



T.C.

GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ İŞLETME ANABİLİM DALI

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK VE

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ

(Tokat Valiliğinde Uygulamalı Bir Araştırma)

Hazırlayan

Bayram GALE

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Danışman

Prof.Dr.Kadir ARDIÇ

TOKAT-2010

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ
ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Tezin Kabul Ediliş Tarihi : 22.10./2010

Jüri Üyeleri (Ünvanı, Adı Soyadı) İmzası

Başkan : Prof. Dr. Kadir Arslan Kadir Arslan
Üye : Doç. Dr. Fatih Hakkı Fatih Hakkı
Üye : T. r. d. Doç. Dr. T. r. d. T. r. d. T. r. d.
Üye :
Üye :

Bu tez, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun 21.06/2010 tarih ve 22-02. sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.

Enstitü Müdürü Prof. Dr. Mustafa BALOĞLU
Enstitü Müdürü



T.C.
GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Bu belge ile, bu tezdeki bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak toplanıp sunulduğunu, bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçlara atıf yaptığımı ve kaynağını gösterdiğimi beyan ederim.

(.../11/2010)

Tezi Hazırlayan Öğrencinin

Adı ve Soyadı

.....

İmzası

.....

TEŞEKKÜR

Tez çalıőmasının her aőamasında beni yönlendiren ve yardımlarını esirgemeyen, değerli hocam, Sayın Prof.Dr. Kadir ARDIÇ'a, yine bu süreçte yardım ve destek veren eőime ve çocuklarıma sonsuz teőekkürlerimi sunarım.

Kasım 2010

Bayram GALE

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, çalışanların örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin açıklanmasıdır.

Çalışmada öncelikle konu ile ilgili geniş çaplı bir literatür taraması yapılarak örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramları teorik çerçevede sunulmuştur. Tokat Valiliği çalışanlarının örgütsel bağlılığı, örgüt içi dayanışmaları, örgüte olan verimliliği, örgüt içi ve dışı yardımlaşmaları arasındaki ilişki incelenmiştir. Ayrıca bu bölümlerde kavramların tanımı, boyutları, etkileyen faktörler ve sonuçları anlatılmıştır.

Araştırmada ölçme aracı olarak anket kullanılmıştır. Araştırma Tokat Valiliği çalışanlarından, 470 çalışan üzerinden gerçekleştirilmiştir. Bu anketler sonucunda veriler değerlendirilerek örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılmıştır.

ABSTRACT

The purpose of this study is explaining the relationship between the organizational commitment and organizational citizenship attitudes of the employees.

After a wide literature about the subject, the concepts of the organizational commitment and the organizational citizenship attitudes are in the oratical framework. The organizational commitment of Tokat Governorship employees, the solidarity of intemal organization, the efficiency of employees fort he organization and relationship between the assistance inside and outside the organization are examined. It is also explained the definitions, sizes, efficient factors and the result of the concept.

A question is used measuring instrument in the searc. The r is applied on 470 employees of Tokat Governorship. The data of the questionnaire is evaluated and the relationship between the attitudes of organizational commitment and organizational citizenship are tried to be explanied.

İÇİNDEKİLER

Sayfa

TEŞEKKÜR	i
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	vii
GİRİŞ	1

BÖLÜM I

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

1.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışın Tanımı	4
1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	6
1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kuramları ve Araştırmaları	7
1.3.1. Sosyal alışveriş Kuramı	7
1.3.2. Eşitlik Kuramı	8
1.3.3. Vekalet Kuramı	8
1.3.4. Bernard'ın Çalışmaları	8
1.3.5. Gouldner'in Çalışmaları	9
1.3.6. Katz ve Kahn ve Diğer Araştırmalar	v
1.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları	10
1.4.1. Diğerlerini Düşünmek (Özgecilik)	10

1.4.2. Vicdanlılık	11
1.4.3. Nezaket Tabanlı Bilgilendirme	12
1.4.4. Sivil Erdem	12
1.4.5. Centilmenlik ve Gönüllülük	13
1.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden faktörler	14
1.5.1. Bağlılık.....	14
1.5.2. Olumlu İş Öğeleri.....	14
1.5.3. Çıkarıcılık.....	15
1.5.4. Örgüt Değerleri.....	15
1.5.5. İşin özellikleri.....	15
1.5.6. Liderlik.....	16

BÖLÜM 2

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. Örgütsel Bağlılık Tanımı.....	17
2.2. Örgütsel Bağlılığın Boyutları.....	18
2.2.1. Duygusal Bağlılık.....	18
2.2.2. Devam Bağlılığı.....	19
2.2.3. Normatif Bağlılık.....	19
2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	20
2.3.1. Kişisel Faktörler.....	vi
2.3.2. Örgütsel Faktörler.....	22
2.3.3. Örgüt Dışı Faktörler.....	24

2.3.4. Diğer Faktörler.....	26
2.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	26
2.4.1. Düşük Örgütsel Bağlılık.....	26
2.4.2. İlmli Örgütsel Bağlılık.....	27
2.4.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık.....	28

BÖLÜM 3

TOKAT VALİLİĞİNDE

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ve ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK İLİŞKİSİNİN ÖLÇÜLMESİNE YÖNELİK BİR ANALİZ

3.1.Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	30
3.1.1.Araştırmanın Amacı.....	30
3.1.2.Araştırmanın Önemi.....	30
3.2.Araştırmanın Sorusu.....	30
3.3.Araştırmanın Yöntemi.....	31
3.3.1.Araştırmanın Sınırlılıkları.....	31
3.3.2.Araştırmanın Hipotezleri	31
3.3.3.Evren ve Örneklem	32
3.3.4.Veriler Toplama Araçları	33
3.3.5.Güvenilirlik Analizi	vii
3.3.6.Verilerin Analizi	34
3.4.Araştırmada Elde Edilen Bulgular	34

3.4.1.Genel Bulgular	34
3.4.2 Özel Bulgular	47
SONUÇ VE ÖNERİLER	58
LİTERATÜR ÖZETİ	61
KAYNAKÇA	78
ARAŞTIRMADA UYGULANAN ANKET FORMU.....	88

TABLolar LİSTESİ

Tablo.1. Ankete Katılanların Çalıştığı Kurum ve Kuruluşlar	32
Tablo.2. Örneklemin Demografik Özelliklerinin Frekans ve Yüzde Dağılımı.....	34
Tablo.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeklerinin İfadelerinin Ortalamaları.....	37
Tablo.4. Örgütsel Vatandaşlık Ölçeklerinin İfadelerinin Ortalamaları.....	39
Tablo.5. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık İfadelerine Ortalama Değerleri..	40
Tablo.6. Hipotez 1 Yaşlarına Göre Anova Testi	48
Tablo.7. Hipotez 2 Cinsiyetlere Göre t Testi	49
Tablo.8. Hipotez 3 Medeni Durumlarına Göre t Testi	50
Tablo.9. Hipotez 4 Çocuk Sayılarına Anova Analiz Testi Sonucu	43
Tablo.10. Eğitim Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi	51
Tablo.11. Eğitim Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Boyutlarından Alınan Puanların Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmaları Sheffe Testi Sonuçları.....	53
Tablo.12. Hipotez 6 Memleket Durumlarına Göre t Testi	45
Tablo.13. Hipotez 7 Memuriyette Geçen Toplam Sürelerine Göre t Testi	54
Tablo.14. Hipotez 8 Eşinin Çalışıp Çalışmama Durumuna Göre t testi	55
Tablo.15 Hipotez 9 Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki Korelasyon Analizi	56
Tablo 16 Çalışmanın Hipotezlerinin Kabul/Red Durumları.....	57
Tablo 17 Literatür Özeti.....	63

GİRİŞ

Sistemlerin temel amacı yaşamlarını sürdürmektir. Her sistem bu amacını gerçekleştirmek için ürün üretmek zorundadır. Toplumlar açık sistemlerde yaşamak için mal, hizmet ve düşünce türünden ürün ortaya koymak durumundadır (Başaran,1993:22-23).

Türkiye’de yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılık (organizational commitment) kavramının başlıca iki anlamda seslendirildiği görülmektedir. Buna göre Tuncer (1995) ve Varoğlu (1993) bu kavramı, örgütsel bağlılık; Balcı (2000) ve Celep (1996) ise, örgütsel adanmışlık şeklinde adlandırmışlardır. Bu çalışmada, bu kavramın karşılığı olarak “örgütsel bağlılık” kullanılmıştır. Çünkü bağlılık, bireyin örgütteki diğer kişilere yakın olma duygusuyla kendini ifade ettiği özdeşleşme boyutu; bireysel ve örgütsel amaç ve değerler sisteminin uygunluğunu anlatan içselleştirme boyutunu (ki bunlar adanmışlığın karşılığıdır) ve araçsal bir birlikteliği anlatan uyum boyutunu da kapsayan daha genel bir kavramdır (O’Reilly III ve Chatman 1986; O’reilly 1995; Chatman 1991; Handy 1985). (Balay,2000:14-15).

Bu araştırma Tokat Valiliğine bağlı kurumlarda çalışan personelin var olan sorunlarının çözümlenmesine katkıda bulunabilecek bir niteliktedir. Bu araştırma, çalışanların, örgütün karşılaştığı sorunları, kendi kişisel sorunları gibi algılamalarını, örgütte çalışmanın önemini, arkadaşlarıyla yardımlaşma güdülerinin ortaya çıkmasını, çalışanların sorumluluk duygularının düzeyi ve iş performansının etkinliği açısından yapılacak olan çalışmaları kapsamaktadır. Çalışanların iş performansının artırılabilmesi için örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık ilişkisi araştırılacaktır. Bu konuda çok çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Araştırmaların büyük bir kısmı çalışanların örgütsel

vatandaşlık davranışları ve verimliliği ile ilgilidir. Çağdaş yaşamın gerektirdiği, küreselleşme, rekabet, pazar ve teknolojiye sürekli yenilikler örgütlerin sahip olduğu unsurlardan biri olan işgücünün (insan kaynakları) öneminin daha da artmasına sebebiyet vermiştir. Bu durum, nitelikli insan kaynağının örgütlerin başarı ve verimliliğinde ana unsur olarak görülmesine yol açmıştır. İnsanın psikolojik ve sosyal durumlarını ele almayan, gelecekle ilgili beklentilerini, duygularını tutum ve davranışlarını göz önünde tutmayan ve onların geleceklerini garantiye almayan ve bu konudaki gayretlerini çalışanlarına yansıtamayan yönetim organizasyonlarının başarılı olması beklenemez, sadece formal iş tanımları yapmak ve yönetimi bu şekilde oluşturmak başarılı olmak için yeterli değildir.

Örgütlerin başarıya ulaşmalarının çalışanların biçimsel rol tanımlarının üzerinde kalan ve gönüllük esasına dayanan davranışlar sergilemelerine bağlı olduğu söylenebilir. Söz konusu davranışlar **örgütsel vatandaşlık davranışı** olarak yazında kavramlaştırılmış ve son yıllarda üzerinde en çok araştırma yapılan konulardan biri olmuştur. Örgütsel vatandaşlık davranışının önemi bu davranışın iş tatmini, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, örgütsel güven gibi değişkenlerle olan ilişkisinden kaynaklanmaktadır. Örgütsel vatandaşlık konusunda yapılan araştırmaların büyük çoğunluğunun, bu davranışın öncülleri (antecedants) yani çalışanların bu davranışı sergilemelerine yol açan faktörlerle ilişkisi konusunda olduğu görülmektedir. Bu faktörlerden biri de örgütsel bağlılıktır. Ancak ülkemizde örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık ilişkisi konusunda herhangi bir çalışma olmadığını söyleyebiliriz (Gürbüz,2006: 49).

Bu çalışmanın amacı, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişkiyi tespit etmektir Çalışmanın birinci ve ikinci bölümünde sırasıyla

örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık ile ilgili kavramsal ve kuramsal bilgiler verilmekte; üçüncü bölümde örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki irdelenmekte ve çalışmanın dördüncü bölümünde ise Tokat ilinde gerçekleştirilen uygulama yer almaktadır.

BÖLÜM 1

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Bu bölümde, örgütsel vatandaşlık davranışının öncelikle tanımı yapılacak, daha sonra örgütsel vatandaşlık davranışı hakkında genel bir bilgi sunularak; örgütsel vatandaşlık davranışının kuramları ve araştırmaları, boyutları ve örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden faktörler üzerinde durulacaktır.

1.1.Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tanımı

Örgütsel vatandaşlık davranışı modern yönetim biliminin temel araştırma konularından birisidir. Bu davranış çeşitli yönleriyle incelenmiş olup; örgüt ve çalışanlar üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir.

Örgütler, hayatımızda önemli roller oynamaktadır. Modern toplum, örgütlerin bir araya gelip oluşturduğu bir yapıdır. Örgütlenmeler bir takım avantajlar kazandırmaktadır. Yaşamın her alanında örgütsel yapılanmanın içerisinde bulunmak zorunluluğu ortaya çıkmaktadır (Kamer, 2001:5).

Örgütün çok sayıda tanımı yapılmıştır. Örgüt bir grup insanın iş bölümü içerisinde otorite ve sorumluluk hiyerarşisi altında, ortak bir amacı veya hedefi gerçekleştirmek amacıyla oluşturdukları, akılcı planlı ve eşgüdümlü bir yapılanmadır (Oktay,1996:257).

Örgütsel vatandaşlık davranışı biçimsel sisteminde doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan fakat bir bütün olarak örgütün etkinliğini artırmaya yardımcı olan gönüllülüğe dayanan bireysel bir davranıştır (Organ,1998:4) (Güven;2006:21).

Bir diğer tanımda ise örgütsel vatandaşlık davranışları, “Bir çalışanın örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek, istenenden daha fazlasını

yapmasıdır. Bu tanımlardan da anlaşıldığı gibi, örgütsel vatandaşlık davranışı bir yönüyle gönüllülük esasına dayanmaktadır. Gönüllük kavramı, bu tür davranışların bireyin rolünün veya biçimsel iş tanımının gerektirdiği bir davranış olmadığı, aksine kişisel tercihe bağlı olarak geliştiği anlamındadır (Altınbaş,2008: 21).

Örgütsel vatandaşlık kavramının içeriği konusunda farklı yazarlar farklı isimler koymuşlardır (Çetin, 2004:5). Katz “Örgütün etkinliğini geliştiren üstün rol” olarak belirtirken, Podsakoff da “bağımlı rol performansı” olarak tanımlamıştır (Çetin, 2004:5).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı kavramı Dennis Organ ve arkadaşları tarafından ilk kez 1983 yılında kullanılmıştır. Organ Örgütsel Vatandaşlık Davranışını, örgütün biçimsel ödül sistemince doğrudan ve açık bir biçimde tanımlanan ve bir bütün olarak örgütün etkili çalışmasını destekleyen davranışlar olarak tanımlamıştır. Bu davranışlar görev ve iş tanımlarında zorunlu tutulmayan, ihmali halinde ceza gerektirmeyen ve daha çok kişisel tercih sonucu sergilenen davranışlardır (Aras,2010: 15).

Katz ve Kahn Örgütsel Vatandaşlığı tanımlarken; örgütün sosyal mekanizmasının bir şekilde çalışmasını sağlayan her türlü jest ve sıradan görev performans davranışları ile doğrudan ilgili olmadığını düşünmüşler ve buna göre ekstra rol davranışları, iş ile ilgili problemlerde diğer çalışanlara yardım etmeyi, ufak meseleleri sorun yapmadan diğer çalışanların çalışma gruplarına girmelerini kabul etmeyi, örgütteki bireylerarası çatışmalara tahammül etmeyi ya da çatışmaları azaltmayı ve örgütsel kaynakları korumayı içermek olduğunu belirtmişlerdir (Çetin, 2004:5).

1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları

Örgütsel vatandaşlık davranışları ilk olarak; Organ, Smith ve Near tarafından ortaya atılmış ve toplam olarak örgütün çalışmasını artıran resmi ödüllendirme sistemi tarafından doğrudan ya da açıkça tanımlanan, isteğe bağlı bireysel davranış olarak tanımlanmıştır. Bu kavram Katz ve Kahn'ın ekstra-rol davranışlarının tarif edilmesi ve Barbuto'nun direniş davranışlarındaki etkileriyle benzerdir. Smith, Bateman ve Organ daha önceki örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine ilk araştırmalarında mesleki tatmini en önemli etmen olarak görmüşlerdir (Çetin, 2004: 13).

Birçok araştırmalardan sonra bile mesleki tatmin örgütsel vatandaşlık davranışlarında hala en önemli yapı taşı olarak kalmıştır. Fakat bunun tersini düşünenlerde vardır. Mesleki tatmin tanımsal olarak kurumsal yöneticiler tarafından istenen, kendi içinde başlı başına zorlayıcı bir faktördür. Sonuçta ortaya çıkan anlam, çalışanlar işlerinde tatminkâr iseler, örgütsel vatandaşlık davranışının var olmasıyla sınırlıdır. Bu durum önceki örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili olduğu kadar, mesleki tatminkârlığın öncesiyle de ilgilidir. Pek çok bilim adamı, örgütsel vatandaşlık davranışının doğru tahmini açısından mesleki tatminkârlığı fazla kapsamlı bulmaktadır. Bunun yanı sıra diğer araştırmacılar, bu zaman diliminde değişen ölçütlerde, “kişilik, yönetsel adaletçi, liderlik özellikleri, motivasyon değerleri ve mülakat tiplerini” kullanmışlardır (Çetin,2004:13).

Örgütsel vatandaşlık davranışları sergilenen bir örgütte örgütün sosyal mekanizmasının işleyişi kolaylaşır ve işgörenler arasındaki çatışmalar azalır. Böylece örgütün etkinliği artarak, örgütsel performansı olumlu yönde gelişme gösterilecektir. Chen ve diğerleri (1998). Bir örgütte Örgütsel Vatandaşlık Davranışının var olmasının düşük iş gücü devrine sebebiyet verdiğini ifade etmişlerdir. Kendini örgüte adanmış

işgörenler örgütte daha uzun süre kalırlar, daha kaliteli üretim yaparlar ve örgütün başarısına birçok yönden katılımda bulunurlar. Dolayısıyla, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının bir örgütte yayılması örgüt içinde daha güzel bir iş ortamı oluşturacak bu durum da çalışan bağlılığı ve nihayet verimlilik ve düşük işgücü devri ile sonuçlanacaktır (Çetin, 2004: 13).

Örgütsel vatandaşlık davranışı temelde üyelerin gönüllü katılımı ile gerçekleşir, bu temel olarak ikiye ayrılır; birincisi örgüte aktif katkı, diğeri ise örgüte zarar verecek davranışlardan uzak kalmaktır (Baran, 2000: 45).

1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kuramları ve Araştırmaları

Örgütsel vatandaşlık davranışı örgütsel davranış yönetim biliminin temel araştırma konularından birisidir. Örgütsel vatandaşlık davranışı çeşitli açılardan incelenmiş diğeri bazı davranışlar üzerindeki etkileri yapılan araştırmalarla ortaya konulmuştur. Örgütsel vatandaşlık davranışı kuram ve araştırmalarının önemlilerinden bazıları; Sosyal Alışveriş Kuramı, Eşitlik Kuramı, Vekâlet Kuramı, Bernard'ın çalışmaları, Gouldner'in çalışmaları, Katz ve Kahn'ın çalışmalarıdır (Güven, 2006: 24).

