

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

ÖRGÜTSEL GÜVEN, ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Emrah TOKGÖZ

Balıkesir, 2012

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

ÖRGÜTSEL GÜVEN, ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Emrah TOKGÖZ

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Oya Aytemiz SEYMEN

Balıkesir, 2012

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

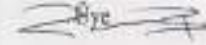
Enstitümüzün İşletme Anabilim Dalı'nda 200912507016 numaralı Emrah Tokgöz'ün hazırladığı "Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki" konulu YÜKSEK LİSANS tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 03.05.2012 tarihinde yapılmış, sorulan soruların alınan cevaplar sonunda tezin onayına OY BİRLİĞİYLE ÇOKLUĞU ile karar verilmiştir.

Başkan

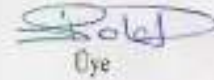
Prof. Dr. Oya AYTEMİZ SEYMEN
Üye (Danışman)

Üye


Prof. Dr. Tamer BOLAT
Üye

Üye


Yrd. Doç. Dr. Oya İNCİ BOLAT
Üye

Üye


Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduklarını onaylım.

16.05.2012
Doç. Dr. Zübeyde GÖNES YAĞCI

Enstitü Müdürü


ÖNSÖZ

Her türlü ikili ilişkinin sağlıklı ve uzun süreli olabilmesi için belli bir güven temeline dayanması gereklidir. Örgütsel davranışlar ise bir tarafı işgörenlerin diğer tarafı da örgütlerin oluşturduğu ikili ilişkiler ağı ile örülmüştür. Örgütlerin başarı ve performansları, işgörenlerin yapması gereken resmi görevlerinin ötesindeki örgütsel vatandaşlık davranışlarının çokluğu ile artacaktır. İşgörenlerin örgütlerine duydukları güven sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri çeşitli araştırmalarla ortaya konmuştur. Bu araştırmalarda örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye aracılık yapabilecek faktörler aranmıştır. Bu çalışmada ise örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiye aracılık etkisi yapacağı ileri sürülmüştür. Çünkü özdeşleşme, bireylerin kendilerini bir şeyin parçası olarak tanımladıkları psikolojik bir durumdur. İşgörenler de kendilerini örgütlerinin bir parçası olarak görürler. Buradan hareketle, bu araştırmada örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü incelenmeye çalışılmıştır.

Yüksek lisans tez süresince, engin deneyimleri ve titizliği ile bana ayırdığı zaman, verdiği büyük destek, katkı ve yönlendirmeleri için danışman hocam Sayın Prof. Dr. Oya AYTEMİZ SEYMEN'e sonsuz şükranlarımı sunarım. Ayrıca en az danışman hocam kadar çok tecrübe ve bilgisine başvurduğum, yönlendirmeleri ile çalışmama ışık tutan Sayın Prof. Dr. TAMER BOLAT'a ve yüksek lisans eğitimim boyunca her türlü desteği veren Balıkesir Üniversitesi İşletme Bölümü öğretim üyelerine de teşekkürlerimi sunuyorum.

Daima bana inanan ve güvenen, dünyanın en iyi kalpli, en fedakâr annesi olan eşim Şehri Tokgöz'ün anlayışından dolayı teşekkür ederim. Zamanımın çoğunu onunla ilgilenmek yerine çalışarak geçirdiğim, kızım Melike Tokgöz'ün bir gün beni anlayacağı umuduyla ona sevgilerimi sunuyorum.

Eğitimim süresince, bana olan güvenleri ve manevi destekleri ile yardımlarını esirgemeyen 191 Hat Bakım Komutanlığı Makinist Atölyesi'ndeki jet uçak teknisyeni arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Emrah TOKGÖZ

ÖZET

ÖRGÜTSEL GÜVEN, ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ

TOKGÖZ, Emrah
İşletme Anabilim Dalı
Tez Danışmanı: Prof. Dr. Oya Aytemiz SEYMEN
2012, 148 Sayfa

Araştırmanın temel amacı; çalışanların algıladıkları örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi tespit etmek ve örgütsel güven algılamasının, örgütsel özdeşleşme aracılığıyla örgütsel vatandaşlık davranışlarına neden olduğunu ortaya koyan bir model sunmaktır. Bu nedenle araştırma örneklemi olarak, yönetim ve organizasyon bakımından geniş ve hiyerarşik bir örgütlenme yapısına sahip olan Balıkesir Devlet Hastanesi ve Balıkesir Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi seçilmiştir.

Araştırma bulguları, bütünsel olarak örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin var olduğunu göstermektedir [GÜV---ÖZD ($r= 0,519^{**}$); ÖZD---ÖVD ($r= 0,595^{**}$) ve GÜV---ÖVD ($r= 0,346^{**}$)]. Ayrıca örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının tümü arasında da anlamlı ve pozitif bir ilişki mevcuttur [GÜV---ÖZG ($r= 0,305^{**}$), GÜV---VİC ($r= 0,207^{**}$), GÜV---NEZ ($r= 0,219^{**}$), GÜV---CEN ($r= 0,298^{**}$) ve GÜV---ERD ($r= 0,243^{**}$)]. Örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde de değişkenler arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır [GÜV---GRÖZD ($r=0,377^{**}$), GÜV---ÖRÖZD ($r=0,533^{**}$)]. Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde de değişkenler arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu anlaşılmıştır [ÖZD---ÖZG ($r= 0,477^{**}$), ÖZD---VİC ($r=0,455^{**}$), ÖZD---NEZ ($r= 0,446^{**}$), ÖZD---CEN ($r= 0,312^{**}$) ve ÖZD---ERD ($r= 0,498^{**}$)].

* $p < 0,050$; ** $p < 0,010$

Bu tez çalışmasında, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide aracı rolü oynadığı bir model oluşturulmuştur. Oluşturulan bu modelde, örgütsel özdeşleşme değişkeninin bütünsel olarak örgütsel vatandaşlık davranışının 0,553**'ünü, özgecilik boyutunun 0,435**'ini, vicdanlılık boyutunun 0,485**'ini, nezaket boyutunun 0,467**'sini, centilmenlik boyutunun 0,148**'ini ve sivil erdem boyutunun 0,508**'ini açıklamıştır. Sonuç olarak örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini ortadan kaldırdığı araştırma sonuçlarından anlaşılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme, örgütsel vatandaşlık davranışı.

* p < 0,050; ** p < 0,010

ABSTRACT

RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL TRUST, ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

TOKGÖZ, Emrah
Department of Business Administration
Advisor: Prof. Dr. Oya Aytemiz SEYMEN
2012, 148 Pages

The basic purpose of this research is to determine the relationship between organizational trust, organizational identification and organizational citizenship behavior, and offer a theoretical model which indicates that perceived organizational trust influences organizational citizenship behavior by the organizational identification as a mediator. For this reason, Balıkesir State Hospital and Balıkesir Oral And Dental Health Center, which have a large management, organization and hierarchical structure, were chosen for the research sample.

The findings show that there is a positive and meaningful correlation between organizational trust, organizational identification and organizational citizenship behavior in total [OT---OI ($r= 0,519^{**}$); OI---OCB ($r= 0,595^{**}$) and OT---OCB ($r= 0,346^{**}$)]. In addition, there are positive and meaningful correlations between organizational trust and all the subdimensions of organizational citizenship behavior [OT---ALT ($r= 0,305^{**}$), OT---CON ($r= 0,207^{**}$), OT---CRT ($r= 0,219^{**}$), OT---GNT ($r= 0,298^{**}$) ve OT---CIV ($r= 0,243^{**}$)]. There are positive and meaningful correlations between organizational trust and all the subdimensions of organizational identification [OT---IGI ($r=0,377^{**}$), OT---OI ($r=0,533^{**}$)]. There are positive and meaningful correlations between organizational identification and all the subdimensions of organizational citizenship behavior [OI---ALT ($r= 0,477^{**}$), OI---CON ($r=0,455^{**}$), OI---CRT ($r= 0,446^{**}$), OI---GNT ($r= 0,312^{**}$) and OI---CIV ($r= 0,498^{**}$)].

* $p < 0,050$; ** $p < 0,010$

A path diagram is asserted that organizational identification plays moderator role in the relation of organizational trust and organizational citizenship behavior. In this path, organizational identification variable in total explains 0,553** of organizational citizenship behavior, 0,435** of altruism, 0,485** of conscientious, 0,467** of courtesy, 0,148* of gentleman and 0,508** of civic virtue. As a result of findings, it is understood that organizational identification plays moderator role in the relation of organizational trust and organizational citizenship behavior.

Key Words: Organizational trust, organizational identification, organizational citizenship behavior

* p < 0,050; ** p < 0,010

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖNSÖZ.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	ix
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	4
1.3. Araştırmanın Önemi.....	5
1.4. Varsayımlar.....	5
1.5. Sınırlılıklar.....	5
1.6. Tanımlar.....	6
2. İLGİLİ ALAN YAZIN.....	8
2.1. Kuramsal Çerçeve.....	8
2.1.1. Örgütsel Güven.....	8
2.1.1.1. Güven Kavramının Anlamı ve Önemi.....	10
2.1.1.1.1. Güvenin Temelleri.....	13
2.1.1.2. Örgütsel Güvenin Boyutları.....	17
2.1.1.2.1. Örgüte Güven.....	17
2.1.1.2.2. Yöneticiye Güven.....	19
2.1.1.2.3. Çalışma Arkadaşlarına Güven.....	20
2.1.1.3. Örgütsel Güven Modelleri.....	22
2.1.1.3.1. Mayer, Davis ve Shoorman'ın Örgütsel Güven Modeli.....	22
2.1.1.3.2. Mishra'nın Güven Modeli.....	23
2.1.1.3.3. Whitener ve Arkadaşlarının Yönetsel Güvenirlik Modeli.....	25
2.1.2. Örgütsel Özdeşleşme.....	29
2.1.2.1. Özdeşleşme Kavramı.....	30
2.1.2.2. Örgütsel Özdeşleşmenin Tanımlanması.....	31
2.1.2.3. Örgütsel Özdeşleşme Kavramının Yazınsal Gelişimi.....	34
2.1.2.3.1. Sosyal Kimlik Kuramı.....	39
2.1.2.4. Örgütsel Özdeşleşmenin Boyutları.....	41
2.1.2.4.1. Örgütle Özdeşleşme.....	44
2.1.2.4.2. Grup İçi Özdeşleşme.....	45
2.1.2.5. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri.....	47
2.1.2.5.1. Reade'in Özdeşleşme Modeli.....	48
2.1.2.5.2. Scott, Corman ve Cheney'in Özdeşleşme Modeli.....	50
2.1.2.5.3. Kreiner ve Ashforth'ün Özdeşleşme Modeli.....	52
2.1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	55
2.1.3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Temel Olan Araştırmalar.....	55
2.1.3.1.1. Barnard'ın Çalışmaları.....	55
2.1.3.1.2. Alvin W. Gouldner'in Çalışmaları.....	56
2.1.3.1.3. Blau'nun Çalışmaları.....	57
2.1.3.1.4. Katz ve Kahn'in Çalışmaları.....	58
2.1.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı.....	59
2.1.3.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Benzer Kavramlar.....	65
2.1.3.3.1. Örgütsel Spontanlık.....	67
2.1.3.3.2. Prososyal Örgütsel Davranışlar.....	68
2.1.3.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları.....	70
2.1.3.4.1. Özgeçilik.....	73
2.1.3.4.2. Centilmenlik.....	74
2.1.3.4.3. Vicdanlılık.....	75

2.1.3.4.4. Sivil Erdem.....	75
2.1.3.4.5. Nezaket.....	77
2.1.3.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları.....	77
2.2. İlgili Araştırmalar.....	80
2.2.1. Örgütsel Güven Araştırmaları.....	80
2.2.2. Örgütsel Özdeşleşme Araştırmaları.....	83
2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Araştırmaları.....	85
2.2.4. Örgütsel Güven - Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi.....	87
2.2.5. Örgütsel Güven - Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi.....	91
2.2.6. Örgütsel Özdeşleşme - Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi.....	94
3. YÖNTEM.....	98
3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler.....	98
3.2. Örneklem.....	100
3.3. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri.....	100
3.4. Verilerin Analizi.....	102
4. BULGULAR VE YORUMLAR.....	103
4.1. Ortak Yöntem Varyans Analizi.....	103
4.2. Faktör Analizine İlişkin Bulgular.....	104
4.3. Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisine İlişkin Bulgular.....	108
4.4. Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Etkisine İlişkin Bulgular.....	110
5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	114
5.1. Elde Edilen Bulgular.....	115
5.2. Öneriler.....	117
5.3. Geleceğe Dönük Yazınsal Tartışma ve Öneriler.....	119
KAYNAKÇA.....	121
EK-1: ANKET FORMU.....	143
EK-2 ANKET İÇİN İZİNLER.....	147

TABLolar LİSTESİ

Sayfa

Tablo 2.1. Güvenin tanımları.....	12
Tablo 2.2. Örgütsel Özdeşleşme Tanımları ve Temel Özellikleri.....	33
Tablo 2.3. Örgütsel Özdeşleşme Üzerinde Yapılan Çalışmaların Özeti.....	37
Tablo 2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Çalışmalarının Gözden Geçirilmesi.....	61
Tablo 2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bileşenlerinin Tarihsel Özeti.....	72
Tablo 4.1. Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	104
Tablo 4.2. Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	105
Tablo 4.3. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	106
Tablo 4.4. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	106
Tablo 4.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine İlişkin Faktör Analiz Sonuçları.....	107
Tablo 4.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	108
Tablo 4.7. Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Kontrol Değişkenleri İlişkisi.....	109
Tablo 4.8. Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları.....	111

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1. Mayer, Davis ve Shoorman'ın Örgütsel Güven Modeli.....	22
Şekil 2.2. Whitener Ve Arkadaşlarının Yönetsel Güvenirlik Modeli.....	26
Şekil 2.3. Örgütsel Özdeşleşme İçin Temel Model.....	49
Şekil 2.4. Scott ve Arkadaşlarının Geliştirdiği Durumsal Faaliyetlerle Oluşturulan Yapısal Özdeşleşme Modeli.....	51
Şekil 2.5. Kreiner ve Arkadaşlarının Geliştirdiği Genişletilmiş Özdeşleşme Modeli.....	52
Şekil 2.6. Örgütsel Vatandaşlık, Prososyal ve Spontan Davranışların Örtüşen ve Ayrışan Tarafları.....	66
Şekil 2.7. Prososyal Örgütsel Davranış Kapsamında Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	69
Şekil 3.1. Araştırma Modeli.....	98
Şekil 4.1. Örgütsel Özdeşleşmenin, Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Üzerinde Aracılık Etkisi.....	113

1. GİRİŞ

1.1. Problem

Dinamik atmosferi ve işgörenlere işleri üzerinde daha çok kontrol etme yetkisi veren yapısı ile iş hayatının doğası her geçen gün değişmektedir. Örgütlerin ise hayatta kalmaları etkinlikleri ve verimliliklerine bağlıdır. Araştırmalarda örgütsel etkinlik ve verimliliği artırıcı değişkenler belirlenmeye çalışılmıştır. Örgütlerin sahip olduğu en değerli varlık olan insan bu değişkenler içinde en önemli olanıdır. Bu bilinçle, Chester Barnard'ın 1930'larda biçimsel rol davranışlarının ötesindeki davranışlar şeklinde tanımladığı 'ekstra rol davranışları' kavramı ile başlayan, Bateman ve Organ (1983) tarafından iyi askerler şeklinde tanımlanan 'vatandaşlık davranışı' örgütsel verimlilik ve etkinliği artırıcı en önemli örgütsel davranış kavramlarından biri olarak kabul edilmiştir. Bu nedenle, örgütsel vatandaşlık gibi işgörenlerin iradeleri ile ilgili davranışları anlamak gittikçe önem kazanmaktadır.

Örgüt içi sosyal ve psikolojik yapıyı güçlendirici, iş performansını destekleyici katkılar (Organ, 1997:91) olarak tanımlanan örgütsel vatandaşlık davranışları, genellikle gönüllüğe dayanan ve iş anlaşmalarındaki tanımlamalardan çok işgörenlerin iradeleri ile ilgili davranışları içermektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı; diğerlerine yardım eden, ilave görevleri üstlenen ve açıkça örgütü savunan davranışları da içerir. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışlarının performans değerlendirmesi ve ödüller gibi kişisel seviyede, kaynakların kullanımı ve işlevsellik gibi örgütsel seviyede olumlu sonuçları da vardır. Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarıyla ilgili tartışmalar Bateman ve Organ'ın (1983) kavramı tanımlaması ile başlar. 1988 yılına gelindiğinde ise, Organ'ın ileri sürdüğü beş boyutlu inceleme biçimi tercih edilmiştir. Bu boyutlar genel olarak şöyle tanımlanmıştır: Özgecilik; kendinden önce diğerlerini düşünme, centilmenlik; iş ile ilgili zorlukları şikâyet etmeden üstlenme, vicdanlılık; örgüte yarar sağlayan davranışlar, sivil erdem; örgütün tümüne karşı ilgi ve yükümlülük, nezaket; diğerlerine saygı ile davranmak.

Yazında örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla sonuçlandığı düşünülen birçok bağımsız değişken ileri sürülmüştür. Bu bağımsız değişkenlerden en önemlisi güven kavramıdır. Çünkü güven her türlü ilişkinin temeli olarak tanımlanmıştır. Güven, genel ve sıradan bir kelime olmaktan daha ileride, sosyal bilimlerde bir olgu olarak, kişiler ve gruplar arası uzun dönemli ilişkiler açısından oldukça önemli bir bileşendir (Cook ve Wall, 1980). Örgütsel alanda güven kavramı ise farklı boyutlarda ortaya çıkmaktadır. Bu boyutlardan ilki olan örgüte güven; genellikle işe alma, terfi, kariyer geliştirme, disiplin, performans ve ödüllendirme gibi temel insan kaynakları işlevlerinin tatmin edici, adil ve eşitlikçi şekilde uygulanacağı şeklindeki algılamalar ile oluşur. İkinci bileşen olan yöneticiye güven; yetenekli, yardımsever, doğru, işgörenler için endişelenen ve onlara özen gösteren, kontrolü paylaşan ve davranışlarında tutarlı olan yöneticiler ile artacaktır. Yazında 'kişiler arası güven' olarak da adlandırılan, örgütsel güven bileşenlerinden üçüncüsü bu çalışmada 'çalışma arkadaşlarına güven' şeklinde tanımlanmıştır. Çalışma arkadaşlarına güven; işgörenin, diğerlerinin iyi niyetli, kendisine karşı üstünlük sağlamayacağı düşüncesi ve mesleki becerileri olduğu algısı oluştuğunda artacaktır (McAllister, 1995). Örgütsel güven düzeyleri yüksek olan işgörenler, daha çok iş performansı göstermek için istekli ve diğer çalışanlarla ikili ilişkileri açısından daha olumlu davranışlar sergilerler.

Yazında örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinin önemini ortaya koyan birçok çalışma vardır. Bir işgören örgüte güvendiği zaman, onun çıkarlarını koruyacağı ve adil bir şekilde yönetileceği düşüncesi hâkim olur. Yüksek seviyede oluşan örgütsel güven ile işgörenlerin üzerinde görevlerini gerektiği şekilde yapma algısı oluşur. Böylece işgörenler daha fazla çaba sarf etme, başka bir deyişle 'ekstra rol' davranışları sergileme, eğilimi içine girerler (Brower vd., 2009:329). İşgörenlerin ekstra rol davranışları ve örgütsel güven seviyeleri örgütün verimliliği için hayati önem taşır (Deluga, 1995:4) Bireysel ilişkilerde güven ne derecede önemli ise bireyin örgütle ve örgütün bireyle olan ilişkilerinde de o derece önemlidir.

Daha önce de belirtildiği gibi, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi bağımlı bir değişkene ulaşabilmek için, örgütsel güven gibi bağımsız bir değişkenin kullanılabileceği yazında birçok kez ortaya konmuştur. Bilimsel araştırmalarda bağımlı değişkenler bir tür sonuç niteliğindedir. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi, çoğu zaman, dolaylıdır. Asıl etki '*ara değişken*' denen bir kavramsal yapı ile açıklanır (Karasar, 2009:62). Bazı kaynaklarda '*ara değişken*', düzenleyici (moderator) değişken şeklinde adlandırılır. Bir başka tanıma göre düzenleyici değişken (*ara değişken*), ikinci düzey bağımsız değişken olarak tanımlanır. Düzenleyici değişken; bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi düzenleyen veya etkileyen değişkendir (Büyüköztürk ve diğerleri, 2009:59).

Yazın incelendiğinde, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki direkt etkiyi ortaya koyan birçok çalışmaya rastlanmıştır (Altuntaş ve Baykal, 2010; Arslantaş, 2008; Aryee vd., 2002; Asgari vd., 2008; Brower, 2009; Chen vd., 2008; Deluga, 1994; Deluga, 1995; Konovsky ve Pugh, 1994; Lau ve Lam, 2008; MacKenzie, Podsakoff ve Rich, 2001; Pillai ve Williams, 1999; Wong, Ngo ve Wong, 2003 ve 2006; Yücel ve Samancı 2009). Ancak bu iki değişken arasında, araştırmamıza konu olan örgütsel özdeşleşmenin üçüncü bir değişken olarak, aracılık rolü üstlendiği ileri sürülen herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır.

Bu çalışmada daha önce ifade edildiği gibi, bilimsel araştırma yöntemleri ışığında ve yazın taramalarından elde edilen kuramsal temellere dayanarak; örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisi göstereceği düşünülmektedir. Çünkü özdeşleşme, bireylerin kendilerini bir şeyin parçası olarak tanımladıkları psikolojik bir durumdur. Kavramı örgütsel alana taşıdığımızda ise, örgütsel özdeşleşme; örgütle bir olma algısı veya örgüte ait olma duygusudur (Ge, Su ve Zhou 2010:169). Bir başka tanıma göre örgütsel özdeşleşme; bireylerin kendilerini ve örgütle bütünleşen kişisel ilişkilerini tanımlaması, anlamına gelir. Böylece örgütsel özdeşleşme, bireyler ile örgüt arasında psikolojik bir bağ olarak karşımıza çıkar (Wiesenfeld, Raghuram ve Garud 1999:778). Yazında örgütsel özdeşleşmenin boyutlarıyla ilgili tartışma sürmektedir.

Ancak az sayıda da olsa araştırmalar, örgütsel özdeşleşmenin; örgütle ve grup içi özdeşleşme olarak iki farklı boyutunun varlığını ortaya koymuştur. Örgütle özdeşleşme, işgörenin tüm örgütle olan psikolojik bağının; grup içi özdeşleşme ise, işgörenin kendisini nispeten daha yakın hissettiği çalışma gruplarıyla olan bağın altını çizer (Knippenberg ve Van Schie 2000:139).

Araştırmanın problemi, işgörenlerin örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışları ilişkilerinin belirlenmesidir. İlk olarak, incelenecek olan ilişkilerin üç boyutu ile ilgili olarak ayrıntılı bir yazın araştırması yapılacak ve daha önce konu ile ilgili yapılan araştırmalar ve bulguları özetlenecektir. Daha sonra, ilgili alandaki yazın doğrultusunda, örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinin belirlenmesi amacıyla bir anket formu geliştirilecektir. Son olarak anket formuyla elde edilen veriler değerlendirmeye alınacak ve işgörenlerin örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi ortaya konulmaya çalışılacaktır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı konularını ayrıntılı biçimde incelemek ve örgütlerde çalışan işgörenler arasındaki bu ilişkileri ortaya koymaktır. Bu amaçla yapılacak araştırmada aşağıdaki sorular yanıtlanmaya çalışılacaktır.

- Örgütlerde işgörenlerin örgütsel güven seviyeleri ile örgütsel özdeşleşme seviyeleri arasında bir ilişki var mıdır?
- Örgütlerde işgörenlerin örgütsel güven seviyeleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme seviyeleri arasında bir ilişki var mıdır?
- Örgütlerde işgörenlerin örgütsel özdeşleşme seviyeleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme seviyeleri arasında bir ilişki var mıdır?

□ Örgütlerde işgörenlerin örgütsel güvenleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü var mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Bu araştırma, şu nedenlerden dolayı önemlidir:

□ Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramlarının yazında halen incelenen güncel konular olması;

□ Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramlarını birlikte inceleyen çalışmanın yazında olmaması;

□ Türkiye’de örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramlarını birlikte inceleyen bir çalışmaya rastlanmaması;

□ İşgörenlerin yazılı görevlerinin ötesinde ekstra rol davranışı sergilemelerine neden olan unsurların ortaya konulmasına katkı sağlayabilecek olması.

1.4. Varsayımlar

Araştırmanın amacına uygun olarak ve örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik hazırlanan anket formlarının, araştırmaya katılan devlet hastanesi işgörenleri tarafından içtenlikle ve dürüst bir şekilde yanıtlanacağı varsayılmıştır.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırmanın kuramsal çerçevesi, ulaşılabilen alan yazın, görgül uygulaması ise Balıkesir Devlet Hastanesi ve Balıkesir Ağız ve Diş Sağlığı

Merkezi işgörenleri ile sınırlıdır. Aynı zamanda bu araştırmada, zaman ve maddi yetersizlikler nedeniyle bazı sınırlamalara gidilmiştir. Araştırma evrenini tüm örgütler oluşturmaktadır. Tüm evrene ulaşmak oldukça güçtür. Bu nedenle örneklem alınma yoluna gidilmiştir. Örneklemin alındığı örgüt yalnızca sağlık sektöründe faaliyet göstermektedir. Araştırma, örnekleme oluşturan işgörenlerin veri toplama araçları kapsamındaki ölçeklere verdikleri yanıtlarla sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Özdeşleşme: Özdeşleşme kelimesinin sözlük anlamı, bireyin başka bireylerle kişilik kaynaşması gerçekleştirecek ölçüde onların yaşantılarına ve duygularına katılması sürecidir (TDK, Büyük Sözlük, 10.05.2011). Özdeşleşme, kişinin kendisini bir şeyin parçası olarak tanımladığı psikolojik bir durumdur. Kişiler, yaşamlarında yer alan arkadaşları, aileleri, sosyal çevreleri ve üyesi oldukları örgütlerle farklı özdeşleşme sevipleri içerisinde olabilirler.

Güven: Yıllarca, psikoloji, sosyoloji ve ekonomi alanındaki birçok bilim adamı güven kavramının kuramsal tasarımlarını, çerçevesini, gelişimini ve nasıl kurulacağını kurgulamak için çalışmıştır. Güven, birçok araştırmacı tarafından tanımlanmasında oldukça zorluk çekilen bir kavramdır. Bu zorluğa rağmen güven; beklenti, inanç, risk alma, öngörülebilirlik / güvenilirlik, kolayca yaralanabilir (savunmasızlık) olma / bağımlılık gibi kelimelerle tanımlanmıştır. Güven, genel bir tanım olarak; bir kişi, grup veya firma tarafından başka bir kişi, grup veya firmanın ortak çabalarını veya ekonomik birlikteliklerini, haklarını, çıkarlarını koruyacağı ve tanıyacağı üzerine kabul edilmiş inanıştır.

Vatandaşlık davranışı: İşgörenlerin çalıştıkları örgütlerde görevlerini yerine getirmelerinde aldıkları rollerin ötesinde gösterdikleri davranışlardır. Buradan hareketle vatandaşlık davranışı; biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan, fakat bir bütün olarak örgütün işlevlerini

yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülüğe dayalı, isteğe bağlı birey davranışları şeklinde, tanımlanır.

Özgecilik: Özgecilik, başkalarının yararına kişisel çıkarlardan vazgeçme, başkalarına bencil olmayan güdülerle yardım etmeye hazır olma durumu ya da diğerkâmlık, olarak açıklanabilir.

Centilmenlik: Sportmenlik olarak da ifade edilebilen centilmenlik, örgütte karşılaşılan güçlükler ve sıkıntılar karşısında şikâyet etmeden ve olumlu bir tutum içinde çalışmaya istekli olmayı ifade eder.

Vicdanlılık: Vicdanlılık, yüksek düzeyde çalışma bilincini korumayan, gönüllü olarak düşük seviyeli rol tanımlaması ve performansı içeren davranışların ötesine geçilmesi, şeklinde tanımlanır.

Sivil Erdem: Sivil erdem, bir örgütün vatandaşları olarak işgörenlerin sahip olduğu sorumluluklardır. Örgütün kendi yönetiminde yer alma istekliliği ve bir bütün olarak ve en üst düzeyde örgüte bağlılığı ve ilgiyi, örgütsel yaşama aktif ve gönüllü olarak katılımı ifade eder.

Nezaket: Nezaket, karşılıklı olarak kişilerin birbirlerine saygı ile davranması ve bireyler arasındaki olumlu iletişimi ifade etmektedir.

2. İLGİLİ ALAN YAZIN

Bu bölümde örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları ilgili yazından yararlanılarak ayrıntılı olarak anlatılacaktır.

2.1. Kuramsal Çerçeve

Araştırmanın temel amacına uygun olarak bu çalışmada, örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiler incelenecektir. Bu ilişkileri inceleyebilmek için, söz konusu kavramlar ile ilgili yapılan çalışmalara yer verilmektedir.

2.1.1. Örgütsel Güven

Örgütsel yazında güven üzerine oluşan akımın başlangıcı, ekonomik örgütler ile ilişkilidir. Özellikle ortaklar arasındaki bağımsız, uzun süreli kararlı ilişkilerle ilgili araştırmalar, güvenin varlığını göstermiştir. Daha sonraları iş ilişkileri, yönetsel uygulamalar ve sosyo-psikolojik boyutları ile güven araştırmaları, farklı akımları ile örgütsel bilim alanındaki birçok araştırmaya yön vermiştir (Möllering vd., 2004:556).

Günlük yaşantısının çoğunu iş ortamında geçiren ve yaşamsal gereksinimlerini karşılamak için çalışan insanlar, rahat ve güvenli bir ortam sağlayan örgüt beklentisi içindedir. Son zamanlarda sosyal ve ekonomik değişimlerle etkilenen örgütler için, örgütsel güven giderek artan bir öneme sahip olmaktadır. İlişkilerde işbirliği ve esneklik, takım çalışmalarındaki artış, işgörenler ile kariyer standartlarındaki farklılıkları artırmaktadır. Bu değişimin sonucu olarak örgütsel güven, davranışlardan oluşan bir ağ olarak, işgörenlerin yöneticileri ve örgütleriyle ilişkilerindeki ve etkileşimlerindeki güveni oluşturur. Belirli hedeflere ulaşmak için oluşturulan örgütsel yapılarda güven; dürüstlük, inanç, sadakat ve samimiyet gibi, birbiriyle etkileşim halinde olan parçalardan oluşan ve işgörenlerin davranışlarıyla somutlaşan örgütsel duygunun özetidir (Arslan, 2009:276).

Örgütsel güven, kişilerin, örgüt içi ilişkiler ve davranışlara karşı sahip oldukları beklentilerdir. Güven temelli bu beklentilerin oluşabilmesi için işgörenler arasında yeterlilik, dürüstlük, bağlılık, çalışanlar için endişelenme ve açıklık gibi duyguların olması gereklidir (Zalabak, Ellis ve Winograd 2000:36; Chathoth, Mak, Jauhari ve Manaktola 2007:340). Araştırmacıların karara vardığı genel bir fikir birliği, güvenin, takım olarak yapılan işler, liderlik, hedef belirleme, performans değerlendirme ve diğer örgütlerle işbirliği gibi örgütsel faaliyet ve süreçlerde önemli olduğudur (Mayer, 1995:728).

