yıldırım, V. (2000). Genel İşletmecilik (1. Baskı). Değişim Yayınları, Adapazarı.

## SAYIN KATILIMCI

“Spor Genel Müdürlüğü Personelinin Prososyal Hizmet Davranışlarının İncelenmesi” başlıklı yüksek lisans tezimde kullanılmak üzere sizlere aşağıdaki ölçeği sunmaktayım. Elde edilen sonuçlar sadece bilimsel amaçlı kullanılacaktır.

Aşağıdaki ölçeklerde yer alan ifadeleri dikkatlice okuyarak sizin için en uygun ifadeye “X” işareti koyunuz. Zaman ayırdığınız için çok teşekkür ederiz.

**Ercan YILDIZ**  
**Sivas Cumhuriyet Üniversitesi**  
**Sağlık Bilimleri Enstitüsü**  
**Beden Eğitimi ve Spor A.B.D.**

### I - KİŞİSEL BİLGİLER

1. Yaşınız ? 25 yaş ve altı ( ) 26-35 ( ) 36-50 ( ) 51 yaş ve üzeri ( )
2. Cinsiyetiniz ? Erkek ( ) Kadın ( )
3. Medeni durumunuz ? Evli ( ) Bekâr ( )
4. Aylık geliriniz ? 3200 TL ve altı ( ) 3201 TL - 4800 TL ( ) 4801 TL ve üzeri ( )
5. Eğitim durumunuz ? Lise ve altı ( ) Önlisans ( ) Lisans ( ) Lisansüstü ( )
6. Meslek Yılıınız ?  
5 yıl ve daha az ( ) 6-10 ( ) 11-15 ( ) 15-20 ( )  
21-25 ( ) 25 yıl ve üzeri ( )
7. Bulduğunuz kurumda kaç yıldır çalışıyorsunuz ?  
1 yıl ve daha az ( ) 2-4 ( ) 5-10 ( ) 11-15 ( )  
16-20 ( ) 21 yıl ve üzeri ( )
8. Herhangi bir branşta lisanslı olarak spor yaptınız / yapıyor musunuz?  
Evet ( ) Hayır ( )

### II. ÖLÇEK: PROSOSYAL HİZMET DAVRANIŞI ENVANTERİ

<i>PRO-SOSYAL HİZMET DAVRANIŞI ENVANTERİ</i>	HİÇBİR ZAMAN	NADİREN	BAZEN	SIKSİK	HER ZAMAN
1.Görev tanımım kapsamına girmeyen konularda bile vatandaşlara seve seve yardımcı oluyorum.	1	2	3	4	5
2.Amirimin benden beklediği görev ve sorumluluklarımın üzerinde bir çabayla vatandaşların huzurlu olmalarını sağlamaya çalışıyorum.	1	2	3	4	5
3.Vatandaşlara hizmet verirken çoğunlukla yapılması gerekenden daha fazlasını yapıyorum.	1	2	3	4	5
4.Vatandaşların işlemlerini sağlamak için seve seve fazladan çaba harcıyorum.	1	2	3	4	5
5.Vatandaşların memnuniyetini sağlayarak mutlu olmaları için elimden gelenin fazlasını yapmaktan hoşlanıyorum.	1	2	3	4	5
6.Görev kapsamım dışındaki konularda vatandaşlara yardımcı olmaya gerek duymuyorum.	1	2	3	4	5
7.Vatandaşlara hizmet için sadece amirimin benden istediği görevleri yerine getiriyorum.	1	2	3	4	5
8.Vatandaşlara hizmet verirken belirlenmiş olan hizmet standartlarına göre davranıyorum.	1	2	3	4	5
9.Vatandaşlara karşı sadece görev tanımım kapsamındaki sorumluluklarımı yerine getiriyorum.	1	2	3	4	5
10.Vatandaşlara hizmet amacıyla sadece benden beklenenleri yerine getirsem yeterlidir.	1	2	3	4	5
11.Sadece görev ve sorumluluklarımın gerektirdiği kadar vatandaşla ilgilenmeyi tercih ederim.	1	2	3	4	5
12.Vatandaşlara hizmet verirken görevim kapsamında olmayan işleri çok nadir yaparım.	1	2	3	4	5
13.Vatandaşlara hizmet konusunda benden beklenen hizmet standartlarının neler olduğunu detaylı bir şekilde biliyorum	1	2	3	4	5
14.İş yükü ağır olan çalışma arkadaşlarıma benden beklenmese bile yardım ederim.	1	2	3	4	5
15.İş yerimde çalışma arkadaşlarıma her zaman yardımcı olmaya hazırım.	1	2	3	4	5
16.Benden istenmese bile aramıza yeni katılan personellere kuruma uyum sağlamasına yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
17.Çalışma arkadaşlarıma yardım etmek için seve seve zaman harcarım.	1	2	3	4	5
18.İşle ilgili problem yaşayan çalışma arkadaşlarıma yardım etmekten zevk duyarım.	1	2	3	4	5
19.Çalışma arkadaşlarıma etkileyebilecek bir davranışta bulunmadan önce, onlarla konuşurum.	1	2	3	4	5
20.Sahip olduğum bilgi ve deneyimlerimi çalışma arkadaşlarımla paylaşıyorum.	1	2	3	4	5