1.3.1. Sosyal Alışveriş Kuramı

Sosyal alışveriş kuramı olarak çalışanların, ast üst ilişkilerinde amir konumundakilerin adaletli davranışları sonucunda çalışanların vatandaşlık davranışı göstereceği temeline dayanır, böylelikle ast ve üst emir komuta alışverişinde yaşanacak bir değişim söz konusu olacaktır (Güven, 2006: 24).

Sosyal alışveriş, sonunda kazanç elde etmeyi umarak güdülenen bireylerin yaptıkları gönüllülüğe dayalı davranışları kapsamaktadır. Sosyal alışverişlerde ekonomik mübadeleden farklı olarak elde edilecek kazanç güvene dayalıdır ve

belirsizlik taşımaktadır. Bu sebeple sosyal alışverişe dayalı kazançlarda ekonomik alışverişte olduğu gibi pazarlık söz konusu değildir (Kamer,2001:5-6).

1.3.2. Eşitlik Kuramı

Örgütsel vatandaşlık davranışında eşitlik kuramı örgüt içerisindeki şahısların diğer şahıslarla kıyaslama yapmasına dayanır. Şahıslar örgütün kendilerine ve diğerlerine sunduğu imkânları karşılaştırırlar ve buldukları sistemin adil olup olmadığını anlamaya çalışırlar. Kuramın alt yapısı Adams tarafından oluşturulmuştur (Güven, 2006: 25).

Bu kurama göre bireyler kendi katkı ve ödülleri diğer kişilerin katkı ve ödülleriyle karşılaştırırlar, bu karşılaştırma sonucunda kendi durumlarında adaletsizlik gören bireylerin algıladıkları eşitsizlik büyüdükçe yakınma ve gerginlik artar. Bu durumda kişiler önce kendi ödülleri artırmak için çaba gösterirler, bunu başaramazlarsa bu defa çalışma hızlarını yavaşlatmak gibi davranışlarla katkılarını azaltma yolunu seçerler (Kamer,2008:3; İncir, 1990: 13-14).

1.3.3. Vekâlet Kuramı

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve bağlılıkta, vekâlet kuramı amaçları ve çıkarları farklı olan ayrı tarafların birbirleriyle yardımlaşması durumunda meydana gelecek olan sorunları inceleyen bir kuramdır. Bu yaklaşım birbirleriyle yardımlaşma durumunda olan tarafların motivasyonlarını, birbirlerini kontrol etmeleri ve aralarındaki bilgi akışı konularının incelenmesi ile gelişmiştir (Eroğlu, 1998:289).

1.3.4. Bernard'ın Çalışmaları

Bernard, Örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilgili olarak, çalışanların sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışları ile duygusal bağlılıkları arasındaki

ilişkiyi ortaya koymuştur. Bu amaçla tekstil, otomotiv ve gıda sektöründe çalışan toplam 136 işgören üzerinde görgül bir araştırma yapılmıştır, araştırma sonucunda, örgütsel vatandaşlık davranışı ile çalışanların duygusal bağlılıkları arasında olumlu yönde anlamlı ilişkiler bulmuştur (İşbaşı, 2000: 7-8).

1.3.5. Gouldner'in Çalışmaları

Gouldner'e göre kişiler kendilerine yardım edene yardım ederler ve kendilerine yardım edeni incitmezler. Örgütsel vatandaşlık açısından yapılan değerlendirmelerde yöneticilerin adil davranışları ve tutumları karşısında çalışanlar karşılık verme ihtiyacı duyarlar. Böylece örgütsel vatandaşlık davranışı ortaya çıkar (İşbaşı, 2000; 12-13).

1.3.6. Katz ve Kahn İle Diğer Araştırmacılar

Katz ve Kahn (1977), örgüte bağlılığın bir örgüt ortamındaki kişileri, rollerinin gereklerini yerine getirmeye yani onları örgüte bağlılık duymaya yönelten farklı ödüllere dayalı devreler olduğunu ileri sürmüştür. Çalışanların sistem içindeki eylemleri, hem iç ödüller hem de bazı dış ödüllerin birleşiminin bir sonucudur (Katz ve Kahn, 1977).(Balay, 2000:23-24).

Katz ve Kahn verimli organizasyonlar için üç önemli davranış kategorisi tanımlamışlardır. Buna göre; bireyler önce örgüte girmeye ve örgütte kalmaya ikna edilmeli daha sonra biçimsel rollerini yerine getirmeli ve en son olarak da biçimsel rollerinin yanı sıra onlara paralel yenilikçi faaliyetler içine girmelidirler. Bu yenilikçi faaliyetlerin içine, diğer çalışanlarla birlikte işbirliğine dayalı örgütü koruyucu faaliyetlerde bulunmak, orijinal fikirler ortaya koyarak örgütün gelişimine katkı sağlamak, daha fazla katkıda bulunabilmek için kendini eğitmek, olumlu bir örgüt

iklimi oluşturarak örgütün dışarıda olumlu bir şekilde tanınmasını sağlamak vb. gibi davranışlar girmektedir (Balay,2000: 23-24).

Katz ve Kahn; sistem ödülleri üyeler arasındaki işbirliğini arttırabileceğini fakat örgüt içi performanslarını arttırma yönünde güdülenemediğini söylemişlerdir. İşbirliğinin sağlanabilmesi için de sistem ödülleri adil olarak algılanması gerekmektedir. Katz ve Kahn, sistem ödülleri vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini "vatandaşlık duyarlılığı" olarak isimlendirmişlerdir. Vatandaşlık duyarlılığı, iyi bir sivil vatandaşın kanunların ötesinde ülkesi için çalışmasına benzer ki aynı şekilde örgütlerde de bireyler sözleşmelerinin ötesinde bir katkı sağlama yönünde çalışırlar. Fakat kişinin vatandaş gibi davranabilmesi için kendisine vatandaş gibi davranıldığını algılaması gerekmektedir (İşbaşı, 2000: 11-12).

1.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin, literatürde çok sayıda sorumluluk tanımlanmıştır. Organ ve Batemen sivil vatandaşlığın gereklerinden yola çıkarak örgütsel vatandaşlık davranışını beş boyutta ele alır. Bu boyutlar diğerlerini düşünme, vicdanlılık, nezaket tabanlı bilgilendirme, sivil erdem ve gönüllülük-centilmenlik olarak sıralanır (Organ,1982: 77;Çetin,2004: 19).

1.4.1. Diğerlerini Düşünmek (Özgecilik)

Örgütsel vatandaşlık davranışları içerisinde özgecilik (diğerkâmlık) “ortaya çıkan problemlerde diğer kişilere karşılıksız olarak yardımcı olmayı ifade etmektedir” . Özgeciliğe ilişkin görev veya problemlerde diğer kişilere yardım etmeyi amaçlayan gönüllü davranışların tümünü ifade etmektedir. Özgecilikte organizasyon üyelerinin, iş

yükü ağır olan veya işi ile ilgili sorun yaşayan arkadaşlarına ya da kuruma yeni katılan kişilere yardımcı olmaları da bu davranışa örnek olarak gösterilebilir (Güven,2006: 26).

Eski çalışanların hiçbir menfaat ve ücret almaksızın yenilerine yardım etmeleri de özgecilik için bir örnek oluşturabilir. Bu tür çalışma ve davranışlar grupların ve kişilerin performanslarını geliştirerek grup ve kurum verimliliğine üst düzeyde katkı sağlamaktadır (Güven,2006: 26).

1.4.2. Vicdanlılık

Örgütsel vatandaşlık davranışında vicdanlılık, örgütlerin kendilerinden beklenen rol davranışlarının üzerinde bir davranış sergilemeye gönüllü olmalarını ifade eder. Çalışanların her türlü zorluklar karşısında bile işlerine zamanında gelmeye, öğle arasını en iyi şekilde değerlendirmeye çalışmaları, kurum içerisindeki toplu ve bireysel çalışmalara katılmaları gibi davranışlar örnek olarak gösterilebilir, Ayrıca mesai ortasında veya mesai bitiminde bitmesi gereken işleri bitirmeye çalışması ve hiçbir ücret talep etmeden işini yapması da bir vicdanlılık örneğidir. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının bu kısmı gerekli olandan daha fazlasını yerine getirmeyi gerektirir. Çalışan bu davranışları yerine getirirken tüm olumsuzluklara rağmen işini bitirmeye çalışacaktır (Çetin, 2004: 20;Güven, 2006: 26).

Diğerkâmlık ile vicdanlılık arasındaki en belirgin fark diğerkâmlıkta bireyler belirli bir kişiye yardım etmek üzere davranışta bulunurlar, vicdanlılıkta ise belirli bir kişiye değil genel olarak örgüte yarar sağlamak üzere davranışta bulunurlar. Diğer yandan vicdanlılık davranışı sergileyen kişilerin aynı zamanda diğerkâm davranışlar sergilemeleri de beklenmemelidir, çünkü organizasyon içinde diğerkâm davranışların

ortaya çıkmasına neden olan durumlar her zaman vicdanlılık davranışlarını da açığa çıkarmaz (Kamer.2008:2).

1.4.3. Nezaket Tabanlı Bilgilendirme

Örgütsel vatandaşlık davranışı çerçevesinde nezaket tabanlı bilgilendirme, başkalarının işlerini etkileyecek hareketler yapmadan veya kararlar almadan önce diğerlerine haber vermeye dayanan davranışlardır. Örnek olarak, bir sorunun çözümünde herhangi bir olaydan etkilenecek veya bu olay sonrası zarar görecektir kişiye önceden haber vermek, iş hakkında doğabilecek risklerin bilinmesini sağlamak da birer örnek olarak gösterilebilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışında ilk kez Organ'ın dile getirdiği ve tanımladığı nezaket boyutu, örgütte iş yükümlülükleri nedeniyle sürekli iletişim içinde olmaları gereken ve birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen üyelerin sergiledikleri olumlu davranışları ifade etmektedir. Organ'ın (1990) bu davranışlara verdiği kimi örnekler, önceden haberdar etme, hatırlatma, bilgi aktarma, danışma ve yapılacakları özet halinde aktarmayı içermektedir. Nezaket duygusal açıdan istikrarlılığı koruyarak çatışmaları önler. Görevler konusunda önceden iletişimi sağlayarak bağımsız çalışılacak işlerin programlanmasını ve işlerin yürümesini kolaylaştırır (İşbaşı, 2000: 29;Kamer, 20001:1).

1.4.4.Sivil Erdem

Sivil erdem örgütün politik yaşamına aktif ve sorumlu biçimde katılmayı ifade eder. Örgütün gelişimine destek verme diye de adlandırılan sivil erdem davranışı; organizasyonu etkileyen olaylara, faaliyetlere karşı bireylerin kendisini bilgili kılması, karar ve

toplantılarda düzenli olarak yer alması, tartışmalara aktif olarak katılması, örgütteki gelişmelere ayak uydurmaya çalışması gibi davranışları kapsamaktadır (Altınbaş,2008;28).

Sivil erdem yani örgüt gelişimine destek verme örgüt içerisinde olup bitenler, yeni gelişmeler, iş yöntemleri ve şirket politikaları ile ilgilenerak bilgi sahibi olmayı ve kendini bu konularda geliştirmek için çaba sarf etmeyi anlatır (Güven,2006;28).

1.4.5. Centilmenlik ve Gönüllülük

İşyerlerinde veya işteki çalışanların gerginliğe ve olumsuzluğa karşı hoşgörülü olmayı ve olumsuz davranışlarından kaçınmayı ifade eder. Bu boyuta çalışanların şikayet etmeden ve gönüllü olarak bir çok zahmet ve zorluklara katlanabilmesini örnek olarak verebiliriz. İşyerinde olan olumsuzlukları gereksiz olarak büyütmeden, mesaisinin tamamını ve fazlasını işiyle ilgili sorunlardan bahsederek geçirmekten, mesai arkadaşlarına olumsuz davranmaktan kaçınan davranışları birer örnek olarak gösterebiliriz. Bu davranış biçimleri de kurumdaki olumlu çalışmalar üzerine yapılan zamanı ve iş hacmini artırır (Güven,2006: 28).

Kurumlar ve örgütler ne kadar titiz ve ustaca yönetilirse yöneltilsin tahmin edilemeyecek sorun ve zorluklarla karşılaşılabilir. Örnek olarak elektrik idaresinin haklı sebeplerden dolayı elektriği kesmesi, tamir ve tadilattan dolayı çalışma ortamının bozulması veya iklim şartlarının çalışanları etkilemesi gibi durumların kurum içi çalışanlarını olumsuz yönde etkilemesi ancak tüm bu olumsuzluklara rağmen çalışanların sorunları büyütmeyen yapıcı tavırlarla çözüm üretmeye çalışması gösterilebilir. Bu olumsuz yönlerin aksine işin olumlu yönlerini vurgulayan çalışanlar örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik boyutunda yer alan davranışları sergilemektedir (Erdem,2003:26-27)(Güven,2006: 29).

Örgütsel vatandaşlık davranışında gönüllülük ve centilmenlik boyutlarına örnek olarak; önemsiz konuları şikâyet ederek zaman kaybı olmasından kaçınmak, aktif olarak kurumdaki toplantılara katılmak, meslektaşlarına problem yaratmaktan kaçınmak, ortak kaynakları kullanırken diğer bireylerin haklarını çiğnememek, gönüllü olarak yeni meslektaşlarını destekleyerek onların çalışma ortamına uyum sağlamalarına yardımcı olmak gibi davranışlar gösterilebilir (Güven,2006: 28;Çetin, 2004: 21).

Podsakoff ve arkadaşları centilmenlerin sadece şikâyet etmeme ötesinde, işler yolunda gitmediği zamanlarda da olumlu davranışlar göstereceklerini, kendi isteklerinden iş gurubunun iyiliği için fedakârlık edeceklerini, gerektiğinde kişisel düşüncelerini bir kenara bırakacaklarını öngörmüşlerdir (Podsakof vd,2000:517).

1.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler

1.5.1. Bağlılık

Örgütsel vatandaşlık davranışında örgütsel bağlılık kuruma olan kimlik bağının daha güçlü olması olarak tanımlanır. Çalışanların kuruma bağlılık düzeyleri ile kurumda kalma yönündeki istekleriyle birlikte, örgütsel vatandaşlık davranışı sonucunda işte kaldığına inanılmaktadır. Bu da çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyeceğini akla getirmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütün resmi bir talebi olmaksızın gerçekleşir, örgüte bağlılık ve vatandaşlık davranışları kavramsal olarak birbirlerinden farklıdır fakat aralarında pozitif bir ilişki vardır. Örgüte bağlılık temelde örgüte psikososyal bir bağlılıktır (Güven, 2006: 31;Waris, 2005: 34-35).

1.5.2 Olumlu İş Ögeleri

Örgütsel vatandaşlık davranışlarında olumlu iş ögeleri genel itibari ile kurum içerisinde yapılan işlerden birey olarak tatmin olmaktır. Çalışan bireyin tatmini ve memnuniyeti işinden kaynaklanıyorsa kendi işiyle ilgili sahip olduğu etkiyi işyerine yansıtacak; işyerini kendini ve çalışma arkadaşlarını mutlu eden bir ortam olarak görecektir etrafındakileri bu olumlu izlenimler doğrultusunda daha yardımsever davranmaya yönlendirecektir (Güven, 2006: 3; Kamer, 2005: 15).

1.5.3. Çıkarıcılık

Örgütsel vatandaşlık davranışlarında çıkarıcılık kavramı diğer bireylere güvensizlik anlamına gelmektedir, bu da diğer bireyler ile açık iletişim kurulamamasına neden olmaktadır (Güven, 2006,31; Çınar, 2005: 19).

1.5.4. Örgüt Değerleri

Kurum içerisindeki paylaşılan değerler çalışanlar için hayli önemlidir. Çalışanların değer sistemi kurum değerleri ile tutarlı olursa çalışanların katılımları daha yüksek olacak ve çalışanlar örgütsel vatandaşlık davranışında gönüllü olarak bulunacaklardır. Kurum değerleri ile üye değerlerinin uyumu üye tatminini artırarak örgütsel vatandaşlık davranışının oluşmasına imkân sağlar (Güven,2006: 31).

1.5.5. İşin Özellikleri

Örgütsel vatandaşlık davranışlarında işin düzenlenmesi, çalışanların kendi davranışlarını takip etmelerine ve kişisel kontrol duygusu geliştirmelerine yardımcı olur. Araştırmacılara göre otonomi ve geribildirim gibi sorumluluk duygusunu harekete geçirici iş özellikleri iç kaynaklı güdülerin oluşmasını en üst düzeye yükseltir. Bir işin belli bazı özellikleri çalışanın hissettiği sorumluluk düzeyini artırır, çalışılan işin

özelliklerinin etkisiyle oluşan kuvvetli sorumluluk duygusu vatandaşlık davranışlarını da yükseltir (Güven,2006: 32; Kamer, 2005,19).

1.5.6. Liderlik

Podsakoff, MacKenzie ve Bommer (1996); liderin davranışlarının astların rol gereklerinin üstünde davranış göstermelerinde büyük etkisi olduğunu saptamışlardır.

Smith, Organ ve Near (1983) lider desteğinin örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık boyutuyla doğrudan, diğerkâmlık boyutuyla da iş tatmini vasıtasıyla dolaylı olarak ilişkili olduğunu saptamışlardır. Lider desteğinin bazı örgütsel vatandaşlık davranışları ortaya çıkarması karşılıklılık ilkesiyle açıklanmaktadır (Kamer,2001,20).

Organ ve Moorman (1993) çalışanların, yöneticileri hakkında dürüst ve adil davrandıkları şeklindeki değerlendirmelerinin onların karşılık verme düşüncesiyle farklı bir performans şekli olan vatandaşlık davranışları göstermelerine neden olduğunu belirtmişlerdir (Özen, İşbaşı;2000,85).

Yöneticilerin çalışanlarla düzenli olarak bilgi alış verişinde bulunmaları, karşılıklı etkileşime açık olmaları, inisiyatif kullanımını teşvik etmeleri gibi tutumları çalışanların onlara güven duymalarını kolaylaştıracaktır. Butler'e göre (1991) gerektiğinde çalışanların yanında olabilme, görevinde yeterlilik ve tutarlılık gösterme, verdiği sözleri yerine getirme, tarafsız, adil ve dürüst olma, açıklık gibi özellikler çalışanların yöneticilerine olan güvenlerini arttırmaktadır. Çalışanların vatandaşlık davranışları gösterme eğilimleri yöneticilerine karşı oluşan bu güvene karşılık vermek istemeleriyle ortaya çıkmaktadır. Yöneticilerinin sadakatine, örgütteki çalışmalarının samimi bir şekilde değerlendirileceğine ve takdir edileceğine inanan çalışanlar örgüt

içindeki önemsiz sorunları büyütmezler (sportmenlik davranışı) veya geçerli mazeretleri olsa bile çalışmalarını sürdürürler (vicdanlılık davranışı)(Özen, İşbaşı 2000: 86-87).

BÖLÜM 2

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. Örgütsel Bağlılık Tanımı

Dünyanın global bir köy haline geldiği, ticarete ülke sınırlarının ortadan kalktığı ve rekabetin şiddetinin giderek arttığı bir ortamda ayakta kalmaya çalışan örgütler için işgören üzerine odaklanan yönetim yaklaşımları gün geçtikçe daha da önem kazanmaktadır. Bu yaklaşımlardan biri de yetiştirdiği nitelikli elemanlarını kaybetmemek amacıyla oluşturulmaya çalışılan örgüte bağlılıktır (Çöl ve Ardıç,2008:157).