Örgütsel güven, bir işgörenin içindeki destek ve inancın duygusudur; işgörenin dürüst ve kurallara bağlı olacağına inancıdır. Örgütsel güven, tüm üyelere güvenlik duygusu verir ve onları birlikte tutar. Güven kırılğan bir şeydir (Mishra ve Morrissey, 1990:444) ve genellikle yavaş ve acılı bir şekilde büyür (Gilbert ve Tang, 1998:322). Örgütsel güveni oluşturmak kadar onu aynı seviyede tutmak da oldukça zordur. İşgörenler liderlerinin onlarla nasıl ilgilendiklerini veya onları yönetme yollarını gördüklerinde örgüte tam olarak güvenirlir (Zalabak, Morreale ve Hackman, 2010:23).

Güven, örgütler, gruplar ve insanlar arası ilişkilerin devamlılığında en göze çarpan faktör olarak ön plana çıkmaktadır. Bu kavram, iletişim ve bilginin en doğru şekilde iletilmesi, sorunların çözümlenmesi, yetki verilmesi, amaç ve sorumlulukların paylaşılması gibi, taraflar arasındaki birçok ilişkiyi etkileyen bir değişkendir (Yazıcıoğlu, 2009:237). Tam olarak oluşmuş yüksek seviyeli örgütsel güven; çeşitli örgütsel formlar ve örgütsel yapıları oluşturmakta, stratejik ortaklıklar kurmakta, uyumlu ve duyarlı takımları oluşturmakta, etkili kriz yönetimi oluşturmakta her zaman başarıyı getirmiştir. Ayrıca yüksek seviyeli örgütsel güven, olası hukuki sorunların getirdiği mali yükü ve işlem maliyetlerini düşürebilir. Bu tür sonuçlar yüksek güvenin olduğu kültürel yapılarda yıkıcı ve çatışma yaratan durumları, gereksiz bürokratik kontrolleri, idari ve ihtiyaç dışı gereksiz pahalı ihtiyaçları en aza indirger (Zalabak vd., 2000:35).

İlerleyen bölümlerde öncelikle güven kavramının anlamı ve önemine daha sonrada güveni oluşturan temellere değinilecektir.

2.1.1.1. Güven Kavramının Anlamı ve Önemi

Güven kelimesinin sözlük anlamı, korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu, itimat, olarak açıklanır (TDK, Büyük Sözlük). Güven olgusu belki de insan ilişkileri kadar eskiye dayanır. Bir örnek vermek gerekirse, Confucius (M.Ö. 551 – 479) tüm zahmete değer sosyal ilişkilerin temelini ve ön koşulunu güvenin oluşturduğunu söylemiştir. Felsefe ve sosyal bilimler, güvenin ne kadar hayati bir değer taşıdığını ve sosyal hayatı felç etmekten koruduğunu göstermiştir. Politik bilimciler ve filozoflar güven fikirlerinin temellerini Hobbes, Locke ve Hume'ye, sosyologlar Durkheim veya Simmel'e, psikologlar ise Freud ve diğerlerine dayandırır (Mollering, Backmann ve Lee, 2004:557).

Güven kavramı, yönetim, etik, sosyoloji, psikoloji ve ekonomi bilimleri gibi farklı disiplinler de önemli bir araştırma konusudur. Bu çok boyutlu inceleme güven yazınında genişleme yaratırken; güvenin kavramsallaşması ve boyutlarıyla ilgili olarak da karmaşaya neden olmuştur. Bilim adamlarına göre güven farklı bakış açılarıyla incelenmiştir. Bu bakış açıları şöyle sıralanabilir: Güven, bir davranışsal niyet veya seçim yapmaya benzeyen içsel bir harekettir; kişisel özellikler bağlamında diğerlerinin davranışlarından doğan olumlu beklentilerdir; kişinin yaşamıyla gelişen kişilik özellikleridir; İşbirliği yapma veya risk alma kelimeleriyle eş anlamlıdır (Colquitt, Scott ve LePine, 2007:909).

Ekonomi, psikoloji, sosyoloji ve yönetim bilimlerinde, insan ilişkilerindeki güvenin önemi üzerinde fikir birliğine varılmıştır. Bir tanıma göre güven, dengeli ve kararlı sosyal ilişkiler için gereklidir, şeklinde açıklamaya çalışılırken; diğer taraftan, ikili ticari ilişkilerin geniş kapsamlı kişisel itimat ve güven temelinde mümkün olabileceği belirtilmiştir. Karşılıklı bir beklenti olarak tanımlanan güven ve güvensizlik, davranışları oluşturan önemli bir belirleyicidir. Güven kavramı kadar tek başına kişiler arası ve grup davranışlarını etkileyen başka bir değişken yoktur. Toplum için hayati önem taşıyan güven, günlük yaşam için en önemli gerekçedir ve söylenebilir ki,

sosyal ilişkilerin vazgeçilmezi olan güvenin yok edildiği toplumlar yıkılır (Hosmer, 1995:379).

Güven kavramı, kişilerin, diğer kişiler veya grupların iyi niyetli davranacağı inancı ile başlar. Güven oluşumuna etki eden nedenler, birbirini bilen ve tanıyan kişilerin belirli bir zaman içindeki ilişkileriyle, paylaşılan hedefler ve deneyimlerle ya da kişilerin karşılıklı olarak birbirini zamanla tanımlarıyla açıklanabilir (Dani, Burns, Backhouse ve Kochhar, 2006:952).

Güven kavramını anlamaya çalışırken, güven ile güvensizlik arasındaki ilişkiyi de göz ardı etmemelidir. Güvensizlik, diğerinin davranışına ilişkin olumsuz beklentiler; güven ise diğerinin davranışına ilişkin olumlu beklentilerdir (Lewicki ve Bunker, 1996:114). Butler (1999:219) ise, güven ve güvensizliği bilgi paylaşımı halindeki kişilerin ikili ilişkileri açısından şöyle tanımlamaktadır: Güven, karşı taraf için işbirlikçi olacağı inancı iken, güvensizlik diğer tarafın ben merkezli olacağı inancıdır.

Birlikte çalışmak dayanışmayı gerektirir. Kişiler, kişisel ve örgütsel hedeflerini yerine getirmek için çeşitli yollarla diğerlerine bağlıdırlar (Mayer, Davis ve Schoorman, 1995:710). Bu noktada, kişilerin diğer kişilerle veya grupların diğer gruplarla olan etkileşimlerini anlamak ve bu etkileşimlere yön vermeye çalışmak bilim adamları için her zaman önem kazanmıştır. Sayısız çalışma, güvenin kişilerarası ve grup davranışlarını anlamada temel oluşturduğunu göstermiştir (Hosmer, 1995:379).

Yıllarca, psikoloji, sosyoloji ve ekonomi alanındaki birçok bilim adamı güven kavramının kuramsal tasarımlarını, çerçevesini, gelişimini kurgulamak için çalışmıştır (Brown, Erwin ve Petkov, 2006:135). Güvenin, örgütlerin etkili biçimde çalışması için önemli bir unsur olduğu konusunda örgüt bilimciler arasında genel bir anlaşma olduğu halde, tanımlaması konusunda tam olarak bir anlaşma olmadığı görülmektedir (Mayer vd., 1995:712; Demircan ve Ceylan, 2003:140).

Araştırmacılara göre kişisel güven ve örgütsel güven ile ilgili tam bir tanım mevcut değildir. Bu anlaşmazlık, bilim adamlarının güveni sadece farklı şekillerde algılamayıp ayrıca farklı yapıda da incelediklerini ifade eder. Araştırmacılar ayrı ve benzer kelimelerle güven kavramını tanımlarken yazında bir karışıklık yaratmaktadırlar (Adams, WisWell, 2008:2). Aslında güven, beklenti, inanç, risk alma, öngörülebilirlik / güvenilirlik, kolayca yaralanabilirlik (savunmasızlık) / bağımlılık gibi kelimelerle tanımlanmıştır (Paine, 2007:28). Tablo 2.1’de güveni tanımlamak için en yaygın şekilde kullanılan tanımlar kronolojik olarak sıralanmıştır.

Tablo 2.1. Güvenin Tanımları

ARAŞTIRMACI	TANIM
Deutsch (1958)	Güven, bir olayın gerçekleşmesi sonrasında, olumsuz sonuçlar yerine olumlu sonuçlar oluşacağına dair olumlu beklentidir.
Zand (1972)	Güven, bir kişinin, zor durumda kalmasıyla ortaya çıkan zayıflığından, diğerinin kazanç sağlamayacağına dair hissedilen inançtır
Cook ve Wall (1980)	Güven, bir kişinin, diğer insanların kelimeleri ve hareketlerine yüklediği iyi niyetin derecesidir.
Hosmer (1995)	Güven, genel bir tanım olarak; bir kişi, grup veya firma tarafından başka bir kişi, grup veya firmanın ortak çabalarını veya ekonomik birlikteliklerini, haklarını, çıkarlarını koruyacağı ve tanıyacağı üzerine kabul edilmiş inanıştır.
Mayer, Davis ve Schoorman (1995)	Güven, güvenilen kişinin, güvenen kişi için önem taşıyan davranışlar sergileyeceği beklentisi taşıması, güvenilen kişiyi kontrol etmeyi ya da izlemeyi düşünmeksizin ona karşı savunmasız kalmaya gönüllü olmasıdır.
McAllister (1995)	Güven, bir kişinin, başka birinin kelimelerini, hareketlerini ve kararlarını esas alarak ona yüklediği itimadın derecesidir.

Tablo 2.1. devamı

Cummings ve Bromiley (1996)	Güven, kişi veya grupların başka kişi veya gruplar üzerindeki inancıdır. Bu inanış: (a) açık veya kapalı olarak verilen söze göre davranılarak çaba sarf edilir (b) ne olursa olsun dürüstlük önde gelir (c) fırsat oluşsa bile diğerine karşı avantaj sağlamaya çalışılmaz.
Bhattacharya, Devinney ve Pillutla (1998)	Güven, olumlu sonuçların oluşacağı beklentisidir.
Kramer, (1999)	Güven, karşı tarafın gelecekteki hareketleri ile ilgili beklentilerin, varsayımların, ya da inançların olumlu, faydalı veya en azından zararlı olmayacağı inancıdır.

2.1.1.1.1. Güvenin Temelleri

Birçok bilimci, güven temelli oluşan, kişiler, gruplar ve örgütler arası ilişkilerin işbirlikçi davranışlar sergilemeye yatkın olduğunu belirtmiştir (Mayer vd., 1995:712; McAllister, 1995:30). Liderlerin, örgütsel performansı artıran, işgörenlerin çalışma arkadaşlarına, yöneticilere ve örgüte olan güven seviyelerini artırmayı öğrenmeleri gereklidir. Bu amaçla, güveni oluşturan öncü koşulları anlamak için yapılan araştırmalar, güvenin ortaya çıkmasını teşvik eden, kişilerin diğerleri ile ilgili beklentilerini etkileyen, psikolojik, sosyal ve örgütsel faktörleri tanımlamaya çalışmışlardır (Kramer, 1999:571).

Güveni oluşturan temellerin başında ruhsal güven gelir. Çünkü ruhsal güven, bir kişinin daha önce ikili ilişki içine girmediği diğer insanlarla ilk karşılaşmalarında oluşur (Merritt, 2008:195). Ruhsal güveni tanımlamadan önce ruhsal durum kavramını tanımlamalıyız. Ruhsal durum, insanların diğer insanlarla olan ilişkilerini de içeren, günlük hayatlarında nasıl hissettiklerini açıklayan, deneyimlerle desteklenen bilgilerin oluşturduğu, duygu birikimlerini belirten bir ifadedir. Ruhsal durum, insanların günlük yaşamlarını kesintiye uğratmaz; ancak günden güne edinilen deneyimlerinin birikimi ile şekillenir

(Jones ve George, 1998:533). Geçmişten bugüne uzanan birikimler kişilerin diğerlerine olan güven derecelerinin yatkınlığı veya eğilimidir. Kişiler diğerleriyle ilgili genel inanışlarını oluşturmalarında, bu güven temelli deneyimlerinden yola çıkarak sonuca ulaşırlar. Böylece ruhsal güven karşımıza bir kişilik özelliği olarak ortaya çıkar (Farris, Senner ve Butterfield 1973:145; Goto, 1996:119). Ruhsal güvenin en önemli özelliği, kişiden kişiye, zamandan zamana, yerden yere değişebilen, göreceli bir yapısı olduğudur (Merritt, 2008:534). Böylece güven temelleri, ilk olarak kişinin ruhsal güveni üzerinde şekillenerek başlar. Örgütsel yaşamda kişilerin çalışma arkadaşlarıyla, yöneticileriyle veya örgütleriyle edindikleri deneyimler olumlu yönde ise ruhsal güvenleri de paralel olarak olumlu olacaktır. Bu durumda birey, üyesi olduğu örgütün her yaptığı faaliyette kusurlu bir taraf aramayacak; yöneticisinin verdiği sözleri tutacağını, çalışma arkadaşlarının içten pazarlıklı olmadığını ve aralarındaki güven düzeyinin yüksek olacağını düşünecektir. Bu nedenle ruhsal güven, güveni oluşturan temel unsurların başında gelir.

Ruhsal güvenden sonra, güven temellerini oluşturan önemli iki faktör karşımıza çıkmaktadır. Bunlar, bilişsel ve duygusal temelli güvendir. Öncelikle bu iki kavramı anlamak güvenin temellerini oluşturmak için özellikle önemlidir. Bu iki güven temeli, örgütsel yaşamda çalışma arkadaşlarıyla ve yöneticilerle olan kişiler arası güvenin nasıl geliştiğini anlamamızda yardımcı olacaktır.

Bilişsel güven, güvenilecek taraf ile ilgili sahip olunan bilgiye dayalıdır. Seçimlerimizi de bu güven veren nedenlerden birine dayandırarak yaparız. Güven için gerekli bu bilginin miktarı, tüm bilgiye sahip olmak ile bilgisizlik arasında bir yerdedir. Tüm bilgiye sahip kişi için güven duygusuna ihtiyaç yoktur; ancak tam bilgisizlik durumunda, güven için mantıklı bir temel de yok demektir. Sahip olunan bilgi ve iyi nedenler, güven kararlarının temellerini oluşturur (Lewis ve Weigert, 1985:970). Çalışma arkadaşları arasında iş ortamındaki ilişkiler arttıkça, oluşan bilişsel güven kişiler arası güvenin duygusal bağları da içeren diğer bir temeli, duygusal temelli güveni ortaya çıkarır. İşgörenler, çalışma arkadaşlarının karşılıklı olarak çıkarlarını

düşündükleri, duygu, his ve fikirleri olduğuna inanılan ilişkiler kurarlar. Bilişsel temelli olarak başlayan karşılıklı düşünceler zamanla duygusal temelli bağlara dönüşür. Duygusal güvenin en önemli özelliği, verilen kararları etkilemesidir. Yöneticiler için verilen kararlar, rol gerekleri veya yasal nedenlerden çok kişisel (duygusal) bir seçim olarak tanımlanmış olur (McAllister, 1995:29).

İşgörenlerin, çalışma arkadaşlarıyla edindikleri deneyimler ile oluşan duygusal temelli bu etkileşimler, güvenin örgüt içinde oluşumuna yardım edecektir. Duygusal temelli güvenin oluşumuna neden olan, geçmişte rollerini yerine getirmedeki başarılarına bakarak çalışma arkadaşlarına karşı oluşan duygularını tanımlama çalışmaları, karşımıza başka bir güven temeli olan geçmiş temelli güveni çıkarmaktadır. Örgütlerde, işgörenler çalışma arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle sürekli ikili ilişkiler içindedir. Geçmiş temelli güven ise, kişiler arası tekrarlanan ilişkiler üzerine kurulan güvendir. İlişkinin geçmişi boyunca yaşanan olayların olumlu veya olumsuz olmasına göre güven artabilir veya azalabilir. Bu nedenle geçmiş temelli güvenin canlı, etkin ve hareketli bir yapısı vardır (Merritt, 2008:197).

Kişi veya grupların diğer kişi veya gruplarla ikili ilişkilere girmemesi, geçmiş temelli güven ile oluşan bir bilgi birikimine de sahip olmaması anlamına gelir. Bu durumda karşı taraf ile ilgili ihtiyaç duyulan bilgiyi dedikodu yoluyla dağıtan üçüncü bir kişi veya gruba ihtiyaç vardır. Böylece güven temellerini oluşturan bir başka kavram karşımıza çıkmış olur. Üçüncü kişiler yoluyla elde edilen güven, karşı taraf ile ilgili bilgi edinme ihtiyacının, güvenilir üçüncü kişi ve gruplara dayanarak elde edilmesidir. Burada elde edilen ikinci el bilginin güvenilir olarak kabul edilmesi için bilgiyi paylaşan kişi veya grupların da güvenilir olması gereklidir. Bu şekilde alınan bilginin akılcı olmaması nedeniyle kısmen geçerli olacağı göz ardı edilmemelidir (Kramer, 1999:575).

Kişi ve gruplar ihtiyaç duydukları bilgiyi genellikle kendileriyle aynı kategorideki kişi ve gruplardan alırlar. Bu şekilde elde edilen bilgiye ise, 'kategori temelli güven' denir. Kategori temelli güven, kişilerin kendileriyle

aynı sosyal örgüte üye olan kişilerden gelen bilgiyi daha çok güvenilir bulmalarıdır. Bu tür güvenin oluşumuyla, aynı kategoride paylaşılan üyelik, kişisel bilgi ihtiyacını giderirken, karşılıklı görüşme maliyetlerinin ve riskin düşük olmasını da sağlamış olur (Kramer, 1999:577). Bilişsel güvende açıklandığı gibi, kişilerin karar vermelerine yardımcı olan en önemli faktör bilgidir. Kişilerin bilgiye sahip olma ihtiyacı, onları arayışlar içine sokmaktadır. Akılcı olmadığı söylenen ve üçüncü kişiler aracılığıyla elde edilen bilgiler yerine kendisi ile aynı kategoride olan çalışma arkadaşlarına güvenerek elde ettiği bilgilerin, işgören için güven temellerini oluşturduğu söylenebilir.

İşgörenler için güveni oluşturan diğer bir faktör de rol temelli güvendir. Rol, işgörenlerin örgüt içindeki görevlerini ve sorumluluklarını yerine getirme zorunluluğu sonucu ortaya çıkan örgütsel davranışlardır (Belogolovsky ve Somech, 2009:915). Yöneticiye veya çalışma arkadaşlarına duyulan güven açısından bakıldığında bu; işgörenin herhangi bir kademedeki yönetici veya çalışma arkadaşı hakkında geçmiş temelli veya kişisel bilgiye sahip olmadığı zamanlarda, onun örgüt içinde yer aldığı rolü gereği duyduğu güvendir. Bilgi, tam olarak kişinin kendisinden olmasa bile, bilginin güvenilirliği bu kişinin örgüt içindeki rolü ile meydana gelir. Rol temelli güven, kişiselliğin dışındaki güveni oluşturur. Çünkü bilgi bir kişinin tam olarak yetenekleri, tasarrufları, güdüleri ve niyetlerinden çok örgüt içindeki kısmi rol olarak işgal ettiği bu kişiselleşmemiş alandan gelir (Brown vd., 2006:136).

İşgörenlerin örgütlerine duydukları güveni artırmada ise kural temelli güven rol oynar. Kural temelli güven, örgüt içindeki uygun kural ve davranışlar ile ilgili ortak paylaşılan anlayışlardan oluşan güvendir. Örgüt üyelerinin öğrendiği resmi ya da resmi olmayan bu kurallar, söylenmeyen ya da konuşulmayan anlayışlardır. Her işgören için bu kuralların aynı şekilde uygulanacağını bilmek, çalışanların örgütlerine olan güven seviyelerini artıracaktır. Kural temelli güven, bilinçli hesaplanmış sonuçlardan çok, ortak anlayışlarla ve uygun davranışlarla ilgili kurallar sistemine ilişkindir (Rodgers, 2009:83).

2.1.1.2. Örgütsel Güvenin Boyutları

Yazınsal araştırmalarda, örgütsel güvenin üç alt boyutu ile karşılaşılmaktadır: örgüte güven, yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven. Bu boyutlarıyla incelendiğinde, örgüte ve yöneticiye güvenin birbirleriyle ilişkili unsurlar olduğu, ancak farklı öncüllere ve sonuçlara sahip olduğu görülür. Çalışmalarda örgüte güvenin, algılanan örgütsel destek ve örgütsel adalet gibi örgütün bütününe etkileyen genel değişkenlerle bütünleştirilebileceği; yöneticiye güvenin ise, üstün kabiliyeti, saygınlığı ve yardımseverliği gibi yakınsal değişkenlerle ilişkisi olduğu saptanmıştır. Araştırmacılar, çalışanın örgüte ve yöneticiye güveninin sonuçlarının da farklılık gösterdiğini belirtmişlerdir. Örgüte güven, örgütsel bağlılığı artırıp devir hızı düzeyini etkilerken; yöneticiye güven, çalışan memnuniyeti ve yenilikçi davranış sergilemeyi etkilemektedir (Tan, 2000:242).

2.1.1.2.1. Örgüte Güven

Örgüte güven, çalışanların belirsiz veya riskli bir durumla karşılaştıklarında örgütün taahhütlerinin ve davranışlarının tutarlı olduğuna dair inançlarını ifade eder (Demircan ve Ceylan, 2003:142). Bir başka tanıma göre örgüte güven, bir çalışanın, örgütün sağladığı desteğe ilişkin algıları, liderin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına olan inancı olarak tanımlanır ve güven hem yatay hem de dikey anlamda tüm örgüt içi ilişkilerin temelini oluşturur (Mishra ve Morrissey, 1990:445).

Örgüt içi güven, tüm örgüt üyelerinin örgütsel rollere, ilişkilere, deneyimlere ve örgüte bağlılıklarına dayanan, olumlu beklentiler olarak tanımlanan, çoklu davranışlar ve niyetlerden oluşan iklimdir. Yüksek güven seviyeli örgütler, güven seviyesi düşük örgütlere göre, değişimlere kolay uyum sağlayarak, daha başarılı ve yenilikçi olurlar. Örgüt içi güven, takımların ve liderlerin amaçlarına ulaşmadaki başarısını, iş tatminlerini ve bağlılıklarını artırır (Huff ve Kelley, 2003:83).

Güven ortamının yaratılmasında örgütsel faktörler oldukça büyük yer tutar. İşe alma, terfi, kariyer geliştirme, disiplin, performans ve ödüllendirme gibi temel insan kaynakları işlevlerinin, tatmin edici, adil ve eşitlikçi şekilde uygulanması, örgütte güvenilir davranışların gelişmesinde büyük rol oynayacak, güvensizlik yaratacak davranış ve eylemleri ise caydırabilecektir. Diğer taraftan, bu politikaları destekleyecek şekilde işlerin ve eşgüdüm ilişkilerinin açıkça tanımlanması; sorun çözme, bilgilendirme, eşgüdüm için biçimsel toplantıların yanı sıra geceler, piknikler, yemekler vb. biçimsel olmayan sosyal faaliyetlerin yapılması; çalışanlar arası çok yönlü iletişimin sağlanması ve örgütte bilginin herkes için ve her zaman ulaşılabilir olması, güvenin örgüt içinde kurumsallaşmasını kolaylaştıracak yapısal ve davranışsal zemini yaratacaktır (Aktuna, 2007:64). Sonuç olarak, örgütün yapısı, kültürü ve doğru yöndeki insan kaynakları politikaları, hem yüksek güven ortamına yol açacak, hem de yöneticinin çalışanlar üzerindeki etkisini artıracaktır.

Örgüte güven seviyesinin yüksek olabilmesi için; işgörenler arası ilişkilerin derinliği ve kalitesi yüksek olmalı, sorumluluklar ve görev tanımları açık olmalı, örgüt içi iletişim doğru, zamanında ve sık olmalı, işlerin yapılması için örgüt içi beceri ve yeteneğin olduğuna inanılmalı, ortak amaçlar açık ve anlaşılır olmalı, örgütün vizyonu ve amacı olmalıdır. Bu faktörler sağlanabildiği ölçüde örgüte güven seviyesi yüksek olacaktır (Joseph ve Winston, 2005:8)

Örgüte güven bazen işgörenler açısından yöneticiye güven ile karıştırılabilir. Çalışanlar yöneticilerine güvendiklerinde bu güveni örgütün bütününe aktarabilirler. Çünkü yöneticiyi örgütün bir temsilcisi olarak algılayabilirler. Bu nedenle yöneticiye güven ve örgüte güven farklı ama birbirleriyle ilişkili kavramlar olarak kabul edilir ve bir bütün olan örgütsel güvenin parçaları olarak adlandırılır (Tan, 2000:245).

2.1.1.2.2. Yöneticiye Güven

Liderlik üzerine yapılan araştırmalar göstermiştir ki; güven, liderin etkinliği ve örgütün performansı üzerinde kritik önem taşımaktadır. İşğörenlerin yöneticilerine güvenleri ve örgüt performansı arasındaki ilişki de bu bağlamda oldukça açıktır. Güvenilir olmak için yöneticiler beklenen davranış şekillerinin ötesine geçmelidirler. Üzerinde güvenin oluşturulduğu işğörenler, yöneticinin kararlarını ve yargılarını kabullenmede istekli davranırlar. Yöneticiye güven, iş ilişkilerine yardım eden bir tür sosyal etkili araç olarak karakterize edilebilir. Yönetici ile işğören arasındaki güven, kontrolde açıklığın etkilerini ve aşırı yüklü iş planlarının getirdiği karmaşayı azaltır (Douglas ve Zivnuska, 2008:22).

Örgütlerdeki yöneticiler için güveni kontrol etmek ve geliştirmek özellikle önem kazanmaya başlamıştır (McAllister, 1995). İşğörenler yöneticilerine güven duyduklarında, daha çok iş performansı göstermek için istekli olurken, ikili ilişkiler açısından daha olumlu davranışlar sergilerler. Astlar, sonuçta oluşacak işe bağlılık, kaliteli ikili ilişkiler ve yüksek performans göstermeleri için motive edilmelidirler. Yöneticinin astlarına verdiği yüksek beklentili karşılık sonunda işğörenler de yöneticilerine karşılık vermek için yükümlülük duygusu içine girerler. Buna karşılık, yöneticilerine güvenmeyen işğörenler, ekstra çaba göstermezler, resmi görevlerinin ötesinde yöneticileri ile ikili ilişkilerine devam etmezler; olumlu beklentileri azaldığından yöneticilerine karşı yükümlülük hissetmezler (Brower vd., 2009:330).

Liderler davranışlarıyla güveni oluşturur ve güçlendirir. Özellikle iletişime açık ve destekleyici davranışlar güveni belirlemede öncelikle önem taşır. Davranışlardaki bütünlük, algılanan yönetimsel değerlerin uygunluk derecesi yöneticiye olan güvenin gelişimi için kritiktir. Aksi halde güven oluşumunu engelleyecek hareketler işğörenlerin örgüte olan katkılarını da düşürecektir (Joseph ve Winston, 2005:7).

Örgütsel hayatta yönetici ile işğörenler arasında sürekli bir ikili ilişki vardır. Bu ikili arasında oluşan güveni; kişiler arası güven ile açıklamaya

çalışan araştırmalara göre, bir kişi veya grup tarafından bir kelime, söz veya yazılı açıklamaya dayanan beklentidir, şeklinde tanımlanmıştır (Deluga, 1994:317). Bu tanımlamaya göre, yöneticinin sözleri veya yazılı bir açıklaması, yönetici ile yönetilen arasındaki güven oluşumunda da önemlidir. Ayrıca yöneticiye güven, lider etkinliği ve iş birimlerinin verimliliğini artırıcı bir unsurdur. İşyerinde yöneticinin davranışları, bilgi paylaşımı, başkalarının açığını kötüye kullanmama gibi özellikler, yönetici ile işgörenler arası güven düzeyinin belirlenmesinde temel oluşturur (Zand, 1972:230).

Yöneticiye duyulan güven astlarca örgütün bütününe atfedildiği için yazında, güvenin yöneticiler tarafından başlatılması gereken bir süreç olduğu tartışılmaktadır, Whitener ve arkadaşları (1998) "Yönetimsel Güvenilirlik Modeli" olarak isimlendirdikleri modellerinde, astların yöneticilerine güven duymalarını sağlayan bireysel unsurlar olarak, yöneticilerde bulunması gerektiğini düşündükleri beş unsur tanımlamaktadırlar. Bu model ilerleyen bölümde detaylı olarak incelenecektir. Burada, iki kişi arasında genel olarak var olabilecek güven ilişkisi yerine, çalışanların yöneticilerine güven duymalarında etkili olabilecek güven unsurları üzerinde durulmaktadır. Bu unsurlar yönetsel güvenilirlik davranışının boyutları olarak ifade edilmektedir.

2.1.1.2.3. Çalışma Arkadaşlarına Güven

Örgütsel güvenin boyutlarından biri olan çalışma arkadaşlarına güven, yazında kişiler arası güven adıyla adlandırılmıştır. Genellikle işgörenlerin birbirlerine karşı hareketlerine, konuşmalarındaki dürüstlüğe ve iyi niyetlerine yüklenen inanç olarak tanımlanabilir. Bu inanca dayanarak kişiler harekete geçme istekliliği içine girerler. Güven, genel ve sıradan bir kelime olmaktan çok, sosyal bilimlerde bir olgu olarak, kişiler ve gruplar arası uzun dönemli ilişkiler açısından oldukça önemli bir bileşendir. İşyerinde işgörenler arası güven, iki farklı boyutta oluşabilir: Çalışma arkadaşlarının güvenilir niyetleri olduğuna inanarak ve çalışma arkadaşlarının mesleki becerisine güvenerek (Cook ve Wall, 1980:39).

Kişiler arası güven, bir kişinin, diğer kişinin hareketlerine, konuşmalarına ve kararlarına dayanarak harekete geçme istekliliğidir. Güvenin oluşumu insanların risk alma duygularını devreye sokar. Güvenin olduğu yerde diğerlerinin üstünlük sağlamayacağı inancı vardır. Güven, korktuğundan çok umduğunu bulacağı beklentisi üzerine kurulur. Birinin diğerine olan güveni, onların nasıl davranacağından çok, verilen kararların kendisini etkileyip etkilemeyeceği sorusuna yanıt arar. Böylece, güven, bu soruya verilen yanıt ile birlikte kişilerin harekete geçmesinde önemli rol oynar (McAllister, 1995:25).

Kişiler arası güvenin, vatandaşlık davranışı, sorun çözme, iletişimde kalite ve işbirliği gibi birçok örgütsel değişkenler ile önemli ilişkileri vardır. Kişilerarası güven üç farklı düzeyde karşımıza çıkar: İlk olarak güven, iyiliksever olduğu düşünülen başka bir gruptan yansıyan beklenti veya inanıştır. İkincisi, bu grubun beklentileri yerine getirmesi için başkaları tarafından kontrol edilemez ve güç kullanılamaz olmasıdır. Burada güven, bu grubun beklentileri yerine getirememesi olasılığını da içeren bir risk ile birleşmiş olur. Üçüncüsü, güven, diğer gruba karşı bağımlı olma durumunu da ortaya koyan bir birliktelik içindedir. Böylece, bir tarafın olumlu veya olumsuz çıktıları diğer tarafı etkileyecektir. Parçalar birleştirildiğinde güven, güvenen taraftan güvenilen tarafa doğru oluşmuş bir durum olarak karşımıza çıkar. (Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner, 1998:513).