T.C.  
SIVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Hukuk Müşavirliği

Sayı : 60263016-050.06.04-E.336713  
Konu : Kararlar (Dr. Öğr. Üyesi Mehmet  
GÜL'ün Dilekçesi Hk.)

19/10/2018

Sayın Dr.Öğr.Üyesi Mehmet GÜL

İlgi: 01/10/2018 tarih ve 16069 sayılı dilekçeniz

İlgi dilekçeniz ve ekleri Üniversitemiz Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Sosyal ve Beşeri Bilimler Kurulunca incelenmiştir. Kurulun 18/10/2018 tarih ve 11 no'lu toplantısında alınan 1 no'lu kararda; " *Karar 1:Üniversitemiz Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalında öğretim üyesi olarak görev yapmakta olan Dr. Öğr. Üyesi Mehmet GÜL'ün danışmanı olduğu Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Ercan YILDIZ ile birlikte hazırlayacağı 01/10/2018 tarih ve 16069 sayılı dilekçesi ekinde sunduğu; "Spor Genel Müdürlüğü Merkez Teşkilatı Personelinin Prososyal Hizmet Davranışlarının İncelenmesi" isimli yüksek lisans tez araştırmasının etik olarak uygunluğu Üniversitemiz Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Sosyal ve Beşeri Bilimler Kurulu Başkanlığı tarafından incelenmiş ve etik açıdan bir sakınca olmadığı yönünde, Rektör olurluna sunulmak üzere oybirliği ile, Karar verildi.*" denilmekte olup, 18/10/2018 tarihli Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Sosyal ve Beşeri Bilimler Kurul toplantısında alınan 1 no'lu karar, Rektörlük olurluna sunulmuş ve Rektör oluru alınmıştır.

Bilgilerinizi rica ederim.

**e-imzalıdır**  
Prof.Dr. Hilmi ATASEVEN  
Rektör Yardımcısı

GİZLİ

## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel bilgiler

Adı Soyadı	Ercan YILDIZ
Doğum Yeri ve Tarihi	Kırıkkale -1974
Medeni Hali	Evli- 1 Çocuk babası
Yabancı Dil	İngilizce
İletişim Adresi	Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu, 58140-Sivas
E-posta Adresi	Ercanyildiz74@hotmail.com

### Eğitim ve Akademik Durumu

Lise	Kırıkkale Endüstri Meslek Lisesi, 1991
Lisans	Gazi Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu 1997
Yüksek Lisans	Sivas Sağlık Bilimleri Enstitüsü, 2018
Ünvan	Uluslararası Organizasyonlar Dairesi Başkanı

### İş Tecrübesi

Milli Eğitim Bakanlığı	Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği, 1997-1998
Kırıkkale Üniversitesi	Okutman, 1998-2002
Ulaştırma Bakanlığı	Uzman 2002-2009
TBMM	Milletvekili Danışmanı 2009-2011
TBMM	Memur 2011-2018
Gençlik ve Spor Bakanlığı	Uluslararası Spor Organizasyonları Dairesi Başkanı, 2018-...