Örgütsel bağlılık genel olarak, bireyin örgütteki yatırımları, tutumsal nitelikteki bir bağlılıkla sonuçlanan davranışlara yönelimi ve örgütün amaç ve değerler sistemiyle özdeşleşmesi anlamlarında kullanılmaktadır. Bireyin verimli çalışabilmesi açısından örgüt amaçlarını benimsemesi ve örgütsel bağlılığın artırılması günümüzde yönetim ve davranış birimlerinin popüler konuları arasına girmiştir.

Örgütsel bağlılık kapsamında, genel bir ifade kullanılacak olursa “Çalışanın örgüte olan sevgi bağının dayanıklılığı” , “Çalışanın örgütü ile kurduğu kimlik birliğinin ve kendisini o örgütün bir parçası olarak hissetme derecesi” gibi tanımlanır.

Örgütsel bağlılık bireyin, örgütle değişik yönlerden bütünleşme derecesini yansıtır. Bu açıdan bakılınca örgütsel bağlılığın üç önemli ögesinin olduğu söylenebilir(Güven, 2006:5)

- Kişinin örgüt amaçlarını kabulü ve onlara duyduğu güçlü inanç
- Kişinin örgüt için beklenenden daha fazla çaba gösterme isteği
- Kişinin örgütteki üyeliğini devam ettirmedeki kesin arzusu.

Genel bir tanımlama yapacak olursak “Örgütsel bağlılık, örgütün üyesi olarak varlığını sürdürmek için yoğun istek duymak, örgüt yararı için normalden fazla çaba göstermek ve örgütün değer ve hedeflerine inanma ve kabul etmektir” (Balay 2000: 18).

2.2. Örgütsel Bağlılığın Boyutları

2.2.1 Duygusal bağlılık

Duygusal bağlılık bireyin bağlı bulunduğu örgüte duygusal bir bağ hissetmesi ve bundan dolayı üstün bir çaba göstermeye istekli olmasıdır. Bu gibi durumlarda bireyin örgütte kalmayı istemesinin nedeni örgütün amaç ve değerleri ile kendini özdeşleştirmesidir. Örgüte duygusal olarak bağlı çalışanlar kendi istekleriyle örgütte kalmaya devam ederler (Güven, 2006:6).

Bu boyutla ilgili bir takım araştırmalar yapan Porter, duygusal bağlılığın üç unsurun sonucunda ortaya çıktığını belirtmiştir.

1. Örgütün amaç ve değerlerinin kabulü,
2. Örgütün amacına ulaşmada gönüllü katkıda bulunma isteği,
3. Örgütte kalmaya devam etme isteği.

Duygusal bağlılığın diğer bir tanımı olarak da; İşgörenlerin örgütlerinin değerlerini, hedeflerini ve amaçlarını benimsedikleri oranda hissettikleri bağlılıktır. Bu durumda iş gören, örgütün değerlerini güçlü bir şekilde kabul eder ve örgütün bir parçası olarak kalmayı ister. Bu durum, işgörenin örgüte bağlılığının en iyi şeklidir.

Aslında bu kişiler, her işverenin hayalini kurduğu, gerçekten kendini örgüte adanmış ve sadık işgörenlerdir. Böyle işgörenler, işe karşı olumlu tutum sergilerler ve gerektiğinde ek çaba göstermeye hazırdırlar (Bayram,2005 Sayı: 59-133).

2.2.2. Devam Bağlılığı

Örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olduğu veya başka bir alternatif olmadığı durumlara ilişkin örgütsel bağlılık boyutudur. Örgüte devamlılık bağlılığı ile bağlı bir birey işine ve örgüte ihtiyacı olduğu için bir bağlılık duyar. Böyle durumlarda birey örgüte şimdiye kadar fazlasıyla zaman ve çaba harcadığını düşünmekte ve bunların boşa gitmemesi için örgüte devam etmesinin zorunlu olduğunu düşünmektedir (Güven, 2006:6).

İşgörenlerin, örgütlerine yaptıkları yatırımların sonucunda gelişen bağlılıktır. Bu durumda işgören, örgüte fazlasıyla zaman ve çaba harcadığını, yatırım yaptığını ve bunun sonucu olarak da örgütte kalmasının bir zorunluluk olduğunu düşünmektedir. Örgüte devamlı bağlılık duyan bir kişi, örgütten ayrılması halinde daha az seçeneği olacağı fikrine sahiptir. Bu kişilerden bazıları, başka iş bulamadıklarından dolayı örgütte kalırlar. Bazılarının ise işi sevmekten çok sağlık, aile meseleleri ya da emekliliğe yakın olma durumları gibi zorlayıcı sebepleri vardır. Kötü iş alışkanlıkları yanında olumsuz tavır sergilerler ve yöneticiler için bir sorun kaynağı oluştururlar (Bayram,2005: 33).

2.2.3. Normatif bağlılık

Kişinin örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak görmesi ve örgütüne bağlılık göstermenin doğru olduğunu hissetmesi olup, örgütten ayrılma sonucunda ortaya çıkacak kayıpların hesaplanmasından etkilenmemektedir. Kişiler, bir minnettarlık

duygusu sonucu örgütte kalırlar. Bunun sebebi, işverenlerin onları gerçekten çok ihtiyaçları olduğu bir zamanda işe alması ya da işverenleriyle kalmalarının en doğru şey olacağı yolunda değer yargılarına sahip olmalarıdır. Böyle kişiler, örgütün kendilerine iyi davrandığını ve bundan dolayı da kendilerinin örgütte bir süre çalışmalarının örgüte karşı borçları olduğu kanısındadırlar (Çetin, 2004: 91–92).

Örgütsel bağlılığın sınıflandırmaları incelendiğinde farklı birtakım adlandırmalarla karşı karşıya kalmaktayız. Ancak bu adlandırmaların, bireylerin kendilerini örgüte adama ve onunla bütünleşme derecelerini yansıttığı anlaşılmaktadır. Görüldüğü üzere; örgütsel bağlılık ile ilgili olarak Etzioni; ahlâki bağlılık, hesapçı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olarak bir sınıflandırmaya giderken, Katz ve Kahn; araçsal devre–anlatımsal devre, Mowday; davranışsal bağlılık–tutumusal bağlılık, Wiener; araçsal bağlılık–normatif bağlılık ve O'Reilly ve Chatman ise örgütsel bağlılık ile ilgili olarak uyum bağlılığı, özdeşleşme bağlılığı ve içselleştirme bağlılığı olarak bir ayırımı gitmiştir (Bayram, 2005:133).

Sonuçta her bağlılık türü, bireyi bir şekilde örgüte bağlamaktadır. Özellikle yoğun duygusal bağlılığı olan iş görenler istedikleri için, güçlü normatif bağlılığa sahip olan işgörenler zorunlu oldukları için, devamlı bağlılığı güçlü olan işgörenler ise ihtiyaç duydukları için işlerinde kalırlar. Nedenleri farklı olduğundan her bağlılığın farklı etkisi ve sonucu ortaya çıkmaktadır (Çetin, 2004: 91–92).

2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

İşgörenlerin örgüte bağlılık hissetmesi, kendi iş verimlerini arttırarak örgüt için olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Dolayısıyla bir örgütün, işgörenlerin örgüte bağlılığını

arttırabilecek ya da azaltabilecek faktörlerin farkında olması önemli bir husustur (Bayram,2005:134).

Örgütsel bağlılığı etkileyen ve belirleyen çeşitli faktörler vardır. Örgütsel bağlılığı etkileyen bu faktörler, kişisel faktörler, örgütsel faktörler, örgüt dışı faktörler, diğer faktörler olarak gruplandırılabilir (Güven, 2006:8).

2.3.1. Kişisel Faktörler

Örgütsel bağlılıkta çalışanın örgüte bağlılığını etkileyen, demografik faktörler olarak da adlandırılan kişisel faktörlerin başlıcaları kişinin sahip olduğu değerleri, yaşı, cinsiyeti ve eğitimidir, ayrıca kıdem ve ırk gibi demografik faktörlerin de sistematik olarak örgütsel bağlılık faktörleriyle ilişkisi bulunmuştur. Bu demografik özelliklerle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için araştırmalar yapılmış, bu araştırmaların sonucunda yaş ile örgüt arasında olumlu bir ilişkinin olduğu ortaya çıkartılmıştır. Yaşları büyük olan çalışanların işyerinde daha fazla zaman geçirdikleri ve örgüte duygusal bağlılıklarının daha fazla olduğu belirtilmektedir (Altınbaş,2008:11).

İşleri ne olursa olsun daha genç ve daha az doyumlu işgörenlerin, yaşlı işgörenler kadar örgütlerine bağlı olmadıkları, iş bırakma eğilimlerinin daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır (Balay,2000: 56).Örgütte geçen süre sonucunda alınan terfi, kıdem vb. düşünüldüğünde; örgütten ayrılma durumunda bu çaba ve emeğin boşa gidecek olması işyerinde çalışılan sürenin bağlılık konusunda önemli bir etken olduğunu ortaya koymaktadır (Aras,2010: 42).

Yapılan araştırmaların çoğunda cinsiyetin örgütsel bağlılığı etkilediği yönünde görüş birliğine varılırken, bunların bazıları erkeklerin, bazıları kadınların örgütsel bağlılık derecelerinin yüksek olduğunu ileri sürmüşlerdir (Aras,2010: 43).

Bireyin eğitim düzeyi ve örgütsel bağlılık ilişkisine bakıldığında, eğitilmiş çalışanların beklentilerinin de yüksek olacağı düşüncesiyle negatif bir ilişki görülmektedir. Eğitimi düşük bireylerin alternatif iş imkânları daha az olduğundan dolayı, var olan işlerine daha çok bağlılık göstermesi mümkündür (Güven, 2006: 12).

Yapılan değişik çalışmalar da ortaya koymaktadır ki; farklı ülkelerde bağlılık düzeyleri farklıdır. Bunun yanında yaş, cinsiyet vb. değişkenlerin örgütsel bağlılığa etkileri de bu ülkelerde farklı olmaktadır (Balay,2000: 59). Arap ve İsraili hemşireler üzerinde yapılan bir örgütsel bağlılık araştırmasında genel olarak Arap hemşirelerin örgütlerine İsraili hemşirelerden daha üst düzeyde bağlılık duyduğunu; bunun işlerine ilişkin tutum ve davranışlarda olumlu etkiler yaptığını göstermiştir (Balay,2000: 59).

Çalışanların aile ve akrabalık sorumluluğu veya çalışanın aile ve yakınlarına olan yükümlülükleri de örgütsel bağlılıkta önemli bir faktördür. Aile ve akraba sorumluluğu olan çalışanların iş ve aile yükümlülüklerine ilişkin istemleri çatıştığında, iş örgütüne ve iş uygulamalarına daha az bağlılık duydukları ileri sürülmektedir (Wallace, 1995:239; Brooke ve diğerleri, 1988: 144) (Balay,2000: 59).

2.3.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen bir unsur da örgütsel faktörlerdir. Bireyin özellikleri ne olursa olsun örgüt kaynaklı bir takım unsurlar da onun örgüte olan bağlılığını olumlu ya da olumsuz etkileyebilir. Bağlılığı etkileyen örgütsel ve görevsel faktörler kapsamında rol çatışması, rol belirsizliği, örgütün teknik düzeyi ve çevresel ilişkileri, işe sarılma, iş ödülleri, iş değerleri, iş çevresi, görev kimliği, çalışan beklentilerinin çalıştığı görevde karşılanma derecesi, iş arkadaşlarına bağlılık, örgütsel kültür, işin

kapsamı, örgütün ödüllendirme yöntemleri, iş grupları ve ilerleme olanakları ilişkilerinden söz edilebilir.

Role ilişkin değişkenler örgütsel bağlılığı belirlemede önemli olabilmektedir. Rol çatışmasının psikolojik olarak kendi kabuğuna çekilme, ilgisizlik, örgüt çevresinden uzaklaşma gibi sonuçlarla örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz etkileri olmaktadır (Katz ve Kahn,1977:217).

Örgütsel rolleri yerine getirirken yaşanan rol gerilimi ve rol belirsizliğinin de örgütsel bağlılık üzerinde etkileri bulunmaktadır. Rol gerekleri konusunda belirsizlik, örgütsel otorite ve etkinin yetersizliği, kaynak ve olanak yetersizliği ile örgüt içinde kişisel ve toplumsal istekleri karşılayamama gibi faktörler bağlılığı büyük ölçüde düşürmektedir (Balay,2000: 62).

Örgütsel/görevsel faktörler bağlamında işe sarılmanın örgütsel bağlılığı olumlu yönde ve güçlü şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Balay,2000: 62).Öte yandan iş ödüllerinin bağlılık üzerinde güçlü ve olumlu, iş değerlerinin ise daha zayıf ve olumsuz etki yaptığı saptanmıştır. Bunlara göre; işgörenler örgütün kendilerine ilginç ve anlamlı görevler, arkadaşı ve destekçi çevre ile birlikte iyi bir gelir ve yükselme imkânı sağladığını algıladıklarında, daha yüksek düzeyde bağlılık göstermektedirler (Mottaz,1988,478).

Çalışanlar kendi ihtiyaçlarına uygun verilen ödüllerle de örgüte bağlılıklarını güçlendirirler. Ödüllerin örgütsel bağlılıkta olumlu rol oynaması ödüllerin gösterilen performansın sonucunda gerçekten ödül olarak verilmesine bağlıdır (Ceylan,2002: 63).

Ayrıca iş arkadaşlarına bağlılık örgütsel bağlılığı doğrudan etkileyen bir faktördür. Örgütten ayrılma bir anlamda iş arkadaşlarından da ayrılma anlamına

geldiğinden işgörenler sosyal bağlarını göz önünde bulundurarak tercihlerini örgütte kalma yönünde kullanırlar (Randall ve Cote.1991:199).

Örgütsel kültür, örgüt üyelerinin paylaştığı duygular, normlar, etkileşimler, etkinlikler, beklentiler, varsayımlar, inançlar, tutumlar ve değerlerden oluşmaktadır. Örgütte belirgin bir kültürün olması örgüte yeni katılanları ve örgüt üyesi çalışanları örgüte bağlayan bir etmendir (Altınbaş,2008: 16).

İşin kapsamı, çalışanın değer sistemi ile uyduğu sürece örgütsel bağlılığın olması çok doğaldır. İşin çalışan için taşıdığı anlam az ise, toplumsal statüsü düşük ise örgütsel bağlılığın az olması, toplumsal ve kişisel değeri yüksek ise örgütsel bağlılığın yüksek olması bunu açıklamaktadır. Çalışan anlamlı bulmadığı işe daha az bağlılık duyar(Altınbaş,2008: 16)

Örgütsel bağlılıkta iş grupları, örgütsel bağlılık üzerinde bağımsız büyük etkiler de yaratabilirler, fakat bu etkiler her zaman yararlı olmayabilir. İş grubunun amaçları ile örgütsel amaçlar uygun olduğunda, yüksek düzeyde iş grubuna bağlılık daha güçlü bir örgütsel bağlılığa yönelir. İş grubunun amaçları ile örgütsel amaçlar uygun olmadığında ise, gruba bağlılık örgütsel bağlılıkla ilişkisiz olacaktır (Randall ve Cote, 1991: 209).

2.3.3. Örgüt Dışı Faktörler

Bireyin örgüte giriş öncesinde genel bağlılık eğilimi ve o ana kadarki yaşantıları belli bir ön bağlılık çerçevesi oluşturur. Yüksek düzeyde ön bağlılığın, genellikle örgüte yararlı olmakla birlikte, belli koşullar altında bunun, gerçekte düşük bağlılığın tohumlarını saçtığı ileri sürülmektedir. Bulgular örgütsel bağlılık düzeyinde durumsal değişmeler yaşanabileceğini göstermiştir. İnsanların örgütsel bağlılığına ilişkin durumsal tepkilerini kestirmeyi öneren başlıca üç yaklaşımdan söz edilebilir (Brockner ve diğerleri, 1992: 241-242).

1.Araçsal Kestirim Buna göre insanlar, örgütle tanışmalarında temelde, arzulanan sonuçları (ödeme, ilerleme, adaletli yönetim, insanca davranış v.b.) almayla ilgilenirler. Bireysel bağlılıktaki değişme, büyük oranda ön karşılaşmanın doğrudan ve açık oluşuna dayanmaktadır. Evvelki örgütsel bağlılık düzeyinin çok az etkisi vardır.

2.Benzeyiş Kestirimi Bireylerin önceki tutumları onları yönlendirmektedir. Eğer insanlar karşılaşma algılarını, önceki bakış açılarına uydurmaya çalışırlarsa, önceki bağlılık düzeyleri ile karşılaşmaya verdikleri tepkilerin uygunluğu arasında olumlu bir ilişki olmalıdır. Örneğin önceden daha az bağlılık gösterenler, kurumla olan adaletsiz karşılaşmalarda daha olumsuz tepkide bulunurken, önceden daha çok bağlılık duyanlar, söz konusu durumlarda aynı tepkiyi gösterememektedir (Balay,2000: 65).

3.Adaletin Grup-Değer Kestirimi Bu yaklaşıma göre yüksek ön bağlılığı olan insanlar, örgütle olan karşılaşmaları boyunca kendilerine adaletsiz davranıldığını hissettikleri zaman buna tepki gösterirler. Karsı taraftan uygun davranışlar görmek, kişilerle onurlu ve saygın şekilde ilgilenildiğini anlatır. Bu ise kişilerin kendi kimliklerini ve değerlerini kuvvetlendirir (Balay,2000: 66).

Diğer yandan çalışanların kazanç düzeyi veya kendilerine yapılan ödemelerin, örgütsel bağlılıklarını etkilediği yönündeki görüşler bu konuda yapılan araştırmaların sonuçlarıyla desteklenmiştir. Kazançlar, örgüt tarafından sağlanan önemli bir ödül olup, işin çekiciliğini belirlemekle, çalışana yapılan daha fazla bir ödeme, genellikle daha üst düzeyde örgütsel bağlılıkla sonuçlanmaktadır (Wallace, 1995: 239).

Geçmişte yapılan araştırma sonuçları, örgütte çalışan lehine bir kar paylaşım sisteminin, işe bağlı tutum ve davranışları iyileştirdiği, işbirliği ve çalışma çabalarını arttırdığı, maliyetleri düşürdüğü ve çalışma grubu üzerinde olumlu etkiler meydana

getirerek örgütsel bağlılığı daha da güçlendirdiğini göstermiştir(Florkowski ve Schuster, 1992:508).

2.3.4.Diğer Faktörler

İş örgütünün büyüklüğü, çalışanlara sunulacak iş koşulları, olanakları ve ödülleriyle yakından ilişkilidir, bütün bunlarda bir iyileşme, işgörenin örgüte bağlılığını artırır, buna karşın örgütsel büyüklük, örgüt içi bürokratikleşmeyi artırıcı bir faktördür, bu tür örgütlerin, meslek çalışanlarının değer ve normlarıyla uyumsuz olacağı varsayılır; küçük örgütlerde ise çalışanların örgütlerine bağlılığı genellikle daha fazladır çünkü bu örgütlerde çalışanlar, işverenleriyle ve birlikte çalıştığı arkadaşlarıyla kişisel ilişki içerisinde olup, daha açık, doğrudan ödüller almaktadırlar (Wallace, 1995: 238).

Bir kişinin ise başladıktan sonra bağlılığını etkileyen diğer bir önemli faktör ise yeni iş bulma olanaklarıdır. Örgütsel bağlılık literatüründe, yeni iş bulma olanaklarının az olmasının örgütsel bağlılığı artırdığı konusunda görüş birliği bulunmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 85). Alternatif iş imkânları kısıtlı olan çalışanların örgüte bağlılığı daha fazla olmaktadır, yüksek eğitilmiş çalışanların alternatif iş imkânları daha fazladır ve iş beklentileri de o oranda yüksektir (Güven, 2006: 16).