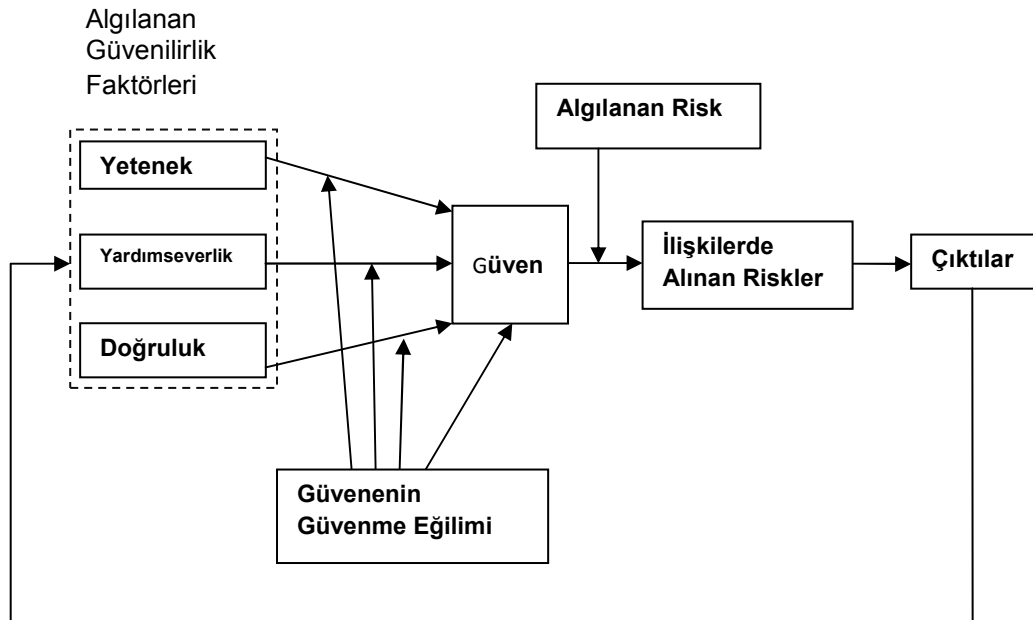
Güven, çalışanlar arası karşılıklı bir olgudur. Bu durumda, iki kişi arasındaki güven, birinin diğerinin davranışıyla ilgili beklentileri ile başlar. Eğer biri diğerinin güvenilir olduğunu düşünürse, onunla bilgi paylaşımına başlar; diğerinin hareketlerini kontrol etmekten vazgeçer. Sonuç olarak, diğeri de bu kişinin güvenilir olduğunu algılamaya başlar ve benzer güvenilir davranışlar sergileme eğilimine girer. Birbirini takip eden bu tür dairesel davranışlar kişiler arası güvenin pekişmesini sağlar (Butler, 1991:657; Cadenhead ve Richman, 1996:172).

2.1.1.3. Örgütsel Güven Modelleri

Son yıllarda güven konusunun önemi, örgütü oluşturan üyeler açısından gittikçe artarak devam etmektedir. Örgütsel davranış alanında ise işgörenlerin birbirlerine ve yöneticilerine duydukları güven seviyelerini ölçmek için yönetim alanındaki bilim adamları araştırmalar yaparak konuya açıklık getirmeye çalışmışlardır. Bu bölümde yazın taramalarında karşılaşılan ve güvenin örgütlerde nasıl ortaya çıktığını açıklamaya çalışan örgütsel güven modellerine yer verilecektir.

2.1.1.3.1. Mayer, Davis ve Shoorman'ın Örgütsel Güven Modeli

Güven ile ilgili durumlar yazında sayısız defa söz edilmesine karşın, bazıları sadece güvenilen kişinin özelliklerinden söz etmişlerdir. Mayer ve arkadaşları, oluşturdukları örgütsel güven modelinde güvenen ve güvenilen tarafları ayırmışlardır. Şekil 2.1.'de görüldüğü gibi; Mayer ve arkadaşları güvenen tarafa sahip olduğu eğilim açısından bakmış; güvenilen tarafı ise, sahip olduğu güvenilirlik faktörleri açısından incelemiştir.



Şekil 2.1. Mayer, Davis ve Shoorman'ın Örgütsel Güven Modeli

Kaynak: Mayer, Roger, C.; Davis, James H.; Shoorman, F. David, (1995), An Integrative Model Of Organizational Trust, *Academy Of Management Review*, V: 20, No: 3, p.709-734.

Güvenilen tarafın sahip olduğuna inanılan (algılanan) güvenilirlik faktörleri, yapılan birçok araştırmada farklı maddeler halinde görülse de, üzerinde en çok durulan özellikler, yetenek, yardım severlik ve doğruluk olarak belirtilmiştir. Bu faktörlerin gruplar arasında farklılık göstermesi onlara duyulan güvenin de farklılık göstermesi anlamına gelmektedir (Mayer, Davis ve Schoorman, 1995).

Algılanan güvenilirlik faktörlerinden *yetenek*, bir grubun herhangi bir alanda tam olarak etkili olduğu becerileri ve yeterliliğidir, şeklinde tanımlanır. *Yardıms severlik* ise, güvenilen kişinin bencil ve kâr güden kişilik dışında, güvenen kişi için iyi şeyler yapacağına inanılması, şeklinde tanımlanır. Bu noktada, güvenen ile güvenilen kişi arasında bir bağ olduğundan söz edilir. Güvenilen kişi, herhangi bir çıkarı olmasa da güvenen kişi için bir iyilik yapar. Doğruluk faktörü ise, güvenenin kabul edilebilir olarak bulunduğu ilkelerle güvenilen kişiyi uyumlaştırmasıdır. Bu uyumun nedenleri tam olarak bilinemese de, güvenilen tarafın geçmişte yaptığı işler, olarak belirtilebilir (Mayer, Davis ve Schoorman, 1995:874).

Şekil 2.1.'de görüldüğü gibi, güvenen kişi, güvenilen kişi ve güvenilirlik faktörlerinden biri veya birkaçı üzerinden güvenir. Her güven beraberinde bir risk getirir. Risk bir güven modeli için önemli bir parçadır. Oluşan bu güvende faktörler ne kadar çok olursa algılanan risk de o kadar az olur. Eğer güvenme eğiliminde, güvenilirlik faktörlerinden hiçbiri algılanmaz ise, o zaman bu ilişkide algılanan ve alınan risk çok yüksek olur. Bu ilişkide elde edilen çıktılar ve edinilen deneyimler diğer güvenme eğilimleri için bir girdi niteliğinde güvenen tarafa bilgi verir (Mayer, Davis ve Schoorman, 1995).

2.1.1.3.2. Mishra'nın Güven Modeli

Mishra (1996)'nın oluşturduğu örgütsel güven modelinde güvenilen tarafın sahip olması gereken dört boyuttan söz edilir: Araştırmacıya göre, bu boyutlar sadece kişiler arası güveni oluşturmada değil, örgütler arası güveni oluşturmada da önem taşımaktadır. Mishra'nın ileri sürdüğü boyutlar; yeterlik, açıklık, ilgililik ve güvenilirliktir (Zalabak vd., 2000:38).

Modelin ilk boyutu olan *yeterlik*, sahip olunan yetenek ve beceriler, olarak tanımlanır. Örgütler arası güven seviyesinde, yeterlilik işgörenlerin gözünde örgütün ne zamana kadar varlığını sürdürebileceği, ne kadar etkili, başarılı olduğu ve derecesi ile ölçülür. Örgütün yeterlik inancı, onun becerisini, ürün ve hizmetlerindeki kalitesini, küreselleşen dünyadaki ekonomik başarısını ve teknolojik gelişimini içerir. Örgüt içi güven boyutunda ise, işgörenlerin sahip olduğu, liderlerine olan itimadın derecesi ile ölçülür. Bu sadece üst seviye yöneticileri için değil, tüm örgüt için geçerlidir (Mishra, 1996:261).

Açıklık boyutu, fikirlerini kolayca söyleyebilme veya bilgiye erişilebilirlik, ulaşılabilirlik şeklinde tanımlanmıştır. Bu, örgüt içi ve örgütler arası güveni oluşturmada en önemli boyuttur. Örgütsel seviyede, işgörenler genellikle örgütte liderlerini açık ve dürüst olarak gördüklerinde kendilerini güvende hissederler. Bu güven sadece bilgi paylaşım miktarı ile ilgili değil, ayrıca liderlik çabası içindeki her seviyedeki yöneticiden yansıyan samimiyetle de ilgilidir (Zalabak vd., 2000:39).

İlgililik boyutu, örgütler arası ilişkilerde, bir örgüt, diğer örgüt savunmasız ve zayıf kaldığında, meydana gelen üstünlükten çıkar sağlamayacağı anlayışı ile oluşur. Örgüt içi boyutta ise, örgüt üyelerinin, liderlerinin onlar için endişelendiğini hissettikleri zaman ortaya çıkar. İşgörenler savunmasız kaldıklarında, liderlerinin bu durumdan kazanım sağlamayacağını bilirler (Mishra, 1996:270).

Güvenirlilik boyutu, karşı taraftan güvenilir ve tutarlı davranışların beklentisi şeklindedir. Sözler ve hareketlerin tutarlı olduğuna karar vermek, tarafların geçmiş ilişkilerden elde edecekleri deneyimlerle mümkündür. Tutarlı ve uygun eylemler güveni oluştururken; tutarsızlık ve uygunsuzluk güveni azaltır. Davranış ve sözlerdeki uyumluluk örgütsel güveni oluşturur (Zalabak vd., 2000:40).

Zalabak vd. (2000), Mishra'nın (1996) ortaya koyduğu örgütsel güven modelinin dört alt boyutuna beşinci boyut olarak özdeşleşmeyi eklemiştir.

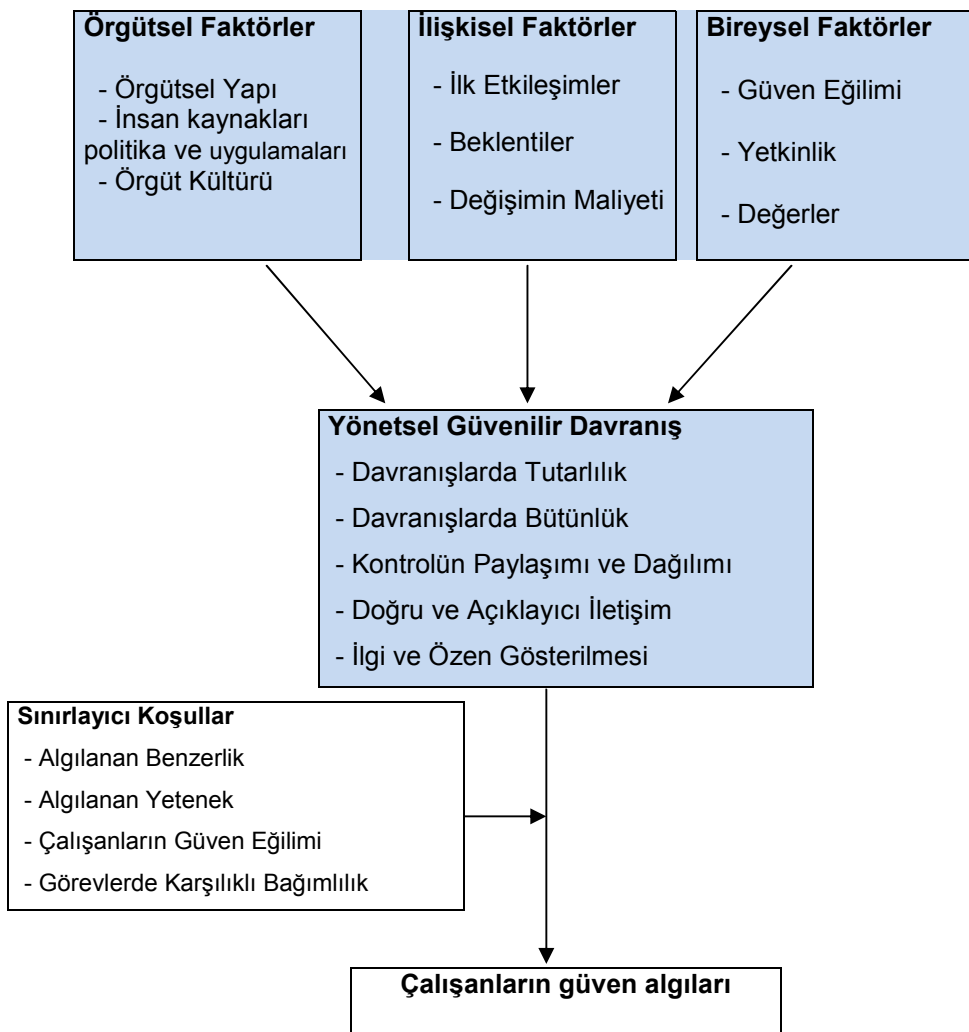
Yazında, Zalabak ve arkadaşlarının eklediği beşinci boyuta yer verildiği için, bu konuya da değinmekte yarar vardır. Temelde özdeşleşme boyutu, işgörenlerin kişilikleri ile örgüt üyesi olma kavramını nasıl birleştirdiklerini araştırmak için eklenmiştir. Eğer üyeler örgütleriyle özdeşleşirlerse örgütsel güvenleri de yüksek olacaktır. Özdeşleşme boyutu, işgörenin örgüt içindeki katılımcı ve işbirlikçi davranışlarının miktarı ile belirlenebilir. Tersine olarak, üyeler kendilerini örgüte yabancı hissedersen o zaman da örgütsel güven seviyeleri düşük olacaktır. Özdeşleşme, kişilerin inandıkları değerlerin buldukları örgütten yansıdığına inandıkları zaman ortaya çıkar. Özdeşleşme işgörenin, yönetim ve tüm örgütle kurduğu bağın kalitesiyle direkt olarak ilişkilidir (Zalabak vd., 2010:1).

2.1.1.3.3. Whitener ve Arkadaşlarının Yönetmel Güvenirlik Modeli

Yöneticilerle işgörenler arasındaki ilişkilerde, yönetim davranışları güvenin gelişiminde önemli bir etkidir. Yöneticiler tarafından bilinçli olarak yapılan hareketler, örgüt çıkarları için önemli olmasına rağmen; işgörenlerin güvenlerini kazanmak için yeterli değildir. Araştırmacı; 'yönetimsel güvenilir davranış modeli' adını koyduğu bu davranışları birer sosyal ödüllendirme şeklinde tanımlamıştır. Sosyal ödüllendirme yapan yöneticiler karşılığını işgörenlerinden güven duyularak alırlar. Şekil 2.2.'de görüldüğü gibi, bu davranışlar, davranışta tutarlılık, davranışta bütünlük, kontrolün paylaşımı ve dağılımı, doğru ve açıklayıcı bir iletişim ve ilgi ve özen göstermedir. Bu davranışların oluşumunu etkileyen üç dış faktör vardır: Bunlar, örgütsel faktörler, ilişkisel faktörler ve kişisel faktörlerdir. Bu faktörlerin yönetimsel güvenilirlik davranışları nasıl etkilediği konusuna da ayrıca açıklık getirilecektir (Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner 1998).

Davranışta Tutarlılık: Yöneticiler belli durumlar karşısında geçmişte davrandıkları gibi tutarlı davranırlarsa, işgörenler yöneticilerin gelecekteki davranışlarını tahmin edebilir; böylece yöneticiye olan güven artar. Güvenilir ve davranışları tahmin edilebilen yönetici işgörenlerin katılımcı ve istekli olmalarını sağlamış olur.

Davranışta Bütünlük: İşgörenler yöneticilerinin söylemlerindeki ve hareketlerindeki tutarlılığı gözlerken, onları bütünlük, dürüstlük ve karakterlerindeki ahlaki niteliklerine göre değerlendirirler. Bütünlüğü nitelemek için iki anahtar davranış vardır: Doğru söylemek ve verdiği sözleri tutmak. Bu iki niteleme, işgörenlerin yöneticilerine olan güvenine etki eder. Davranışlardaki tutarlılık ile davranışlarda bütünlük aynı gibi gözükse de aslında ayrı boyutlardır. Davranışlarda tutarlılık, yönetici davranışlarının geçmişini temel alarak, tahmin edilebilirliklerini yansıtırken, davranışlarda bütünlük ise yöneticinin davranışları ile söylemleri arasındaki uyumu yansıtır.



Şekil 2.2. Whitener Ve Arkadaşlarının Yönetsel Güvenirlik Modeli

Kaynak: Whitener, Ellen M.; Brodt, Susan E.; Korsgaard, M. Audrey; Werner, Jon M, (1998), *Managers As Initiators Of Trust: An Exchange Relationship Framework For Understanding Managerial Trustworthy Behavior*, *The Academy of Management Review*, 23, 3.

Not: Şekilde, "sınırlayıcı koşullar ve çalışanların güven algıları" konuyla direk olarak ilişkili olmamasına rağmen bir bütünün parçası olarak şekilde yerini almıştır.

Kontrolün Paylaşımı ve Dağılımı: İşgörenler için kararlara katılım güven algılarının oluşmasında anahtar rol oynar. Yöneticiler işgörenlerin kararlara katılımına farklı derecelerde izin verirler. İşgörenin kararlara katılmadaki derecesi, onun örgüt içindeki duruşu ve değeri açısından önemlidir. Buradaki kontrolü paylaşım, aslında işveren için astını onaylama şekli, ona karşı olan saygısı ve sonuçta da sosyal bir ödüllendirmedir. Yönetici ve astı arasındaki bu uyum, astın yöneticiye olan güvenini artırır.

Doğru ve Açıklayıcı Bir İletişim: Güvenilirlik algısını etkileyen üç faktör vardır: Bunlar doğru bilgi, verilen kararlara için açıklama ve açıklıktır. Doğru bilginin, diğer değişkenlerle karşılaştırıldığında, yöneticiye güven ile güçlü bir ilişki içinde olduğu görülmüştür. Verilen kararlara için yeterli açıklama ve zamanında olan geri bildirimler, güven seviyesinin yüksek olmasını sağlar. Açık iletişim faktörü, düşüncelerini ve fikirlerini işgörenleriyle açıkça paylaşan yöneticiler için söylenebilir. Bu faktörlere sahip yöneticiler için işgörenlerinin güven seviyeleri yüksektir, denilebilir.

İlgi ve Özen Gösterme: Yardımseverlik veya diğerlerine ilgi gösterme güvenilir davranışların bir parçasıdır ve üç faktörden oluşur: İşgörenlerin gereksinimlerine ve çıkarlarına karşı düşünceli ve duyarlı olmak, işgörenlerin çıkarlarını koruyacak bir şekilde hareket etmek, kendi çıkarları korumak için işgörenleri istismar etmekten kaçınmak. Yöneticilerin bu üç hareketten bir veya birkaçını yapmaları işgörenlerin onlara karşı güvenlerini düşürür. Sonuç olarak işgörenler, yöneticilerinin onların zaafalarını kötüye kullanmaktan kaçındıklarını görürlerse, yönetime güven duymaya daha yatkın olurlar.

Whitener ve arkadaşlarının (1998) modeline göre yönetsel güvenilirlik davranışını sergileyen liderler için, örgüt içi yüksek güven seviyelerini yakalamak mümkündür. Ancak Şekil 2.2.'de görüldüğü gibi, yöneticilerin davranışlarını yüksek güvenilir seviyelerinde tutmalarındaki başarılarını etkileyen üç dış faktör vardır: Bunlar, örgütsel faktörler, ilişkişel faktörler ve bireysel faktörlerdir. Bu üç faktör yukarıda sayılan davranış biçimlerini etkiler.

Örgütsel Faktörler: Whitener ve arkadaşlarına göre, örgütsel yapı, insan kaynakları politika ve uygulamaları ve örgüt kültüründen oluşur. Örgütsel yapı açısından, yüksek merkeziyetçi, resmi, hiyerarşik yapıya ve verimliliğe önem veren örgütler yönetsel güven algısı yaratmakta başarılı olamazlar. İnsan kaynakları politikaları ve uygulamaları açısından, performans değerlendirme ve ödüllendirme sistemi ne kadar yüksek olursa o zaman örgüt içinde yönetsel güvenilirlik derecesinin de yüksek olacağından bahsedilebilir. Örgüt kültürü açısından ise, yönetimin örgüt değerlerine ne kadar sahip çıktıkları, ödül ve cezaların neye göre verildiği, kültürel değerler ve normlara göre davranıp davranmadıkları bilmek işgörenlerin güven seviyelerini etkileyen faktörlerdir. Bu değerler ve normlar, güvenilir olmayan davranışları kısıtlamakta, güvenilir davranışları ise cesaretlendirmektedir.

İlişkisel Faktörler: Bu faktörler, ilk etkileşimler, beklentiler ve değişimin maliyeti olarak sayılmıştır. İlk etkileşimler, güçlü bir ilişkinin kurulmasına katkıda bulunan faktörlerden biridir. İkili ilişkilerle yöneticiler beklentilerini işgörene aktararak ilk izlenimlerini alırlar. Bu her iki taraflı güvenilir davranış ilişkinin kalitesini artırır. İşgörenin bu ilk performans bulgularının olumlu yönde olması, güvenilirlik davranışını artırır. Beklentiler ve yöneticinin beklentilerinin karşılığını vermesi, işgörenin istekliliğine bağlıdır; bunun sonucu olarak da yöneticinin kontrolü paylaşma ve açık iletişim içine girmesi de güvenilir davranış artıracaktır. Değişimin maliyeti ise, başarısız ikili ilişki girişimidir. Yönetici işgörenlerle girdiği ilişkilerde karşılık alamazsa, yöneticinin güvenilir davranışları gösterme olasılığı o kadar düşmektedir. Örneğin, yöneticinin işgörene verdiği yüksek özgürlük sonrası, işgörenin fırsatçı davranışlarla bu özgürlüğü kendi çıkarları doğrultusunda kullanması, olarak açıklanabilir.

Bireysel Faktörler: Bu faktörler ise, güven eğilimi, yetkinlik ve değerler olarak sıralanmaktadır. Güven eğilimi, aslında bir kişilik özelliği olarak karşımıza çıkar. Güvenin temelleri bölümünde açıklandığı gibi, bu, ruhsal güvenin uzantısıdır. Yöneticinin kişilik özelliği, işgörene karşı güvenilir davranış sergileyip sergilememesi açısından önemlidir ve yetkinlik,

beceriklilik ve yetenek kelimeleriyle açıklanabilir. İşgörenler açısından, yapılan iş alanında yöneticilerin beceriksiz, bilgisiz veya yeteneksiz olması, onların güven seviyelerinin de düşük olması anlamına gelir. Bireysel faktörlerin üçüncüsü, değerlerdir. Yöneticilerin anlayışı, değerlendirmeleri, işgörenlerin huzuru koruma çabaları, iyilikseverliği, kişisel çıkarlarını her şeyin önünde görmesi, baskın kişilik özellikleri yönetsel güvenilir davranışlarını etkiler niteliktedir (Whitener vd., 1998).

2.1.2. Örgütsel Özdeşleşme

Örgütsel yaşam içinde insan ihtiyaçları ve duyguları üzerine yapılan araştırmalar gün geçtikçe artmaktadır. Bu kavramların öneminin artmasının bir takım nedenleri vardır. Makro açıdan, çevre çok daha karmaşık ve dinamik hale gelmiştir, diğer taraftan örgütler daha organik yapılar haline almışlardır. Hiyerarşilerin yataylaşması, takım çalışmaları ve personel güçlendirmenin gelişmesi, rekabette ikincil önemdeki bölümlerin dış kaynak kullanımı ile sağlanması, daha esnek ve dinamik bir çalışan havuzu yaratma ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Örgütler giderek artacak şekilde çalışanlarının hem zihinlerinde hem de kalplerinde yerleşik hale gelmek istemektedirler (Albert, Ashforth ve Dutton 2000:13). Bunun için örgütler işgörenleriyle arasındaki bağlarını güçlendirme çabası içindedir. Örgütsel özdeşleşme, işgören ile örgüt arasındaki bağın altını çizen temel bağlantı veya anahtar görevini gören psikolojik bir alan olarak görüldüğü için; ileri bölümlerde anlatılacağı, gibi örgütteki birçok önemli tutum ve davranışı açıklayan bir kavram olarak düşünülmektedir. Bu nedenlerden dolayı örgütsel özdeşleşme, işgörenlerin örgütün çıkarları doğrultusunda çalışmalarını sağlamaya yardımcı olacak bir araç olarak düşünülmektedir (Ashforth ve Mael, 1989:20; Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994:239).

İşgören ile örgüt arasında oluşan güçlü bir duygusal ek (Edwards ve Peccei, 2007:27) olan örgütsel özdeşleşmeyi anlamak ve bu duyguya yön vermek oldukça önemlidir. Bu bölümde öncelikle özdeşleşme kavramı tanımlanacak daha sonra örgütsel özdeşleşmenin yazınsal gelişimi, tanım, boyut ve modellerine değinilecektir.

2.1.2.1. Özdeşleşme Kavramı

Özdeşleşme kelimesinin sözlük anlamı, bireyin başka bireylerle kişilik kaynaşması gerçekleştirecek ölçüde onların yaşantılarına ve duygularına katılması sürecidir (TDK, Büyük Sözlük, 10.05.2011). Özdeşleşme olgusunun ortaya çıkması için, bir kişinin benzerlik, üye olmak ve sadakat gibi duygulara sahip olması gereklidir. Benzerlik, bireyin diğer kişilerin paylaştığı çıkar ve amaçlara sahip olmasıdır. Üye olmak, bireyin aitlik hissedeceği bir birliktelik duygusunun olmasıdır. Sadakat, bireylerin diğer kişilerle ortak paylaşılan amaçları ve politikaları destekleyecekleri ve savunacakları şekilde bağlı olmaları, şeklinde tanımlanabilir (Gautam, Van Dick ve Wagner, 2004:302). Kişisel boyuttan özdeşleşme kavramına ulaşılabilmesi için, bilişsel kişilik ve değer biçen kişilik gibi önemli iki parçaya sahip olmak gereklidir. Bilişsel kişilik, üyelik duygusunun farkında olmaktır. Değer biçen kişilik ise, bu farkındalık duygusu ile bazı değer yargıları çağrışımlarının harekete geçmesidir. Böylece bilişsel ve değer biçen kişiliğin bir arada duygusal çerçeveyi oluşturduğu üçüncü parça olan özdeşleşme ortaya çıkar (Ashforth, Harrison ve Corley, 2008:328).

Özdeşleşme kavramını içselleştirme, bağlılık ve kimlik gibi diğer kavramlardan ayırmak gerekir. Özdeşleşme, algısal ve bilişsel bir kavramdır. Özellikle davranışlar veya duygusal durumlarla ilişkili değildir; kişilerin ait oldukları sosyal kategoriyi temsil eder. İçselleştirme ise, bir kişinin ilkeleri rehberliğindeki davranışları ile ait olduğu grubun durumları ve değerleri ile birleşmesi, anlamına gelir. Kişilerin ait oldukları sosyal kategoriyi kişisel bir boyut olarak kabul etmeleri, o grubun değerlerini ve durumlarını kabul ettikleri anlamına gelmez. Ayrıca, özdeşleşme her sosyal grup için farklı yanları olan bir durumdur; içselleştirme ve bağlılık için böyle olmayabilir. Bir sosyal grupta kişinin kişisel çıkarları ve amaçları için bir araç olacağından bağlılık ortaya çıkabilir ve aynı değer ve amaçlara sahip birden fazla grup olabilir. Bunun anlamı, kişiler kişisel çıkarlarını artırmak için bulunduğu sosyal grubu bir başka sosyal grup ile değiştirebilir. Ancak bir grupta özdeşleşmiş kişi için ruhsal kayıp olmadan ondan ayrılması mümkün değildir (Boroş, 2008:3).

Özdeşleşme ile karıştırılan diğer bir kavram ise kimliktir. Kimlik kelimesinin sözlük anlamı, toplumsal bir varlık olarak insana özgü olan belirti, nitelik ve özelliklerle, birinin belirli bir kimse olmasını sağlayan şartların bütünüdür (TDK, Büyük Sözlük, 10.05.2011). Örgütsel kimlik ise, bir örgütün güçlü, merkezi ve belirgin ayırt edici özelliği, şeklinde tanımlanmıştır. Merkezi kavramı, örgütün özünü temsil eden çekirdeği; ayırt edici özellik kavramı ise örgütü diğerlerinden ayıran ve eşi olmayan farklılıkları ve son olarak güçlü kavramı örgütün istikrarlı, kararlı ve süreklilik özelliklerinin toplamını ifade eder (Sammorra ve Lucio, 2001:66). Örneğin birinin kendisini 'profesörüm' şeklinde tanıtmaması, değerleri, inanışları ve hareketleriyle onun geçmişten gelen mesleki kimliğini yansıtacağı beklentisini doğurur; ancak mesleği ile özdeşleştiği anlamına gelmez. Bu iki kavram arasındaki çözümlenmeli fark ve mantıksal ilişki (Scott, Corman ve Cheney, 1998:306) ilerleyen bölümlerdeki kuramsal temelleri anlamak açısından önemlidir.

Özdeşleşme kavramı; aitlik hissi, sadakat ve paylaşılan özelliklerin, birbirleri ile karşılıklı ilişki içinde olduğu ve ayrı olgular olarak ele alınamayacakları bir kavramdır. Aitlik hissi açısından özdeşleşme kavramı: diğerleriyle ortak amaçların paylaşıldığını ve bu yolla onların bireysel ihtiyaçlarının doyurulmasını sağladığını öne sürmektedir. Sadakat açısından özdeşleşme kavramı: örgütsel hedefleri destekleyici yani örgütte uzun süreli çalışma veya diğerlerine karşı örgütü koruma şeklinde ortaya çıkan durum ve davranışlardır. Paylaşılan özellikler açısından özdeşleşme ise: örgütteki işgörenler arası niteliklerin benzerliğidir. Paylaşılan özellikler demografik, tecrübe, cinsiyet, ırk, yaş, çalışma yılı veya çalışma şekilleri olabilir (Lee, 1971:215).

2.1.2.2. Örgütsel Özdeşleşmenin Tanımlanması

Örgütsel özdeşleşme, örgütle bir olma algısı veya örgüte ait olma duygusudur. Örgütle olan güçlü özdeşleşme, kişinin bir örgüt üyesi olma duygularını yükseltmesinde yardımcı olur. Çalışanlar örgütleriyle güçlü bir şekilde özdeşleştiklerinde, onun hayatta kalmasını kendilerinin hayatta kalma duyguları ile birleştirirler. Böylece çalışanlar, kendilerinin çıkarları yerine tüm

örgütün çıkarlarına odaklanmış olurlar. Bir olma duygusunun anlamı, örgütün başarıları ve başarısızlıklarını kişinin kendi deneyimlemiştir gibi tanımlamasına neden olur. Bu noktada kişiler kendilerini örgüte ait bir doku şeklinde görme eğiliminde olurlar ve örgütsel özdeşleşme paylaşılmış özellikler ve değerleri içermiş olur (Ge vd., 2010:169).

Başka bir tanımla örgütsel özdeşleşme, bireylerin kendilerini örgütle bütünleştiren kişisel ilişkilerini tanımlaması anlamına gelir. Böylece örgütsel özdeşleşme, bireyler ile örgüt arasında psikolojik bir bağ olarak karşımıza çıkar. Üye özdeşleşmesi, kişinin örgüte olan bilişsel duygularının gücü ile ifade edilir. Bu güç örgüt için önemli sayılabilecek inanışları ve davranışları belirler. İşgörenin kişiler arası güven duyguları, amaç belirleme süreçleri, örgütsel normlar ve uygulamaların içselleştirilmesi ve örgütte kalma isteği bu davranışlara örnek olarak verilebilir (Wiesenfeld vd., 1999:778).

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle, örgütsel özdeşleşme, bireyin kendisini psikolojik olarak örgütün bir parçası olarak hissetmesi, şeklinde açıklanabilir. Çalışanların başarıda veya başarısızlıkta gruba veya örgüte ait olma ya da grupla birlik olma algısı olan örgütsel özdeşleşme, gün geçtikçe daha fazla çalışılan bir konu olarak yazında yer almaktadır. Örgütüyle özdeşleşen çalışanlar, örgüt dışındaki insanlarla etkileşimde kendilerini örgütün temsilcisi olarak görme eğilimindedirler ve bu çalışanlar, stratejik kararlarda ve seçeneklerde örgütün çıkarlarını ön planda tutmaktadırlar (Turunç ve Çelik, 2010:213).

Örgütsel özdeşleşme tanımlanırken çeşitli boyutlara dikkat çekilmiştir: Bunlar; işgörenin üyelik duygusunu içermesi, o anki pozisyonundan yansımaları, performansının belirli bir yönünü, işe olan motivasyonunu, içten gelen katkıyı ve duygusal faktörlerle ilişkili farkları öne sürmesidir. Örgütsel özdeşleşme, birey etkiyi kabul ettiğinde meydana gelir. Çünkü birey, bir grup ya da insan ile psikolojik ihtiyaçlarını tatmin ettiği tanımlama ilişkisini kurmak ya da o ilişkiyi devam ettirmek istiyordur (Brown 1969:346).

Örgütsel özdeşleşmenin tanımlanması yazında farklı şekillerde yapılmaktadır. Bu alanda araştırma yapmış ve en çok göndermede bulunulan tanımlamalar ve anahtar özellikleri Tablo 2.2.'de verilmiştir.

Tablo 2.2. Örgütsel Özdeşleşme Tanımları ve Temel Özellikleri

<p>Brown (1969)</p> <p><i>Tanım:</i> Özdeşleşme, birey ve örgüt arasındaki ilişki ile ortaya çıkan, bireyin kendini tanımlama tepkisidir.</p> <p><i>Anahtar Özellikler:</i> İlişkinin dört yönü: örgütsel çekim, bireyin ve örgütün amaçlarında tutarlılık, örgüte karşı sadakat, bireyin kendisinden örgüt üyesi olarak bahsetmesi.</p>
<p>Lee (1971)</p> <p><i>Tanım:</i> Özdeşleşme, bireyin kimliği ile örgüt kimliğinin genişlik derecesi olarak varsayılır.</p> <p><i>Anahtar Özellikler:</i> Ait olma, diğerleri ile paylaşılan ortak amaçların olması ya da çalışanların örgütteki işlevlerinin kişisel ihtiyaçlarını tatmin ettiğini hissetmelerinin sonucudur.</p>
<p>Patchen (1970)</p> <p><i>Anahtar Özellikler:</i> Örgüt üyeleri ile oluşturulan ya da oluşmuş ortak çıkar ve amaçlar, örgüte sadakat hissi, o örgüte ait olma hissi ve bireylerin örgüt amaç ve ilkelerini destekleyip savunmaları anlayışıdır.</p>
<p>Hall (1970)</p> <p><i>Tanım:</i> Örgütsel özdeşleşme, örgüt amaçları ve bireyin amaçlarının gittikçe bütünleşme ve uyumlu olma sürecidir.</p> <p><i>Anahtar Özellikler:</i> Amaç ve değer kabulü örgüte duygusal bağlılık.</p>
<p>Cheney (1983)</p> <p><i>Tanım:</i> Özdeşleşme, bireylerin kendilerini sosyal gruplarında olaylar ile birleştirdikleri aktif süreçtir.</p> <p><i>Anahtar Özellikler:</i> Bir insan, bazı hedeflerle (insanlar, aileler, gruplar, ortaklarla) kendisini özdeşleştirir. Böylece bir insan, özel bir gruba ait olduğunu düşünebilir.</p>
<p>Ashforth ve Mael (1989)</p> <p><i>Tanım:</i> Örgütsel özdeşleşme, sosyal özdeşleşmenin spesifik bir formudur ve bireyin örgüte ait olma ve onunla bir olma algısıdır.</p> <p><i>Anahtar Özellikler:</i> Sosyal özdeşleşme bileşenleri; kendini sınıflama, bireyin kendisini psikolojik olarak örgütün kaderi ile sarılma ve örgütün tutum ve değerlerinde işbirliği yapma algısıdır.</p>

Tablo 2.2. devam

<p>Pratt (1998)</p> <p><i>Tanım:</i> Örgütsel özdeşleşme, bir kişinin üyesi olduğu örgütün kendisini tanımladığını düşündüğünde ortaya çıkar.</p> <p><i>Anahtar Özellikler:</i> Bir kişinin inanışları ile örgütünün bütünleşmesini içerir. Özdeşleşme ise, kişinin kimliğini sosyal bakış açısı ile açıkça ifade etmesidir.</p>
<p>Rousseau (1998)</p> <p><i>Tanım:</i> Özdeşleşme kişinin kendisini bir şeyin parçası olarak tanımladığı psikolojik bir durumdur. Örgütsel özdeşleşme ise kişilerin kendilerini büyük bir örgütün parçası olarak algıladıkları yerdir.</p> <p><i>Anahtar Özellikler:</i> Özdeşleşme, örgütle aradaki bilişsel ve kişisel ilişkidir.</p>
<p>Van Dick (2001)</p> <p><i>Tanım:</i> Örgütsel özdeşleşme, sosyal özdeşleşmenin spesifik bir formudur ve bireyin örgüte ait olma ve onunla bir olma algısıdır.</p> <p><i>Anahtar Özellikler:</i></p> <p>Duygusal Bileşen: Gruba, duygusal bağlılık,</p> <p>Kavramsal Bileşen: Üye olduğunun bilgisi,</p> <p>Değerlendiren Bileşen: Örgütün olumlu değerlendirmesi örneğin, gurur.</p> <p>Davranışsal Bileşen: Gerçek davranışı içerir. Daha belirli biçimde eylemde katılımdır.</p>

Kaynak: Edwards, Martin R., (2005), *Organizational Identification: A Conceptual and Operational Review*, *International Journal of Management Reviews*, 7, 4, p. 207–230

2.1.2.3. Örgütsel Özdeşleşme Kavramının Yazınsal Gelişimi

Özdeşleşme kelimesi yazınsal alanda ilk olarak politik bilimler alanında çalışma yapan Harrold Lasswell (1935) tarafından psikolojik, sosyolojik ve söz bilimiyle ilgili bir kavram olarak kullanılmıştır. Lasswell, özdeşleşme kavramını, diğer insanlarla oluşan duygusal bağın rehberlik ettiği ve benzer olma algısının oluştuğu süreç, olarak tanımlamıştır. Böyle bir başarının, ancak paylaşılan ilişkilerin ve sembollerin çokluğu ile oluşabileceğini belirtmiştir (Silva, 2007:7).

İlerleyen yıllarda özdeşleşme kavramı örgütsel alanda, araştırmacılar tarafından *örgütsel davranış* ve *örgütsel iletişim* gibi iki bilimsel alanda incelenmiştir. Bu iki alanın özdeşleşme kavramına yaklaşımları da farklı açılardan olmuştur. Örgütsel davranış alanında özdeşleşme, kişinin kendisi ile örgütü tanımlama şeklinin aynı olma derecesinin şiddeti, olarak

tanımlanmıştır. Diğer taraftan örgütsel iletişim alanında özdeşleşme ise, örgütün paylaşılan dil temelli süreci, olarak tanımlanır. Burada bireyin örgütle özdeşleşmesini başlatacak olan en önemli parça, yönetim tarafından yayılan iletişim temelli özdeşleşmedir. Örgütsel davranış yaklaşımı özdeşleşme vurgusunu kişinin kendisinden örgüte doğru (yani mikro açıdan) incelerken, örgütsel iletişim yaklaşımı konuya makro açıdan (yani yönetimin iletişim temelli yaydığı özdeşleşme şeklinde) inceler (Chreim, 2002:1118).

Farklı bakış açılarıyla örgütsel özdeşleşmeye ilişkin araştırmalar son 60 yıl içinde gelişme göstermiştir (Almeda, 2009:27). Bu araştırmalar iki bölümde incelenebilir; Birinci bölüm, 1940'lı yıllardan 1979 yılına kadar uzanır. İkinci bölüm ise, 1970'li yılların sonları ile 1980'li yılların başlarında Henri Tajfel ve John Turner'ın ileri sürdüğü sosyal kimlik kuramı ile başlar. Yazında sosyal kimlik kuramı, örgütsel özdeşleşmeyi açıklamada kullanılan en baskın yaklaşımdır. Sosyal kimlik kuramına ilerleyen bölümde ayrıca değinilecektir. Bu bölümde, öncelikle birinci bölüm olarak tanımlanan 1940 ve 1979 yılları arasında yapılan araştırmalara kronolojik sırayla değinilecektir. Bölümün sonunda ise, örgütsel özdeşleşme yazınına katkıda bulunan örgütsel iletişim alanında araştırma yapmış araştırmacılar anlatılacaktır.

Örgütsel davranış alanında, örgütsel özdeşleşme ile ilgili ilk çalışma 1943 yılında Edward Tolman'ın yaptığı çalışmadır. Tolman yaptığı bu çalışmasında örgütsel özdeşleşmeyi; bir bireyin, parçası olarak hissettiği herhangi bir gruba bağlı olması şeklinde tanımlamıştır. Ayrıca Tolman (1943) şunu belirtmiştir: 'Özdeşleşen bireyler kendisini o gruba bir hissetmektedir ve bunun sonucunda grubun geleceği bireyin geleceği, grubun amacı bireyin amacı, grubun başarı ve hataları bireyin başarıları ve hataları, grubun prestiji bireyin prestiji olmaktadır' (Köse, 2009:2).

1951 yılına gelindiğinde, Foote (1951) örgütsel özdeşleşmeyi motivasyonun temeli olarak görmüştür. Foote'ye (1951) göre, insanlar kendilerini üyesi oldukları gruplardaki arkadaşları ile tanımlama eğilimi içindedir. 1950'li yılların sonlarında örgütsel özdeşleşme kavramını inceleyen diğer bir bilim adamı ise, Herbert Kelman'dır. Kelman (1958), işletmelerin

durumsal değişim süreçleri için işgörenlerinde olması gereken üç önemli kavramdan birinin özdeşleşme olması gerektiğini söylemiştir. Yazar örgütsel özdeşleşmeyi ise, kişinin etkiyi kabul ettiğinde oluşan, diğer kişi veya gruplarla kurulan doyurucu ve kendisini tanımlayan ilişkisi, olarak tanımlamıştır.

Kelman'ın 1958 yılında yazdığı bu alandaki makalesinden itibaren 1969 yılına kadarki yazın taramalarında örgütsel özdeşleşme konusunda araştırmaya rastlanmamıştır. Bu eksikliğe dikkat çeken Sang Lee, 1969 ve 1971 yıllarında yaptığı kuramsal ve uygulamalı araştırmalarda, örgütsel özdeşleşmenin iş memnuniyeti ile aynı anlamda kullanıldığını söylemiştir. Lee (1969,1971) işgören davranışları için örgütsel özdeşleşmeyi önemli bir faktör olarak tanımlamış ve örgütün başarısı için asıl gerekli şeyin örgütsel özdeşleşme olduğunu söylemiştir. Aynı yıllarda örgütsel özdeşleşme alanında araştırma yapan diğer bir araştırmacı da Michael Brown'dır. Brown (1969), bireylerin örgüte olan bağlılıklarının bir sonucu olarak örgütsel özdeşleşmeyi görmüş ve örgütsel özdeşleşmenin; örgütün çekiciliği, örgütsel ve bireysel hedeflerin tutarlılığı, sadakat ve örgütsel üyelik referansı gibi dört temel parçadan oluştuğunu söylemiştir.

Yazın taramalarında, 1970'li yıllarda örgütsel özdeşleşme konusundaki araştırmaları ile Hall vd. (1970), Hall ve Schneider (1972) ve Rotondi (1975) görülmektedir. Hall vd. (1970), örgütsel özdeşleşme ile işgörenlerin kişisel faktörleri arasındaki ilişkiyi araştırmış ve görev süresi ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Hall vd., 1970 yılında yaptığı araştırmanın bir devamı olarak 1972 yılında bir başka çalışma yapmıştır. Bu çalışmasında, değişik örgütlerde çalışan işgörenlerin, örgütsel özdeşleşme seviyeleri arasındaki farklılıklara neden olan örgütsel nedenleri araştırmıştır (Hall ve Schneider, 1972:340). Rotondi (1975) ise, örgütsel özdeşleşme boyutlarını; iş grubu, mesleki ve dışsal grup özdeşleşmesi şeklinde ayırmış ve yaptığı araştırmada örgütsel özdeşleşme seviyelerinin yönetici ve yönetici olmayan işgörenler arasında farklılık göstermediğini ortaya koymuştur (Rotondi, 1975:893).

Bölümün başında söylendiği gibi, örgütsel özdeşleşme kavramı örgütsel iletişim alanında da incelenmiştir. Bu alanda örgütsel özdeşleşme kavramını inceleyen bilim adamları George Cheney (1983) ve Philip Tompkins'dir (1987). Yazarlar, örgütsel özdeşleşmeye iletişim açısından bakmış ve özdeşleşme kavramına, kişilerin kendi kendilerini sosyal rollerde yer almalarına teşvik eden aktif bir süreç, araç veya mekanizma olarak tanımlamışlardır. Böylece kişiler, kendilerini diğerlerine göre farklı hissettikleri bir gruba ait kimlikleri ile hareket ettiklerini düşünebilirler. Sonuç olarak, yazarlar kimliklerin meydana getirdiği yapının sonradan özdeşleşme olacağını ileri sürmüşlerdir (Edwards, 2005:211).

1990'lı yıllara gelindiğinde ise, Henri Tajfel ve John Turner tarafından ileri sürülen sosyal kimlik kuramı yaklaşımı ile örgütsel özdeşleşme kavramı açıklanmaya çalışılmıştır. Tablo 2.3.'de 1992 yılından 2004 yılına kadar örgütsel özdeşleşme üzerinde yapılan çalışmaların özeti verilmiştir. Kimi çalışmalarda kendini sınıflama kuramı (KSK) yaklaşımı ile örgütsel özdeşleşme kavramı açıklanmaya çalışılsa da, Tablo 2.3.'den de anlaşılacağı gibi sosyal kimlik kuramı (SKK), örgütsel özdeşleşme kavramını açıklamada kullanılan en baskın yaklaşımdır (Reade, 2001:1271; Tak ve Çiftçioğlu, 2009:102).

Tablo 2.3. Örgütsel Özdeşleşme Üzerinde Yapılan Çalışmaların Özeti

Araştırmacı	Kuram	Öncüller	Çalışma Metodu ve Örnek
Mael ve Ashforth 1992	Sosyal Kimlik Kuramı (SKK)	Örgütsel ayırt edicilik, Örgütsel prestij, Örgüt içi rekabet, İmtiyaz, Okulda tatmin, Aşırı hassaslık	297 Amerikalı mezun öğrenci üzerinde anket
Dutton, Dukerich, Ve Harquail 1994	SKK, Kendini Sınıflandırma Kuramı (KSK)	Algılanan örgütsel kimliğin çekiciliği, İnşa edilen dışsal imajın çekiciliği, Örgüt ile üye öznelikleri arasındaki tutarlılık	New York ve New Jersey Porte Authority üyeleri hakkında hikâye ve röportaj
Mael ve Ashforth 1995	SKK	Örgütsel faaliyetler	1082 ABD ordu personeli hakkında

Tablo 2.3. devam

Ashforth ve Saks 1996	Sosyalleştirme taktikleri modeli	Sosyalleştirme taktikleri	Yeni işe giren 350 mezun üzerinde çalışma
Wan Huggins, 1998 Riordan ve Griffeth	İhtiyaçların Tatmini	İrk, Cinsiyet, İmtiyaz, Meslek düzeni, İnşa edilen dışsal imaj, Rol nitelikleri	ABD' de 198 çalışan üzerinde çalışma
Bergamo ve Bagozzi 2000	KSK ve SKK	Örgüt prestiji, Örgüt şablonları	409 İtalyan ve 283 Koreli çalışan üzerinde yapılan ölçme
Pratt 2000	Duygu Yaratma Kuramı	Duygu yaratma	ABD de Amway dağıtıcıları üzerine etnografik çalışma
Bartel 2001	KSK	Müşterilerin karşılaştırılması, Ortak öz saygı	ABD de 219 çalışanın program öncesi ve sonrası yanıtları üzerine yapılan ölçme
Smidts, Pruyne ve Van Riel 2001	SKK	İletişim iklimi algılanan dışsal imaj	ABD de 3 örgüt üzerinde anket
Terry, Carey, Callan 2001	SKK	Statüler, Geçirgenlik, Temas, Statüler x Geçirgenlik Statüler x Temas	ABD de birleştirilmiş bir hava yolunda 445 filo personeli üzerinde yapılan anket
Tyler ve Blader 2001	SKK	Gurur (Grup statüsü), Saygı (Grup içi statü)	Amerika'da 404 çalışan
Wiesenfeld, Raghuram ve Garud 2001	KSK	İlişki ihtiyacı için İİ, Sosyal destek SD İİ x SD	Amerika'da 250 sanal çalışan üzerinde anket
Chreim 2002	İletişim Kuramı	Birleşim Noktası: Değişim boyunca devamlılığın muhafazası	Değişim altında 2 Kanada'lı örgütün evrakları üzerinde çalışma
Dukerich, Golden ve Shortell 2002	SKK	Algılanmış kimliğin çekiciliği, Yorumlanmış dışsal imaj	3 sağlık koruma sistemiyle 1504 doktorun incelemesi ve 1 yıl sonra 285 doktor ile bilginin takip edilmesi
Kreiner ve Ashforth 2004	SKK	Örgütsel özdeşleşme için ihtiyaç, Olumlu duygu	338 Amerikan Üniversitesi mezununun incelenmesi
Lipponen Olkkonen ve Moilanen. 2004	Grup Değer Modeli	İşlemsel (procedural) adalet	Birleşen 2 firmanın 189 çalışanın incelenmesi

Kaynak: Kwong, Tso, Sek, (2005), Organizational Identification Under Unfavorable Outcome A Factory Study in China, (Yayınlanmış Doktora Tezi, The Chinese University of Hong Kong).

Bu çalışmada da SKK yaklaşımı ile örgütsel özdeşleşme kavramı açıklanacaktır. Bu nedenle ileriki bölümde açıklanan SKK'yı anlamak örgütsel özdeşleşmeyi anlamak açısından önemlidir. Daha sonra örgütsel özdeşleşmenin gelişiminde ikinci bölüm olarak tanımlanan 1980'li yıllardan günümüze kadar uzanan örgütsel özdeşleşme tanım ve boyutlarına değinilecektir.

2.1.2.3.1. Sosyal Kimlik Kuramı

Sosyal kimlik kuramı, Henri Tajfel ve John Turner tarafından 1970'li yılların sonu ve 1980'li yılların başında yaptıkları çalışmalarla yayıldı (Van Dick, Wagner, Stellmacher ve Christ, 2004a:171; Gautam vd., 2004:302). Bu yaklaşıma göre, bireyler algılanan bir grup içinde kendilerini sınıflandırır (Dutton vd., 1994:240). Kişiler ve örgütler her zaman çok önemli olarak düşünülen gruplara üye olma çabası içindedirler ve bu üyeliğin getirdiği kimlik ile sürekli kendilerini diğer kişi ve gruplar içinde sınıflandırır. Sosyal hayattaki bu sınıflama iki amaca hizmet eder: Birincisi, kişinin sosyal ortamı bilinçli olarak sistematik bölümlere ayırmasıdır. İkincisi, sosyal sınıflama bir kişiye sosyal ortam içinde kendini tanımlaması ve yerini bulması için olanak sağlar. Böylece, bireyin kendini bir insan topluluğuna ait olma algısı olarak tanımlanan 'özdeşleşme' kavramı ortaya çıkmış olur. Örneğin, bir erkek kendini "ben bir erkeğim" veya "bir milletin üyesiyim" gibi bir grup veya grupların üyesi olarak tanımlayabilir. Bu kişi kendini tanımladığı grup içinde sembolik bir üye olarak görür. İnsanlar sosyal kimlikleri ile kendine sorduğu "ben kimim?" sorusunda kısmen yanıt vermiş olurlar (Ashforth ve Mael, 1989:20).

Sosyal kimlik kuramı, kişisel kimlik ve sosyal kimlik olarak iki yapıdan oluşur. Kişisel kimlik, bizim eşi olmayan özelliklerimizden yansır. Sosyal kimlik ise, üyesi olduğumuz sosyal gruptan yansıyan değerler ve duygusal anlamlardan oluşan bilgi ve deneyimlerin oluşturduğu kişisel yapımıza yön veren parçamızdır. İnsanlar kendilerini bir sosyal grubun parçası olarak tanımladıklarında, bu grubun özelliklerini yansıtan ve bu grubun izleyicisi olan bir örnek göstermiş olurlar. Sonuç olarak, kişiler algılarını ve tepkilerini kendi

duyguları ile değil, ait oldukları bu grubun tepkileri ile verirler (Boen, Vanbeselaere ve Cool, 2006:548).

Grup içi sosyal kimlik sürecinin sırasıyla üç psikolojik süreç içinde olduğu varsayılır: Bunlar, sosyal sınıflandırma, sosyal karşılaştırma ve sosyal özdeşleşmedir. Birincisi bilişsel bir olgudur ve bireyin sosyal olarak aldığı bilgileri düzenlemesine yardımcı olur. İkincisi, bireyin kendi grubunu diğerleri ile karşılaştırma yaparak değerlendirmesidir. Böylece üçüncü süreç ortaya çıkmış olur: sosyal özdeşleşme. Sosyal özdeşleşme, bireyin duygularını bu gruba birleştirmesidir (Van Dick vd., 2004a:173).

Sosyal özdeşleşme kuramının örgütlerle doğrudan ilişkili olan birkaç tane unsuru vardır. Birincisi, gruplar birbirleriyle karşılaştırıldığında aralarındaki değerler ve uygulamalar ile ilgili farkların oluşudur. Bu ayırt edici özellik grupları birbirinden farklılaştırmış olur. Örgüt içinde aynı amaca hizmet eden birimler arasında değerler ve uygulamalar bakımından farklılık vardır. Bahsedilen bu farklılıklar tamamen özdeşleşme ile ilgilidir. İkinci olarak; algılanan örgütsel prestij, özdeşleşmeyi artırır. Algılanan örgütsel prestij, diğer kişiler tarafından örgütün nasıl görüldüğü algısı ile oluşur (Bartels, Pruyn, Jong ve Joustra, 2007:176; Mael, 1988:28). Üçüncü faktör, özdeşleşmenin grup içi ve grup dışı farkındalığıdır. Grup içindekiler dışındakileri, dışındakiler de içindekileri fark eder ve ayırır. Örneğin, erkeklerin baskın olduğu bir örgüte birkaç tane kadın çalışanın katılması, erkeklerin erkeksi özelliklerini ön plana çıkarmalarına neden olabilir. Bu farkındalık, grup içi özdeşleşme üzerinde de rekabete neden olur. Bu rekabette gruplar arası değerler ve normlar kesin olarak çizilmiştir. Biz ve onlar farkları vurgulu olarak yapılır.

Sosyal özdeşleşme kuramının örgütlerle ilişkili üç farklı özelliği sayılabilir: Kişiler, kimlikleriyle uygun faaliyetler seçer ve bu kimlikleri barındıran örgütleri destekler. İkinci, sosyal özdeşleşme grup ile ilgili bağlılığı içeren çıktıları etkiler. Son olarak sosyal özdeşleşme; grup değerlerini, grup prestijini, grup uygulamalarını, dış gruba olan rekabeti ve

gelenekleri de içeren farklı özdeşleşme sonuçlarını güçlendirir (Ashforth ve Mael, 1989:20).

Sosyal kimlik kuramına göre, bireyler kendilerini ve diğerlerini farklı sosyal gruplar içinde sınıflandırma eğilimindedir. Böylece kendi sosyal çevrelerini düzenlemekte ve hem kendilerini ve hem de başkalarını bu çerçeveye içine yerleştirmektedirler. Bunun yanı sıra, söz konusu kurama göre bireyler, yaptıkları sınıflandırmaya dayanarak kendilerini bir grubun gerçek veya sembolik üyesi olarak algılamakta ve bir aidiyet duygusu geliştirerek sosyal anlamda özdeşleşmektedirler. Bu kapsamda örgütsel özdeşleşme, bireyin belirli bir örgüte aitlik algısına sahip olması ve kendini o örgütün üyesi olarak tanımlaması, şeklinde açıklanmaktadır (Tak ve Çiftçioğlu, 2009:102).

2.1.2.4. Örgütsel Özdeşleşmenin Boyutları

Yazın taramalarında, örgütsel özdeşleşmenin boyutları ile özdeşleşmenin odak noktaları arasında bir karmaşanın söz konusu olduğu görülmektedir. Öncelikle açıklığa kavuşturmak gerekir ki, özdeşleşme kavramının oluşma yönü farklılık gösterebilir; bu farklı yönler, özdeşleşmenin odak noktalarıdır. Sözü edilen bu tartışmalara yine sosyal kimlik kuramı yardımı ile açıklık getirilebilir. Kurama göre, kişiler kendilerini; benzersiz bir birey olarak (kişisel seviyede), grup üyesi olarak diğer gruplarla (orta veya grup seviyesinde) veya insan olarak diğerleri ile (üst seviyede) sınıflandırır. İnsan olarak diğerleriyle sınıflandırma şeklindeki araştırmalar, genellikle ulusal ve etnik özdeşleşme kavramlarına odaklanmıştır. Bu tip bir özdeşleşme boyutu bu araştırmanın dışında olduğundan konuya değinilmeyecektir. Sosyal kimlik kuramının yukarıda ifade edilen sınıflaması örgütsel özdeşleşmeye çevrildiğinde ise bir kişi kendisini, kariyer seviyesinde (kişisel seviyede), örgütlerdeki farklı birimler seviyesinde (iş grupları veya departmanlar arası) ve tüm örgüt içinde sınıflandırır (Van Dick vd., 2004a:172; Van Dick, Wagner, Stellmacher ve Christ 2005a:274). Bu noktada; kariyer seviyesinde (kişisel seviyede) yapılan sınıflandırma örgütsel özdeşleşme boyutu olarak düşünülmemelidir. Bu tartışmanın kuramsal

temellerine geçmeden önce yazında kullanılan örgütsel özdeşleşme boyut ve odak noktalarına göz atmak, konunun anlaşılmasına yardım edecektir.

Yazında karşılaşılan diğer örgütsel özdeşleşme boyut ve odak noktaları şöyle sıralanabilir: iş grubu, mesleksi ve dış grup özdeşleşmeleri (Rotondi, 1975), örgütle özdeşleşme ve uzmanlık özdeşleşmesi (Russo, 1998; Bamber ve Iyer, 2002), işbirimi, departman, iş grubu özdeşleşmesi (Bartels vd., 2007), örgütle ve grupla özdeşleşmesi (Reade, 2001; Boroş, 2008), örgütle, iş grubu ve iş arkadaşı ile özdeşleşme (Cooper ve Thatcher, 2010), kariyer, takım, okul ve mesleksi özdeşleşme (Van Dick vd., 2004a), kariyer, okul ve mesleksi özdeşleşme (Van Dick, Wagner, Stellmacher ve Christ, 2005b), örgütle ve iş grubu ile özdeşleşme (Knippenberg ve Van Schie, 2000), örgütle ve alt grup ile özdeşleşmesi (Lipponen, Helkama, Olkkonen ve Juslin, 2005).

Diğer taraftan, örgütsel özdeşleşmenin boyutları yine yazın taramalarında karşımıza çıkmaktadır. Öncelikle örgütsel özdeşleşmenin profesyonel ve mesleksi özdeşleşmeden ayrılması gereklidir. Örgütsel özdeşleşmede kişi kendisini örgüt ile tanımlarken; profesyonel ve mesleksi özdeşleşmede kişi kendisini yaptığı işin özellikleri ile tanımlamaktadır. Örneğin: 'ben bir doktorum' gibi. Kişiler mesleklerini bir veya birkaç örgüt için aynı anda sürdürebilirler ve böylece her örgüt için özdeşleşme seviyeleri farklı olacaktır. Sonuç olarak, profesyonel ve mesleksi özdeşleşmeler özellikle bir örgüt ile ilişkili olmayacaktır (Mael ve Ashforth, 1992:107). Bu çerçevede yukarıda verilen örnek araştırmalarını sınıflandırmak gerekirse; mesleksi, dış grup, uzmanlık, kariyer özdeşleşmeleri örgütsel özdeşleşmenin boyutları olarak kabul edilemez. Bunlar özdeşleşmenin odak noktaları olarak düşünölmelidir. Ancak taramalarda karşılaşılan boyutlardan; iş grubu, alt grup, iş birimi, departman, iş arkadaşlarıyla, takımla, okulla ve örgütle özdeşleşme birer örgütsel özdeşleşme boyutu olarak kabul edilebilir. Şu noktaya da açıklık getirmek gerekir ki, örgütsel özdeşleşme boyutları da işgörenler için birer odak noktasıdır. Araştırmalarla ilgili yapılması gereken bir diğer analiz örgütsel özdeşleşmeyi temsil eden tek boyutlu araştırmaların

bazılarının sadece grup içi özdeşleşmeyi, bazılarının ise sadece örgütle özdeşleşmeyi 'örgütsel özdeşleşme' değişkeni olarak tanımlamış olmalarıdır.

Sonuç olarak, örgütler farklı grupların ortak amaçlar doğrultusunda güçlerini birleştirmeleri ile ortaya çıkar. Bireyler ise bu grupların üyelerini oluşturur. Özdeşleşme de bireylerden gruplara ve örgüte doğru farklı şiddetlerde yansır. Bu yansımalara özdeşleşmenin odak noktaları denir. İşgörenler örgüt içinde geçici olarak farklı bölümlerde görev alabilirler. Bu kısa süreli görev alınan bölümler de işgören özdeşleşmesi için birer potansiyel odak noktası olabilir (Knippenberg ve Van Schie, 2000:139). Daha önce de belirtildiği gibi mesleksi, uzmanlık veya kariyer özdeşleşmesi, özdeşleşmenin diğer odak noktaları olmakla birlikte, örgütsel özdeşleşme değildir. İşgörenlerin, çalıştıkları gruplarla ve örgütle olan farklı özdeşleşme seviyelerinin birleşiminden oluşan değişken ise örgütsel özdeşleşmedir. Bu sayede bireylerin etkin bir şekilde grupları ve örgütleri ile bağlandığı süreç olan örgütsel özdeşleşme ortaya çıkar. Böylece bireyler kendilerini örgütün üyesi olarak görür ve bu kendisini tanımlama daha sonra bireylerin, örgütün çıkarı için harekete geçmelerinde motivasyon unsuru görevini görmektedir.

Örgütsel özdeşleşme boyutları olan grupla ve örgütle özdeşleşmenin birbiriyle ilişkili ancak farklı yapılar olduğu uygulamalı araştırmalarda da desteklenmiştir. Bu araştırmalarda (Knippenberg ve Van Schie, 2000; Reade, 2001; Bartels vd., 2007) grupla ve örgütle özdeşleşme ortalamaları farklı seviyelerde çıkmıştır. Bu farkların nedenleriyle ilgili tartışma, grup içi özdeşleşme bölümünde ayrıca yapılacaktır.

Bu çalışmada bağımsız değişkenler olan örgütsel özdeşleşme ve örgütsel güven ile bağımlı değişken olan ÖVD arasındaki ilişki araştırılacaktır. Bu sebepten dolayı, yazın taramalarındaki kavramsal temellere paralel ve araştırma metodolojisine uygun olarak, örgütsel özdeşleşme; örgütle özdeşleşme ve grup içi özdeşleşme boyutları ile incelenecektir.

2.1.2.4.1. Örgütle Özdeşleşme

Kişinin amaçları ile örgüt amaçlarının uyumlu olarak bütünleşmesine örgütle özdeşleşme denir (Ashforth ve Mael, 1989:23). Başka bir tanıma göre; işgörenin örgütle bir olma, örgütün başarı ve başarısızlıklarını kendi başarı ve başarısızlıklarını algısına sahip olması, şeklinde tanımlanmıştır. Bu durum kişilerin örgüte doğru hissettikleri bilişsel temelli özdeşleşmedir ve bu bilişsel durum örgütün yararına ve performansı artıran bir değişken olarak araştırmalarda yer almıştır (Fuller, Marler, Hester, Frey ve Relyea 2006a:701). Örgütsel davranış alanındaki birçok çalışma kişinin çalıştığı örgüte olan psikolojik ilişkisini araştırmıştır. Bireyin örgütle olan bu ilişkisi kendisini çok farklı biçimlerde açıkça gösterebilmektedir. Örgütle özdeşleşme de işgörenin örgütle olan psikolojik ilişkilerindeki önemli biçimlerde biridir (Bamber ve Iyer, 2002:23).