2.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

2.4.1. Düşük Örgütsel Bağlılık

Düşük düzeyde örgütsel bağlılık, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde olumlu ya da olumsuz etkiler bırakabilmektedir. Düşük düzeyde örgütsel bağlılıkta işgören, kendisini örgüte bağlayan güçlü tutum ve eğilimlerden yoksun olmakta, işgörenin yaratıcılığı ve gelişmeye açıklığı ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca işgören, örgüte düşük düzeyde bağlılık duyduğu için alternatif iş olanaklarını araştıracağından bu durum,

insan kaynaklarının daha etkili kullanımını sağlayabilecektir (Randall, 1987:461). Örgüt, içten gelen ve biçimsel olmayan bu iletişim sisteminden zamanında yararlanabilirse, kendisine pahalıya mal olabilecek sorunların üstesinden gelebilecektir (Balay, 2000: 85-86).

Bununla birlikte, örgüte düşük düzeyde bağlılık gösteren işgörenler, bireysel görevle ilişkili çabalarda geri oldukları gibi, grup bağlılığının sağlanmasında da en az çaba gösterirler. Bu yüzden bunlar, örgüt içinde “duygusuz işgörenler” olarak tanımlanmaktadır. Düşük örgütsel bağlılık; söylenti, itiraz ve şikâyetlerle sonuçlandığından örgütün adına zararlar gelmekte, müşterilerin güveni kaybolmakta, yeni durumlara uyum sağlanamamakta ve gelir kayıpları meydana gelmektedir. Örgütte yayılan biçimsel olmayan zararlı iletişim, örgütün otorite yapısını tehdit etmekte ve üst yönetimin meşruluğunu sorgulanır hale getirmektedir (Randall, 1987:463).

2.4.2. İlimli Örgütsel Bağlılık

Birey deneyiminin güçlü, fakat örgütsel özdeşleşmenin ve bağlılığın tam olmadığı bağlılık düzeyidir. İnsanların sosyal gruplardaki sınırlı bağlılıklarına bakarak, işleyen sistemlere kısmen bağlanabileceği söylenebilir(Randall, 1987:461).Gerçekten de bir kişilik olarak bireyin genellikle rol gereklerine tüm tepkime gücüyle cevap vermesine olanak yoktur. Çünkü kişinin yaşam alanının yalnızca bir bölümü örgütsel rolce doldurulur (Katz ve Kahn, 1977:131-132).

İlimli bağlılık düzeyinde yer alan çalışanlar, sistemin kendilerini yeniden şekillendirmesine karşı çıkmakta ve bu yüzden birey olarak kimliklerini korumak için çaba göstermektedirler (Randall, 1987:463).Bu düzeydeki çalışanlar, örgütün bütün değil ancak bazı değerlerini kabul etme yeterliğine sahip olmakta, örgütün beklentilerini

karşılıklı olarak, bir yandan örgütle bütünleşmeyi bir yandan da kişisel değerlerini korumayı sürdürmektedirler. Böylece bunlar, Schein'in (1968, 1978) ifade ettiği toplam değer ve normları kabul eden ancak, bunlardan temel olmayan veya zararlı olanları reddeden yaratıcı bireyselliğini yansıtmaktadır. Bu bağlılık profilinde işgörelere ve dolayısıyla örgüte dönük olumlu sonuçlardan dolayı; çalışanın örgütte hizmet süresi artabilmekte, örgütten ayrılma isteği az olabilmekte ve işgören daha büyük iş doyumuna ulaşabilmektedir (Randall, 1987:464).

İlimli bağlılık birey ve örgütün karşılıklı değer uyumunu yansıttığından bireye dengeli inisiyatif ve kişisel tercih olanağı vermekte, böylece sonuçta dengeli bir bağlılık düzeyi ortaya çıkmaktadır (Wiener, 1982:423).

2.4.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık

Bu bağlılık düzeyinde bireyler, örgüte güçlü tutum ve eğilimlerle bağlılık gösterirler. Yüksek örgütsel bağlılık bireye, meslekte başarı ve ücrette doyum sağlayabileceği gibi örgüt, çalışanın sadakatine karşılık ona yetki devrederek ve onu üst pozisyonlara getirerek bir şekilde ödüllendirir (Randall,1987:464).

Yüksek örgütsel bağlılık bazen, işgörenin gelişmesini ve hareketlilik fırsatlarını sınırlamaktadır. Bu durum, aynı zamanda yaratıcılığı ve yenileşmeyi bastırmakta, gelişmeye karşı direnç oluşturmaktadır. Yüksek bağlılık düzeyi, bazen de yaratıcılığın yok olması, iş dışı ilişkilerde fazla stres ve gerilim, zorlamayla sağlanan uyum, insan kaynaklarının etkisiz kullanımı gibi olumsuz sonuçları beraberinde getirmektedir (Bayram,2005:136).

Yüksek örgütsel bağlılık düzeyi ile birlikte yüksek iş bağlılığı olan işgörenler, hem bireysel görevlere ilişkin çabalarda hem de örgütü korumak amacıyla gurubun

korunması çabalarında öncüdürler. Bu tür bireyler kendi istekleriyle örgütten ayrılırlarsa, bunun örgüte etkisi işlevsel olmayacaktır. Çünkü bunların yerini doldurmak hem zor, hem de pahalı bir iştir. Devamsızlık göz önüne alındığında bu bireyler, sağlık sebepleri dışında yüksek devamsızlık göstermezler(Blau ve Boal 1987,294).

Örgütsel bağlılığın sonuçları üzerine yapılan araştırmalarda elde edilen en önemli sonuçlar yüksek bağlılığı olan çalışanların yeniliklere ve yaratıcılığa daha çok katkısı bulunduğu, örgütlerine yararlı olabilmek ve örgütü daha etkin kılabilmek için daha çok çalışmaya hazır oldukları, daha iyi performans gösterdikleri ve işe giriş çıkış oranlarının azaldığı şeklindedir (Kamer,2001: 32).

BÖLÜM 3

TOKAT VALİLİĞİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ve ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK İLİŞKİSİNİN ÖLÇÜLMESİNE YÖNELİK BİR ANALİZ

3.1.Araştırmanın Amacı ve Önemi

3.1.1.Araştırmanın Amacı

Araştırmamız Tokat Valiliğine bağlı birimlerde görevli bulunan, yönetici niteliği taşımayan çalışanların, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda Tokat Valiliği çalışanları üzerinde anket uygulaması gerçekleştirilmiş olup; çalışanların örgüte bağlılıkları ile örgütsel vatandaşlık davranışları değerlendirilerek her iki değişken arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır.

3.1.2.Araştırmanın Önemi

Örgütsel bağlılığın çalışanların çalıştıkları kuruma olan bağlılıkları üzerine etkisi tartışılmaz bir gerçektir. Şimdiye kadar yapılan çalışmalar genelde Üniversite, Eğitim Kurumları, Sağlık Kurumları çalışanları gibi konularda yapılmıştır. Bu çalışmada ise çalışanlar belirli bir meslek sınıfına göre değil, buldukları üst kurum olan Valilik kapsamında değerlendirilmiş ve uygulama çoğunluğu büro görevlileri olan katılımcılar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada elde edilen bulguların örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık açısından önemli olacağı düşünülmektedir.

3.1.3.Araştırmanın Sorusu

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel vatandaşlık algıları ne düzeydedir, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık arasında bir ilişki mevcut mudur?

3.2.Araştırmanın Yöntemi

3.2.1.Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma Tokat'ta, Tokat Valiliğine bağlı birimlerde gerçekleştirilmiş, ilçelerdeki kurum ve kuruluşlar kapsam dışı tutulmuştur. Araştırmaya tabii tutulan 470 çalışan arasında yönetici niteliği taşıyan çalışanların yanı sıra, Askeri ve Adli Birimler ve Tokat Belediyesi personelleri araştırma dışında bırakılmışlardır.

3.2.2.Araştırmanın Hipotezleri

H1: Tokat Valiliğine Bağlı kurumlarda çalışanların yaşlarına göre örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir fark vardır.

H2: Tokat Valiliğine Bağlı kurumlarda çalışanların, cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir fark vardır.

H3: Tokat Valiliğine Bağlı kurumlarda çalışanların medeni durumlarına göre örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir fark vardır.

H4: Tokat Valiliğine Bağlı kurumlarda çalışanların çocuk sayılarına göre örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir fark vardır.

H5: Tokat Valiliğine bağlı kurumlarda çalışanların eğitim durumlarına göre örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir fark vardır.

H6: Tokat Valiliğine Bağlı kurumlarda çalışanların memleketlerine göre örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir fark vardır.

H7: Tokat Valiliğine Bağlı kurumlarda çalışanların, çalışma sürelerine göre örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir fark vardır.

H8: Tokat Valiliğine Bağlı kurumlarda çalışanların eşlerinin çalışıp çalışmamasına göre örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir fark vardır.

H9: Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Vatandaşlık arasında ilişki vardır.

3.2.3.Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Tokat Valiliği bünyesindeki kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan 1700 personel oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise Tokat Valiliği bünyesinde bulunan ve Tablo 1’de yer alan Kamu Hizmet Birimlerinde görevli personelden oluşmaktadır.

Tablo 1: Ankete Katılanların Çalıştığı Kurum ve Kuruluşlar

KURUM ve KURULUŞLAR		
Valilik Yazı İşleri Müd.	İl Sosyal Hizmetler Müd.	TEİAŞ Tokat İletim Şebekeleri İşletme ve Bakım Müd.
Milli Eğitim Müd.	Müftülük	İl Dernekler Müd.
Sivil Savunma Müd.	Kadastro Müd.	Sanayi Ticaret Müd.
Nüfus Müd.	Tapu Sicil Müd.	Basın ve Halkla İlişkiler Müd.
Defterdarlık	PTT Başmüdürlüğü	Mahalli İdareler Müd.
Kültür Turizm Müd.	İl Çevre ve Orman Müd.	Yaprak Tütün İşletme Müd.
İl Sağlık Müd.	Bayındırlık ve İskan Müd.	Türkiye İş Kurumu İl Müd.
Gençlik Spor Müd.	İl Özel İdare Müd.	Gümrük Müsteşarlığı İl Müd.
İl Kültür ve Turizm Müd.	Sosyal Güvenlik İl Müd.	

1700 personellik ana kütleyi temsil edecek örneklem büyüklüğü, % T örneklem hatasına göre 333 olup, dağıtılan 800 anket formundan 550'si cevaplanmıştır, 550 anketten 470'i kullanabilir anket olup gerekli örnelemeye ulaşılmıştır.

3.2.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplamak amacıyla anket uygulamasından faydalanılmıştır. Bu doğrultuda geliştirilen anket formu 3 ana bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde çalışanların demografik özelliklerine ilişkin sorular; ikinci bölümünde çalışanların örgüte bağlılıklarını belirlemeye yönelik olarak Allen & Meyer tarafından geliştirilen bir ölçek; üçüncü bölümünde ise çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını değerlendirmeye yönelik Türker'in (2006) örgütsel vatandaşlık üzerine yaptığı araştırmada kullanmış olduğu ve Podsakoff vd. (2000) ile Morrison'un (1994) çalışmalarından derlenip geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Anketin 2. bölümünde 18, 3. bölümünde ise 16 olmak üzere toplam 34 adet soru sorulmuştur. Araştırmada (Kesinlikle katılmıyorum), (Katılmıyorum), (Ne katılıyorum ne katılmıyorum - kararsızım), (Katılıyorum) ve (Kesinlikle katılıyorum) seçeneklerinden oluşan 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır.

3.2.5. Güvenilirlik Analizi

Cronbach Alfa katsayısı, ölçekte yer alan soruların homojen bir yapıyı açıklamak üzere bir bütün oluşturup oluşturmadıklarını araştırır. Ölçekler üzerinde yapılan güvenilirlik analizinde, örgütsel bağlılık için cronbach alpha=0.69, Örgütsel vatandaşlık için cronbach alpha= 0.84, bulunmuştur. Bu sonuçlar araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini göstermektedir.

3.2.6.Verilerin Analizi

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizleri SPSS programı aracılığıyla yapılmıştır. Araştırmada elde edilen verilerde demografik değişkenler araştırmanın bağımsız değişkenlerini oluştururken, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık ile ilgili veriler ise bağımlı değişkenleri oluşturmaktadır. Bu değişkenler arasında fark olup olmadığını ölçebilmek için parametrik testlerden t-testi ve tek yönlü varyans analizi Anova testi kullanılmıştır.

3.4. Araştırmada Elde Edilen Bulgular

3.4.1 Genel Bulgular

Tablo 2.Örneklemin Demografik Özelliklerinin Frekans ve Yüzde Dağılımı

	Frekans(n)	%
Yaş		
20-29	71	15,1
30-39	172	36,7
40-49	178	38,0
50-59	39	8,3
60-69	-	-
Cinsiyet		
Erkek	361	77,2
Kadın	107	22,8
Medeni Durum		
Evli	412	87,8
Bekar	47	10,0
Dul	8	1,7
Çocuk Sayısı		

Yok	79	16,8
1	182	38,8
2	98	20,9
3	27	5,8
4 ve üzeri	8	1,7
Eğitim Durumu		
İlkokul	6	1,3
Ortaokul	12	2,6
Lise	107	22,8
MYO 2 Yıllık	132	28,1
Üniversite	159	33,9
Lisans Üstü	50	10,7
Memleket		
Tokat	314	67,0
Diğer	154	32,8
Memuriyette Geçen Süre		
1 Yıldan Az	14	3,0
1-5 Yıl Arası	61	13,0
6-10 Yıl Arası	65	13,9
11-15 Yıl Arası	91	19,4
15-20 Yıl Arası	81	17,3
20 ve Yukarısı	156	33,3
Eş Durumu		
Çalışıyor	124	26,4
Çalışmıyor	297	63,3

Tablo 2’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan çalışanların yaşları incelendiğinde anketin uygulandığı çalışanlardan % 15,1’i 20–29 yaş arasında, % 36,7’si 30–39 yaş arasında, %38’i 40–49 yaş arasında, % 8,3’ü 50–59 yaş arasında yaş aralığındadır. Buradan; bu kurumlarda yaş grubu yoğunluğunun 30 ile 39 yaş arasında oluştuğu sonucunu çıkarmak mümkündür.

Ankete katılan çalışanların %22,8 ‘i kadın, %77,’si erkektir. Erkek katılımcıların yüksek olduğu görülmekte.

Araştırma içerisinde yer alan bir diğer demografik değişken de medeni durumdur. Elde edilen verilere göre örneklemin %87,8’i evli, % 10’u bekar, % 1,7’si ise dul veya boşanmıştır.

Örneklemin sahip olduğu çocuk sayılarına bakıldığında, % 38,8’inin 1 çocuğu, % 20,9 ‘unun 2 çocuğu, % 5,8’inin 3 çocuğu, % 1,7’sinin 4 çocuğu, %16,8’inin ise hiç çocuğu olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Örneklemin eğitim durumlarına göre dağılımına bakıldığında, ilkokul mezunlarının %1,3,ortaokul mezunlarının % 2,6, lise mezunlarının % 22,8, MYO (2 yıllık) mezunlarının %28,1, üniversite mezunlarının %33,9, lisansüstü mezunlarının %10,7 olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan 470 kişinin, 314’i (% 67) Tokat’lı olup, memleketi Tokat harici olan 154 kişi ise (% 32,8)’ünü oluşturmaktadır.

Anket çalışmasını cevaplayan çalışanların memuriyette çalışma süresi 1 yıldan az olan 14 kişi % 3’ünü, memuriyette çalışma süresi 1-5 yıl arası olan 61 kişi %13’ünü, memuriyette çalışma süresi 6-10 yıl arası olan 65 kişi %13,9’unu, memuriyette çalışma süresi 11-15 yıl arası olan 91 kişi %19,4’ünü, memuriyette çalışma süresi 16-20 yıl arası

olan 81 kişi % 17,3'ünü, memuriyette çalışma süresi 20 yıl ve üzeri olan 156 kişi ise %33,3'ünü oluşturmaktadır.

Anket çalışmasını cevaplayan çalışanlardan eşi çalışan 124 kişi % 26,4'ünü, eşi çalışmayanlar 297 kişi ise % 63,3'ünü oluşturmaktadır.

Tablo 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeklerinin İfadelerinin Ortalamaları.

	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	Ort.
1	Memuriyet hayatımın geri kalan bölümünü bu kurumda geçirmek beni mutlu eder.	3,4124
2	Kurumumun karşılaştığı sorunları, kendi kişisel sorunummuş gibi düşünür ve çözmeye çalışırım.	3,8934
3	Kurumumda kendimi “ailenin bir üyesi” gibi hissetmiyorum.	3,3355
4	Kurumumda kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum.	3,4612
5	Kurumumda çalışmak, kişisel olarak benim için büyük anlam taşıyor.	3,5844
6	Bu kuruma karşı güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum.	3,3712
7	Bu kurumda çalışmaya devam etmemi gerektirecek herhangi bir yükümlülük hissetmiyorum.	3,5708
8	Şu an başka bir iş teklifi alsam, çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmezdi.	3,1250
9	Bu kurumdan ayrılısam kendimi suçlu hissederim.	2,6674
10	Bu kurumda benim sadakatimi hak ediyor.	3,3925
11	Kurumda çalışan insanlara karşı kendimi sorumlu hissettiğim için kurumumdan ayrılmayı düşünmem.	3,0792

12	Bu kuruma çok şey borçluyum.	3,2731
13	İstesem bile, şu an bu kurumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.	3,5748
14	Bu kurumdan şimdi ayrılısam, hayatım alt üst olur.	2,6638
15	Bu kurumda, çalışmaya devam etmem kendi tercihim olduğu kadar a bir zorunluluktur.	3,3585
16	Bu kurumda çalışmaya devam etmemin en önemli nedenlerinden birisi, başka seçeneğimin olmamasıdır.	3,1345
17	Bu kurumda çalışmayı düşünmem için gerekli başka bir kurumun fırsatlarının mevcut olmadığına inanıyorum.	2,8224
18	Bu kurumda kendimden bu kadar çok şey vermiş olmasaydım, başka bir kurumda çalışmayı düşünebilirim.	2,9451
	Duygusal Bağlılık Toplam	3,4851
	Normatif Bağlılık Toplam	3,1389
	Devam Bağlılığı Toplam	3,0346
	Örgütsel Bağlılık toplam	3,2130

Tablo 4. Örgütsel Vatandaşlık Ölçeklerinin İfadelerinin Ortalamalarıdır.