Bireylerin kimlikleri, sadece kişisel özellikleri ile değil aynı zamanda üyesi oldukları örgüt ile de değerlendirilir. Bireylerin bir örgüte üye olduğu bilgisi, örgüte ait bazı değer yargıları ve duygularını da bu bireylerin taşıdığı anlamına gelir. Bu durum, bireylerin kişisel itibarlarının pozitif yönde artmasına da katkıda bulunur. Bir örgüte üye olmanın getirdiği bu işlevsel sürece, örgütle özdeşleşme denir (Bartels vd., 2007:173).

Örgütle özdeşleşme, birlik olma veya bir örgüte ait olma algısı olarak tanımlanmıştır (Boroş, 2008:3). Buradan hareketle örgütle özdeşleşme, kişinin hayatın anlamını hissetmesine ve tüm ihtiyaçlarını gidermesine yardım edebilir ve işgörenin insan ihtiyaçlarından olan emniyet ve diğer insanlarla ilişki kurma gibi tüm duygularını ve davranışlarını etkileyen kavram olarak düşünülmelidir (Van Dick vd., 2004a:173).

Örgütler, işgörenlerin özdeşleşme derecelerinin yüksek olabilmeleri için farklı yollar denerler: Birincisi, örgütün algılanan değerleri ve uygulamalarını diğer gruplarla karşılaştırırlar. Bu ayırt edici özellikler, örgütleri diğerlerinden ayırır ve örgüt üyeleri için bu durum keskin ve dikkat çeken bir boyuttur. Örgütler genellikle bu küçük farkları bulmak için çabalarken, tarihi

geçmişlerini, diğerlerinde olmayan programlarını ve sosyalleşme uygulamalarını ön plana çıkarmaya çalışırlar. İkincisi, örgütün algılanan saygınlığı ve itibarıdır. Bu durum kişinin kişisel kimliklerini bir grup ile yükseltmesi şeklinde tanımlanır. Daha çok saygınlık ve itibar işgörenler için örgütsel özdeşleşme seviyelerini ve kişisel çıkarlarını artırmak için potansiyeldir. Üçüncüsü, kişilerin örgütle özdeşleşmelerinin artmasında örgütte çalışarak geçirdiği süre miktarı ile özdeşleşme miktarı pozitif olarak ilişkilidir; bu yüzden örgütler işgörenlerinin örgütten ayrılmalarını istemezler. Örgütten ayrılma durumunda ise; ayrılma zamanı uzadıkça, paylaşılan değerler ve örgütsel özdeşleşme seviyesi düşecektir (Mael ve Ashforth, 1992:108).

İşgörenin örgütle özdeşleşmesini artıran bir diğer neden ise, örgütün insan kaynakları yönetimidir. İşgörenin seçiminde, onun sosyalleşmesinde, eğitiminde ve kendini geliştirmesinde insan kaynakları yönetimi bireylerin özdeşleşme süreçleri bakımından önemli bir rol oynar. Bu süreçte liderlerinde geniş rolü bulunmaktadır. Liderler üyelerinin üzerindeki etkileri ile onları örgütsel normlar, davranışlar ve duygular kazandırmak için yönlendirirler. Liderler de yönettikleri grubun bir üyesidir. Özdeşleşme, liderlerin grup çıkarlarına göre hareket etmesi için düzenleyici rol oynar; gruplarının durumlarını iyileştirmek için yollar ararlar ve kişisel yararları olmasa dahi toplam amaçları gerçekleştirmek için çalışmaya devam ederler. Bu hareketler işgörenler için esin kaynağı olacak ve çıkardıkları anlamlar özdeşleşmelerinde önemli bir rol oynayacaktır (Van Dick, Hirst, Grojean ve Wieseke, 2007:134).

2.1.2.4.2. Grup İçi Özdeşleşme

Örgütler küçük çalışma gruplarının toplamından oluşur. Araştırmalarda, örgütü oluşturan alt gruplara şu isimler verilmiştir: İşgrubu (Rotondi, 1975; Knippenberg ve Van Schie, 2000), işbirimi, departman (Bartels vd., 2007), çalışma grubu (Reade, 2001; Boroş, 2008), iş arkadaşları (Cooper ve Thatcher, 2010), takım (Van Dick vd., 2004a) ve alt grup (Lipponen vd., 2005). Verilen bu isimler farklı olsa da aslında hep aynı

şekilde tanımlanmıştır. Örgütün yapısı veya faaliyet gösterdiği sektöre göre bu isimler farklılık gösterebilir. Bu çalışmada örgütsel özdeşleşmenin boyutu olarak '*grup içi özdeşleşme*' şeklinde isim verilmiştir.

Grup içi özdeşleşme, kişinin kendisini parçası olarak hissettiği gruba olan tutkunluğu, şeklinde tanımlanır. Birey, özdeşleştiği grubun diğer üyeleri ile aynı kaderi paylaştığı psikolojik bağ ile bağlandığına inanır (Tsamitis, 2009:14). Grup içi özdeşleşme için, kişinin kişisel amaçları ile grubun normlarının ve değerlerinin birleşmesi gereklidir (Van Dick vd., 2004b:352). Örgütler işgörenlerinin çalıştıkları gruplar ile özdeşleşmeleri için çaba gösterirler. Örgüt içinde gruplar arasında algılanan yarış veya çekişme ile grup özdeşleşmeleri artar. Bu yarış, gruplar arası sınırların, değerlerin ve normların daha keskin bir biçimde altı çizilmesi ve farkların vurgulanması ile ortaya çıkar (Mael ve Ashforth, 1992:108).

Bir gruba üye kişiler, diğer grup veya kişileri kendi grup özdeşleşmeleri ile etkilerler. Gruplar içsel ve dışsal temel ölçütleri ile tanımlanabilir. Dışsal ölçütler genellikle üyenin yaptığı işe verilen bir isimdir; buna banka memuru, öğretmen veya ticaret birliği üyesi gibi örnekler verilebilir. İçsel ölçütler ise grup özdeşleşmesidir. Burada bilinmesi gereken, öncelikle dış grup ölçütlerinin (yapılan işin adı) oluştuğudur. Daha sonra iç grup ölçütleri (grup özdeşleşmesi) ve bu ölçütten yansıyan grup içi davranışlar oluşur (Tajfel, 1982:2).

Örgütsel özdeşleşmenin boyutları bölümünde söylendiği gibi, grup içi ve örgütle özdeşleşme boyutları birbiriyle ilişkili ancak farklı yapılardır. Grup içi özdeşleşme, tüm örgütle özdeşleşmeden daha güçlü bir yapıya sahiptir. Bu durumun ortaya çıkış nedeni ise şöyle açıklanabilir. İnsanlar genellikle kendilerini tanımlarken, üyesi oldukları görece küçük grupları seçerler. Çünkü büyük gruplarla özdeşleşme kişisel farkları ortaya koymakta yeterli olmaz. Kişiler kendi gruplarıyla, örgütle olduğundan daha çok ortak kader ve geçmişe sahip olurlar. Kısaca örgütsel hayatlarının çoğunu kendi iş grupları ile geçirdiklerinden, grupla özdeşleşme örgütle olana kıyasla daha güçlü olur (Knippenberg ve Van Schie, 2000:139).

Grup içi özdeşleşme, kişilerin, sosyal bir dünyanın parçası olarak diğer insanlarla bağ kurduğu dinamik, katılımcı diğerleriyle iletişim halinde oldukları, kendilerine kimlik yarattıkları ve büyük bir sosyal topluluğun parçası haline geldikleri bir süreçtir. Bu ait olma duygusu, kişilere çekici kimlik özellikleri, grup normları ve değerlerine uygun kararlar vermesine yardımcı olur. Grup üyeleri örgüt çıkarları ve hedefleri doğrultusunda karar vermeleri gerektiğinde grup içi özdeşleşme ortaya çıkar. Böyle bir özdeşleşme liderler ve üyeleri arasındaki biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim kanallarının artmasına ve üyeler arasındaki çatışmalarında azalmasına neden olur (Apker, Ford ve Fox, 2003:227).

Grup içi özdeşleşme, işgörenlerin ait oldukları grubun başarıları ve başarısızlığının kişisel seviyede yaşaması anlamına gelir (Boroş, 2008:3). Sosyal kimlik kuramı temelde gruplar arası durumları ve grup ilişkili davranışları incelemek için kullanıldığı gibi, kişilerin kişisel boyuttaki ilişkilerini açıklamak için de kullanılmıştır. Buradan yola çıkarak, grup üyeliği, grubun kendi üyelerinin kimliğinin bir parçası olarak tanımlanır. Bu tanımlamalar üç varsayım ile özetlenebilir: İnsanlar kişisel çıkarlarını pozitif yönde kurmaya veya artırmaya çalışırlar. Bir kişinin sosyal kimliğinin bir parçası, o kişinin grup üyeliğinin temelleri üzerine kurulmuştur. Pozitif sosyal kimliği tutmak için kişi, grup içi ve ilişkili dış gruplar arasındaki farkları bulup bunları edinmek için uğraşır (Van Dick vd., 2005a:273).

2.1.2.5. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri

Örgütsel özdeşleşme kavramının yazınsal gelişimi bölümünde ifade edildiği gibi, 1980'li yılların ortalarına kadar özdeşleşme kavramı tanımlanmaya veya benzer kavramlarla farklılıkları ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Bu yıllardaki yazın gelişiminin oldukça yetersiz olduğu görülmektedir. 1980'li yılların sonlarında ise sosyal kimlik kuramı çerçevesinde açıklanmaya başlanan örgütsel özdeşleşme yazını artan sayıda araştırmalarla tartışılmaya başlanmıştır. 1990'lı yıllardan sonra araştırmalar genellikle örgütsel özdeşleşmenin oluşumunu sağlayan öncüller üzerine yoğunlaşmıştır: örgütsel ayırt edicilik (Mael ve Ashforth, 1992),

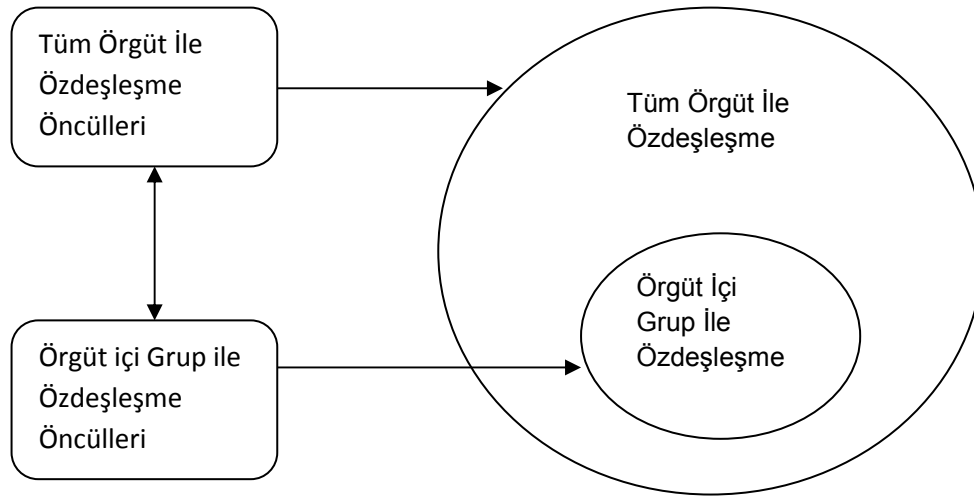
örgütsel prestij (Mael ve Ashforth, 1992; Bergami ve Bagozzi, 2000; Fuller, Hester, Barnett, Frey, Relyea ve Beu, 2006b), örgüt içi imtiyaz (Mael ve Ashfort, 1992; Huggins, Riordan ve Griffeth, 1998), algılanan örgütsel kimlik (Dutton vd., 1994; Dukerich, Golden ve Shortell, 2002), dışsal imajın çekiciliği (Dutton vd., 1994; Huggins vd., 1998). Sözü edilen örgütsel özdeşleşme yazın taramalarında, 1990'lı yılların sonlarında ve 2000'li yılların başlarında olmak üzere toplam üç adet modele rastlanmıştır. Çalışmamızda, çerçeveyi geliştirmek amacıyla yapılan modellerden Carol Reade'in (2001) örgütsel özdeşleşme için temel modeline, Craig Scott (1998) ve arkadaşlarının geliştirdikleri örgütteki özdeşleşmenin yapısal modeline ve Glen Kreiner ve Blake Ashforth'un (2004) geliştirdikleri genişletilmiş özdeşleşme modeline yer verilecektir.

Reade'nin modeli bu çalışmada ileri sürülen örgütsel özdeşleşme boyutları ile aynı şekilde tanımlanmıştır. Bu model, örgüt ve grup içi özdeşleşme öncüllerini açıklamada ve aralarındaki farkın çıkış nedenini ortaya koyması bakımından ayrıca önemlidir. Daha önce de söylendiği gibi, örgütsel özdeşleşme baskın bir şekilde sosyal kimlik kuramı çerçevesinde açıklanmıştır. Scott ve arkadaşlarının geliştirdikleri farklı kimliklerin yansımalarıyla ortaya çıkan örgütsel özdeşleşme modeli konunun anlaşılmasına ışık tutacaktır. Kreiner ve arkadaşları örgütle özdeşleşmeye farklı bir açıdan bakarak; bireyin örgütle bağı tanımlamaya yönelik birden çok özdeşleşmeden söz etmektedir. Bu farklı özdeşleşmeleri anlamak örgütsel özdeşleşme kavramını anlamada yardımcı olacaktır.

2.1.2.5.1. Reade'in Özdeşleşme Modeli

Reade (2001) modelinde, işgörenlerin tüm örgüt ve örgüt içi çalışma grubu özdeşleşmelerinin dereceleri ve öncüllerini ortaya koymuştur. Şekil 2.3.'de görüldüğü gibi, örgütler işgörenlerin aynı anda birden fazla üyesi oldukları, iç içe geçmiş gruplardan oluşur. Örgüt içindeki çalışma gruplarının üyeleri, örgüt içi diğer çalışma gruplarına karşı farklı tavırlar sergiledikleri gibi, çalışma grupları da örgüte karşı farklı tavırlar sergileyebilirler. Reade bu durumu, 'çiftli özdeşleşme' şeklinde tanımlamıştır. Bu üyelikler beraberinde

farklı seviyelerdeki özdeşleşmeleri de meydana getirir. Araştırmada dikkat çeken diğer bir nokta, her iki boyutta (grup içi ve tüm örgüt) özdeşleşmenin dereceleri değişse de özdeşleşme kavramını ortaya çıkaran öncüllerin aynı olduğudur. Reade öncülleri şöyle sıralamıştır: grubun prestiji ve ayırt edici özelliği, yöneticinin destek ve takdiri, kariyer geliştirme fırsatı (Reade, 2001).



Şekil 2.3. Örgütsel Özdeşleşme İçin Temel Model

Kaynak : Reade, Carol, (2001), Antecedents Of Organizational Identification In Multinational Corporations: Fostering Psychological Attachment To The Local Subsidiary And The Global Organization, Int. J. Of Human Resource Management, 12:8, 2001, p: 1269-1291.

Sosyal kimlik kuramına göre, kişiler kişisel çıkarlarını artırmak için prestijli ve kendine özgü özellikleri olan gruplara üye olmak için çaba harcarlar. Ayırt edici özellik, bir örgütü diğerinden farklılaştıran, bireyler için kendilerini diğerlerine karşı tanımlamada kullandıkları keskin çizgileri tanımlar. Yüksek ayırt edici özellikler, üyeler için örgütsel özdeşleşme seviyelerinin yüksek olacağı anlamına gelir. Yöneticinin destek ve takdiri de örgütsel özdeşleşme seviyeleri için belirleyicidir. İşgörenin ilk yöneticisinin takdir ve desteği grup içi özdeşleşmeyi artırırken; daha üst seviye yöneticilerinin destek ve takdiri örgüte olan özdeşleşme seviyelerini artırmaktadır. Kariyer geliştirme fırsatı ise özdeşleşmeyi artıran diğer bir öncüdür. Bu fırsatların grup içinde oluşacağı algılanıyorsa, grup içi özdeşleşmeyi, tüm örgüt içinde oluşacağı algılanıyorsa tüm örgüt içi özdeşleşmeyi artıracığı söylenebilir (Reade, 2001).

Bu modelin ortaya koyduğu en önemli sonuç, örgütle özdeşleşme ve grup içi özdeşleşme öncüllerinin aynı olduğudur. Öncüller aynı olmasına karşın, her iki boyut arasındaki farkı yaratan ise işgörenlerin içinde buldukları grupla aynı kaderi paylaştıklarını düşündükleri ve sonucunda oluşan duygusal bağların gücünden gelmektedir. Bu tanımlama, örgütsel özdeşleşmenin kendisidir.

2.1.2.5.2. Scott, Corman ve Cheney'in Özdeşleşme Modeli

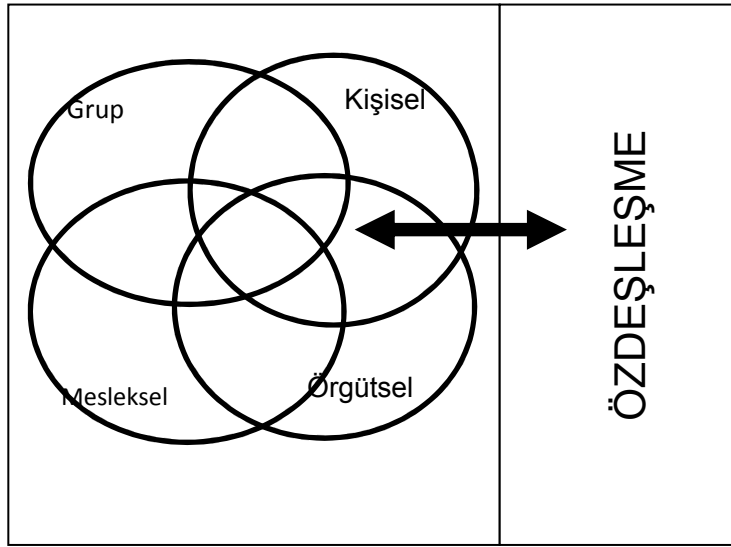
Scott, Craig R., Corman, Steven R., Cheney George, (1998) tarafından Giddens'in 1984 yılında ortaya koyduğu ilişkisel süreçlerin sonunda geliştirdiği yapısal kuram, Scott ve arkadaşlarının modelinin temellerini oluşturmuştur. Konusu geçen yapısal kuram, tüm sosyal ilişkilerin zaman ve mekân temeli üzerine kurulduğu, şeklinde açıklanır. Yapısal kelimesi, sosyal ilişki içindeki tarafların o anki içeriksel durumundan yansır. İçeriksel durum ise ilişkinin olduğu yer veya mekân olarak tanımlanır. Örgütsel hayatta bu mekânlar işgörenin çalışma ofisi, örgüte ait kafeterya, yemek salonu, ticaret konferansı veya toplantı salonu şeklinde örneklendirilebilir. Bu örgütsel alanlar insanların etkileşimleri ile şekillenir veya insanların davranışlarına şekil verir (Scott, 1998).

Şekil 2.4.'de bir örgüt üyesinin birbiriyle ilişkili dört kimlik alanı görülmektedir. Bu kimlikler belirli bir düzene göre yerleştirilmediği gibi, farklı ilişkili kimliklerden de oluşabilir. Sözü edilen içeriksel durum bu noktada önem kazanmaktadır. Yani zaman ve mekâna göre farklılık gösteren ilişkili kimliklerden yansıyan özdeşleşme dereceleri ile kişi diğerlerine karşılık verir. Örgüte yeni katılan bir işgören, örgüt içindeki davranışlarına dikkat eder ve örgüt kimliğinden aldığı gücü davranışlarının nedeni olarak kullanır. Bu çoklu kimliklere örnek olarak, mesleksi, kariyer, kişiler veya şahıslar, iş pozisyonu, görev grupları, referans gruplar, alt gruplar, bölümler, hiyerarşik seviye verilebilir (Scott, 1998).

Kimlik özellikle merkezi oluşturan, ayırt edici ve dayanıklı özelliklerden oluşur. Böylece herhangi bir kimlik, çekirdek inanışlar, tahminler, değerler,

tercihler, durumlar, karar veren terimler, işaretler, alışkanlıklar, kurallar gibi olguları içerir. Her kimlik tam olarak normlara ve biz kimiz?, nasıl hareket edeceğiz? ve bizim için önemli olan nedir? gibi diğer sorulara referans oluşturur (Scott, 1998).

KİMLİK



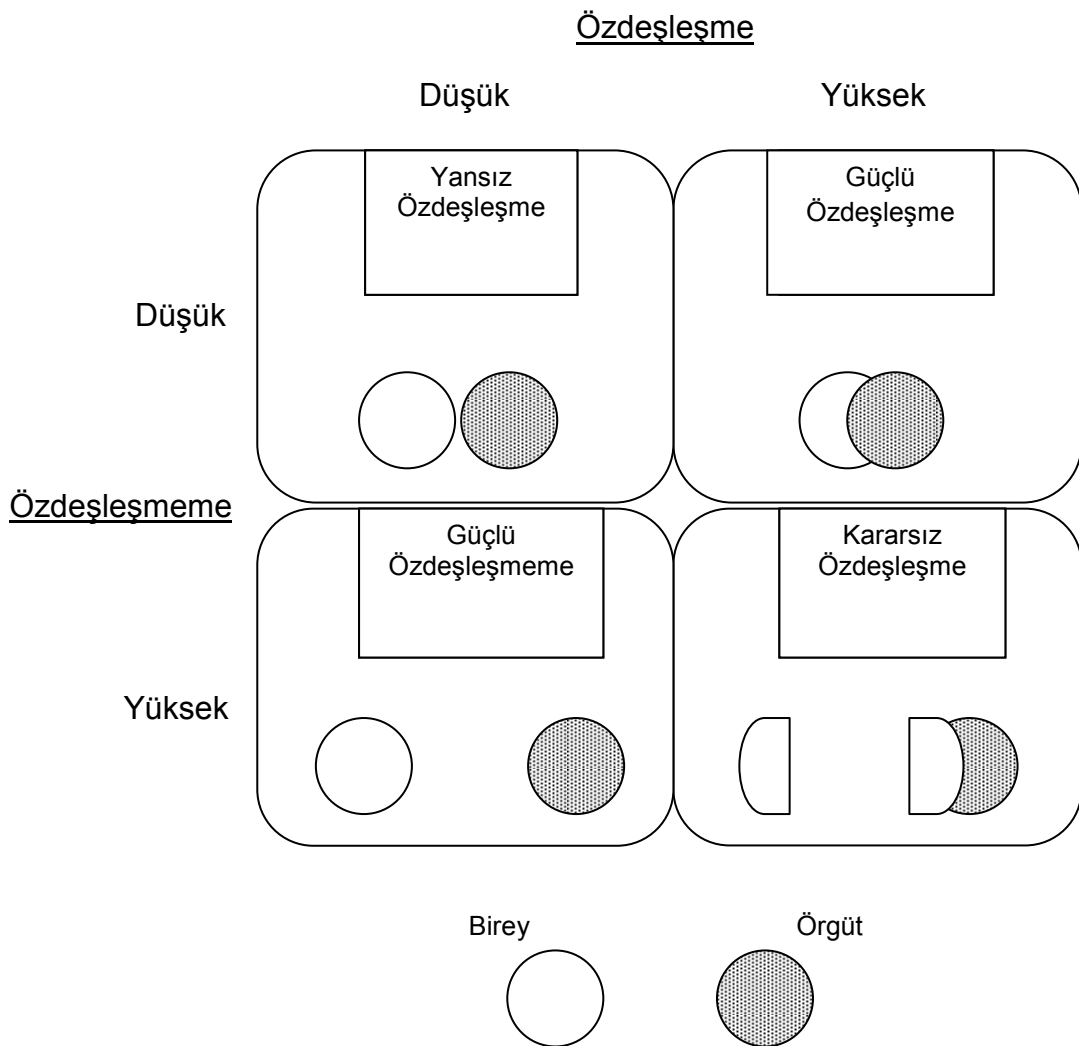
Şekil 2.4. Scott ve Arkadaşlarının Geliştirdiği Durumsal Faaliyetlerle Oluşturulan Yapısal Özdeşleşme Modeli

Kaynak: Scott, Craig R., Corman, Steven R., Cheney George, (1998), Development of a Structural Model of Identification in the Organization, *Communication Theory*, 3, p:298-336.

Örgütsel özdeşleşme buradaki kuramsal yapıda kimlik görünümü sürecidir. Özdeşleşme, özellikle sembolik terimler olarak, gücü temsil eden, kişi ve gruplar arasındaki bağı tutan ve değişiklik yapan olarak ifade edilmiştir. Daha çok sosyal ilişkilerde ortaya çıkan yapısal duygu içindeki özdeşleşme, kimlik tarafından üretilen bir çeşit davranış çeşidini temsil eder. Böylece özdeşleşmeler diğer sosyal aktörlerin de bulunduğu etkileşimler (yansımalar veya yer almalar gibi) ile yapısal bir durum alır (Scott, 1998).

2.1.2.5.3. Kreiner ve Ashforth'ün Özdeşleşme Modeli

Kreiner (2004), örgütsel özdeşleşme araştırmaları üzerine yapılan çalışmaların eksikliği konusuna değinerek, genişletilmiş özdeşleşme modeli ile konuya farklı bir açıdan bakmıştır. Yazar bu konuda yazdığı makalesinde, örgüt kuramları alanında araştırma yapan bilim insanlarının, örgütlerin daha geniş alanlarda anlaşılabilmesi için temel örgütsel özdeşleşme konularının ötesine geçmeye başladıklarını; ancak araştırmaların özdeşleşmeyi kişinin kendisi için ürettiği sadece tek yönlü bir güç duygusu şeklinde incelediğini



Şekil 2.5. Kreiner ve Arkadaşlarının Geliştirdiği Genişletilmiş Özdeşleşme Modeli

Kaynak: Kreiner, Ashforth, (2004), Evidence Toward an Expanded Model of Organizational Identification, *Journal of Organizational Behavior*, 25, 1, p: 1.

belirtmiştir. Kreiner, kişinin nasıl örgütten farklı veya örgütle çatışma içinde olabileceği veya kişinin bir parçasının örgütle aynı veya örgütten farklı nasıl görebileceği sorularını yanıtlayan araştırmaların olmadığına değinmektedir (Kreiner, 2004).

Şekil 2.5.'de görüldüğü gibi, Kreiner ve Ashforth (2004) bireyin örgütle bağıny tanımlamaya yönelik birden çok özdeşleşmeden söz etmektedir. Özdeşleşme, özdeşleşmeme, kararsız özdeşleşme ve yansız özdeşleşme şeklinde tanımladıkları boyutlarla kişilerin özdeşleşme seviyelerinin farklılık gösterebileceğini söylemişlerdir (Kreiner, 2004).

Özdeşleşmeme: Özdeşleşmeme, kişinin kendini tanımladığı prensip ve durumların, örgütü tanımlarken kullanmadığı durumlarda oluşur. Bir örgüt üyesi olarak özdeşleşmeme, örgütün görevlerine, kültürüne karşı bir karşıt duygu yaratacaktır. Özdeşleşmeme, ayrılık duygusuna benzerdir. Biçimsel olarak özdeşleşmeme iki adet kişisel algının üzerine kuruludur:

- (1) Özdeşleşmeme, kişinin kimliği ile örgütten algıladığı kimlik arasındaki bilişsel ayrılıktır;
- (2) Özdeşleşmeme, kişi ve örgüt arasında oluşan negatif ilişkiyel sınıflandırmadır.

Yani özdeşleşmeme, bireyin örgütten bilişsel düzeyde aktif olarak ayrılmasıdır. Bireyin kimliğini bilinçli olarak örgütten ayırması, örgütün görevini, kültürünü ya da merkezi olarak tanımlanan özelliklerini sevmemesi ya da nefret etmesi, olarak da açıklanabilir. Örgüt ve çalışan arasındaki hissedilen derin bir çatışma sonucu oluşan özdeşleşmeme durumu, örgütler tarafından istenmeyen bir durum olarak görülür. Bu gibi durumlar yüzünden örgütüyle özdeşleşmeyen bireyler, örgüt için tehlikeli hale gelebilirler (Kreiner, 2004).

Araştırmacılar, özdeşleşmemeyi, farklı bir değişken ve farklı bir psikolojik düzey, olarak tanımlamaktadır. Özdeşleşme, bir kişinin örgüte farklı seviyelerde pozitif bakış açısını içerir; oysa özdeşleşmeme bir kişinin örgüte farklı seviyelerde negatif bakış açısını içerir. Burada önemli olan

özdeşleşmemenin, özdeşleşmenin tam tersi olmadığını bilmektir. Özdeşleşme gibi birey örgütüyle kitlesel düzeyde veya örgütün belirli bir yönüyle özdeşleşmeyebilir. Özdeşleşmeme, bireyin kendi kimliği ile diğerlerinin kimliği arasında aktif ayrılık duygusunu ve bu diğer grupla olumsuz sınıflandırmayı içerir (Kreiner, 2004).

Kararsız Özdeşleşme: Değerleri, amaçları ve inanışları zayıf olan kişiler tarafından oluşturulmuş karmaşık ve belirsiz örgütlerde bakış açısı bakımından özdeşleşme ve özdeşleşmeme olabilir. Bu tür şizofren veya çelişkili özdeşleşmeye 'kararsız özdeşleşme' denir. Sosyal psikologlar, kişiler arası ilişkilerde kararsızlık içinde olan kişilerin, diğerleriyle ilgili konularda negatif veya pozitif bakış açıları ile değerlendirmeye bilinçli olarak devam edebileceklerini ve uzun yıllar boyunca ne zaman sona ereceği bilinemeyen bu kararsız tutumlarını sürdürebileceklerini söylerler. Örgüt üyeleri kararsız özdeşleşme derecelerine göre, sahip oldukları bilişsel ve duygusal güçlerini örgütün yararına kullanabilecekleri gibi iş performanslarını gerekenin ötesine götürmekte isteksiz de davranabilirler (Kreiner, 2004).

Yansız Özdeşleşme: Bir kişinin kişisel algıları örgütü ile özdeşleşme ve özdeşleşmeme boyutlarıyla oluşmamış olabilir. Bu duruma yansız özdeşleşme ya da nötr özdeşleşme denir. Yansız özdeşleşme kişinin algılarındaki yokluktan meydana gelir. Algının yokluğu ise kendi tanımlarından oluşmuş, bilinçli düzeyde de tanımlanabilir. Kişinin diğer örgütlerle çalışmasından kaynaklanan olumlu olumsuz deneyimlerinden hareketle, yeni katıldığı örgüt ile arasına fazla bir bağ oluşturamayabilir. Bu deneyimler kişinin kendini tanımlarken 'ben yalnız çalışırım' veya bir yöneticinin 'ben taraf tutmam, sadece işimi yaparım' gibi ifadelerle anlatması şekliyle ortaya çıkar. Özdeşleşme veya özdeşleşmeme yokluğu, kişinin örgütün amaçlarına, değerlerine ve çıkarlarına karşı kendi kendini tanımlamasıdır (Kreiner, 2004).

2.1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Son yıllarda yönetim yazınında tartışılan kavramlardan biri olan örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), ilk olarak 1983 yılında Organ ve arkadaşları tarafından yazında kullanılmış (Chahal ve Mehta, 2010:25) olmakla birlikte; daha önce Barnard (1938) tarafından 'işbirliği yapma istekliliği' ve Katz (1964) tarafından 'biçimsel rol performansı ile yaratıcı ve spontane davranışlar' arasındaki farklılık olarak ele alınmıştır (Bolat, 2008a:118). ÖVD konusunun; ekstra rol davranışı, prososyal ve kendiliğinden ortaya çıkan örgütsel davranışlar ve performans konularıyla ilişkisi bulunmaktadır. Davranışlardaki vatandaşlık ilgisi, insan kaynakları yönetimi, pazarlama, hastane ve sağlık yönetimi, toplum psikolojisi, endüstriyel ilişkiler ve iş kanunu, stratejik yönetim, uluslararası yönetim, askeri psikoloji, ekonomi ve liderlik gibi alanlar ve disiplinler içinde genişlemiştir (Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach, 2000: 514).

2.1.3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Temel Olan Araştırmalar

ÖVD'nin kavramsal gelişimine katkı sağlayan, çalışmaları ile izdaşlarına ışık tutan bilimcilerin yaptıkları araştırmalar, kuramın kendisi kadar ilgi toplamıştır. ÖVD gelişimi ve bu alanda yapılan araştırmalar 1980'li yıllardan öncesi ve sonrası şeklinde iki aşamalı olarak incelenebilir. Bu bölümde ilk olarak, Chester Barnard, Alvin W. Gouldner, Peter Michael Blau, Daniel Katz ve Robert Louis Kahn gibi bilimcilerin araştırmalarının yer aldığı birinci aşama çalışmalarının kuramı nasıl etkilediği anlatılacaktır.

2.1.3.1.1. Barnard'ın Çalışmaları

Barnard, 1886 - 1961 yılları arasında ABD'de yaşamış olup 20. yüzyılda yönetim ve liderlik alanında yazılmış en etkili eserlerden biri olan 'Yönetim İşlevleri (1938) (The Functions of the Executive)' adlı kitabın yazarıdır. Barnard, eserinde erdemlilik ve yararlılık temelli düşünce tarzını benimsemiştir. Ayrıca davranışların ve motivasyonun psikolojik boyutları ile

işbirliği ve beraberliğin sosyolojik boyutlarını içeren örgütsel çalışmalarında sistem yaklaşımını ortaya atmıştır (Gabor ve Mahoney, 2010:1).

ÖVD kavramı ilk olarak 1930'larda Barnard tarafından ele alınmış ve yazar biçimsel rol davranışı dışında 1938'de "ekstra rol davranışları" kavramını ilk kez kullanmıştır. Kitabında "işbirlikçi çabaların birlikteliği" olarak tanımladığı örgüt analizlerinde, bu çabalara katılımda işgörenlerin gönüllü olmasının önemini vurgulamıştır. Barnard bu gönüllülüğü çeşitli olumlu hareketlerin meydana getirdiği zihinsel eğilimler, olarak tanımlamıştır. Bunun da ötesinde Barnard, gönüllülüğün etkinlik, yetenek ya da kişisel katılımdan farklı bir durum olduğuna da dikkati çekmiştir. Barnard'ın, geliştirdiği işbirliğine "olumlu-olumsuz gönüllülük" önerisi, ÖVD'ye yönelik olarak yapılan çalışmaların temelini oluşturmuştur (Çıtak, 2010:68; Bolat, 2008a:120). Yazar çalışmalarında biçimsel olmayan örgüt yapılarına da dikkat çekerek, örgütü meydana getirenin kişiler değil, bu kişilerin toplu hizmetleri ve davranışları olduğunu ifade etmiştir. Bununla birlikte Barnard'a göre kişiler arası işbirliğinin temelini uyum oluşturmaktadır. Yazar, kişiler arasındaki işbirlikçi uyumun fazla olması durumunda, mevcut durumu koruma davranışı oluşacağını ve bunun değişimi engelleyeceğini ileri sürmektedir (İşbaşı, 2000:7; Beşiktaş, 2009:42).

Özetle Barnard'ın ortaya koyduğu 'işbirlikçi çabaların birlikteliği' kavramı, Organ tarafından üzerinde durulması gereken önemli konulardan biri olarak görülmüş ve yazar bu eğilimin motivasyonel temellerinin araştırılması gerektiğini vurgulamıştır (Organ, 1990:46). Böylece Barnard'ın, işgörenler de örgütlerine karşı oluşan psikolojik durumların ve diğerleri ile birlikte çalışmanın getirdiği sosyolojik boyutların birleşiminden oluşan, örgütsel davranış araştırmaları, Organ'ın ÖVD çalışmalarına kaynaklık etmiştir.

2.1.3.1.2. Alvin W. Gouldner'in Çalışmaları

Sosyal Değişim ilişkisinin oluşturduğu karşılıklı ilişkilerin içindeki sosyal etkileşim örgütsel işbirliğinin gelişmesinde temel unsur olarak kabul

edilmektedir. Sosyal değişim ilişkisi içinde oluşan sosyal ilişkiler Gouldner'ın karşılıklılık normuna da temel oluşturmaktadır (Gouldner, 1960). Gouldner, 1960 yılında yayınlanan makalesinde “karşılıklılık normu” kavramı ile ilgi düşüncelerine yer vermiştir. Gouldner'e göre, karşılıklılık normunun olabilmesi için öncelikle kişilerin kendilerine yardım edenlere yardım etmeleri ve yardım edenlere zarar vermemeleri gerekmektedir. Bu kurama göre kişiler, başkaları tarafından sağlanan gelirlere bağlı ya da bu gelire bağlı olarak belli yükümlülükleri kabul etmektedirler. Elde edilen gelirin değeri, kişinin buna o anda ne kadar ihtiyaç duyduğuna, vericinin kaynaklarına ve güdülerine göre değişiklik göstermektedir. Gouldner bu durumu karşılıklılık normunun evrensel özelliği ile açıklamaktadır. Diğer bir ifadeyle, Gouldner'a göre bu normun evrensel biçiminin ortaya çıkması, kişilerin kendilerine yardım edenlere yardım etmeleri ve kişilerin kendilerine yardım edenleri incitmemeleri ile ilişkilidir. Kişiyeye yapılan bir yardım sonucunda, elde edilen kazancın değeri, kişinin o an bu yardıma ne kadar ihtiyacı olduğuna bağlı olacaktır. Aynı şekilde kişiyeye yardım sağlayan vericinin kaynakları ve vericinin güdüleri karşılıklılık normunu etkileyebilecektir (Gouldner, 1960:171).

Sonuç olarak Gouldner'ın karşılıklılık normundan hareketle, işgörenlerin örgütlerine karşı ÖVD sergileme nedenleri şöyle açıklanabilir: Kişiler, örgütleri kendilerine çeşitli olanaklar sunduğu için buna karşılık verme zorunluluğu hissedebilirler ve bu nedenle ÖVD sergileyebilirler. Kişiler ÖVD sergilemeleri durumunda örgütlerinin buna mutlaka karşılık vereceğini düşünebilirler (Bolat, 2008a:125). Diğer taraftan işgörenler çalışma arkadaşlarına karşı da iki nedenle ÖVD sergileyebilirler: Birincisi, işgörenler çalışma arkadaşlarından yardım gördükleri için buna karşılık verme zorunluluğu hissedebilirler ve bu nedenle ÖVD sergilerler; İkincisi, işgörenler ÖVD sergilemeleri durumunda çalışma arkadaşlarının da buna mutlaka karşılık vereceğini düşünebilirler.

2.1.3.1.3. Blau'nun Çalışmaları

Blau (1964), bir mübadele süreci olarak sosyal ilişki kavramını tanımlayabilmek için “sosyal mübadele kuramı” terimini ilk kez kullanmış olan

yazardır (Bolat, Bolat ve Seymen, 2009, 219). 1964 yılında Blau tarafından geliştirilen sosyal mübadele kuramında, taraflar arasındaki karşılıklı ilişkiler belirli bir zorunluluğa dayandırılmamıştır. Bir taraf diğer tarafa bir kaynak sağladığında, diğer tarafın da bu kaynağa aynı şekilde karşılık vermesi beklenir. Fakat buradaki karşılığın zamanlaması ve niteliği gönüllülük esasına dayanır. Bu gönüllü davranışlar (ÖVD gibi) zorunlu olarak yerine getirilmesi gereken davranışlar değildir. Sosyal değişim kuramında, değişim sonucunda tarafların elde edeceği kazanımlar pazarlık konusu yapılmamakta ve kişilerin takdirine bırakılmaktadır. Yine bu kazançlar para ile ifade edilmemektedir. Dolayısıyla, sosyal değişim kuramının gelecekte niteliği belirlenmemiş yükümlülükler doğurması, bu ilişkiyi ekonomik değişimden ayıran en önemli özelliktir. Bu değişimden elde edilen sonuçlar, karşılıklı güven ve arkadaşlığın göstergesidir (Gürbüz, 2006:52).

Sosyal değişim kuramında, taraflar arasındaki karşılıklı oluşan ilişkilerde bir beklenti vardır. Ancak ilişkilerin karşılıklı oluşmasında zamanlaması ve niteliği gönüllülük esasına dayanır (Bolat vd., 2009:219). Diğer taraftan ÖVD, gönüllülüğe dayalı ve isteğe bağlı birey davranışları şeklinde tanımlanmıştır (Koberg, Boss, Goodman, Boss ve Monsen, 2005:419). Bu iki kavramın ortak paydası gönüllülüktür. İşgörenler örgütlerine ve çalışma arkadaşlarına karşı ÖVD sergilediklerinde, sosyal değişim kuramı çerçevesinde karşılık beklerler; ancak bunun zamanlaması ve niteliği konusunda herhangi bir beklenti içinde değildirler. Bu noktadan hareketle ÖVD, sosyal değişim kuramı çerçevesinde açıklanmaya çalışılmıştır.

2.1.3.1.4. Katz ve Kahn'ın Çalışmaları

1966 yılında Katz ve Kahn tarafından yayımlanan "Örgütlerin Sosyal Psikolojisi" isimli kitapta, örgüt içi ilişkilerin analizi yapılmış ve örgütlerin işleyişi ve etkililikleri için gerekli bireysel davranış tarzları üç başlık altında toplanmıştır (Bolat, 2008a:120). İnsanların örgüte girmelerine ve çalışmaya devam etmeleri için ikna edilmesi; insanların iş gereklerini güvenilir biçimde yerine getirmesi ve iş gereklerinin ötesinde yenilikçi ve spontan davranışlar ortaya çıkması (Van Dick, Grojean, Christ ve Wieseke, 2006:284).

Katz ve Kahn işgörenlerin ekstra rol davranışlarına dikkat çekerek, örgütsel başarı için işgörenlerin fazladan çaba sarf etmeleri gerektiğine işaret etmişlerdir. Yazarlara göre, örgütlerin devamlılığı için işgörenlerin biçimsel rol davranışlarının ötesinde, yenilikçi ve doğal davranışlar sergilemeleri gerekmektedir; Yazarlar eğer işbirlikçi davranışlar sınırlanmazsa, biçimsel rol davranışlarının zamanla ortadan kalkabileceğini belirtmişlerdir (Çıtak, 2010:69).

Katz'ın öne sürdüğü, sadece yazılı olarak belirlenmiş görevlerin yerine getirilmesine dayanan bir yönetim anlayışının son derece kırılğan bir sosyal yapı oluşturacağı şeklindeki yaklaşımı, yönetim ve organizasyon alanında genel olarak kabul görmektedir. Katz'ın bu yaklaşımları, Organ'a kadar veya bir başka ifadeyle ÖVD'nin kavramsallaştırıldığı birinci aşama çalışmalarının sonlarına doğru, daha çok çalışanların kişisel becerileri, deneyimleri, zihinsel güçleri ve birikimleri ile ilgili araştırmaların hızlandırıcısı olmuştur (Demirel ve Özçınar, 2009:130). Katz'ın araştırmalarının ışığında Organ'ın ÖVD tanımına göre, davranışların iki özelliğe sahip olması gerekmektedir: Davranışın örgütün etkililiğini ve verimliliğini artıran örgüt amaçları doğrultusunda fayda sağlayan bir nitelik taşıması ve bu davranışın iş tanımında, istihdam sözleşmesinde veya örgütün hiçbir resmi belgesinde ödüllendirilebilir bir davranış olarak öngörülmemesi, yeni bireyin tamamen kendi takdiri ile böyle bir davranışı seçmiş olması gereğidir (Somech ve Zahavy, 2004:282).

2.1.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

Daha önce de belirtildiği gibi ÖVD'nin kavramsallaştırıldığı ikinci aşama çalışmaları 1980 sonrası araştırmaları kapsamaktadır. Tablo 2.4.'de görüldüğü gibi 1983'den 1990'a kadar kuramın gelişimine katkıda bulunan araştırmalarda ÖVD kavramını tanımlamak için kullanılan ölçütler ve ölçekler özetlenmiştir. Tablo 2.4 incelendiğinde, ÖVD ile ilgili ilk çalışmaların Bateman ve Organ, 1983; Smith, Organ ve Near, 1983 tarafından yapıldığı ve iki ölçüt ile tanımlandığı görülüyor; Bunlar, rol gereklerinin üzerinde ve ötesindeki davranışlar ve bu davranışların örgütsel işlevselliği olduğudur. Özgecilik üzerine yapılan araştırmalar, bu erken çalışmalar için rehber olarak

kullanılmıştır. Motowidlo (1984), ÖVD'nin ölçütleri yerine tekli bir ölçek ile araştırma yapmıştır. Brief ve Motowidlo (1986), uygulamalı bir araştırma yerine ÖVD'nin prososyal örgütsel davranışların benzer bir formu olduğunu anlattıkları bir yazın incelemesi yapmışlardır. ÖVD'ye benzer bir davranış olarak örgütsel prososyal davranışlar ilerleyen bölümde ayrıntılı olarak anlatılacaktır. 1980'lerin ortalarında, Graham (1986) ÖVD araştırmalarında vatandaşlık kelimesinin boyutlarına politik kelimesini de eklemiştir ve bu çalışmasında ÖVD'nin ölçütlerini tanımlamaktan çok, işyerinde iyi vatandaş olma gereklerini bir model olarak kullanmıştır. Organ (1988) araştırmalarına sivil erdem boyutunu ilave etmiş ve ÖVD'yi bir bütün olarak örgütsel işlevsel ve ekstra rol davranışı olarak tanımlamıştır (Graham, 1991:249).

ÖVD'nin anlaşılır olması bakımından ilerideki bölümlerde kullanılacak olan biçimsel rol davranışı ve ekstra rol davranışı kavramlarının tanımlanması ve iyi anlaşılması gereklidir.

Biçimsel rol davranışı: Bunlar, olması gereken ya da yapılması beklenen ve iş tanımlarında belirtilmiş görevleri yerine getirme ile ilgili davranışlardır; bu yönüyle de örgütsel düzenin temelini oluştururlar. Bu tür davranışlar, yönetimin işgörenlerden yapmasını beklediği, bunları kurallara bağladığı ve örgütsel politika, strateji, yöntem ve talimatlarla önceden belirlediği davranışlardır (Bolat, 2008a:119).

Ekstra rol davranışları: Bunlar, örgütsel etkinliği artıran veya kolaylaştıran, biçimsel olmayan ortak eylemler; gönüllü davranışları ve yardımseverliği içerir. Ekstra rol davranışları, biçimsel rol gereklerinin ötesinde ya da üzerinde faaliyetlerde bulunma, olarak tanımlanabilir (Bolat, 2008a:119).

Tanımlamalardan anlaşılacağı üzere; ekstra rol davranışını biçimsel rol davranışından ayıran en belirgin özellik, davranışın yerine getirilmesinde veya getirilmemesinde işgörene herhangi bir cezanın uygulanmayacağıdır. İşgörenler de biçimsel rol tanımlarının dışında üstlendikleri bu görevler için

Tablo 2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Çalışmalarının Gözden Geçirilmesi

Çalışma	ÖVD'yi tanımlamak için kullanılan ölçüt			ÖVD'nin ölçekleri				
	Ekstra Rol	Resmi olmayan ödül	Örgütsel işlevsel	Tekli ölçek	Kişiler arası yardım	İtaat	Sadakat	Katılım
Bateman & Organ (1983)	x		x	x				
Smith, Organ & Near (1983)	x		x		x			x
Scholl & McKenna (1983)	x			x				
Motowidlo (1984)					x			
Brief & Motowidlo (1986)	x		x					
Miceli (1986)				x				
Motowidlo, Packard & Manning (1986)	x				x			x
O'Reilly & Chatman (1986) #1		x	x	x				
O'Reilly & Chatman (1986) #2	x		x	x				
Williams, Podsakoff, Cooper (1986)	x		x		x			x
Graham (1986)					x		x	x
Motowidlo, Brief, Atief, & Ashworth (1987)			x		x			
Puffer (1987)	x		x	x				
Scholl, Cooper & McKenna (1987)	x			x				
Organ (1988)	x	x	x		x		x	x
Organ & Konofsky (1989)	x		x		x			x
Organ (1990)	x		x		x			x

Kaynak: Graham, Jill W., (1991), An Essay on Organizational Citizenship Behavior, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol 4, No:4.

herhangi bir maddi kazanım beklememektedirler. Çünkü bu tür davranışlar, bazı araştırmacılar tarafından görev veya rol gereği değil, tümüyle gönüllülük temeline dayalı “üstlenilen görevler” şeklinde nitelendirilmektedir. Bu görevleri üstlenmek, işgörenlerin bireysel iradesine bırakılmış olup; karşılığında ceza veya ödül tanımlanmamıştır (Beşiktaş, 2009:37).

Barnard'dan günümüze kadar yönetim kuramları üzerine çalışan araştırmacılar, örgütler için asıl gerekli olanın ‘gerekenin ötesine gitmek’ koşulunu yerine getirecek istekli ve katılımcı işgörelere sahip olmaktan geçtiğini kabul etmiştir. İşte bu isteğe bağlı katkıyı yakalayacak olan kavram ÖVD'dir (Organ, 1990:43). Örgütlerin işlevselliğini artıran, sosyal mekanizmayı yağlayan (Ortiz, 2010:6) bu davranışlara örnek olarak; iş ile ilgili konularda çalışma arkadaşlarına yardım etmek, verilen görevleri itiraz etmeden yerine getirmek, geçici iş zorluklarında şikayet etmemek, çalışma alanını temiz ve düzenli tutmaya yardımcı olmak, kişisel çatışmalarla ortaya çıkan dikkat dağıtıcı iş ortamını hoşgörölü tavırlarla yumuşatmak, örgütsel kaynakları korumak ve tasarruf yapmak gibi faaliyetler gösterilebilir (Bateman ve Organ, 1983:588).

Toplumsal vatandaşlık davranışı gereklerinden esinlenerek yönetim yazınına kazandırılan (Çelik, 2007:83) ÖVD, Organ (1988) tarafından; biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan, fakat bir bütün olarak örgütün işlevlerini yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülüğe dayalı, isteğe bağlı birey davranışları, olarak tanımlanmıştır (Van Yperen, Van Den Berg ve Willering, 1999:377). Tanımlamada sözü edilen isteğe bağlı veya gönüllü davranışlar, işgörenlerin örgütle yaptıkları iş anlaşmalarında açık olarak belirtilmemiş, iş veya rol gerekleri tarafından yapılması zorunlu olmayan, ihmali durumunda cezalandırılmayan ve daha çok kişisel seçimler sonucunda sergilenen davranışlardır (Organ, 1997:86).

Graham ÖVD kavramının sınırlarını genişletmiş ve sivil vatandaşlık davranışını örgütsel vatandaşlık davranışı ile karşılaştırmıştır. Graham, birbiriyle ilişkisi olan ve anlamlı üç kategoriden oluşan üç sivil vatandaş sorumluluğunun ÖVD'yi oluşturduğunu söylemiştir. Bu üç kategori ise itaat,

sadakat ve katılımdır (Graham, 1991:249). Graham'ın 1991 yılındaki bu çalışmasından sonra, meslektaşları Linn Van Dyne ve Richard Dienesch ile Graham, ÖVD'nin yapısını, ölçümünü ve geçerliliğini araştırdıkları başka bir çalışma yapmışlar. Bu çalışmada; yazarlar yine Graham'ın (1991) çalışmasını ve klasik felsefe ve modern politik kuramları çerçevesinde (Graham 2000:62), kişilerin bazı davranış eğilimlerinin birlikte oluşturduğu, 'aktif vatandaş sendromu' adını verdikleri davranışlar ile ÖVD'yi gözden geçirmişlerdir. Yazarlar, birbiriyle ilişkili sivil vatandaşlık sorumluluklarından oluşan bu üç kategoriyi şöyle tanımlamışlardır. *İtaat*; örgüt içi sıralı yapı ve süreçlerdir. Sorumluluk sahibi vatandaşlar yasal otoriteyi tanır ve kanunlara uyarlar. *Sadakat*; topluluğun çıkarlarına hizmet etmeyi de içeren fonksiyonları şekillendiren değerlerdir. Vefalı vatandaşlar topluluğu korur ve destekler ve genel iyilik için ekstra çaba sarf ederler. *Katılım*; kendi kararıyla ne olursa olsun sorumluluk almak. Sorumlu vatandaşlar kendilerine toplumun yararına yardımcı olacak bilgileri toplarlar, bu bilgileri diğer vatandaşlarla paylaşırlar ve diğerlerini de bu şekilde yapmaları için teşvik ederler (Dyne, Graham ve Dienesch, 1994:767).

Biçimsel iş değerlemesi tarafından ölçülmeyen, ödül sistemi ile bağlantılı olmayan ve örgütsel olarak istenenden daha fazlasını yapmaya yönelik rol davranışlarını ortaya koyan ÖVD, biçimsel olmayan ve gönüllü bir örgüt davranışını ortaya koyduğu için, yazında bazı araştırmacılar tarafından "iyi asker davranışı" olarak ifade edilmiştir (Özdevecioğlu, 2003:118; Taşçı ve Koç, 2007:374; Turnipseed, 2002:1). Bu çalışmaların ortak paydası olan örgütsel vatandaşlık kavramı, kişilerin ruhsal eğilimleri veya yükümlülükleri nedeniyle, diğerlerine veya örgüte yardım etme isteğinden kaynaklanır. Böyle kişilerin 'iyi asker' veya 'iyi vatandaşlar' şeklinde tanımlanması, kavramı destekler niteliktedir (Bolino, 1999:82).

ÖVD, işgörenin hareketlerinin doğrudan etkilediği yöne göre iki farklı kategoride oluşabilir. Bu kategoriler, kişiler arası (çalışma arkadaşlarına) ve örgüte karşı sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışlarıdır. Birinci kategori, işgörenlerin iş gereklerinin ötesinde diğerlerinin yararına hareket ettiği zaman ortaya çıkar. Bazı araştırmalarda bu boyut, ÖVD-I (ÖVD-Kişilerarası)

şeklinde tanımlanmıştır. Yoğun iş günlerinde diğerlerine yardım etme, örgütle ilişkili bilgi ve kararları çalışma arkadaşlarına aktararak onların bilgilerini güncelleştirme gibi nezaket gösterme, zor durumlarda bile diğerlerine karşı iyi tavır sergilemek gibi sportmen davranışlar bu kategoriyi oluşturur. İkinci kategoride ise, örgütün tümüne fayda sağlayan, örgütsel kaynakları koruyucu, örgütün faaliyetlerini geliştirici sadakat, bağlılık olarak karşımıza çıkar. Bu boyut ise bazı çalışmalarda ÖVD-O (ÖVD-Örgütsel) şeklinde tanımlanmıştır. İşe erken gelip geç gitme, toplantılara gönüllü olarak katılma ve iş ilişkili uygulamalardaki değişiklikleri takip etmek gibi erdemli davranışlar, bu kategoriye giren ve genel olarak örgütün yararına olan davranışlardır (Williams ve Anderson, 1991:601; Organ, 1997:94; Jahangir, Akbar ve Haq, 2004:79; Somech ve Zahavy, 2004:282, Dipaola ve Hoy, 2005:37; Zinko, Furner, Royle ve Hall, 2010:2).

Kişiler ana görevleri olmadığı halde önemli örgütsel etkinliklere katılırlar. Bu faaliyetler örgütsel ve sosyal yapıyı şekillendirdiği ve desteklediği için önemlidir. Böylece bu performansa katkı sağlayan, gönüllü olarak yapılan ekstra iş faaliyetleri, kişisel zorluklara bakılmaksızın, diğerlerine yardım etme, iş kurallarını ve yöntemlerini destekleme şeklinde görülebilir. Bu davranışlar anlamları ve değerleri genelleştirir. ÖVD'de içeriksel performans ile iş performansı (biçimsel rol davranışı) arasındaki farkı anlamak önemlidir. Her iki performansın oluş nedenleri farklıdır. İş ile ilişkili bilgi, beceri ve yetenekler iş performansını belirlemede önemliyken, kişisel faktörler içeriksel performansın oluşumunda önemli rol oynar. Bilişsel yetenek, teknik becerileri ve iş ile ilgili çabaları ölçer; oysa kişilik özellikleri farklı bir kıstas olan kişisel disiplini ölçmede kullanılabilir (Organ, 1995a:776).

Bireyin samimi duygularla ve isteyerek yaptığı ÖVD'nin altında herhangi bir dışsal ödül beklentisi yatmaz. Örneğin, bir işgören, kendisinden böyle bir şeyi yapması istenmediği halde, iş çıkışında uzun süre ofisinde kalarak elindeki işi tamamlamaya çalışıyorsa ya da kendi resmi iş tanımının bir parçası olmadığı halde, işini yapmakta zorluk çeken bir mesai arkadaşına yardım ediyorsa, bu işgörenin örgütsel vatandaşlık davranışında bulunduğu söylenebilir (Dede, 2009: 5). Kısacası ÖVD üstlere yardımcı olan gönüllü

davranışları içerir. Örgüte yeni katılanlara yardım etme, diğerlerinin haklarını yememe, gereksiz mola vermeme, işletme toplantılarına düzenli katılma, sorumluluk alma ve örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik temel işlerle ilgili sorunlarda diğer çalışanlara gönüllü olarak yardım etme gibi davranışları içermektedir. Bu davranışların ortak özelliği ise, iş sözleşmeleriyle tanımlanmamış olan rol üstü (ekstra-rol davranışı) davranış kalıplarına benzer içerikte olmasıdır (Acar, 2006:3).

ÖVD'nin üç temel unsuru vardır: davranışlar biçimsel zorunlulukların ya da iş tanımlarının ötesine geçer; davranışların doğasında gönüllülük vardır ve İnsanlar bu davranışları hiçbir zorlama olmaksızın, istekli ve bilinçli olarak gerçekleştirirler. Bu tür davranışların örgütün ödül sisteminde mutlak surette yer alması gerekmez (Bingöl, Naktiyok ve İşcan, 2003:495).

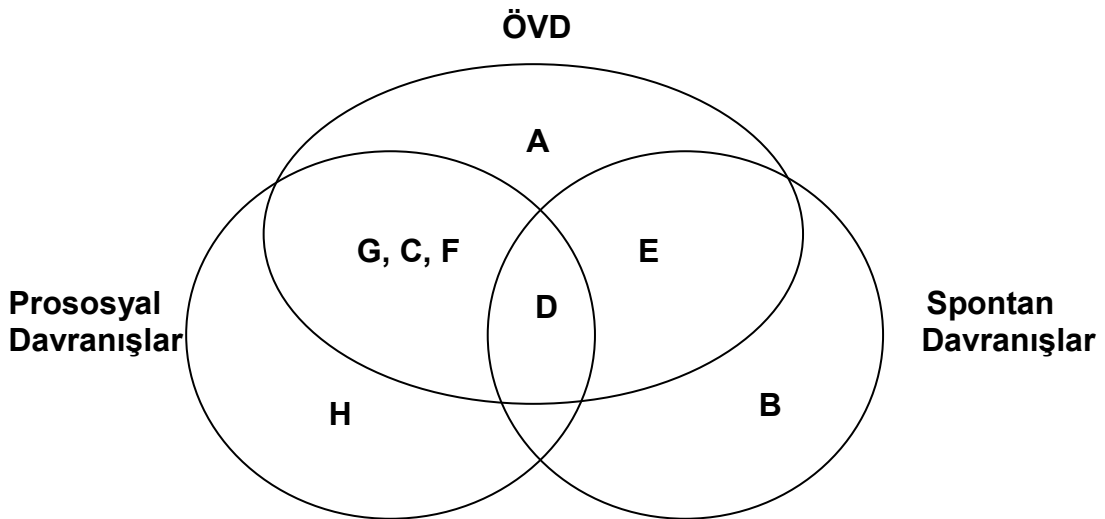
2.1.3.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Benzer Kavramlar

ÖVD, işgörenlerin biçimsel çalışma yöntemlerinin dışındaki örgüte katkı sağlayan çalışmalarını tanımlamamıza yardımcı olmuştur. Yine bu konu yönetimin farklı alanları ve farklı disiplinleri tarafından büyük bir hızla kabul görmüş ve yazında çok fazla işlenmiştir. Söz konusu davranışların yazında bu kadar çok işlenmesinin nedeni, örgütler için öneminin fazla olmasından kaynaklanmaktadır (Türker, 2006:3).

ÖVD, bir çalışanın örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek, istenenden daha fazlasını yapmasıdır. ÖVD temel olarak ikiye ayrılmaktadır: Birinci tür ÖVD, örgütsel yapı, uygulamalar ve hedeflere aktif bir şekilde katılım ve katkı şeklinde ortaya çıkmaktadır. İkinci tür ise, uygulamalar ve hedeflere zarar verecek her türlü davranıştan uzak kalma şeklinde ortaya çıkan edilgen davranışlarla kendini göstermektedir. Bu iki tür arasında belirgin bir farklılık vardır. Örgüte katkı şeklinde ortaya çıkan türde, bireylerin örgüt için aktif bir şekilde örgüt hayatının içinde yer alması gerekir. Bu tür davranış gösteren çalışanlar etkindir, üretkendir ve çalışkandır. Buna karşın, zararlı davranışlardan kaçınma şeklinde ortaya çıkan davranışlarda ise, temel mantık, örgüte katkıda bulunmak değil, örgüte zarar vermemektir.

Bu tür davranışlar ise edilgen davranışlar şeklinde tanımlanır (Erdoğan, 2010:23). Etkin ve edilgen davranışları anlamak, ÖVD ile benzer kavramları anlamada bize yardımcı olacaktır.

ÖVD kavramını tanımlamak ve geliştirmek daha sonraki çalışmalarda bu tanımsal eksiklikleri araştırmaya ve çözmeye yönelik girişimlerin başlamasına neden olmuştur. Bahsedilen bu çalışmalar ise iki şekilde yapılmıştır. İlk olarak, araştırmacılar ÖVD'ye içerik olarak benzeyen örgütsel spontanlık ve prososyal örgütsel davranışlar gibi alternatif yapılar tanımlamışlardır. İkincisi olarak ise bazı araştırmacılar ÖVD'nin yapısını tanımlamaya çalışmışlardır (Bolino, Turnley ve Niehoff, 2004:231). Bu bölümde, yazında oldukça geniş yer alan ve ÖVD'ye içerik olarak benzeyen örgütsel spontanlık ve örgütsel prososyal davranışlar üzerinde durulacaktır.



- A** : Ödüllendirilmemiş davranışlar
- B** : Ödüllendirilen davranışlar
- C** : Rol davranışları
- D** : Ekstra rol davranışları
- E** : Aktif davranışlar
- F** : Pasif davranışlar
- G** : İşlevselliği olan davranışlar
- H** : İşlevselliği olmayan davranışlar

Şekil 2.6. Örgütsel Vatandaşlık, Prososyal ve Spontan Davranışların Örtüşen ve Ayrışan Tarafları

Sözü edilen bu üç kavram birbiriyle iç içe geçmiş benzer ve farklı yanları olan davranışlardan oluşur. Şekil 2.6.'da bu kavramların kesiştikleri ve

birbirinden ayrıldıkları davranış biçimleri gösterilmiştir. Şekil 2.6'dan anlaşılacağı gibi ÖVD'yi prososyal ve spontan davranışlardan ayıran en önemli özellik ödüllendirmemiş davranışları içermesidir. Prososyal davranışları diğerlerinden ayıran en önemli özellik, işlevselliği olmayan davranışlar ve spontan davranışları diğerlerinden ayıran en önemli özellik, ödüllendirilen davranışları içermesidir. Her üç davranış biçiminin ortak özelliği ise ekstra rol davranışlarından oluşmasıdır.