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK		
1	İşinde başarısız olan iş arkadaşlarıma yardımcı olmaya çalışırım.	4,0535
2	İş tanımımda yer almayan işleri de gönüllü olarak yaparım.	3,6060
3	İşi yeni başlayan bireylerin işe alışmalarına yardımcı olurum.	4,2086
4	Arkadaşlarımla iş yükü fazla olduğunda onlara yardımcı olurum.	4,1026
5	İşim ile ilgili konularda üst yönetime yardımcı olurum.	4,0621
6	Bölümümün başarısını artırmak amacıyla yaratıcı fikirler üretirim.	4,0150
7	İşe giriş saatlerinde dakik davranırım.	4,0815
8	İşe devam konusunda hassasiyet gösteririm.	4,2521
9	İşe gelmediğim zaman gerekçesini açık ve doğru bir şekilde belirtirim.	4,1842
10	Kişisel işlerim için işteki zamanımın büyük bir bölümünü harcadığım olur.	2,2554
11	İşe gereksiz yere ara vermekten kaçınırım.	4,0064
12	Ekstra mola kullanmam.	3,8884
13	Gereksiz işlerle iş zamanımı harcamam.	3,9421
14	Yeteri kadar çalışmasam bile mola saati gelmişse, mola veririm.	2,7543
15	Kurum imajına katkıda bulunacak faaliyetlere görevim olmasa bile katılırım.	3,6839
16	Günün sonunu ipe çekerim.	2,2765
	Örgütsel Vatandaşlık Toplam	3,6986

Tablo 2’de görüldüğü gibi araştırmaya katılanların çoğunluğunun (%77)’sinin erkek çalışanlardan oluştuğu, medeni durumlarına göre ise evli olanların (%87,8) bekârlara (% 10) oranla farklılık gösterdiği gözlenmiştir. Yaş guruplarına göre ise orta yaşlıların büyük oranda katılım sağladığı, ayrıca çalışanların memleketi Tokat (% 67) olanlarla diğer memlekette (% 32,8) olanlar arasında büyük oranda farklılık olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 3’deki betimsel analiz sonuçlarına göre, çalışanların duygusal bağlılık oranlarını (3,4851), Normatif Bağlılık oranlarının (3,1389), devam bağlılık oranlarının (3,0346), örgütsel vatandaşlık (3,6986) oranda olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 5. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık İfadelerine Ortalama Değerleri.

	F	%	DUY. BAĞ.	NORM. BAĞ.	DEVAM BAĞ.	ÖRG. BAĞ. TOP.	ORG. VAT. TOP.
Yaş1 (20-29)	71	15,1	3,4413	3,0117	2,8619	3,0915	3,8011
Yaş2 (30-39)	172	36,7	3,5058	3,1823	3,0214	3,2245	3,6908
Yaş3 (40-49)	178	38,0	3,4438	3,1367	3,0730	3,2179	3,6798
Yaş4 (50-59)	39	8,3	3,5897	3,1538	3,0299	3,2578	3,5658
Cinsiyet1 (Erkek)	361	77,0	3,4972	3,1440	3,0840	3,2331	3,6693
Cinsiyet2 (Kadın)	107	22,8	3,4393	3,1153	2,8723	3,1423	3,7973

MedeniDurum1 (Evli)	412	87,8	3,4867	3,1395	3,0707	3,2248	3,6813
MedeniDurum2 (Bekar)	47	10,0	3,4326	3,0993	2,7128	3,0816	3,8032
MedeniDurum3 (Diğer)	8	1,7	3,6250	3,4167	3,1667	3,4028	3,8906
Çocuk Sayısı (yok)	79	16,8	3,3671	2,8755	3,0427	3,0823	3,6883
Çocuk Sayısı (1)	182	38,8	3,5586	3,1703	2,9899	3,2396	3,6717
Çocuk Sayısı (2)	98	20,9	3,4405	3,2148	3,1546	3,2483	3,6695
Çocuk Sayısı (3)	27	5,8	3,4259	3,1605	3,0741	3,2202	3,7500
Çocuk Sayısı (4)	8	1,7	3,5833	2,8958	3,2708	3,2500	3,6250
Eğitim 1 (İlkokul)	6	1,3	3,7500	3,1111	3,4722	3,4444	3,5313
Eğitim 2 (Ortaokul)	12	2,6	2,9583	3,0000	3,6806	3,2130	3,8281
Eğitim 3 (lise)	107	22,8	3,5000	3,2107	3,0487	3,2336	3,7985
Eğitim 4 (2 Yıllık MYO.)	132	28,1	3,4242	2,9444	2,8662	3,0783	3,5852
Eğitim 5	159	33,9	3,5451	3,3113	3,0939	3,3103	3,7500

(Lisans)							
Eğitim 6 (Lisans Üstü)	50	10,7	3,4767	2,9933	3,0900	3,1867	3,5963
Memleket 1 (Tokat)	314	67,0	3,4639	3,0886	3,0032	3,1821	3,6881
Memleket 2 (Diğer)	154	32,8	3,5314	3,2413	3,0985	3,2904	3,7155
Toplam Süre 1 (1 Yıdan Az)	14	3,0	3,7143	3,2976	2,5595	3,1905	3,8125
Toplam Süre 2 (1-5 Yıl)	61	13,0	3,3579	3,0246	3,0683	3,1503	3,7408
Toplam Süre 3 (6-10 Yıl)	65	13,9	3,5000	3,1667	3,1745	3,2641	3,6856
Toplam Süre 4 (11-15 Yıl)	91	19,4	3,5183	3,2019	2,9796	3,2106	3,7191
Toplam Süre 5 (15-20 Yıl)	81	17,3	3,5473	3,1790	3,0391	3,2551	3,6860
Toplam Süre 6(20 ve Yukarı)	156	33,3	3,4509	3,1036	3,0406	3,1984	3,6661
Eşi 1 (Eşi Çalışıyor)	124	26,4	3,4852	3,1250	3,0528	3,2128	3,7475
Eşi 2 (Eşi Çalışmıyor)	297	63,3	3,4843	3,1548	3,0833	3,2338	3,6687

Tablo 5'deki verilere göre. Katılımcılardan 20-29 yaş arası 71 kişinin duygusal bağlılık oranı 3,4413, normatif bağlılık oranı 3,0117, devamlı bağlılık oranı 2,8619, örgütsel bağlılıkları 3,0915, örgütsel vatandaşlık ise 3,8011 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan 30-39 yaş arası 172 kişinin duygusal bağlılık oranı 3,5058, normatif bağlılık oranı 3,1823, devamlı bağlılık oranı 3,0214, örgütsel bağlılıkları 3,2245, örgütsel vatandaşlık ise 3,6908 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan 40-49 yaş arası 178 kişinin duygusal bağlılık oranı 3,4438, normatif bağlılık oranı 3,1367, devamlı bağlılık oranı 3,0730, örgütsel bağlılıkları 3,2179, örgütsel vatandaşlık ise 3,6798 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan 50-59 yaş arası 39 kişinin duygusal bağlılık oranı 3,5897, normatif bağlılık oranı 3,1538, devamlı bağlılık oranı 3,0299, örgütsel bağlılıkları 3,2578, örgütsel vatandaşlık ise 3,5658 olarak tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılanların 361 erkek (%77), 107 kadın %23 kadın çalışanlardan oluştuğu, buna göre katılımcılardan erkeklerin Duygusal bağlılık oranı 3,4972, Normatif Bağlılık Oranı 3,1440, Devamlı Bağlılık Oranı 3,0840, Örgütsel Bağlılıkları 3,2331, Örgütsel vatandaşlık Davranışları ise 3,6693 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan Kadınların Duygusal bağlılık oranı 3,4393, Normatif Bağlılık Oranı 3,1153, Devamlı Bağlılık Oranı 2,8723, Örgütsel Bağlılıkları 3,1423, Örgütsel vatandaşlık Davranışları ise 3,7973 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan evli olanlarda duygusal bağlılık oranı 3,4867 normatif bağlılık oranı 3,1395, devamlı bağlılık oranı 3,0707, örgütsel bağlılıkları 3,2248, örgütsel vatandaşlık ise 3,6813 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan bekâr olanlarda duygusal bağıllık oranı 3,4326 normatif bağıllık oranı 3,0993, devamlı bağıllık oranı 2,7128, örgütsel bağıllıkları 3,0816, örgütsel vatandaşlık ise 3,8032 olarak tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılanlardan çocuğu olmayan 79 (%16,8) kişi, bir çocuğu olanlar 182 (%38,8) kişi, iki çocuğu olanlar 98 (% 20,9) kişi, üç çocuğu olanlar 27 (% 5,8) kişi, dört ve yukarı çocuğu olanlar ise 8 (%5,8) olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan çocuğu olmayanlarda duygusal bağıllık oranı 3,3671, normatif bağıllık oranı 2,8755, devamlı bağıllık oranı 3,0427, örgütsel bağıllıkları 3,0823, örgütsel vatandaşlık ise 3,6883 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan 1 çocuğu olanlarda duygusal bağıllık oranı 3,5586 normatif bağıllık oranı 3,1703, devamlı bağıllık oranı 2,9899, örgütsel bağıllıkları 3,2396, örgütsel vatandaşlık ise 3,6717 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan 2 çocuğu olanlarda duygusal bağıllık oranı 3,4405 normatif bağıllık oranı 3,2148, devamlı bağıllık oranı 3,1546, örgütsel bağıllıkları 3,2483, örgütsel vatandaşlık ise 3,6695 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan 3 çocuğu olanlarda duygusal bağıllık oranı 3,4259 normatif bağıllık oranı 3,1605, devamlı bağıllık oranı 3,0741, örgütsel bağıllıkları 3,2202, örgütsel vatandaşlık ise 3,7500 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan 4 ve daha fazla çocuğu olanlarda duygusal bağıllık oranı 3,5833 normatif bağıllık oranı 2,8958, devamlı bağıllık oranı 2,7808, örgütsel bağıllıkları 3,2500, örgütsel vatandaşlık ise 3,6250 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan İlkokul mezunlarında Duygusal bağlılık oranı 3,7500, Normatif Bağlılık Oranı 3,1111, Devamlı Bağlılık Oranı 3,4722, Örgütsel Bağlılıkları 3,4444, Örgütsel vatandaşlık Davranışları ise 3,5313 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan Ortaokul mezunlarında Duygusal bağlılık oranı 3,2983, Normatif Bağlılık Oranı 3,0000, Devamlı Bağlılık Oranı 3,6806, Örgütsel Bağlılıkları 3,2130, Örgütsel vatandaşlık Davranışları ise 3,8281 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan Lise mezunlarında Duygusal bağlılık oranı 3,5000, Normatif Bağlılık Oranı 3,2107, Devamlı Bağlılık Oranı 3,0487, Örgütsel Bağlılıkları 3,2336, Örgütsel vatandaşlık Davranışları ise 3,7985 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan Meslek yüksekokulu mezunlarında Duygusal bağlılık oranı 3,4242, Normatif Bağlılık Oranı 2,9444, Devamlı Bağlılık Oranı 2,8662, Örgütsel Bağlılıkları 3,0783, Örgütsel vatandaşlık Davranışları ise 3,5852 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan Lisans mezunlarında Duygusal bağlılık oranı 3,5451, Normatif Bağlılık Oranı 3,3113, Devamlı Bağlılık Oranı 2,0939, Örgütsel Bağlılıkları 3,3103, Örgütsel vatandaşlık Davranışları ise 3,7500 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan Yüksek lisans mezunlarında Duygusal bağlılık oranı 3,4767, Normatif Bağlılık Oranı 2,9933, Devamlı Bağlılık Oranı 3,0900, Örgütsel Bağlılıkları 3,1867, Örgütsel vatandaşlık Davranışları ise 3,5963 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan Memleketi Tokat olanların Duygusal bağlılık oranı 3,4639, Normatif Bağlılık Oranı 3,0886, Devamlı Bağlılık Oranı 3,0032, Örgütsel Bağlılıkları 3,1821, Örgütsel vatandaşlık Davranışları ise 3,6881 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan memleketi Tokat olmayanlar (diğer İl'ler) duygusal bağıllık oranı 3,5314 normatif bağıllık oranı 3,2413, devamlı bağıllık oranı 3,0985, örgütsel bağıllıkları 3,2904, örgütsel vatandaşlık ise 3,7155 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan kurumda çalışanlardan 1 Yıldan az görev yapanların Duygusal bağıllık oranı 3,7143, Normatif Bağıllık Oranı 3,2976, Devamlı Bağıllık Oranı 2,5595, Örgütsel Bağıllıkları 3,1905, Örgütsel vatandaşlık Davranışları ise 3,8125 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan kurumda çalışanlardan 1-5 yıl arası görev yapanların Duygusal bağıllık oranı 3,3579, Normatif Bağıllık Oranı 3,0246, Devamlı Bağıllık Oranı 3,0683, Örgütsel Bağıllıkları 3,1503, Örgütsel vatandaşlık Davranışları ise 3,7408 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan kurumda çalışanlardan 6-10 yıl arası görev yapanların Duygusal bağıllık oranı 3,3500, Normatif Bağıllık Oranı 3,1667, Devamlı Bağıllık Oranı 3,1745, Örgütsel Bağıllıkları 3,2641, Örgütsel vatandaşlık Davranışları ise 3,6856 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan kurumda çalışanlardan 11-15 yıl arası görev yapanların Duygusal bağıllık oranı 3,5183, Normatif Bağıllık Oranı 3,2019, Devamlı Bağıllık Oranı 2,9796, Örgütsel Bağıllıkları 3,2106, Örgütsel vatandaşlık Davranışları ise 3,7191 olarak tespit edilmiştir. Katılımcılardan kurumda çalışanlardan 16-20 yıl arası görev yapanların Duygusal bağıllık oranı 3,5473, Normatif Bağıllık Oranı 3,1790, Devamlı Bağıllık Oranı 2,0391, Örgütsel Bağıllıkları 3,2551, Örgütsel vatandaşlık Davranışları ise 3,6860 olarak tespit edilmiştir. Katılımcılardan kurumda çalışanlardan 20 yıl ve üzeri görev yapanların Duygusal bağıllık oranı 3,4509, Normatif Bağıllık Oranı 3,1036,

Devamlı Bağlılık Oranı 3,0406, Örgütsel Bağlılıkları 3,1984, Örgütsel vatandaşlık Davranışları ise 3,6661 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan eşi çalışanlarda duygusal bağlılık oranı 3,4852, normatif bağlılık oranı 3,1250, devamlı bağlılık oranı 3,0528, örgütsel bağlılıkları 3,2128, örgütsel vatandaşlık ise 3,7475 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan eşi çalışanlarda duygusal bağlılık oranı 3,4843, normatif bağlılık oranı 3,1548, devamlı bağlılık oranı 3,0833, örgütsel bağlılıkları 3,2338, örgütsel vatandaşlık ise 3,6687 olarak tespit edilmiştir.

Özel Bulgular

***H1:** Tokat Valiliğine Bağlı kurumlarda çalışanların yaşlarına göre örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir fark vardır.*

Araştırmaya katılan çalışanların yaşları; 20-29 (n=55), 30-39 (n=170), 40-49 (n=174), 50-59 (n=56) ve 60-69 (n=6) olmak üzere beş kategoride gruplandırılmıştır. Bu grupların örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık düzeylerinde fark olup olmadığı tablo 6'da tek yönlü varyans analizi tekniği (ANOVA) ile karşılaştırılmıştır.

Tablo 2'de görüldüğü gibi araştırmaya katılanların çoğunluğunun (%77) erkek çalışanlardan oluştuğu, medeni durumlarına göre ise evli olanların (%87,8) bekârlara (% 10) oranla farklılık gösterdiği gözlenmiştir. Yaş guruplarına göre ise orta yaşlıların büyük oranda katılım sağladığı, ayrıca çalışanların memleketi Tokat (% 67) olanlarla diğer memleketten (% 32,8) olanlar arasında büyük oranda farklılık olduğu gözlemlenmiştir.

Örgütsel bağlılık ile yaş arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Dolayısıyla yaş ilerledikçe personelin örgütlerine bağlılıklarının arttığı görülmektedir.

Bu sonuç yine literatürle uyumlu ve beklenen bir sonuçtur. Buna göre hipotezimiz kabul edilmiştir.

Tablo 6 Yaşlarına Göre Anova Testi

	Duygusal Bağ		Normatif Bağ		Devam Bağ		Örgütsel Bağ		Örgütsel Vat	
	f	p	f	p	f	p	f	p	f	P
Yaş	1,233	,296	1,958	,100	,721	,578	1,677	,154	,879	,476

H2. Tokat Valiliğine Bağlı kurumlarda çalışanların, cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir fark vardır.

Ankete katılanların cinsiyetlerine göre ortalamaları Tablo 5’de yer almaktadır. Buna göre katılımcılardan erkeklerin Duygusal bağlılık oranı 3,4972, Normatif Bağlılık Oranı 3,1440, Devamlı Bağlılık Oranı 3,0840, Örgütsel Bağlılıkları 3,2331, Örgütsel vatandaşlık Davranışları ise 4,6693 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan Kadınların Duygusal bağlılık oranı 3,4393, Normatif Bağlılık Oranı 3,1153, Devamlı Bağlılık Oranı 2,8723, Örgütsel Bağlılıkları 3,1423, Örgütsel vatandaşlık Davranışları ise 4,3973 olarak tespit edilmiştir.

Örneklemdaki çalışanlardan erkeklerle kadınların örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık arasındaki farklılaşmayı belirlemek üzere yapılan tablo 7’deki t testine göre duygusal bağlılık, normatif bağlılık, devam bağlılığı alt boyutları açısından fark bulunmamaktadır, ancak örgütsel vatandaşlık ilişkisinin alt boyutunda kadın çalışanlar lehine anlamlı farklılık belirlenmiştir. ($t=-1,991$ $p=0.047$) Buna göre hipotezimiz kabul edilmiştir.

Tablo 7 Cinsiyetlere Göre t Testi

Cinsiyet	Duygusal Bağ		Normatif Bağ		Devam Bağ		Örgütsel Bağ		Örgütsel Vat	
	t	p	t	p	t	p	t	p	T	P
Kadın/Erkek	,716	,475	,312	,755	1,881	,061	1,364	,173	-1,991	,047

H3.Tokat Valiliğine Bağlı kurumlarda çalışanların medeni durumlarına göre örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir fark vardır.

Tablo 5’de görüldüğü gibi katılımcılardan evli olanlarda duygusal bağlılık oranı 3,4867 normatif bağlılık oranı 3,1395, devamlı bağlılık oranı 3,0707, örgütsel bağlılıkları 3,2248, örgütsel vatandaşlık ise 3,6813 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcılardan bekâr olanlarda duygusal bağlılık oranı 3,4326 normatif bağlılık oranı 3,0993, devamlı bağlılık oranı 2,7128, örgütsel bağlılıkları 3,0816, örgütsel vatandaşlık ise 3,8032 olarak tespit edilmiştir.

Çalışanların medeni durumları bekâr ve evli olmak üzere iki gruba ayrılmış ve gruplar arası farklılaşma *t*-testi ile incelenmiştir. Çalışanların örgütsel bağlılık ölçeği puanlarının medeni duruma göre *t*-testi sonuçları Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tabloya göre, çalışanların devamlılık bağlılığı ($t_{(464)} = 1.06$; $p > .05$) ve örgütsel vatandaşlıkları ($t_{(463)} = 1.25$; $p > .05$) medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu bulgular, çalışanların devamlılık bağlılığı ve örgütsel vatandaşlık düzeylerinin medeni durum değişkenine göre farklılaşma göstermediği anlamına gelmektedir.

Çalışanların duygusal bağlılığı ($t_{(466)}=2,02$; $p < .05$) normatif bağlılıkları ($t_{(465)}=2,20$; $p < .05$) ve Örgütsel bağlılıkları ($t_{(466)}=2,33$; $p < .05$) medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Evli çalışanların duygusal bağlılığı ($\bar{X}=3.51$), bekar çalışanlara göre ($\bar{X}=3,29$) daha yüksektir. Evli çalışanların normatif bağlılığı ($\bar{X}=3.17$), bekar çalışanlara göre ($\bar{X}=2.91$) daha yüksektir. Evli çalışanların örgütsel bağlılığı ($\bar{X}=3.21$), bekar çalışanlara göre ($\bar{X}=3,02$) daha yüksektir. Bu bulgular, çalışanları duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık düzeylerinin medeni durum değişkenine göre evliler lehine farklılaşmaktadır şeklinde yorumlanabilir. Buna göre hipotezimiz kabul edilmiştir.