2.1.3.3.1. Örgütsel Spontanlık

Bir kişi için spontanlık, doğal eğilimleri uyarınca dürüst, sınır tanımayan ve özgür davranış özelliklerini açıkça ortaya koyma, şeklinde tanımlanabilir (Kipper, Green ve Prorak, 2010:39). Felsefe alanında spontanlık kavramı ise, kişinin görüşü veya düşüncelerinin yaşam şeklinden yansımalarıdır. Kişinin hayatının herhangi bir yaşam anından yararlanarak bu durumu üstünlüğe çevirmedeki genel durumudur. Yani spontanlığın özellikle açık fikirliliği artırıcı ve çekingenliği azaltıcı özelliği ile birinin psikolojik olarak iyi olması durumuna yardımcı olan iyileştirici tarafı olduğuna inanılır (Kipper ve Hundal, 2005:119). Örgütsel alanda spontanlık ise, kişinin özgür iradesine ve gönüllüğe dayalı olan, rol tanımlarında yer almayan ancak örgütsel hedeflere ulaşmayı destekleyen davranışlar, şeklinde tanımlanabilir (Sayılı, 2010:7).

1964'de Katz'ın çalışmasına dayanarak, örgütsel spontanlık davranışı gönüllü olarak sergilenen, örgütün etkililiğini artıracak ekstra rol davranışlar olarak tanımlanabilir. Bu noktada açıklık kazandırmak gerekir ki, örgütsel spontanlık ve ÖVD'nin birbiriyle ilişkili ancak farklı yapılar olduğunu vurgulamakta yarar vardır. Şekil 2.6.'da, ÖVD'yi örgütsel spontan davranışlardan ayıran özellikler görülmektedir. ÖVD'nin işe devam etme ve zamanında işinin başında olma gibi rol davranışları olduğu, spontanlığın ise sadece ekstra rol davranışlarını içerdiği görülmektedir. ÖVD edilgen ve etkin davranışları içerirken örgütsel spontanlık sadece aktif davranışları içerir. Pasif davranışlara örnek olarak şikâyet etmekten kaçınma verilebilir. ÖVD

örgütün ödüllendirme sistemi tarafından tanınmazken, örgütsel spontanlık ödüllendirilen davranışları içerir (George ve Jones, 1997:155).

2.1.3.3.2. Prososyal Örgütsel Davranışlar

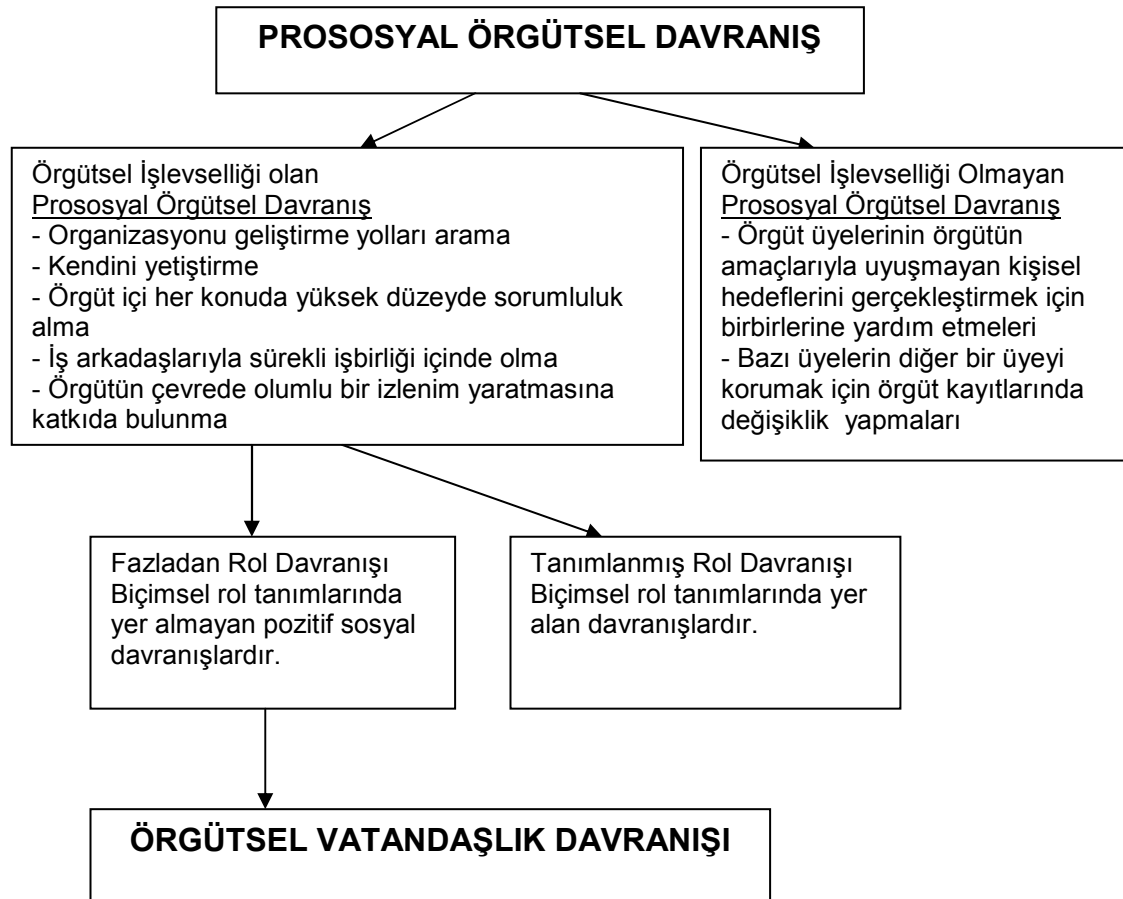
Yardımlaşma, paylaşma, işbirliği kurma ve gönüllü olma gibi davranışlar, prososyal davranış şekilleridir. 1960 – 1970 yılları arasında, pek çok davranış ve sosyal bilimci bu konuya özel ilgi göstermiş, fakat prososyal davranışla ilgili bulguların örgütsel davranışa ilişkin çalışmalara uyarlanması, ancak 1980’li yıllarda mümkün olmuştur (Brief ve Motowidlo, 1986:710).

Prososyal örgütsel davranışlar; örgüt üyelerinin, örgütsel rollerini yerine getirirken etkileşim içinde oldukları birey, grup veya örgütün huzurunu sağlamaya yönelik olarak sergiledikleri davranışlardır. Başka bir deyişle, bu tür davranışlar, bireyin, etrafındaki kişilerin birlikteliğini ve huzurunu sağlamak ve korumak amacıyla sergilediği olumlu sosyal davranışlardır (Brief ve Motowidlo, 1986:711; İşbaşı, 2000:4). Bir başka tanıma göre prososyal davranış; paylaşım, yardım etme, destekleme ve koruma yolu ile diğerlerinin yararına olması için amaçlanan gönüllü davranışlardır (Çalık, Özbay, Özer, Kurt ve Kandemir, 2009:556).

ÖVD ile yakın ilişkili yapısı olan prososyal örgütsel davranışlar (Coleman ve Borman, 2000:26), ÖVD’nin içerdiği “diğerlerine yardımcı olma” unsurunun geniş bir yelpazesidir ve prososyal örgütsel davranışlar, örgütte bir bireye yardımcı olabilecek davranışları içerir. Ayrıca burada önemli olan konu, bu tür bireysel faydaların sözleşme ile garanti edilmemesidir. Bu tür davranışlar örgütün sosyal mekanizmasını işler hale getirirken, çoğu önceden tahmin edilemeyen koşulların gerektirdiği esnekliği de sağlar. Bir başka anlatımla, prososyal örgütsel davranış, bir örgütte işgören tarafından yerine getirilen, bir birey veya gruba doğru yönlendirilmiş ve bireyin, grubun veya örgütün refahını artırma yolunda gerçekleştirdiği davranışlar olarak tanımlanabilir. Prososyal örgütsel davranışlar, ÖVD’de görülen ekstra rol davranışının kapsamı içindedir (Altıntaş, 2001:1).

Prososyal örgütsel davranışlar, örgütsel açıdan önem taşırlar. Başkalarıyla işbirliği kurma, örgütü geliştirici fikirler ortaya atma, beklenmeyen tehlikelere karşı örgütü koruma vb. prososyal davranışlar örgütün etkinliğini arttırlar. Ancak, yine de bu tür davranışlar her zaman etkinliği arttırıcı nitelik taşımayabilirler (İşbaşı, 2000:15). Ayrıca prososyal örgütsel davranışların örgütsel spontan davranışlardan da farklılığı vardır. Şekil 2.6.'da görüldüğü gibi prososyal davranışlar örgüt için işlevselliği olmayan, ancak şekil 2.7.'de görüldüğü gibi arkadaşlarına yardım etmeye dönük davranışları da içerir (George ve Jones, 1997:155).

Şekil 2.7.'de görüldüğü gibi, farklı prososyal davranış tipleri arasında önemli ayrımlardan söz edilebilir.



Şekil 2.7. Prososyal Örgütsel Davranış Kapsamında Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Kaynak: İşbaşı, Janset Özen, (2000), Çalışanların yöneticilerine duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama, Akdeniz Üniversitesi, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Öncelikle, prososyal davranışlar, örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesine katkıda buldukları için işlevsel olmakla birlikte; örgütsel işlevselliği olmayan prososyal davranışların da var olduğunu belirtmek gerekir. Üyelerin işbirliği içinde oldukları, beklenmedik tehlikelere karşı korudukları ve çevrede olumlu bir izlenim yaratmasını sağlamaya çalıştıkları bir örgüt, gelişmeye açıktır; çünkü bu davranışlar o örgütün amaçlarına ulaşmasında ve sürekliliğini korumasında etkili olacaktır. Bunun yanında, üyelerin, örgütün amaçlarıyla uyuşmayan kişisel hedeflerini gerçekleştirmek için birbirlerine yardım etmeleri veya bazı üyelerin diğer bir üyeyi korumak için örgüt kayıtlarında değişiklik yapmaları da prososyal davranışa örnektir; ancak bunlar örgütün etkinliğini azaltan davranışlardır ve işlevsel değildirlir (İşbaşı, 2000:16).

Prososyal davranışlar arasındaki ikinci ayırım, 'fazladan rol ve 'tanımlanmış rol' ayırımıdır. Tanımlanmış prososyal davranışlar, bireyin biçimsel iş tanımında ayrıntılı biçimde belirtilen davranışlardır. Danışmanlık veya psikoterapi hizmeti veren profesyonellerin, verilen talimat üzerine müşterilerine kibar davranan satış temsilcisinin, aynı proje üzerinde çalışan kişilerin işbirliğini sağlamak ve onları desteklemekle görevlendirilen bir araştırma ve geliştirme takımının üyelerinin ve örgüte yeni katılan genç bir üyeyi izlemek ve kontrol etmekle görevlendirilen kişinin davranışları tanımlanmış prososyal davranışlara örnektir. Bu tür prososyal davranışlarda yardım etme, paylaşma ve işbirliği kurma gibi eğilimler, iş performansının olağan boyutları olarak kabul edilir (Brief ve Motowidlo, 1986:712).

2.1.3.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Çok sayıda davranış biçiminin ortaya konduğu ÖVD ile ilgili çalışmalar incelendiğinde, birkaç farklı yaklaşımdan söz edilebilir. Smith'e (1983) göre özgecilik ve kapsamlı itaat ÖVD'nin başlıca iki boyutudur. Organ (1988) ÖVD'nin boyutları arasında özgecilik, sportmenlik, örgütün gelişimine destek olma, nezaket ve vicdanlılığı sıralamıştır (Podsakoff vd., 2000:518). Graham'ın (1991) sınıflandırmasının üç bileşeni vardır: Örgütsel itaat, örgütsel sadakat ve örgütsel katılım. Williams ve Anderson (1991), bireye

yönelik ÖVD ve örgüte yönelik ÖVD'den söz etmektedir. Podsakoff vd. (2000) 1983 - 1999 tarihleri arasında yayımlanmış olan iki yüze yakın çalışma üzerinde gerçekleştirdikleri kapsamlı analiz sonucunda; yardım etme davranışı, sportmenlik, örgütsel sadakat, örgütsel itaat, bireysel inisiyatif, sivil erdem ve kendi kendini geliştirme olmak üzere toplam yedi boyuta ulaşmışlardır. Ülkemizde ise genellikle daha önceki araştırmalarda da tercih edilen Organ'ın (1988) kullandığı beş boyutlu inceleme biçimi tercih edilmiştir (Taşcı ve Koç, 2007:374; Chahal ve Mehta, 2010:26).

Tablo 2.5.'de kavramın ortaya çıkışından bu yana bileşenlerinde meydana gelen ve dönem dönem genel kabul görmüş önemli değişiklikler özet olarak görülmektedir. Bu çalışmada da Organ'ın (1988) ileri sürdüğü beş boyutlu ÖVD biçimi kullanılacaktır. Bu boyutların tanımlamaları ilerideki bölümlerde yapılacaktır. Ancak öncelikle belirtildiği gibi, araştırmalara konu olan diğer ÖVD boyutlarını da aşağıdaki gibi kısaca tanımlamakta yarar vardır.

Kendi kendini geliştirme boyutu, kişinin gelişimini tanımlayan anahtar boyut olarak ifade edilmiştir. Bunlar, bireyin kendi bilgisini, kabiliyet ve yeteneklerini geliştirme sorumluluğunu üstlenmesine yönelik gönüllü davranışları tanımlamaktadır. Bu boyuta giren davranışları gösteren bireyler; kendi alanlarına giren konuları araştırma, bunların eğitimlerini alma, son gelişmeleri öğrenme ve yeni beceriler edinme gayreti ve faaliyeti içerisindeyler (Acar, 2006:9).

Örgütsel sadakat, yabancılara karşı örgütü övme, dış tehlikelere karşı savunma, koruma ve olumsuz koşullar altında bile örgüte bağlı kalma, anlamına gelmektedir (Graham, 1991:254; Köse, Kartal ve Kayalı, 2003:4) ve diğerleri ile örgütün çıkarlarına hizmet etmek için işbirliği içinde çalışarak ve örgütün itibarını artıran davranışlar sergileyerek gösterilir. Bir işgörenin örgütü hakkında içeride ve dışarıda olumlu konuşması, bu tür davranışlara örnek olarak verilebilir (Bienstock, DeMoranville ve Smith, 2003:361).

Örgütsel itaat boyutuna, örgütsel uyum, izlenen örgütsel kurallar ve prosedürler, işe atanma gibi isimler verilmiştir (Podsakoff vd., 2000:517). Bu tür davranışlar işgörenin örgüt içi kural ve uygulamaların akılcı yapısını ve gerekliliğini kabul etmesiyle ortaya çıkar. Örgütsel kurallara saygı duyma, verilen işleri tamamlama ve örgütsel kaynakları sorumluluk duygusu ile kullanma gibi davranışları içerir. Bu tip davranışlar genellikle işgören performans değerlendirmesinde ölçülür (Bienstock vd., 2003:361).

Tablo 2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bileşenlerinin Tarihsel Özeti

Organ (1988; 1990)	Graham (1991)	George & Brief (1992)	Moorman & Blakely (1995)	Podsakoff vd. (2000)
-Diğerlerini düşünme -Nezaket tabanlı bilgilendirme -Destekleme -Barışı koruma		-Çalışma arkadaşlarına yardım	-Kişiler arası yardım	-Yardım davranışı
-Gönüllülük ve centilmenlik		-Diğerlerine yardım etme ve birlikte çalışma		-Gönüllülük ve centilmenlik
	-Örgütsel sadakat	-İyi niyetin yayılması	-Sadakatin artışı	-Örgütsel sadakat
	-Örgütsel itaat			-Örgütsel kabullenme
-İleri görev bilinci		-Yapıcı önerilerde bulunma	-Personel çalışkanlığı -Bireysel inisiyatif	-Bireysel inisiyatif
-Örgütün gelişimine destek verme		-Örgütü koruma		-Örgütün gelişimine destek verme
		-Kendini geliştirme		-Bireysel gelişim

Kaynak: Acar,A. Zafer, (2006), Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7, (1), p.1-14.

Yardım etme davranışları, çalışma arkadaşlarına iş ile ilişkili sorunların çözümünde ortaya çıkan ve birkaç tane ÖVD davranışının birleşiminden

oluşan davranışlardır. Bu davranışlar, özgecilik, nezaket ve barışı korumadır. Yardım etme davranışının bir diğer özelliği, çalışma arkadaşlarını işlerini yapmaları konusunda coşturan hareket ve sözler sergilenmesidir (MacKenzie, Podsakoff ve Ahearne, 1998:89).

Bireysel inisiyatif, işyerindeki kişisel ve grup performansını geliştirmek için diğerleri ile iletişim içinde olmak, şeklinde tanımlanır (Moorman ve Blakely, 1995:130). İş ile ilgili faaliyetlerde fikir ve görüş paylaşmak, yapıcı önerilerde bulunmak, uygulamaları geliştirmek için bilgi paylaşmak, mevcut durumdaki açıkları ve verimsiz yönetim alışkanlıklarını sorgulamak gibi davranışları içerir (Boiral, 2009:224).

2.1.3.4.1. Özgecilik

Özgecilik, başkalarının yararına kişisel çıkarlardan vazgeçme, başkalarına bencil olmayan güdülerle yardım etmeye hazır olma durumu ya da diğerkâmlık olarak açıklanabilir. Başka bir ifadeyle özgecilik, başkalarının iyiliğini yaşama ve eyleme ilkesi yapan görüştür. Bu terimi felsefeye kazandıran Auguste Comte'dur ve ona göre özgecilik, insanlığın ahlak ve kültür bakımından gelişmesinin koşuludur (TDK toplumbilim ve felsefe terimleri sözlüğü, 10.06.2011).

Örgütsel alanda özgecilik ise, çalışanların sorunlar karşısında doğrudan ve gönüllü olarak diğer bir çalışma arkadaşına yardım etmesini ifade etmektedir (Bolat ve Bolat, 2008b:79; Castro, Armario ve Ruiz, 2004:30; Aquino ve Bommer, 2003:375). Başka bir tanıma göre özgecilik; birinin diğerine iyilikle gerçekleştirdiği, diğerlerine yarar sağlayan ve kişinin dışarıdan herhangi bir ödül beklemezsizin yaptığı davranış, olarak tanımlanmaktadır (Karadağ ve Mutafçılar, 2009:42).

Özgecilik bu alanda araştırma yapan hemen herkesin üzerinde fikir birliği sağladığı bir ÖVD boyutudur (Podsakoff ve MacKenzie, 1994:351). Kavramsal olarak, yardım etme davranışı, diğerlerine karşı gönüllü olarak yapılan ve iş ile ilgili sorunların oluşunu engelleme davranışdır. İş ile ilişkili

sorunlarda diğerklerine yardım etme boyutu, yazından, Organ'ın 'fedakârlık ve barışçıl olma', Graham'ın 'kişiler arası yardım', Williams ve Anderson'ın 'ÖVD-l'ini, Van Scotter ve Mottowidlo'nun kişilerarası kolaylaştırma boyutlarını içerir (Podsakoff vd., 2000).

ÖVD'nin özgecilik boyutu sadece çalışma arkadaşlarına karşı değil, müşterilere, satıcılara yönelik de olabilmektedir. Bununla birlikte yapılan her yardımlaşma da özgecilik olarak değerlendirilmemelidir. Bazı araştırmacılar, bir davranışın özgecilik olarak değerlendirilebilmesi için bazı ölçütler belirlemişlerdir. Öncelikle, yardımın nedeni örgütle ilgili bir görev olmalıdır ve davranış diğerk ÖVD türlerindeki gibi gönüllük esasına dayanmalıdır (MacKenzie, Podsakoff ve Fetter, 1993:70).

2.1.3.4.2. Centilmenlik

Centilmenlik, ÖVD'nin yazında daha az dikkat çekmiş bir boyutudur. Bu boyut, kaçınılmaz zorlukları üstesinden gelme istekliliği ya da işleri şikâyet etmeden üstlenmedir. Örnekle açıklamak gerekirse, kişinin diğerkleri ile anlaşma güçlüğü çektiğinde bundan şikâyet etmemesi ve işler yolunda gitmese bile olaylara karşı olumlu bakış açısını sürdürmesi, örgüt ya da grup çıkarları için kişisel çıkarlarından vazgeçmesi, kendi fikirleri dinlenmese bile diğerklerinin fikirlerini dinlemesi vb. davranışlarıdır (Podsakoff vd., 2000).

Sportmenlik olarak da ifade edilebilen centilmenlik, örgütte karşılaşılan güçlükler ve sıkıntılar karşısında şikâyet etmeden ve olumlu bir tutum içinde çalışmaya istekli olmayı ifade eder (Sezgin, 2005:324). Bu boyut, işyerindeki istenmeyen gerginliklerden kaçınmak ve örgüt içindeki sinerjik atmosferi korumaya çalışarak olumsuz durumlardan uzak durmaktır (Polat, 2009:1593).

Centilmenlik iş ile ilgili yanlış giden konulara odaklanmayı engellemeyi ve iş arkadaşlarına karşı saygısız davranmamayı (Altuntaş ve Balkal, 2010:188), küçük zorlukların üstesinden gelme istekliliğini ve aşırı iş yükünden şikâyet veya çok fazla yardım talep etmemeyi de içerir (Konovsky

ve Organ, 1996:255). Sonuç olarak centilmenlik, yanlış olandan çok doğru olan davranışlara odaklanır (Lin, Lyau, Tsai, Chen ve Chiu, 2010:358).

2.1.3.4.3. Vicdanlılık

Bu davranış boyutu, yüksek düzeyde çalışma bilincini korumayan, gönüllü olarak düşük seviyeli rol tanımlaması ve performansı içeren davranışların ötesine geçilmesi şeklinde tanımlanır. Düşük devamsızlık seviyeleri, işyerinde düzenli çalışma, zamanında işe gelme, herhangi bir hile yapmadan dinlenme zamanlarına riayet etmek ve kurallara uymak gibi davranışlar, buna örnek olarak verilebilir (Polat, 2009:1593). Vicdanlılık, kişi ve grupların verimliliğini artırmak için zamanı düşünceli kullanmaktır; bu boyutla işgörenler örgütleri için daha çok zaman ayırarak biçimsel gerekliliklerin ötesinde çaba sarf ederler (Dipaola ve Da Costa Neves, 2009:492).

Vicdanlılık ile özgecilik birbiriyle karıştırılan kavramlardır. Aralarındaki en belirgin fark; özgecilikte bireylerin, belirli bir kişiye yardım etmek üzere davranışta bulunmaları, vicdanlılıkta ise, belirli bir kişiye değil genel olarak örgüte yarar sağlamak üzere davranışta bulunmalarıdır. Diğer yandan vicdanlılık davranışı sergileyen kişilerin aynı zamanda özgeci davranışlar sergilemeleri de beklenmemelidir. Çünkü örgüt içinde özgeci davranışların ortaya çıkmasına neden olan durumlar, her zaman vicdanlılık davranışlarını da açığa çıkarmaz. Özgecilik ve vicdanlılık davranışları, kimi hedef alırsa alsın (bireyler, guruplar, bölümler veya örgütü vb.), yardım etme özüne dayandıkları için bir dereceye kadar örtüşmektedirler. Fakat özel ve genel yararları bakımından somut farklılıklar taşımaları nedeniyle iki ayrı boyutta ele alınmışlardır. (İşbaşı, 2000:27)

2.1.3.4.4. Sivil Erdem

Sivil erdem boyutu, örgütün politik hayatına aktif ve sorumlu olarak katılma, olarak tanımlanmış olup (Podsakoff ve MacKenzie, 1994:351), bir bütün olarak ve en üst düzeyde örgüte bağlılığı ve ilgiyi, örgütsel yaşama

aktif ve gönüllü olarak katılımı ifade eder. Kişisel olarak büyük maliyeti olsa da, yönetime katılma konusundaki isteklilik, toplantılara katılma, örgütün izlemesi gereken stratejiyle ilgili fikir bildirme, izlenecek politikalarla ilgili tartışmalara girme, örgütün önündeki fırsatları ve tehditleri gözlemleme, örgütün içinde yer aldığı sektörü ve meydana gelen değişiklikleri takip etme, örgüt için en iyiyi yapmaya çalışma, şüpheli durumları rapor etme vb., gibi davranışlar bu boyut kapsamındadır (Bolat ve Bolat, 2008b:79).

Sivil erdem boyutunun temelini, politik sosyoloji disiplinindeki çalışmalar oluşturmuştur. Örgütün gelişimine destek verme davranışı olarak da sayılabilecek bu davranışlarda bireysel inisiyatif söz konusudur ve bireylerin örgütle ilgili konularda tartışmasını ve sorulara çözüm önerileri getirmesini ve alınan kararlara katılımını içermektedir. Bu boyut altında gösterilen davranışlar; örgüt içinde yapılan toplantılara düzenli olarak katılma, örgütün amaçlarına uygun olarak alınan kararlara destek olma, kurumdaki gelişmelere ayak uydurma, örgüt içindeki değişimlerin diğer işgörenler tarafından benimsenmesinde aktif rol oynama, örgüt içindeki ilan ve duyuru panosundan azami derecede faydalanma, örgütle ilgili olumlu düşünceleri iş arkadaşlarıyla paylaşma, kendisinden istenmediği halde işgörenlerin kendisini geliştirici kurslara katılmaları vb. şeklinde sıralanabilir (Gürbüz, 2006:56).

Sivil erdem, bir örgütün vatandaşları olarak işgörenlerin sahip olduğu sorumluluklardır; örgütün tümüne makro seviyede gösterilen ilgi veya yükümlülüktür. Örgütün kendi yönetiminde (toplantılara katılma, örgütün takip etmesi gereken stratejileri ifade etme) yer alma istekliliğini gösterir. Örgütü etkileyebilecek endüstriyel değişimleri izleyerek fırsat ve tehdit ortamlarını maliyeti yüksek olsa da öğrenmek vb. Bu davranışlar, bir kişinin ülke vatandaşı olması gibi sorumluluklarını yansıtır. Araştırmalarda bu boyut, 'örgütsel yer alma' ve 'örgütü koruma' adıyla da anılmıştır (Podsakoff vd., 2000).

2.1.3.4.5. Nezaket

Kelime anlamı ile nezaket, kişilerin birbirlerine saygı ile davranmasıdır (Appelbaum, Bartolomucci, Beaumier ve Boulanger, 2004:19). Örgütsel alanda nezaket ise, örgüt içindeki iş bölümünden kaynaklanan problemleri önleme amaçlı (Aquino ve Bommer, 2003:375), karşılıklı birbirine bağlı olan bireyler arasındaki olumlu iletişimi ifade etmektedir (Özdevecioğlu, 2003:121).

Bu boyut sadece işgörenler arası değil aynı zamanda hizmet sektöründe faaliyet gösteren örgütler için de önemlidir. Müşteriler için en iyi olan davranışları değerlendirmek ve yapmak nezaket boyutunun güçlenmesine yardım edecektir (Chahal ve Mehta, 2010:27). Örgüt içinde ise bu davranışlar, çalışma arkadaşlarına zarar veren hareketlerden kaçınma, diğer çalışanlara sorun çıkarmama, çalışma arkadaşlarının haklarına zarar vermeme ve çalışma arkadaşlarının görüşlerini alma, şeklinde ortaya çıkabilir. Bu iyi niyet gösterileri, kişiler arasında sorunların ortaya çıkmasını engeller; işlerin işleyişi ile ilgili olumsuz yönlerin ortaya koyacağı ve çalışanları etkileyecek sonuçları azaltır (Podsakoff vd., 2000).

2.1.3.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları

ÖVD'nin sonuçları bazı araştırmalarda yönetsel değerlendirmelere (MacKenzie vd., 1993) veya örgütsel performans ve başarıya etkisi (Podsakoff vd., 2000; Podsakoff ve MacKenzie, 1997) şeklinde değerlendirilirken; bazı araştırmalarda kişisel ve örgütsel sonuçları (Bolino vd., 2004:234), şeklinde değerlendirilmiştir. Ancak kişisel sonuçları artırmak amacıyla sergilenen bu davranışların aslında işgörenin imajını olumlu göstermesi nedeniyle, işgören performansının yönetsel değerlendirmesindeki sonuçları hedeflediği söylenebilir (Oplatka, 2009:378).

İşgörenlerin rollerini yerine getirmedeki başarıları 'rol performansı', diğer taraftan rollerinin ötesinde gösterdikleri performans ise 'ekstra rol (ÖVD) performansı' şeklinde tanımlanabilir. Ekstra rol (ÖVD) performansının

etkisi ve toplam örgütsel performans açısından bakıldığında, en azından rol performansının etkisi kadar büyüktür. Her iki durum yönetsel değerlendirme bakımından düşünüldüğünde ise, ÖVD (ekstra rol) performansının, yöneticilerin kişisel kararlarını vermesinde olumlu etkisi olduğu söylenebilir. Rol ve ekstra rol performansları birbirlerini yönetsel yargı ve karar verme alanlarında etkiler. Sonuç olarak, ÖVD performansı ile yönetsel yargı arasında değişkenlik bakımından güçlü bir etki olduğu söylenebilir (Podsakoff vd., 2000:533).

ÖVD örgütsel performans için anahtar faktör olarak kabul edilmiştir. Genellikle yüksek ÖVD seviyesi olan örgütlerde düşük devamsızlık ve devir oranına, işgören memnuniyeti ve bağlılığına rastlanır (Chahal ve Mehta, 2010:29). ÖVD kavramı, işletmelerdeki çalışanların ve yöneticilerin verimliliğini artırmakta, örgütün kaynaklarının üretken amaçlar için doğru bir şekilde kullanılmasına ve takım üyeleri ile çalışma gruplarının arasındaki koordinasyonun sağlanmasına yardımcı olmakta ve örgütü işgörenler için daha tatmin edici bir çalışma ortamı haline getirmektedir. Dolayısıyla ÖVD, örgüte yaratıcı ve üretken çalışanların çekilmesi ve mevcut olanların da örgütte kalmaları konusunda da yardımcı olmaktadır (Motowidlo, 2000:123).

ÖVD, örgütün etkinliğini, kaynakları daha verimli faaliyetlerde kullanılmak üzere serbest bırakarak, örgüt içi faaliyetlerin eşgüdümlü olmasına yardım ederek ve bireylerin çevresel değişikliklere daha etkin bir şekilde uyum göstermelerini sağlayarak artırır (Acar, 2006:12). Örgütün performansı ve işlevselliğini artırmak için ÖVD önemli bir rol oynar. Bu davranışlar, örgüt içindeki bakım ve onarım maliyetlerini düşürerek burada kullanılacak olan kıt kaynakların üretim amacıyla kullanılmasıyla örgütün performansını artırmış olur. Vatandaşlık davranışı, iş bölümleri arasındaki eşgüdümü geliştirerek anlaşmazlıkları azaltır ve etkililiği artırır. ÖVD'nin yaygınlaştığı örgütleri çekici hale getirerek en iyi işgörenlerin örgütte kalmasına veya bu örgütlerin birlikte çalışmak için tercih edilmesine neden olur (Bolino, 1999:90).