Tablo 8 Medeni Durumlarına Göre t Testi

Medeni Durum	Duygusal Bağ		Normatif Bağ		Devam Bağ		Örgütsel Bağ		Örgütsel Vat	
	t	p	t	p	t	p	t	p	T	P
Bekar/Evli	,475	,635	,311	,756	2,264	,024	1,529	,127	-1,352	,177

H4. Tokat Valiliğine Bağlı kurumlarda çalışanların çocuk sayılarına göre örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir fark vardır.

Varyans analizi sonucunda çocuk sayısı durumlarına göre örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlıkları arasındaki farklılaşmayı belirlemek üzere anova yapılmıştır, tablo 9'daki test sonuçları, duygusal bağlılık, normatif bağlılık, devam bağlılığı, alt boyutları açısından bir fark olmadığını göstermektedir. Buna göre hipotezimiz kabul edilmemiştir.

Tablo 9 Çocuk Sayılarına Anova Analiz Testi Sonucu

	Duygusal Bağ		Normatif Bağ		Devam Bağ		Örgütsel Bağ		Örgütsel Vat	
	f	p	f	p	f	p	f	p	f	P
Çocuk	1,190	,315	2,451	,046	,528	,715	1,109	,352	,130	,971

H5. *Tokat Valiliğine Bağlı kurumlarda çalışanların eğitim durumlarına göre örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir fark vardır.*

Tablo 10 Eğitim Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Boyutlarına İlişkin Varyans Analizi Sonuç Tablosu

	Eğitim Durumu	
	F Değeri	P
Duygusal Bağlılık	1,814	0,109
Normatif Bağlılık	3,39	0,005
Devam Bağlılığı	2,043	0,071
Örgütsel Bağlılık	2,372	0,038
Örgütsel Vatandaşlık	2,409	0,035

Varyans analizi sonucunda bazı alt boyutların farklılık gösterdiği tespit edilmiş ve farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere Scheffe çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır.

Tablo 11 Eğitim Durumlarına Göre Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Boyutlarından Alınan Puanların Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmaları – Sheffe Testi Sonuçları

	Eğitim Durumu		Ortalama Farkı	Std. Hata	P
	4	5			
Normatif Bağlılık	4	5	-0,3668	0,0971	0,01
Örgütsel Bağlılık	4	5	-0,2319	0,0709	0,05
Örgütsel Vatandaşlık	3	4	0,2132	0,0756	0,16

Sheffe analizine göre, üniversite mezunu çalışanların, lise mezunu çalışanlara göre normatif bağlılıklarının ve örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca lise mezunlarının ortaokul mezunlarına göre örgütsel vatandaşlıklarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Buna göre hipotezimiz kabul edilmiştir.

H6. Tokat Valiliğine Bağlı kurumlarda çalışanların memleketlerine göre örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir fark vardır.

Örneklemdaki memleketi Tokat olanlarla olmayanlar arasında örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlıkları arasındaki farklılaşmayı belirlemek üzere t testi yapılmıştır. Tablo 12'deki t testi sonuçları duygusal bağlılık, normatif bağlılık, devam bağlılığı, alt boyutları açısından memleketi Tokat olanlar lehine anlamlı farklılık belirlenmiştir.

Ancak örgütsel vatandaşlık ilişkisinin alt boyutunda bir fark olmadığını göstermektedir. Buna göre hipotezimiz kabul edilmiştir.

Tablo 12 Memleket Durumlarına Göre t Testi

Memleket	Duygusal Bağ		Normatif Bağ		Devam Bağ		Örgütsel Bağ		Örgütsel Vat	
	t	p	t	p	t	p	t	p	t	p
Tokat/Diğer	-,932	,352	-1,864	,063	-,946	,345	,497	,065	-,475	,635

H7. Tokat Valiliğine Bağlı kurumlarda çalışanların, çalışma sürelerine göre örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir fark vardır.

Tablo 13'deki analiz sonuçlarına göre çalışanların görev yaptıkları kuruma yönelik duygusal bağlılıkları kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F_{(5-463)}=1,995$; $p> .05$).

Analiz sonuçlarına göre çalışanların görev yaptıkları kuruma yönelik normatif bağlılıkları kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ($F_{(5-462)}=3,260$; $p< .01$). 1 -5 yıl arası çalışanların normatif bağlılıkları kurumda 20 yıl ve üzeri görev yapmakta olan çalışanlara göre daha düşüktür.

Analiz sonuçlarına göre çalışanların görev yaptıkları kuruma yönelik devamlılık bağlılıkları kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F_{(5-461)}=1,717$; $p> .05$).

Analiz sonuçlarına göre çalışanların görev yaptıkları kuruma yönelik örgütsel bağlılıkları kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir

($F_{(5-463)}=2,800$; $p < .01$). 1 -5 yıl arası çalışanların normatif bağlılıkları kurumda 20 yıl ve üzeri görev yapmakta olan çalışanlara göre daha düşüktür.

Analiz sonuçlarına göre çalışanların görev yaptıkları kuruma yönelik örgütsel vatandaşlıkları kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F_{(5-460)}=,114$; $p > .05$). Buna göre hipotezimiz kabul edilmemiştir.

Tablo 13 Memuriyette Geçen Toplam Sürelerine Göre Anova Testi

	Duygusal Bağ		Normatif Bağ		Devam Bağ		Örgütsel Bağ		Örgütsel Vat	
	f	p	f	p	f	p	f	p	f	P
Çalışma Süreleri	1,995	,078	3,260	,007	1,717	,129	2,800*	,017	,114	,989

H8. Tokat Valiliğine Bağlı kurumlarda çalışanların eşlerinin çalışıp çalışmamasına göre örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir fark vardır.

Örneklemdaki eşi çalışanlar ile çalışmayanlar arasında örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlıkları arasındaki farklılaşmayı belirlemek üzere tablo 14 ile t testi yapılmıştır. t testi sonuçları duygusal bağlılık, normatif bağlılık, devam bağlılığı ve örgütsel vatandaşlık ilişkisinin alt boyutunda eşi çalışanlar lehine anlamlı farklılık belirlenmiştir. Buna göre hipotezimiz kabul edilmiştir.

Tablo 14. Eşinin Çalışıp Çalışmama Durumuna Göre t testi

Eş Durumu	Duygusal Bağ		Normatif Bağ		Devam Bağ		Örgütsel Bağ		Örgütsel Vat	
	t	p	t	p	t	p	t	p	T	P
Tokat/Diğer	,012	,990	-,341	,733	-,273	,785	-,324	,746	1,252	,211

H9: *Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Vatandaşlık arasında ilişki vardır.*

Tablo 15’de yapılan korelasyon analizinde örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki görülmüştür. Dolayısıyla personelin örgütsel bağlılıklarının artırılması onların örgütsel vatandaşlık davranışları göstermelerine sebep olmaktadır. Bu sonuç literatürle uyumludur.

Ayrıca örgütsel bağlılık ile yaş arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Dolayısıyla yaş ilerledikçe personelin örgütlerine bağlılıklarının arttığı görülmektedir. Bu sonuç yine literatürle uyumlu ve beklenen bir sonuçtur.

Diğer bir analizde örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla yaş arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir. Bu sonuç da literatürle uyumludur. Personelin örgütsel vatandaşlık davranışlarının yaşla bir ilgisi yoktur. Kişi her yaşta bu tür davranışlar gösterebilir. Buna göre hipotezimiz kabul edilmiştir.

Tablo 15 Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki Korelasyon Analizi

	DUY BAĞ	NOR BAĞ	DEV BAĞ	OB TOP	OV TOP
DUY BAĞ	1 . 469	,549** ,000 468	-,019 ,677 467	,644** ,000 469	-,187** ,000 468
NOR BAĞ	,549 ,000	1 .	,150** ,001	,785** ,000	,177** ,000
DEV BAĞ	-,019 ,677 467	,150** ,001 467	1 . 467	,635** ,000 467	,134** ,004 466
OB TOP	,644** ,000 469	,785** ,000 468	,635** ,000 467	1 . 469	,228** ,000 468
OV TOP	,187** ,000 468	,177** ,000 467	,134** ,004 466	,228 ,000 468	1 . 468

Eğitim düzeyi ve memuriyette geçen toplam süre sıklıkları incelendiğinde yine grupların dengeli dağılmadığı bazı grupların diğerlerinin üç veya daha fazla katı olduğu görülmüştür. Bu durum varyans analizinin güvenilir sonuçlar vermesini engelleyecektir.

Varyans analizi sonucunda memuriyet durumlarına göre örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlıkları arasındaki farklılaşmayı belirlemek üzere anova yapılmıştır, test sonuçları duygusal bağlılık, normatif bağlılık, devam bağlılığı, alt boyutları açısından bir fark olmadığını göstermektedir

Analiz sonuçlarına göre çalışanların görev yaptıkları kuruma yönelik duygusal bağlılıkları kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemekte, çalışanların görev yaptıkları kuruma yönelik normatif bağlılıkları kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir, 1 -5 yıl arası çalışanların normatif bağlılıkları kurumda 20 yıl ve üzeri görev yapmakta olan çalışanlara göre daha düşüktür.

Analiz sonuçlarına göre çalışanların görev yaptıkları kuruma yönelik devamlılık bağlılıkları kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Analiz sonuçlarına göre çalışanların görev yaptıkları kuruma yönelik örgütsel bağlılıkları kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir, 1 -5 yıl arası çalışanların normatif bağlılıkları kurumda 20 yıl ve üzeri görev yapmakta olan çalışanlara göre daha düşüktür, Analiz sonuçlarına göre çalışanların görev yaptıkları kuruma yönelik örgütsel vatandaşlıkları kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 16 Çalışmanın Hipotezlerinin Kabul/Red Durumları

Hipotezler	H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7	H8	H9
Sonuç	Kabul	Kabul	Kabul	Red	Kabul	Kabul	Red	Kabul	Kabul

SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışmanın amacı Tokat Valiliğine bağlı kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan çalışanların, örgütlerine olan bağlılıklarını belirlemek ve bu algının demografik değişkenlerle ilişkisini ortaya koymaktır.

Araştırmaya katılan çalışanların, örgütlerine olan duygusal bağlılıkları, normatif bağlılıkları, devam bağlılıkları, örgütsel bağlılıkları ile örgütsel vatandaşlık ile ilgili sorulara verdikleri cevaplar onların örgütlerine ne derecede bağlı olduklarını ve iş verimliliğini ortaya koymaktadır. Genel olarak duygusal bağlılık, normatif bağlılık, devam bağlılığı, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık ile çalışanların bağlı bulunduğu kurum, çalışanların yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, çocuk sayısı, eğitim durumu, memleketi Tokat olanlarla diğer memleketten olanlar, memuriyette geçen toplam süreleri, çalışanın bulunduğu kurumdan daha önce başka kurumda çalışıp çalışmadığı ve eşinin çalışıp çalışmadığı ile ilgili değişkenler arasındaki farklılıklar araştırılmıştır, yapılan bu çalışmada çalışanların yaşları ilerledikçe, meslekte geçirdikleri süre arttıkça ve medeni halleri evlilikten yana değiştikçe “örgütsel bağlılıkları” bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyumdan ve çalışanların memnuniyetinden kaynaklanan “duygusal bağlılıkları” ve çalışanın kendisini çalıştığı kuruma adanmayı ve sadakati teşvik eden bir kültürden ortaya çıkan “normatif bağlılıkları” artmaktadır. Yani çalışanlar söz konusu değişkenler açısından değerlendirildiğinde duygu ve sadakat ekseninde bir bağlılığın etkisi altındadırlar, bu durum çalışılan örgüt içinde geçerlidir.

Çalışanların örgütte kalma isteğinden kaynaklanan devamlı bağlılığında, çalışanların örgütte geçirdikleri süre ve yaşlarının ilerlemesi devam bağlılığına bir etkisi bulunmamaktadır. Araştırma kamu kurum ve kuruluşlarında yapıldığından, Türkiye’de kamu kurumlarında ömür boyu istihdam garantisi olması ve kamu çalışanlarının çoğunlukla işlerinden ayrılmamaları, devam bağlılığının temelini oluşturan emeklilik hakları, kariyer, özel yetenek oluşturma ve iş devamlılığı gibi unsurlar kuruma yapılan devam bağlılığını artırmaktadır. Çalışanların eşlerinin çalışıyor olması ve ek gelire sahip olmaları ile örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık unsurları arasında ilişki bulunamamıştır. Buna göre çalışanların eşlerinin çalışıyor olup olmamasının kuruma olan bağlılığı etkilemediği ortaya çıkmaktadır.

Araştırmada çalışanlardan erkeklerle kadınların örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlıkları arasındaki farklılaşmada duygusal bağlılık, normatif bağlılık, devam bağlılığı, alt boyutları açısından bir fark olmadığını görülmüştür. Ancak örgütsel vatandaşlık ilişkisinin alt boyutunda kadın çalışanlar lehine anlamlı farklılık belirlenmiştir. Eğitim durumlarına göre yapılan analiz sonucunda bazı alt boyutların farklılık gösterdiği tespit edilmiş ve farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere Scheffe çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır. Scheffe analizine göre, üniversite mezunu çalışanların, lise mezunu çalışanlara göre normatif bağlılıklarının ve örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu, ayrıca lise mezunlarının ortaokul mezunlarına göre örgütsel vatandaşlıklarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Bu çalışma sonuçlarına göre çalışanların görev yaptıkları kuruma yönelik duygusal bağlılıkları kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemekte, çalışanların görev yaptıkları kuruma yönelik normatif bağlılıkları kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir, 1-5 yıl arası

çalışanların normatif bağlılıkları kurumda 20 yıl ve üzeri görev yapmakta olan çalışanlara göre daha düşüktür. Yine çalışanların görev yaptıkları kuruma yönelik devamlılık bağlılıkları kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir, çalışanların görev yaptıkları kuruma yönelik örgütsel bağlılıkları kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir, 1 -5 yıl arası çalışanların normatif bağlılıkları kurumda 20 yıl ve üzeri görev yapmakta olan çalışanlara göre daha düşüktür, çalışanların görev yaptıkları kuruma yönelik örgütsel vatandaşlıkları kurumda çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Araştırmanın yalnızca Tokat İlinde ve sınırlı sayıda çalışandan oluşması araştırmanın kısıtlılığını oluşturmaktadır. Bu araştırma, çalışanlar ile örgüt arasındaki uyumu ve verimliliği belirleme açısından örgüt yöneticilerine ışık tutacak faydalı bir çalışmadır. Bu nedenle değişim ve yenileşme süreci içerisindeki çalışanlar ile örgüt oluşumunun yeniden gözden geçirilerek boyutlar açısından kurumların değerlendirilmesi ve örgütün eksiklik tespit edilen bölümlerinin geliştirilmesi gerekmektedir.

LİTERATÜR ÖZETİ

Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi ele alınırken çalışmamızdaki temel bakış açısı, örgütsel vatandaşlık davranışının, çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarının bir yansıması olduğu şeklindedir. Sosyal mübadele boyutuyla çalışanlar, örgütlerinin kendilerine sunduğu olanaklar ölçüsünde, örgütlerine duygusal, normatif ve/veya devam bağlılığı duymakta ve bu bağlılıklarını da örgütlerine katkı sağlayan örgütsel vatandaşlık davranışlarına dönüştürmektedirler. Örgütsel bağlılık konusundaki tanımlar bu bakış açısını desteklemektedir. Çalışanların örgüte bağlılığı yüksek ise örgütsel vatandaşlık davranışını göstermeleri daha kolaylıkla meydana gelmektedir. (Çetin, 2004: 58)

Guni, Slegers ve Denesen (2006) örgütsel bağlılığı, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir inanç duyma ve kabullenme, örgüt için yüksek düzeyde çaba gösterme isteği ve örgüt üyeliğini sürdürme arzusu, olarak tanımlamaktadırlar. Benzer şekilde, örgütüne bağlı olan çalışanlar, örgüt için yoğun duygular besleyen, görev ve sorumluluklarını düzenli şekilde yapan, kimi zaman bunların ötesinde çaba gösteren, örgüt kurallarına gönüllü olarak uyan, örgütün varlıklarını korumaya çalışan ve örgütün amaçlarını ve vizyonunu paylaşan kişiler olarak ele alınmaktadır. Bu kişiler, başkaları tarafından denetlenen koşullardan çok, eylemin kendisinden ve başarılı sonuçlarından dolayı içsel olarak güdülenirler (Seymen, 2008: 57) Bu yönleriyle örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışının birbiriyle ilişkili olduğu söylenebilir.

Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı konusunda yapılan çalışmaların büyük bölümünde, (Williams ve Anderson, 1991; Moorman, Niehoff ve Organ, 1993; Bolon, 1997; Alotaibi, 2001) bu iki değişken arasında genel olarak anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Tansky, (1993), Organ ve Ryan, (1995)'in

çalışmalarında ise bütünsel olarak ve/veya örgütsel bağlılığın bazı boyutları açısından anlamlı bir ilişki belirlenememiştir. Ayrıca Williams ve Anderson (1991), Moorman, Niehoff ve Organ (1993), Bolon (1997) ve Alotaibi (2001) çalışmalarında örgütsel bağlılığın diğer değişkenlerle (örgütsel adalet, örgütsel iş tatmini gibi) bir arada analize dahil edildiğinde örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinin ortadan kalktığını ortaya koymuşlardır. Thompson ve Werner (1997), Schappe (1998), Coyle-Shapiro, Kessler ve Purcell (2004) Gautam vd. (2005) ve Rifai (2005) ise çalışmalarında bunun tersi sonuçlara ulaşmışlardır. (Bolat,2008: 80)

Tablo 17 Literatür Özeti *

YIL	ARAŞTIRMACI	BULGULAR
1956	<i>Whyte</i>	Örgüt bağımlısı kişinin tanımını yaptı ve örgüt için olabilecek zararları üzerinde araştırmalar yaptı.
1968	<i>Kanter</i>	Devam bağlılığı, birlik bağlılığı ve kontrol bağlılığı biçiminde üç farklı örgütsel bağlılık türü olduğunu belirtti.
1977	<i>Katz ve Kahn,</i>	Örgüte bağlılığın bir örgüt ortamındaki kişileri, rollerinin gereklerini yerine getirmeye yani onları örgüte bağlılık duymaya yönelten farklı ödüllere dayalı devreler olduğunu ileri sürmüştür. Çalışanların sistem içindeki eylemleri, hem iç ödüller hem de bazı dış ödüllerin birleşiminin bir sonucudur.
1979	<i>Gould</i>	Örgütsel bütünleşme kelimesini örgüt bağlılığı anlamında kullandı.
1980	<i>Angle&Perry</i>	Yenilik ve yaratıcılık için yüksek derecede örgüte bağlı kişilerin önemli olduğunu belirtti.
1981	<i>Morris&Sherman</i>	Yaş ve kıdemin örgüte bağlılık üzerindeki etkilerini incelediler.
1981	<i>Rowan</i>	Örgüte fazla sadakatin zararları üzerinde durdu.
1982	<i>Mowday</i>	Örgüt bağlılığının süreç modelini geliştirdi.
1982	<i>Wiener</i>	İlimli bağlılık birey ve örgütün karşılıklı değer uyumunu yansıttığından bireye dengeli inisiyatif ve kişisel tercih olanağı vermekte, böylece sonuçta dengeli bir bağlılık

		düzeıı ortaya çıkmaktadır.
1983	<i>Rusbult&Farrel</i>	Örgüt bağılığının yetki modelini geliştirdiler.
1984	<i>Allen&Meyer</i>	Örgütteki alışma süresi ile duygusal bağılılık arasında pozitif yönlü bir ilişki bulmuşlardır.
1985	<i>Hunt, Chonke ve Wood</i>	Üst ve alt kademede çalışanların bağılığının orta kademede çalışanlardan daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir.
1985	<i>Handy</i>	Bireylerin örgüt içindeki diğer kişilere yakın olma duygusuyla kendini ifade ettiği özdeşleşme boyutu; bireysel ve örgütsel amaç ve değerler sisteminin uygunluğunu anlatan içselleştirme boyutu (ki bunlar adanmışlığın karşılığıdır) ve araçsal bir birlikteliği anlatan uyum boyutunu da kapsayan daha genel bir kavram olduğunu ortaya çıkarmıştır.
1985	<i>Hunt, Chonke ve Wood</i>	Kişisel ve iş niteliklerinin örgüte bağılılıkla ilişkisini araştırdılar.
1986	<i>O'Reily ve Chatman</i>	Örgütsel bağılığı, çalışanın örgüte psikolojik bağılığı olarak ifade ettiler.
1986	<i>O'Reily ve Chatman</i>	Bağılığın işe sarılma duygusu, sadakat ve örgütün değerlerine olan inancı kapsadığını belirttiler.
1986	<i>O'Reily ve Chatman</i>	Bağılığın boyutlarını; uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olarak üçe ayırdılar.
1986	<i>O'Reilly ve Chatman</i>	Bireyin örgütteki diğer kişilere yakın olma duygusuyla kendini ifade ettiği özdeşleşme boyutu; bireysel ve

		örgütsel amaç ve değerler sisteminin uygunluğunu anlatan içselleştirme boyutu (ki bunlar adanmışlığın karşılığıdır) ve araçsal bir birlikteliği anlatan uyum boyutunu da kapsayan daha genel bir kavramdır.
1987	<i>Randall</i>	İşgören, örgüte düşük düzeyde bağlılık duyduğu için alternatif iş olanaklarını araştıracağından bu durum, insan kaynaklarının daha etkili kullanımını sağlayabilecektir.
1987	<i>Randall</i>	Birey deneyiminin güçlü, fakat örgütsel özdeşleşmenin ve bağlılığın tam olmadığı bağlılık düzeyidir. İnsanların sosyal gruplardaki sınırlı bağlılıklarına bakarak, işleyen sistemlere kısmen bağlanabileceği söylenebilir.
1988	<i>Brooke ve diğerleri</i>	Aile ve akraba sorumluluğu olan çalışanların iş ve aile yükümlülüklerine ilişkin istemleri çatıştığında, iş örgütüne ve iş uygulamalarına daha az bağlılık duydukları ileri sürülmektedir.
1988	<i>Penley&Gould</i>	Çok boyutlu örgütsel bağlılık modellerini ahlaki bağlılık, hesapçı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olarak üç başlık altında incelediler.
1988	<i>Mottaz</i>	İşgörenler örgütün kendilerine ilginç ve anlamlı görevler, arkadaşça ve destekçi çevre ile birlikte iyi bir gelir ve yükselme imkânı sağladığını algıladıklarında, daha yüksek düzeyde bağlılık göstermektedirler
1990	<i>Lossocco</i>	Kişisel ve iş ile ilgili değişkenlerin bağlılıkla olan ilişkisini araştırmıştır.

1990	<i>Organ</i>	Örgütsel vatandaşlık davranışında İlk kez Organ'ın dile getirdiği ve tanımladığı nezaket boyutu, örgütte iş yükümlülükleri nedeniyle sürekli iletişim içinde olmaları gereken ve birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen üyelerin sergiledikleri olumlu davranışları ifade etmektedir.
1990	<i>Allen&Meyer</i>	Örgütsel bağlılığı duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç bileşene ayırdılar, normatif bağlılığı geliştirerek, bağlılığın normatif baskıların özümlemesinden meydana geldiğini belirtmişlerdir.
1990	<i>Mathieu&Zajac</i>	Örgütsel bağlılık ve performans ilişkisini araştırmışlardır. Bağlılığa ilişkin meta analizi yapmışlardır.
1991	<i>Williams & Anderson</i>	Örgütsel bağlılık ile gerek bireye yönelik ÖVD gerekse örgüte yönelik ÖVD arasında anlamlı bir ilişki belirlenmemiştir. Ayrıca hiyerarşik regresyon analizinde örgütsel bağlılık değişkeni analize dâhil edildiğinde, her iki ÖVD boyutunda da r ² değerinde bir artış sağlanamamıştır.
1991	<i>Randall ve Cote</i>	Örgütten ayrılma bir anlamda iş arkadaşlarından da ayrılma anlamına geldiğinden işgörenler sosyal bağlarını göz önünde bulundurarak tercihlerini örgütte kalma yönünde kullanırlar.
1991	<i>Williams &</i>	Örgütsel bağlılık diğer değişkenlerle (örgütsel adalet,

	Anderson	örgütsel iş tatmini gibi) bir arada analize dahil edildiğinde örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinin ortadan kalktığını ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır.
1992	<i>Florkowski ve Schuster</i>	Örgütte çalışan lehine bir kar paylaşım sisteminin, işe bağlı tutum ve davranışları iyileştirdiği, işbirliği ve çalışma çabalarını arttırdığı, maliyetleri düşürdüğü ve çalışma grubu üzerinde olumlu etkiler meydana getirerek örgütsel bağlılığı daha da güçlendirdiğini göstermiştir.
1992	<i>Meyer&Schoorman</i>	Örgütsel bağlılığı, değer bağlılığı ve devam bağlılığı olarak ele aldılar.
1993	<i>Jaros ve diğerleri</i>	Çok boyutlu örgütsel bağlılık modellerini duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve ahlaki bağlılık olarak üç bileşene ayırdılar.
1993	<i>Tansky</i>	Örgütsel bağlılık ile ÖVD boyutlarının (özgecilik, vicdanlılık, sportmenlik, nezaket, sivil erdem) hiçbiri arasında anlamlı bir ilişki kurulamamıştır.
1993	<i>Başaran</i>	Toplumlar açık sistemlerde yaşamak için mal, hizmet ve düşünce türünden ürün ortaya koymak durumundadır.
1993	<i>Moorman, Niehoff ve Organ</i>	Tek basına ele alındığında gerek duygusal gerekse devam bağlılığı ile ÖVD boyutları arasında anlamlı ilişki vardır. Ancak prosedür adaleti ve ÖVD arasındaki ilişki sabit tutulduğunda, örgütsel bağlılık ve ÖVD arasındaki doğrudan sebep sonuç ilişkisi anlamlılık düzeyini yitirmektedir.

1993	<i>Etzioni</i>	Örgütsel bağlılığı sınıflandırma ile ilgili yapılan ilk çalışmalardan biri Etzioni'ye aittir. Etzioni, ahlaki, hesapçı, yabancılaştırıcı olmak üzere üç tür bağlılık sınıflandırması yapmıştır.
1993	<i>Meyer, Allen ve Smith</i>	Kişisel ve işe ilişkin nitelikler ile duygusal, devam ve normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi incelediler.
1993	<i>Organ ve Moorman</i>	Çalışanların, yöneticileri hakkında dürüst ve adil davrandıkları şeklindeki değerlendirmelerinin onların karşılık verme düşüncesiyle farklı bir performans şekli olan vatandaşlık davranışları göstermelerine neden olduğunu belirtmişlerdir
1995	<i>Organ ve Ryan</i>	Devam bağlılığı ile uyum arasında anlamlı bir ilişki belirlenmiş (uncorrected $r=.053^*$), duygusal bağlılık ile ise ne özgecilik ne de uyum boyutları arasında anlamlı bir ilişki kurulamamıştır.
1995	<i>Tuncer</i>	Türkiye'de yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılık (organizational commitment) kavramının başlıca iki anlamda seslendirildiği görülmektedir.
1995	<i>Korabik & Rosin</i>	Kadın yöneticilerin örgütsel bağlılıklarını incelediler.
1995	<i>Wallace</i>	Kazançlar, örgüt tarafından sağlanan önemli bir ödül olup, işin çekiciliğini belirlemekle, çalışana yapılan daha fazla bir ödeme, genellikle daha üst düzeyde örgütsel bağlılıkla sonuçlanmaktadır.

1996	<i>Oktay</i>	Örgüt bir grup insanın iş bölümü içerisinde otorite ve sorumluluk hiyerarşisi altında, ortak bir amacı veya hedefi gerçekleştirmek amacıyla oluşturdukları, akılcı planlı ve eşgüdümlü bir yapılandırma
1997	<i>Bolon</i>	Gerek işgörenlerin gerekse yöneticilerin yaptıkları değerlendirmelere göre, bağlılık boyutları arasında ÖVD üzerinde etkili olan en önemli boyut duygusal bağlılık boyutudur (Yararlılık analizi sonuçları $D r^2=.047^{**}$ işgören değerlendirmesi; $.026^*$ yönetici değerlendirmesi). Yararlılık analizi yapıldığında devam bağlılığı ile BÖVD arasındaki var olan ($r=.28^{***}$ işgören değerlendirmesi; $.24^{***}$ yönetici değerlendirmesi) ilişkinin anlamlılığını yitirdiği görülmektedir. Normatif bağlılık ile ise anlamlı bir ilişki kurulamamıştır.
1997	<i>Iverson&Deery</i>	İş tatminini olumlu etkileyen değişkenlerin örgütsel bağlılıkla ilişkisini araştırdılar.
1997	<i>Thompson ve Werner</i>	Demografik değişkenler, rol çatışması ve iş tatmininden sonra regresyon analizine örgütsel bağlılık değişkeni dahil edilmiş ve kişilerarası yardım ($D r^2=.08^*$, $\beta=.32$), kişisel çalışkanlık ($D r^2=.07^*$, $\beta=.32$), bireysel inisiyatif ($D r^2=.07^*$, $\beta=.29$) ve bağlılık ($D r^2=.19^*$, $\beta=.36$) açısından $D r^2$ değerinde anlamlı farkların ortaya çıktığı görülmüştür. Bu sonuçlara göre bağlılık ÖVD'nin önemli belirleyicisidir. Öte yandan örgütsel bağlılığın, rol

		çatışması ve örgütsel bağlılık ilişkisinde aracılık özelliğinin olduğu, diğer boyutlarla ise böyle bir ilişkinin bulunmadığı görülmüştür.
1998	<i>Buchko,Weinzimmer veSergeyev</i>	Kişisel, rol ve örgütsel nitelikleri ile örgütsel bağ arasındaki etkisini araştırdılar.
1998	<u>Schappe</u>	Örgütsel bağlılık ile ÖVD arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki belirlenmiştir,($r=.21^{**}$). Ayrıca çalışmada, kontrol değişkenleri, prosedür adaleti algılaması ve iş tatmininden sonra regresyon analizine örgütsel bağlılık değişkeni dahil edilmiş ve ÖVD açısından r^2 ($r^2 = .071^{**}$) değerinde anlamlı bir farkın ortaya çıktığı görülmüştür. İş tatmini, prosedür adaleti ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi bir arada ele alındığında, yalnızca örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olduğu görülmüştür (özgecilik $\beta = .333^{**}$) (vicdanlılık $\beta = .196a$).
1998	<i>Ngo&Tsang</i>	Kişisel, rol ve örgütsel niteliklerin duygusal ve devam bağlılığına etkisini araştırdı.
1998	<i>Organ</i>	Örgütsel vatandaşlık davranışı biçimsel sisteminde doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan fakat bir bütün olarak örgütün etkinliğini artırmaya yardımcı olan gönüllülüğe dayanan bireysel bir davranıştır
1998	<i>Wahn</i>	Duygusal, devam ve normatif bağlılık ile kişisel değişkenler arasındaki ilişkiyi araştırdı.

1998	<i>Eroğlu</i>	Örgütsel vatandaşlık davranışı ve bağlılıkta, vekâlet kuramı olarak, amaçları ve çıkarları farklı olan ayrı tarafların birbirleriyle yardımlaşması durumunda meydana gelecek olan sorunları inceleyen bir kuramdır. Bu yaklaşım birbirleriyle yardımlaşma durumunda olan tarafların motivasyonlarını, birbirlerini kontrol etmeleri ve aralarındaki bilgi akışı konularının incelenmesi ile gelişmiştir.
1998	<i>Chen</i>	Örgütsel vatandaşlık davranışları sergilenen bir örgütte örgütün sosyal mekanizmasının işleyişi kolaylaşır ve işgörenler arasındaki çatışmalar azalır. Böylece örgütün etkinliği artarak, örgütsel performansı olumlu yönde gelişme gösterilecektir.
1988	<i>Karatepe&Halıcı</i>	Ücret düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında doğrusal ilişki tespit etmişlerdir.
1999	<i>Deckop & Cirka,</i>	Düşük iş değerleri durumunda; performansa dayalı ücretlendirmenin, ekstra rol davranışları üzerinde negatif etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
1999	<i>Curri van</i>	Çalışan devri, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırdı.
1999	<i>Cohen</i>	Farklı ülkelerde bağlılık düzeyleri farklıdır. Bunun yanında yaş, cinsiyet vb. değişkenlerin örgütsel bağlılığa etkileri de bu ülkelerde farklı olmaktadır. Arap ve İsraili

		hemşireler üzerinde yapılan bir örgütsel bağlılık araştırmasında genel olarak Arap hemşirelerin örgütlerine İsraili hemşirelerden daha üst düzeyde bağlılık duyduğunu; bunun işlerine ilişkin tutum ve davranışlarda olumlu etkiler yaptığını göstermiştir.
1999	<i>Iverson&Buttigieg</i>	Kişisel ve rol değişkenleri ile duygusal, normatif ve devam bağlılığı arasındaki ilişkiyi araştırdılar.
2000	<i>Baran</i>	Örgütsel vatandaşlık davranışı temelde üyelerin gönüllü katılımı ile gerçekleşir, bu temel olarak ikiye ayrılır; birincisi örgüte aktif katkı, diğeri ise örgüte zarar verecek davranışlardan uzak kalmaktır.
2000	<i>Hartman&Bambacas</i>	Kadın çalışanların duygusal, normatif ve devam bağlılıklarını incelediler.
2000	<i>İşbaşı</i>	Örgütsel vatandaşlık açısından yapılan değerlendirmelerde yöneticilerin adil davranışları ve tutumları karşısında çalışanlar karşılık verme ihtiyacı duyarlar. Böylece örgütsel vatandaşlık davranışı ortaya çıkar
2000	<i>Wasti</i>	Örgütsel bağlılık modelini Türk çalışanlar üzerinde uyguladı.
2000	<i>Podsakof</i>	Centilmenlerin sadece şikâyet etmeme ötesinde, işler yolunda gitmediği zamanlarda da olumlu davranışlar göstereceklerini, kendi isteklerinden iş gurubunun iyiliği için feda edeceklerini, gerektiğinde kişisel düşüncelerini

		bir kenara bırakacaklarını öngörmüşlerdir.
2001		Demografik değişkenler, prosedür ve dağıtım adaleti ve iş tatmininden sonra örgütsel bağlılığın dahil edildiği hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarına göre, örgütsel bağlılık ile ÖVD arasında anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi kurulamamıştır.
2001	<i>Cengiz</i>	Kişisel faktörler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceledi.
2001	<i>Kamer</i>	Yaşamın her alanında örgütsel yapılanmanın içerisinde bulunmak zorunluluğu ortaya çıkmaktadır.
2001	<i>Gautman, Dick ve Wagner</i>	Duygusal, devam ve normatif bağlılığı etkileyen faktörleri incelediler.
2003	<i>Parnell ve Crandall</i>	Örgütsel bağlılık ile ÖVD arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki belirlenmiştir.($r=.5697^{***}$).
2004	<i>Brockner ve diğerleri</i>	Küçülen örgütlerde işten çıkarmaların örgütsel bağlılığa etkisini arştırdı.
2004	<i>Feather ve Rauter</i>	Örgütsel bağlılık ile ÖVD arasındaki ilişki çalışma statüsüne bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Sözleşmeli olarak çalışanlarda ($r= -.07$) örgütsel bağlılık ve ÖVD arasında negatif bir ilişki söz konusuken, kadrolu çalışanlarda ($r= .29^{**}$) bu ilişki pozitifdir ($t= -2.08^*$).
2004	<i>Bogler ve Somech</i>	Örgütsel bağlılık ile ÖVD arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki belirlenmiştir. ($r=.41^{***}$).

2004	<i>Sarıdede&Doyuran</i>	Eğitim örgütlerinde örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetine etkisini araştırdı.
2004	<i>Bogler ve Somech</i>	Örgütsel bağlılık ile ÖVD arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki belirlenmiştir. ($r=.41^{***}$).
2004	<i>Kondraturk ve diğerleri</i>	Kariyer hareketliliği ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelediler.
2005	Waris	Örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütün resmi bir talebi olmaksızın gerçekleşir, örgüte bağlılık ve vatandaşlık davranışlarının kavramsal olarak birbirlerinden farklıdır. Örgüte bağlılık temelde örgüte psikososyal bir bağlılıktır.
2005	<i>Dixon ve diğerleri</i>	Kişisel rol niteliklerinin duygusal bağ ile ilişkisini araştırdı.
2005	<i>Gautam vd.</i>	Yapısal denklem modeli sonuçlarına göre duygusal bağlılık ($r=.37$, $p < .01$) ($\beta=.19$, $p < .05$) ve normatif bağlılık ($r=.33$, $p < .01$) ($\beta=.31$, $p < .05$) ile özgecilik boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır. Analiz sonuçlarına göre, normatif bağlılık ile özgecilik arasındaki ilişki, duygusal bağlılık ile özgecilik arasındaki ilişkiye daha güçlüdür. Devam bağlılığı ile özgecilik arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($r=.07$, anlamsız) ($\beta=-.07$, anlamsız). Yapısal denklem modeli sonuçlarına göre duygusal bağlılık ($r=.22$, $p < .01$) ($\beta=.15$, $p < .05$), normatif bağlılık ($r=.22$, $p < .01$) ($\beta=.21$, $p < .05$) ve devam bağlılığı ($r=-.01$, anlamsız) ($\beta=-.14$, $p < .05$) ile

		vicdanlılık boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır. Analiz sonuçlarına göre, normatif bağlılık ile vicdanlılık arasındaki ilişki, duygusal bağlılık ile vicdanlılık arasındaki ilişkiden daha güçlüdür.
2005	<i>Yalçın</i>	Liderlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığının alt boyutları olan duygusal ve normatif bağlılığı etkilediğini kanıtlamıştır.
2005	<i>Rifai</i>	Duygusal bağlılık ile ÖVD arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. ($r=.233^{**}$) ($\beta=.16^*$). Yapısal denklem modeli sonuçlarına göre, prosedür ve dağıtım adaleti algısı daha yüksek olan işgörenlerin iş tatmini düzeyi daha yüksek olmakta, bu durum duygusal bağlılığın da daha yüksek olmasına neden olmaktadır. Sonuç olarak duygusal bağlılığı daha yüksek olan işgörenler, daha fazla ÖVD göstermektedir.
2006	<i>Guni, Sleegers ve Denesen</i>	Örgütsel bağlılığı, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir inanç duyma ve kabullenme, örgüt için yüksek düzeyde çaba gösterme isteği ve örgüt üyeliğini sürdürme arzusu, olarak tanımlamaktadırlar
2006	<i>Güven</i>	Örgütsel vatandaşlık davranışı kuram ve araştırmalarının önemlilerinden bazıları şunlardır: Sosyal Alışveriş Kuramı, Eşitlik Kuramı, Vekâlet Kuramı, Bernard'ın çalışmaları, Gouldner'in çalışmaları, Katz ve Kahn'ın çalışmalarıdır.

2006	<i>Allen</i>	Ücret ve terfiinin, örgütsel vatandaşlıkla pozitif ve anlamlı ilişkilerinin olduğu tespit edilmiştir
2006	<i>Gürbüz</i>	Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi inceledi.
2006	<i>Güven</i>	Örgütsel vatandaşlık davranışında eşitlik kuramı örgüt içerisindeki şahısların diğer şahıslarla kıyaslama yapmasına dayanır. Şahıslar örgütün kendilerine ve diğerlerine sunduğu imkânları karşılaştırırlar ve buldukları sistemin adil olup olmadığını anlamaya çalışırlar. Kuramın alt yapısı Adams tarafından oluşturulmuştur
2006	<i>Nguni, Sleegers ve Denesen</i>	Normatif ($r=.53^*$) ve devam bağlılığı ($r=.30^*$) ile ÖVD arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.
2007	<i>Erdem</i>	Örgüt kültürü tipleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırdı.
2008	<i>Doğan&Kılıç</i>	Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmesini önemini araştırdı.
2008	<i>Demirel</i>	Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırdı.
2008	<i>Özutku</i>	Örgüte, duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişkiyi inceledi.
2008	<i>Altınbaş</i>	Örgütsel vatandaşlık davranışları, “Bir çalışanın örgütün

		biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek, istenenden daha fazlasını yapmasıdır. Bu tanımlardan da anlaşıldığı gibi, örgütsel vatandaşlık davranışı bir yönüyle gönüllülük esasına dayanmaktadır. Gönüllük kavramı, bu tür davranışların bireyin rolünün veya biçimsel iş tanımının gerektirdiği bir davranış olmadığı, aksine kişisel tercihe bağlı olarak geliştiği anlamındadır.
2008	<i>Ağca&Ertan</i>	Duygusal bağlılık ile içsel motivasyon ilişkisini araştırdılar
2008	<i>Karahan</i>	Çalışma yaşamındaki statü farklılıklarının örgütsel bağlılığa etkisini araştırdı.
2008	<i>Özler, Atalay ve Şahin</i>	Mobbing'in örgütsel bağlılık üzerine etkisini araştırdı
2009	<i>Koç</i>	Örgütsel bağlılık ve sadakat arasındaki ilişkiyi inceledi.
2010	<i>Aras</i>	Örgütsel Vatandaşlık Davranışını, görev ve iş tanımlarında zorunlu tutulmayan, ihmali halinde ceza gerektirmeyen ve daha çok kişisel tercih sonucu sergilenen davranış olduğunu ortaya koymuştur.

*Bu tablo Mehtap ARAS'ın TOKAT-2010 Örgütsel Bağlılık isimli yüksek lisans tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

KAYNAKÇA

- ALTAŞ, Sabihe SEVİNÇ (2004) “İş Değerleri Örgütsel vatandaşlık Davranışı ilişkisinin Bireysel İş Performansı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerinde Etkisine Yönelik Bir Araştırma” Yayımlanmamış doktora Tezi. Gebze İleri Teknolojisi Enstitüsü-Sosyal Bilimler enstitüsü GEBZE
- ALLEN, Natalie J.Ve John P Meyer (1990a) “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, Journal of Occupational Psychology.
- ALTINBAŞ, Burç (2008) “Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki ve bir Uygulama. ” Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı,İstanbul.
- ARAS, Mehtap (2010) “Örgütsel Bağlılık; GOÜ Akademik Personeli Üzerine Bir Uygulama.” Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Osman Paşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Tokat.
- Çöl, G., K. Ardiç, “Sosyal Yapısal Özelliklerin Bağlılık Üzerine Etkileri”, Atatürk Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 22, Sayı 2, 2008, ss.157-174.
- ARIKAN, s. (2001) Yönetim ve Organizasyon Nobel Yayınevi – Ankara
- ASLAN, Şebnem (2008) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması”-Yönetim ve Ekonomi Celal Bayar Üniversitesi İİBF C.15-2 163-178 –MANİSA
- BALAY, Refik (2000) “Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık” Nobel yayın Dağıtımı Ankara
- BAYRAM, Levent (2005) “Yönetimde Yeni Bir Paradigma:Örgütsel Bağlılık” Sayıştay Dergisi,sayı:59,125.

- BALCI, A.(2003) **“Örgütsel sosyalleşme Kuram, Strateji ve taktikler”** (2. Baskı) Ankara Pegem A Yayıncılık BASIM H,N ve ŞEŞEN, H.(2006) **“Örgütsel vatandaşlık Davranışı ölçeği Uyarlama ve Kararlaştırma Çalışması”** Ankara Üniversitesi Siyasi Bilgiler Fakültesi Dergisi 61 (4) 83-102
- BARAN, M. **İşletmelerde Bilginin Yönetilmesi ile ilgili Olarak Geliştirilen Modeller ve Bir Araştırma**, İstanbul Üniversitesi SBE, yayımlanmamış Doktora Tezi, 2002.
- BAŞARAN, İ.E (1982) **“Örgütsel Davranış”** Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayın.108-Ankara
- BAYRAM, Levent (2005) **“Yönetimde Yeni Bir Paradigma”: Örgütsel Bağlılık”** Sayıştay Dergisi Sayı:59
- BAYSAL, Ayşe CAN, PAKSOY, Mahmut (1999) **“Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesine”** Meyer-Allen Modeli” İ.Ü.İşletme Fakültesi Dergisi 28 1,7-15.
- BİNGÖL Dursun, NAKTİYOK, Atlihan, İŞCAN, Ömer Faruk (2003) **“Dönüştürücü Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi”** 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi 22-24 Mayıs 2003 Afyon, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayınları.
- BOLAT, Tamer ve Oya inci,2008, **“Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve örgütsel Vatandaşlık İlişkisi”** Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt 11 Sayı 19
- BRİEF, A,P **“Motorovidlo S.Y.Prosocila Organizational Behaviours”** Academy Of Management Review Vol.11

- BLAU, G.J., And Boal, K.B (1987). Conceptualizing how job involvement and organizational comintment affect turnover and absenteeizm Academy of management reviev 12,2:288-300
- BROCKNER, J., Tyler, T.R.,Schneider, R.C. (1992). The influence of prior commitment to an institution on reactions to perceived unfairness:The higher they are, the harder they fall. Administrative science quarterly 37,1-4:241-261.
- CELEP, C,POLAT, S,ERBİL, N ve YAPICI, E (2004) **“Ortaöğretim Okullarındaki Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Tutumları”** XIII Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayında Sunulmuş Bildiri.
- CEYLAN, Özgür,(2002) **Ödül Yönetiminin Çalışanlarda İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Yaratmadaki Rolü ve Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- CHATMAN, J.A.(1991) Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms. Administrative science quarterly 36, 1: 459-484
- CHEN, M., “Ranking Discovered Rules From Data Mining With Multible Criteria by Data Envelopment Analysis”, Expert Systems with Aplications, vol.33 issue 4, 2007, s 1110-1116
- COHEN, Andrew (1999),The relationship between commitment forms and work outcomes in Jewish and Arap culture,Journal of vocational behavior, 54, 371-394.

- ÇAKIR, Özlem (2001) **“İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler”** Seçkin Yayınevi Ankara.
- ÇELİK, Mazlum (2007) **“Örgüt kültürü ve Örgütsel vatandaşlık Davranışı- Bir Uygulama”** Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi. Erzurum
- ÇETİN, Münevver Ölçüm (2004) **“Örgütsel Vatandaşlık Davranışı”** Nobel Yayın Dağıtım İstanbul.
- ÇINAR, Füsun. Organizasyonel Yurttaşlık Davranışı ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa 2000.
- ÇÖL, Güner (2004) **“İnsan Kaynakları Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla ilişkisi”** Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi-www.isguc.org
- ÇÖL G., K. Ardiç, “Sosyal Yapısal Özelliklerin Bağlılık Üzerine Etkileri”, *Atatürk Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 22, Sayı 2, 2008, ss.157-174.
- DİLEK, Hakan (2005) **“Liderlik tarzlarının ve Adalet Algısının, Örgütsel Bağlılık, İş tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine etkilerine Yönelik Bir Araştırma”** Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze İleri Teknolojisi Enstitüsü-Sosyal Bilimler Enstitüsü Gebze.
- DURNA, Ufuk, Eren, Veysel (2005) **“Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”** Doğu Üniversitesi Dergisi, 6(2) 210-219
- ERDOĞAN, İlhan (1996) **“İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış”** İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları No:266.

- ERDEM Ummuhan, Örgütsel vatandaşlık Davranışı: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama Bilim Uzmanlığı Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara 2003
- EREN, E (2006) **“Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”** 9. Baskı Basım Yayım dağıtım A.Ş. İstanbul
- EROĞLU, Feyzullah Davranış Bilimleri, 4. Baskı, İstanbul: Beta yayın, 1998.
- EROL, Vedat (1989) **“İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık”** Yüksek Lisans Tezi Marmara Üniversitesi.
- FLORKOWSKI, G.W., And Schuster, M. H. (1992). Support for profit sharing and organizational commitment: A path analysis. Human relations 45,5:507-522.
- GÜL, Hasan (2003) **“Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi üzerine bir araştırma”** Yayınlanmamış Doktora Tezi Gebze İleri Teknolojisi Enstitüsü-Sosyal Bilimler Enstitüsü Gebze.
- GÜRBÜZ, S (2006) **“Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile ilgili Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”** Ekonomik ve Sosyal araştırmalar dergisi 3 (1-B) 47-75
- GÜRBÜZ, S.YÜKSEL M.(2008) **“Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve bazı Demografik Özelliklerle ilişkisi”** Doğu Üniversitesi Dergisi g (2) 174-190
- GÜVEN, Murat (2006) **“Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık arasındaki İlişki”** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim dalı. İstanbul.

- İNCE, M., ve GÜL, H., 2005. Yönetimde Yeni Bir Paradigma:Örgütsel Bağlılık, İleri Giden Ofset, Ankara, 122.
- İNCİR, Gülten(1990) Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme (Prodüktivite Merkezi Yayınları 401 Ankara)
- İŞBAŞI, Ö.Janset (2000) **“Örgütsel vatandaşlık Davranışı: Farklı Ölçeklerin Uygulanabilirliğine İlişkin Bir çalışma”** 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi 359-372
- KAMER, Meltem (2001) **“Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri”** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- KANTAV, Nilgün (1998) **“Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Çalışma İlişkisi”** Medya Sektöründe Bir Uygulama” Yüksek Lisans Tezi Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- KARAMAN, K,YÜCEL, C ve DÖNDER H (2008) **“Öğretmen Görüşlerine Göre Okullarda Bürokrasi ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki”** Kuram ve Uygulamadaki Eğitim Yönetimi. (53) 49-74
- KATZ, D,KAHN, R.L (1977) **“Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi”** (Çev:H.Can,Y.Bayar) Ankara TODAİE.167
- KAYNAK, Tuğray **“Beşeri İlişkiler Örgütsel Davranış ve Personel Yönetimi Üzerine Notlar”** İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Sayı:5
- KİESLER C.A (1971). The psychology of commitment: Experiments linking behavior to belief. New York and London: Academic Pres.
- KÖSE, Sevinç, KARTAL, Burak ve KAYALI Nilgün (2003) **“Örgütsel Vatandaşlık Kavramı ve Tutumuna İlişkin Faktörlerle İlişkisi**

- Üzerine Bir Araştırma”** Brciyeo Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 20,1-19
- MERCAN, Mustafa (2006) “Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar, Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Afyonkarahisar.
- MEYER, J.P. ve Allen N.J. (1991) “A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commintment”, Human Resource management Review, Vdl:1.
- MORRISON, AP, Wells A (2003) A comparison of metacognitions in patients with hallucinations, delusions, panic disorder, and non-patient controls. Behav Res Ther, 41: 251–256.
- MOTTAZ, C.J. (1988),’’Determination of orgazizational commitment’’ ,Human Relation,41,467-482.
- OKTAY, E ve H Gül (2003), “Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger ve Kanungo’nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10: 403-427
- ORGAN, D.W.(1988)Organizational,Citizenship Behavior, Lexington M.A. Lexistong Baskı.
- ORGAN, D.W.W. Clay Hanner (1982) Organizational Behaivor Busines Pob. USA’dan aktaran.

- O'REILLY, III, C, And Chatman J. (1986). Organization commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. Journal of applied psychology 71, 3:492-499
- ÖRS, Mukaddes, ACUNER, Ahmet M, SARP, Nilgün ve ÖNDER, Ömer, R (2003) Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası, 56 (4) 217-224
- ÖZEN, İşbaşı, Janset Özen (2000) **“Çalışanların Yöneticilerine Duydukları güvenin ve Örgütsel Adalete ilişkin Algulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Oluşumundaki Rolü. Bir Turizm Örgütünde Uygulama”** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- PODSAKOFF Philip M.; MACKENZIE, Scott B., MOORMAN, Robert H.,Richard, FETTER(1990), Transformational Leader Behaviors and Their Effects On Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and organizational Citizenship Behaviors The Leadership Quarterly, 1 (2), 107-142
- POLATER, Sema (2007) **“Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden faktörler”** Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerine Bir Analiz, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- RANDALL D.M. (1987).Commitment and organization: The organization man revisite. Academy of management reviev 12, 1.460-471.
- TUNCER, A.(1995) M.E.B Bilgisayar Eğitimi ve Hizmetleri Genel Müdürlüğü personelinin iş doyumu ve örgütsel bağlılık durumları (yayımlanmamış Lisansüstü Uzmanlık Tezi) Ankara TODAİE

- Türker, M. (2006), “**Çalışanların Rol Tanımlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, SBE.
- ÜNAL, Z.(2003) “**Öğretmenlerde İş Doyumu ve Örgütsel Vatandaşlık**” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Afyon.
- VAROĞLU, D.(1993) Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- YILMAZ, Özkan (2002) “Örgütsel Bağlılık Ve Yönetimin Çalışanlara Karşı Ahlaki Sorumluluğun Örgütsel Bağımlılığına Etkisi Üzerine Tekstil Sektöründe Bir Araştırma” Yüksek Lisans Tezi Marmara Üniversitesi.
- WALLACE, J. E. (1995) Organizational and Professional Comitment in Professional and nonprofessional ornanizations.Administrative science quarterly 40,1-4: 228-255.
- WARİS, Robert George. An examination of organizational culture, employee attitudes, and organizational citizenship behaviors: A Path Analysis Aproach, Kansas City:Umi,2005.
- WIENER, Y.(1982) “Commintment in Organizations:A Normative View”, Academy of Management Review, 7(3):418-428
- YOZGAT, O (1992) “**İşletme Yönetimi**” İst.M. Ü.Nihad Sayar Eğitim Vakfı, 8. Baskı.

Literatür Özeti Hazırlanmasında Yararlanılan Kaynaklar

- BOLAT, Tamer ve Oya inci,2008, “**Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi**” Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt 11 Sayı 19
- ARAS, Mehtap (2010) “**Örgütsel Bağlılık; GOÜ Akademik Personeli Üzerine Bir Uygulama.**” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Osman Paşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Tokat

ARAŞTIRMANIN ANKET FORMU
DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLER

- A. Yaşınız ...
- B. Cinsiyet () Erkek () Kadın
- C. Medeni durumunuz () Evli () Bekar
- D. Çocuk sayısı
() Yok () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ve fazlası
- E. Eğitim
() İlkokul () Ortaokul () Lise () MYO 2 yıllık
() Üniversite () Lisans üstü
- F. Memleketiniz () Tokat () Diğer...
- G. Memuriyette geçen toplam süreniz () 1 yıldan az () 1-5 yıl
() 6-10 yıl () 11-15 yıl () 15-20 yıl () 20 +
- H. Bulduğunuz kurumdan daha önce başka bir kurumda çalıştınız mı?
() evet () hayır
Cevabınız evet iseçalıştığınız kurum ve süresi () kamu
kurumu.....yıl () özel sektör kurumu.....yıl
- İ. Evli iseniz eşiniz gelir getirici bir işte çalışıyor mu?
() Evet () Hayır

NOT: Anketimizin sağlıklı bir biçimde sonuçlanması ve faydalı olması için en kısa zamanda doldurmanızı rica eder çalışmalarınızda sağlık ve başarılar dilerim
***Lütfen arka sayfaya geçiniz.**

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (Kararsızım)	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Memuriyet hayatımın geri kalan bölümünü bu kurumda geçirmek beni mutlu eder					
2	Kurumumun karşılaştığı sorunları, kendi kişisel sorunummuş gibi düşünür ve çözmeye çalışırım.					
3	Kurumumda kendimi “ailenin bir üyesi” gibi hissetmiyorum.					
4	Kurumumda kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum.					
5	Kurumumda çalışmak, kişisel olarak benim için büyük anlam taşıyor.					
6	Bu kuruma karşı güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum.					
7	Bu kurumda çalışmaya devam etmemi gerektirecek herhangi bir yükümlülük hissetmiyorum.					
8	Şu an başka bir iş teklifi alsam, çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmezdi.					
9	Bu kurumdan ayrılısam kendimi suçlu hissederim.					
10	Bu kurumda benim sadakatimi hak ediyor.					
11	Kurumda çalışan insanlara karşı kendimi sorumlu hissettiğim için kurumumdan					

	ayrılmayı düşünmem.					
12	Bu kuruma çok şey borçluyum.					
13	İstesem bile, şu an bu kurumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.					
14	Bu kurumdan şimdi ayrılısam, hayatım alt üst olur.					
15	Bu kurumda, çalışmaya devam etmem kendi tercihim olduğu kadar da bir zorunluluktur.					
16	Bu kurumda çalışmaya devam etmemin en önemli nedenlerinden birisi, başka seçeneğimin olmamasıdır.					
17	Bu kurumda çalışmayı düşünmem için gerekli başka bir kurumun fırsatlarının mevcut olmadığına inanıyorum.					
18	Bu kurumda kendimden bu kadar çok şey vermiş olmasaydım, başka bir kurumda çalışmayı düşünebilirim.					

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (Kararsızım)	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşinde başarısız olan iş arkadaşlarıma yardımcı olmaya çalışırım.					
2	İş tanımında yer almayan işleri de gönüllü olarak yaparım.					
3	İşi yeni başlayan bireylerin işe alışmalarına yardımcı olurum.					
4	Arkadaşlarımla iş yükü fazla olduğunda onlara yardımcı olurum.					
5	İşim ile ilgili konularda üst yönetime yardımcı olurum.					
6	Bölümümün başarısını artırmak amacıyla yaratıcı fikirler üretirim.					
7	İşe giriş saatlerinde dakik davranırım.					
8	İşe devam konusunda hassasiyet gösteririm.					
9	İşe gelmediğim zaman gerekçesini açık ve doğru bir şekilde belirtirim.					
10	Kişisel işlerim için işteki zamanımın büyük bir bölümünü harcadığım olur.					
11	İşe gereksiz yere ara vermekten kaçınırım.					
12	Ekstra mola kullanmam.					

13	Gereksiz işlerle iş zamanımı harcamam.					
14	Yeteri kadar çalışmasam bile mola saati gelmişse, mola veririm.					
15	Kurum imajına katkıda bulunacak faaliyetlere görevim olmasa bile katılırım.					
16	Günün sonunu iple çekerim.					