ÖVD'nin özünde yardımlaşma ve gönüllülük bulunmaktadır. Bu yüzden, çalışanların en zor günlerinde arkadaşlarından yardım almaları ve sıkıntılı dönemlerini dayanışma içinde geçirmeleri yapıcı olmayan çatışmayı önleyici bir etki yapmaktadır. Çalışanların birbirleri ile uyum içerisinde çalıştıkları örgütlerde yöneticiler, işgören arasında ortaya çıkan sorunların çözümü için zaman ayırmamaktadır. Örgüte yeni katılanların örgüte alışmaları için, kıdemli işgörenler tarafından verilen destek, mümkün olduğu kadar fonksiyonel olmayan çatışmaların önlenmesi, kararlara katılım, örgüt ve yöneticiler adına faaliyetlere katılarak gönüllü olarak örgütün temsil edilmesi, örgütü dışarıda savunmak ve örgüt aleyhine olabilecek her türlü olay veya bilgiden yönetimin haberdar edilmesi hep yöneticiler için zaman kazanmak, anlamına gelmektedir (Dipaola ve Hoy, 2005:39).

Gönüllü olma, yardım etme, kurallara uyma ve örgütsel konuları desteklemek gibi davranışlar örgütün üretim ve başarısını artıracaktır (Oplatka, 2009:378). Özellikle yardım etme davranışı boyutunda, deneyimli işgörenlerin, daha az deneyimli ya da örgütte yeni işe başlamış işgörelere işin yapılışı konusunda yardımcı olmaları, ÖVD'nin çalışanların verimliliği üzerindeki etkisi olabilir. İşgörenlerin sivil erdem boyutunda birimin etkinliğini artırmaya dönük öneriler geliştirmeleri ya da geri bildirimlerde bulunmalarının, yöneticilerin işlerini kolaylaştırarak yönetsel verimliliği artırabilir. İşgörenlerin yardım etme davranışları, grup üyelerinin morali, uyumu ve bir gruba ait olma duygusu üzerinde olumlu etkisiyle ÖVD'nin çalışma hayatının kalitesi üzerindeki etkisi olabilir. İşgörenlerin izinli arkadaşlarının yerine çalışmak ya da işleri yoğun olan arkadaşlarına yardımcı olmak türündeki davranışlarının, iş birimlerinin performansı üzerindeki dalgalanmaları ortadan kaldırarak, örgütsel performansının dengesi üzerine etkileri olabilir. İşgörenlerin çevre koşullarındaki değişimleri izleyerek, bu değişikliklere uyum sağlama konusunda öneriler geliştirerek yönetime katkıda bulunmaları, örgütün çevresel değişikliklere uyum süreci üzerinde etkili olabilir (Bolat, 2008a:155; Podsakoff ve MacKenzie, 1997:136).

2.2. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı alanlarında yapılan araştırmalar özetlenecektir. Ayrıca örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmaların sonuçlarına değinilecektir.

2.2.1. Örgütsel Güven Araştırmaları

Örgütsel güven ile ilgili kavramsal temellerin araştırılması amacıyla yapılan yazın taramaları üç farklı grupta incelenebilir: Birinci grupta, güven kavramını ortaya koyan araştırmalar yer almaktadır. İkinci grupta güven kavramının örgütsel alana taşınması ile oluşan örgütsel güven ve üçüncü grupta ise örgütsel güvenin diğer değişkenler arasındaki aracılık etkisi ortaya konmuştur. Örgütsel güvenin aracılık etkisinin bu araştırmaya nasıl yön vereceği ayrıca tartışılacaktır. Lewis ve Weigert'in (1985) vurguladığı gibi; 'sosyal bir gerçek olan güven', tüm ikili ilişkilerin temelini oluşturmaktadır. Bu kavramı anlamak için, öncelikle karşıt kavramlarla -güven ve şüphe- (Deutsch, 1958) ve -güven ve güvensizlik- (Lewicki, McAllister ve Bies, 1998) arasındaki ilişkiler ortaya konmalıdır.

Güven belli temeller üzerine kurulan bir kavramdır ve bu temellerin başında ise kişilerin ruhsal ve durumsal belirleyicileri (Goto, 1996) gelir. Daha sonra gelen güven temelleri ise; bilişsel ve duygusal (McAllister, 1995), geçmiş (Merritt, 2008), kural, kategori, üçüncü kişiler yoluyla ve rol temelli güven (Rodgers, 2009) şeklinde sıralanabilir. Yazında felsefe bilimi ve örgütsel kuramlar arasında bağlayıcı olarak (Hosmer, 1995) güven kavramı ve boyutları (Bhattacharya vd., 1998) kullanılmıştır. Güven deneyimleri ve değerlendirmesi (Jones ve George, 1998) ve güvenin öncülleri ve sonuçları arasındaki ilişki (Colquitt vd., 2007) araştırmaları, kavramın anlaşılması ve kullanılmasında yararlı olmuştur.

Güven kavramı oluşturulduktan sonra ikinci grup olarak adlandırılan araştırmalar örgütsel güven ile ilgili yapılanlardır. Çalışma grupları işgörenler

ve yöneticilerinden oluşmakta ve örgütlerde bu grupların toplamından meydana gelmektedir. Araştırmacılar, güveni anlamaya ve örgüt içinde ölçmeye (Butler, 1991) çalışmışlar ve bu amaçla örgütsel güven modelleri (Tüzün, 2007) geliştirmişlerdir. Bu modeller: Örgütsel güvenin bütünleştirici modeli (Mayer vd., 1995), örgütsel güven modeli (Zalabak, 2000) ve yönetimsel güven modeli (Whitener vd., 1998), şeklindedir. Bir taraftan örgütsel güvenin farklı kültürlerde (Farris vd., 1973) oluşması, işbirlikçi davranışlar (Ferrin, Bligh ve Kohles, 2007) vb. ilgili araştırmalar hız kazanırken; diğer taraftan da örgüt içinde kişilerarası güvenin rolü (Dirks ve Ferrin, 1998; Pucetaite ve Lamsa, 2008; Lamsa ve Raminta, 2006) araştırılmaya başlanmıştır. İşveren ve işgören ilişkilerinde güven (Mishra ve Morrissey, 1990) çalışmalarında, örgütsel güvenin üç alt boyutu olduğu konusunda fikir birliğine varılmıştır: Örgüte duyulan güven (Smith ve Birney, 2005; Smith, 2005; Tan, 2000; Joseph ve Winston, 2005; Huff ve Kelley, 2003), yöneticiye güven (Shamir ve Lapidot, 2003; Perry ve Mankin, 2007; Arslan (2009) ve çalışma arkadaşlarına güven (Cook ve Wall, 1980; McAllister, 1995; Whitener vd., 1998; Butler, 1991; Cadenhead ve Richman, 1996; Arslantaş, 2008). Boyutların birbiriyle ilişki ancak farklı yapılar oldukları da bu çalışmalarda ortaya konmuştur.

Örgütsel güven ile ilgili temeller atıldıktan sonra nedenleri ve sonuçlarıyla (Demircan ve Ceylan, 2003) ilgili araştırmalar başlamıştır. Bu araştırmaların başında ise liderlik, lidere güven ve örgütsel güven ilişkisi (Joseph ve Winston, 2005; Gunningham ve Sinclair, 2009;) ve lidere güven seviyesi ile örgüt performansı (Mayer, 2005; Douglas ve Zivnuska, 2008) arasındaki ilişki gelmektedir. Bu aşamada yazın taramalarında örgütsel güvenin diğer değişkenlerle olan ilişkileri şöyle örneklendirilebilir: Ast üst arasındaki güven düzeyinin adalet algıları ve lider üye ilişkisi çerçevesinde incelenmesi (Deluga, 1994); örgütsel güvenin prososyal ve saldırgan davranışlara olan etkisi (Cadenhead ve Richman, 1996), örgütsel güvenin işgören memnuniyetine etkisi (Chathoth vd., 2007); örgütsel güven ve bilgi teknolojilerinin pazar uyumuna etkisi (Nakata ve Zhu, 2001) ve örgütsel güvenin örgütsel öğrenme üzerinde etkisi (Adams ve Wiswell, 2008) vb.

Daha önce de ifade edildiği gibi, araştırmaların üçüncü grubunda örgütsel güvenin diğer değişkenler arasındaki aracılık etkisi ortaya konmuştur. Bu tartışmaya geçmeden önce, yazın taramalarında karşılaşılan ve örgütsel güvenin aracı değişken olarak kullanıldığı araştırmalara göz atmak konunun anlaşılmasına yardım edecektir. Verilen örnekler kronolojik bir sıralama ile verilmiştir ve değerlendirmesi ayrıca yapılacaktır.

Örgütsel güvenin aracılık etkisi gösterdiği çalışmalar: Pillai vd. (1999) prosedürel adalet ve ÖVD arasındaki ilişkide; Menguc (2000) prosedürel adalet ve ÖVD arasındaki ilişkide; Aryee vd. (2002) örgütsel adalet ve iş çıktıları arasındaki ilişkide; Wong vd. (2006) prosedürel adalet ve işgören tavırları arasındaki ilişkide; Dolan, Tzafrir ve Baruch (2005) prosedürel adalet ve ÖVD arasındaki ilişkide; Cremer, Dijke ve Bos (2006) prosedürel adalet ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide; Asgari vd. (2008), dönüşümcü liderlik, örgütsel adalet ve ÖVD arasındaki ilişkide; Kath, Magley ve Marmet (2010) koruyucu iklim ve örgütsel çıktılar arasındaki ilişkide; Ceri Booms (2010) farklı liderlik tipleri ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide ortaya konmuştur. Cremer ve Knippenberg (2005) özverili çalışma ile işbirlikçi davranışlar arasındaki ilişkide, lidere güvenin aracılık etkisini ortaya koymuştur. Voci (2006) örgütsel özdeşleşme ile grup içi kayırmacılık arasındaki ilişkide, grup içi güvenin aracılık etkisini ortaya koymuştur. Ertürk (2008) yönetsel iletişim ve örgütsel değişime açıklık arasındaki ilişkide; Ertürk (2010) psikolojik güçlendirme, örgütsel destek ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide, yöneticiye güvenin aracılık etkisini ortaya koymuştur. Han ve Harms (2010) takım özdeşleşmesi ve örgütsel çatışma arasındaki ilişkide, çalışma arkadaşlarına güvenin aracılık etkisini ortaya koymuştur.

Yukarıda örgütsel güvenin aracılık etkisi gösterdiği çalışmaların kronolojik bir özeti sunulmuştur. Bu alanda yapılan çalışmalardan hareketle şu şekilde bir değerlendirme yapmak olanaklıdır: Hemen belirtmelidir ki verilen örneklerdeki ilk değişken (değişkenler) bağımsız, son değişken ise bağımlı olarak belirlenmiştir. Araştırmalarda ara değişken olarak birer adet çalışma arkadaşlarına, lidere ve grup içi güven, iki adet yöneticiye güven kullanılmış diğer çalışmaların tümü örgütsel güven şeklinde tanımlanmıştır.

Bağımlı değişkenler sınıflandırıldığında ise: Üçer defa ÖVD ve örgütsel özdeşleşme kullanılırken diğer değişkenlerin; bağlılık, iş çıktıları, çatışma ve değişim gibi birer defa kullanıldığı görülmektedir. Değerlendirmede en dikkat çeken bölüm ise bağımsız değişkenlerde göze çarpmaktadır. Çünkü örgütsel adalet yedi, liderlik ve özdeşleşme iki ve diğerleri birer çalışmada bağımsız değişken olarak incelenmiştir. Bu çalışmada da ÖVD bağımlı, örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme bağımsız değişken olarak belirlenmiştir. Yazın taramalarında görüldüğü gibi, örgütsel güvenin güçlü bir aracılık etkisi olduğu araştırmalarla ortaya konmuştur. Ancak taramalarda bu çalışmada kullanılan bağımlı ve bağımsız değişkenlerin bir arada kullanıldığı başka bir araştırmaya rastlanmamıştır. Sonuç olarak bu çalışmanın örgütsel davranış alanındaki yazına önemli bir katkı sağlayacağı söylenebilir.

2.2.2. Örgütsel Özdeşleşme Araştırmaları

Örgütsel özdeşleşme yazınında yer alan araştırmalar kimlik kavramının tanımlanması ile başlar. Çünkü her varlık kim ya da ne olduğu konusunda açık bir fikre sahip olmak ister. Kim sorusuna kimlik, duygular sorusuna özdeşleşme ile yanıt bulunur. Bu soruların yanıtı aynı anda diğer varlıkların da kim ya da ne olduğu sorularına da yanıt vermiş olur (Albert vd., 2000; Sammarra ve Lucio, 2001; Sluss ve Ashforth, 2007). Sosyal hayatta da kişiler sahip oldukları kimliklerin yansıması ile hareket ederler. Bu durumu en iyi Scott ve arkadaşlarının (1998) geliştirdikleri durumsal faaliyetlerle oluşan yapısal özdeşleşme modeli açıklayabilir. Sosyal kimlik kuramı (Ashforth ve Mael, 1989; Knippenberg, Knippenberg, Monden ve De Lima 2002; Boen vd., 2006) tam bu noktada devreye girer. Kurama göre bireyler kendilerini ait oldukları gruplara göre sınıflandırır (Van Dick vd., 2004a). Örgütsel hayatta da kişiler kendilerini ait oldukları örgütlere göre sınıflandırır. Bu sınıflama, örgütün değerlerinin ve amaçlarının kişilere yüklediği bir durumdur. Ancak kimliğin donuk bir yapısı vardır ve duyguları içermez. Diğer taraftan kişilerden örgüte doğru oluşan psikolojik ek (Ashforth ve Mael, 1989:20; Dutton vd., 1994:239; Wiesenfeld vd., 1999:778; Bamber ve Iyer, 2002:23; Kreiner ve Ashforth, 2004:2) olarak tanımlanan örgütle özdeşleşmenin ise duyguları

içeren bir yapısı vardır. Bu kavramla ilgili yapılan araştırmalar henüz yeterli olmamakla birlikte son yıllarda hız kazanmaya başlamıştır.

Örgütsel özdeşleşmeyi kavramsal olarak gözden geçiren (Edwards, 2005; Riketta, 2005; Boroş, 2008) bilimciler, özdeşleşme ve örgütlerle ilişkisini (Brown, 1969; Cooper ve Thatcher, 2010) incelemişlerdir. Bu yazarlar özdeşleşmeyi işgörenler için motivasyonun temeli (Foote, 1951; Kelman, 1958) olarak düşünmüşler ve bu temelleri belirlemek için işgörenlerin örgütte çalışmaya başladıkları ilk günden itibaren (Mael ve Ashforth, 1995) örgütsel özdeşleşmenin uygulamalı analizleri (Lee, 1971) ile kişisel faktörler (Hall vd., 1970) araştırılmıştır. Bu sonuçlara göre örgütsel özdeşleşme, örgütlerin dayanak noktası (Moura, Abrams, Retter, Gunnarsdottir ve Ando, 2009) olarak düşünülmektedir.

Yapılan araştırmalarda, kavramı daha güçlü temeller üzerine kurmak için, işgörenlerin örgütleri ile özdeşleşme seviyeleri (Bhattacharya ve Elsbach, 2002; Foster ve Hyatt, 2007; Kreiner ve Ashforth, 2004) incelenmiştir. Örgütsel özdeşleşmenin güçlü yapısı ortaya konulduktan sonra, bu kavramın diğer kavramlarla olan ilişkileri araştırılmıştır. Örgütsel özdeşleşme ile en çok karıştırılan kavram ise örgütsel bağlılıktır (Gautam vd., 2004; Barge ve Schlueter, 1988; Chan, 2006).

Yazında örgütsel özdeşleşme ile ilgili yapılan araştırmaların bir bölümü de boyutları ve odak noktaları arasındaki ilişkinin incelenmesi şeklinde görülmektedir. Bu çoklu boyut ve odak noktaları (Harris ve Cameron, 2005, Knippenberg ve Van Schie, 2000; Bartels vd., 2007) kimi zaman profesyonel (Apker vd., 2003; Russo, 1998; Bamber ve Iyer, 2002; Hekman, Bigley, Steensma ve Hereford, 2009), kimi zaman da kariyer, takım, örgüt, mesleki, bilişsel, duygusal, değerlendirici ve davranışsal (Van Dick vd., 2004a; Rotondi, 1975) özdeşleşme şeklinde araştırılmıştır. Söylenildiği gibi henüz yazında örgütsel özdeşleşme ile ilgili yapılan araştırmalar yeterli değildir. Bu nedenden dolayı taramalarda örgütsel özdeşleşme ile ilgili üç adet modele rastlanmıştır: Bunlar, Reade'nin (2001) geliştirdiği 'örgütsel özdeşleşme için temel model', Scott ve arkadaşlarının (1998) geliştirdikleri

'durumsal faaliyetlerle oluşan yapısal özdeşleşme modeli' ve Kreiner ve Ashforth'un (2004) geliştirdiği 'genişletilmiş özdeşleşme modeli'dir.

Çalışmalarda örgütsel özdeşleşmenin öncülleri (Katrınlı, Atabay, Günay ve Güneri, 2009; Tüzün ve Çağlar, 2009) araştırıldığında; algılanan örgütsel prestij (Carmeli, Gilat ve Jacob, 2006; Carmeli, Gilat ve Waldman, 2007; Bartels vd., 2007; Tak ve Çiftçioğlu, 2009; Fuller vd., 2006a; Fuller vd., 2006b), profesyonel prestij (Lee, 1969) ve örgütsel imaj (Dutton vd., 1994) gibi konuların etkili olduğu anlaşılmaktadır. Örgütsel özdeşleşmenin kategori (Van Dick vd., 2005a), değerler, (Lipponen ve Haapamaki, 2008) ve örgütsel kültür (Schrodt, 2002; Watts, 2010) gibi diğer değişkenlere etkileri (Boivie, Lange, McDonald ve Westphal, 2011) yanında, hizmet örgütlerinde müşteri memnuniyeti (Wieseke, Ullrich, Christ ve Van Dick, 2007) gibi konularla ilişkileri de araştırılmıştır.

Yazın taramalarında örgütsel özdeşleşmenin diğer örgütsel davranış kavramları ile ilişkisi incelendiğinde; iş memnuniyeti ve işi bırakma niyetleri (Van Dick vd., 2004b) ile lider üye etkileşim ilişkisi (Katrınlı, Atabay, Günay ve Güneri, 2008) araştırılmıştır. İki çalışmada; sürekli iyileşme ve örgütsel güven (Lee, 2004), İşgören memnuniyeti ve yönetsel kontrol arasındaki ilişkide (Knight ve Haslam, 2010) örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisi gösterdiği görülmüştür. Henüz yazında örgütsel özdeşleşmenin diğer kavramlarla olan ilişkisinde bu araştırmaların oldukça sınırlı sayıda olduğu görülmektedir.

2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Araştırmaları

ÖVD, örgüte yararı olan ancak resmi ödüllendirme sistemi tarafından tanınmayan, isteğe bağlı kişisel davranışlardır (Mendoza ve Manrique, 2007). Örgütsel davranış alanında üzerinde en çok araştırma yapılan konulardan biri ÖVD'dir. Kavram 1980'lerin başlarında Bateman ve Organ (1983) tarafından tanıtılmıştır (Chahal ve Mehta, 2010). ÖVD kavramının güçlü yapısı örgütsel bilimin gelişme aşamalarında kendini göstermiştir. Barnard'ın 'ekstra rol davranışı', Gouldner'ın 'karşılıklılık normu' (Gouldner, 1960), Blau'nun 'sosyal

mübadele kuramı' (Gürbüz, 2006), Katz ve Kahn'ın 'örgütlerin sosyal psikolojisi' (Van Dick vd., 2006) çalışmaları ÖVD'nin temellerini atmada bir başlangıç ve örgütsel davranış alanında yeni bir yaklaşım (Altıntaş, 2001) olmuştur.

Kavramın gelişim süreci içinde içerik olarak benzeyen örgütsel spontanlık (Kipper vd., 2010; Kipper ve Hundal, 2005; Sayılı, 2010) ve prososyal örgütsel davranışlar (Brief ve Motowidlo, 1986; George ve Jones, 1997) en az ÖVD'nin kendisi kadar ilgi toplayan ve üzerinde araştırma yapılan konulardandır. ÖVD'nin gelişim süreci içinde tartışılan bir diğer konu ise boyutlarıdır. Kendi kendini geliştirme (Acar, 2006), örgütsel sadakat (Graham, 1991; Bienstock, 2003), örgütsel itaat (Podsakoff vd., 2000), yardım etme davranışları (MacKenzie vd., 1998) ve bireysel inisiyatif (Moorman ve Blakely, 1995; Boiral, 2009) gibi boyutlar araştırmalara konu olsa da genel olarak Organ'ın (1988) ileri sürdüğü beş boyut; özgecilik (Bolat ve Bolat, 2008b; Castro vd., 2004), centilmenlik (Polat, 2009; Konovsky ve Organ, 1996; Lin vd., 2010), vicdanlılık (Dipaola ve Da Costa Neves, 2009), sivil erdem (Aquino ve Bommer, 2003; Podsakoff vd., 2000) ve nezaket (Appelbaum vd., 2004; Özdevicioğlu, 2003) kabul görmüştür.

ÖVD uygulamalı araştırmalarda bağımlı değişken olarak kullanılmıştır. Çünkü ÖVD'nin iş hayatına yararları (Lambert, 2000) ve örgütsel performansı artırıcı (Acar, 2006; MacKenzie vd., 1993; Podsakoff ve MacKenzie, 1997; Motowidlo, 2000; Podsakoff ve MacKenzie, 1994; Chiu ve Tsai, 2007; Bienstock vd., 2003) etkisi vardır. İşgören açısından ise ÖVD sergilemenin, iş memnuniyeti (Foote ve Thomas, 2008; Murphy, Athanasou ve King, 2002; Demirel, 2009), örgütsel bağlılık (Williams ve Anderson, 1991; Donavan, Brown ve Mowen, 2004; Bolat ve Bolat, 2008b; Gürbüz, 2006) ve örgütsel adalet (Köse vd., 2003; Williams, Pitre ve Zainuba, 2002; Messer ve White, 2006; Ortiz, 2010) gibi diğer örgütsel davranış kavramları ile genel görünüş ve yönetsel değerlendirmeler bakımından (Bolino, 1999) olumlu sonuçları vardır. Diğer taraftan kişisel etik (Turnipseed, 2002), kişilik özellikleri (Organ, 1994; Yücel ve Kaynak, 2008; Organ ve Lingl, 1995b; Moorman ve Blakely, 1995), kişisel eğilim, yaş (Wagner ve Rush, 2000; Konovsky ve Organ, 1996;

Organ, 1995a; Özdevecioğlu, 2003) gibi demografik değişkenlerle ÖVD ilişkisi birçok araştırmaya konu olmuştur.

Örgüt ve ÖVD (Sayılı, 2010) ilişkisi incelendiğinde; örgütsel öğrenme (Somech ve Zahavy, 2004; Taşcı ve Koç, 2007), örgüt iklimi (Garg ve Rastogi, 2006) ve kararlara katılma (VanYperen vd., 1999) gibi konularda işgörenler için ÖVD motivasyonel temel (Organ, 1990) olarak görülmektedir. Kavramın güçlü yapısı (Organ, 1997; Dyne vd., 1994) ve öncülleri (Jahangir vd., 2004; Chahal ve Mehta, 2010; Netemeyer, Boles, McKee ve McMurrian, 1997) ile ilgili varsayımları defalarca yeniden incelenmiştir (Bolino vd., 2004). ÖVD, rol ve ekstra rol (MacKenzie vd., 1998) davranışları üzerine denemelerle (Graham, 1991) kavramsal (Sezgin, 2005), uygulamalı yazın taramaları ve gelecekteki araştırmalar için tavsiyeler (Podsakoff vd., 2000) niteliğindeki çalışmalar ile yazını oldukça fazla meşgul etmiştir.

2.2.4. Örgütsel Güven - Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi

Birçok bilim adamı, güven temelli oluşan, kişiler, gruplar ve örgütler arası ilişkilerin işbirlikçi davranışlar sergilemeye yatkın olduğunu belirtmiştir (Mayer vd., 1995:712; McAllister, 1995:30). Geçmişten bugüne uzanan birikimler, kişilerin diğerlerine olan güven derecelerinin yatkınlığı veya eğilimidir. Kişiler diğerleriyle ilgili genel inanışlarını oluşturmalarında, bu güven temelli deneyimlerinden yola çıkarak sonuca ulaşırlar (Farris vd., 1973:145; Goto, 1996:119). Diğer taraftan sosyal kimlik kuramı çerçevesinde açıklanan örgütsel özdeşleşmeye göre kişiler kendilerini ait oldukları örgütlere göre tanımlarlar (Van Dick vd., 2005b:192). Bu tanımlamada sözü edilen özdeşleşme kavramı algısal ve bilişsel bir olgudur (Boroş, 2008:3). Sonuç olarak; işgörenlerde örgüte doğru oluşan bu algısal ve bilişsel (özdeşleşme) deneyimleri yeni bir güven temelini ortaya koymaktadır: *Özdeşleşme temelli güven*. Yapılan araştırmalar bu konudaki kuramsal çerçeveyi desteklemektedir.

Kişiler akılcı kararlarını ikili ilişkilerin faydaları üzerine verirler. Kişilerin ilk karşılaşmaları ile başlangıçta oluşan güven, beklentilerden kaynaklanan

bilgi temelli güven üzerine kurulabilir. Bilgi temelli güven, derinliği olmayan ve yüzeysel bir yapıdadır. Derinliği olan güven ise duygusal bir bağı veya kişiler arası özdeşleşmeyi içerir. Derinliği olan güven karşılıklılık temellidir ve değerler, yararlar paylaşılır. Taraflar arası paylaşılan değerler, algılamalar ve inanışlar ilişki boyunca defalarca onaylanır. Böylece duygusal derinliği olan 'özdeşleşme temelli güven' ortaya çıkmış olur. Özdeşleşme temelli güven beklenti üzerine kuruludur; güvenilen kişi güvenen kişi için önemli ve kontrol etmeyi ya da izlemeyi gerektirmeyen davranışlar sergiler. Bu onaylamalar güven algılarının oluşumuna ve özdeşleşme sürecinin yoğunlaşmasına yardımcı olur (Bouquillon, Sosik ve Lee, 2005:243).

En yüksek seviyede oluşan karşılıklı güven, bir kişinin diğerlerinin önceliklerine önem verdiğini varsayar; bu tip güven, özdeşleşmedir. Aynı gruba ait insanlar, birbirlerine karşı dış gruba karşı olduğundan daha fazla güvenilir davranma eğilimindedir. Bir örgüte üyeliğin benzer etkileri vardır; genellikle bir örgüte üye kişiler kendini bir şekilde daha güvenilir kabul eder. Bu durum örgütsel özdeşleşme ile örgütsel güvenin ne kadar iç içe geçmiş kavramlar olduğunu bize ispat etmiş olur (Shapiro ve Sheppard, 1992:371).

Örgütsel özdeşleşme, örgütle birlik veya ait olma algısıdır; başka bir deyişle üyenin kendisini örgütle aynı özelliklerle tanımlama derecesidir. Araştırmalar göstermiştir ki, yüksek örgütsel özdeşleşmenin hem örgüt için hem de işgörenler için yararları vardır. Örgütsel özdeşleşme, işgörenler için örgütün çekiciliğini etkileyen faktörlerle güçlendirilir; bu faktörlerin başında da örgütsel güven gelir. İşgörenlere karşı açık ve dürüst, ihtiyaçlarına karşı hassas ve makul performans standartları çerçevesinde düzenlemeleri olan örgüt ve yöneticiler, çalışanlar için çekici bir ortamın yaratılmasına da olanak sağlar. Böylece işgörenlerin örgütle olan özdeşleşmeleri teşvik edilmiş olur (Chughtai ve Buckley, 2009:577).

Özdeşleşme temelli güven, kişiler ve gruplar birbirlerini anladığında ve diğerinin isteklerine saygı gösterdiklerinde ortaya çıkar. Bu karşılıklı anlaşma, tarafların diğeri için yararlı faaliyetler göstermesi ile geliştirilebilir. Burada en önemli noktalardan biri karşılıklı anlayış ve davranışlar gerçekleşirken hiçbir

gözleme veya izlemeye ihtiyaç olmadığıdır (Sindhav ve Lusch, 2008:290). Özdeşleşme temelli güvene sahip biri, diğerlerinin tercihlerini tamamen içselleştirmiştir. Bu tür bir güven, kişilerin diğerleriyle etkileşimlerinin geçmişi üzerine kurulmuştur. Özdeşleşme temelli güveni yüksek olan kişiler, genellikle ilişkisel olarak yakın gördüğü örgüt, yönetici ve çalışma arkadaşlarıyla sahip olduğu değerleri ve yararları, diğer temeller üzerine oturtulan güvenlerden daha çok paylaşma taraftarıdır (Pastoriza, Arino ve Ricart 2008:331).

Bir kişinin örgütsel özdeşleşmesi, kişisel çıkarları ve davranışları ile örgütün yararına olan çıkarlar ve davranışların paralelleşmesi anlamına gelir. Bunun sonucunda da kişinin kendi çıkarları yerine tüm örgütün çıkarlarına odaklanması söz konusu olur. Örgütsel özdeşleşme sonucunda; işgörenlerin sadece örgüte katkı sağlayan işlerde değil ayrıca diğer örgüt üyeleri ile de işbirliği yapma konusunda istekli davrandıkları söylenebilir (Kitapçı, Çakar ve Sezen, 2005:35). Grup içi özdeşleşme, işgörenin çalışma grubuna duyduğu güven ile gelişir; işgören çalışma grubu ile özdeşleştiği zaman, grubun amaçlarını kendi amaçları olarak görür ve bu amaçlara ulaşmak için ekstra çaba sergiler (Han, 2010:24). Bir süreç olarak örgütsel özdeşleşme, örgütsel alanda geçerli bir değişken olabilir. Çünkü grup içi ilişkiler üzerine yapılan araştırmalar göstermiştir ki örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme arasında güçlü bir ilişki vardır (Cremer ve Knippenberg, 2005:361).

Yazın taramalarında örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme arasında sınırlı sayıda araştırmaya rastlanmıştır. Yöneticiye / lidere güven ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi ortaya koyan araştırmalar: Kitapçı (2005), Türkiye'de faaliyet gösteren 35 adet imalat işletmesinde çalışan 133 orta seviye yönetici üzerine yapılan araştırma ($r=0.39$). Bouquillon vd. (2005), çalışmalarını eğitim ve endüstri alanında çalışan 88 mentor üyesinin algılarını ölçmek için yapmıştır ($r=0.74$). Tseng, Chen ve Chen (2005), Tayvan'da bir sağlık örgütünde çalışan 195 hemşire üzerinde yapılan araştırma ($r=0.49$). Cremer ve Knippenberg (2005), Almanya'da faaliyet gösteren bir şirketin 198 çalışanı üzerinde yaptığı çalışma ($r=0.31$). Ceri Booms (2010), yaptığı araştırmada ($r=0.269$). Ertürk (2010), Türkiye'de İstanbul ve Kocaeli illerinde

gemicilik sektöründe faaliyet gösteren tersanelerde 518 işgören üzerinde yaptığı araştırmada; Lidere karşı duygusal temelli güven ($\beta=.39$) ve lidere karşı bilişsel temelli güven ($\beta=.48$) arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulmuşlardır.

Örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi ortaya koyan araştırmalar: Lee (2004), Kore'de imalat sektöründe çalışan 490 çalışan üzerinde yaptığı araştırmada ($r=0.13$). Cremer vd. (2006), Güney Hollanda'da 9 adet belediyede, 257 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmada; Duygusal temelli örgütsel güven ($r=0.31$) ve bilişsel temelli örgütsel güven ($r=0.27$). Tüzün, (2006), araştırmasını 6 adet sermaye piyasalarında faaliyet gösteren bankalarda 545 çalışan üzerinde yaptığı araştırmada ($r=0.48$). Chughtai ve Buckley (2009), Pakistan'da 130 yüksek okul öğretmeni üzerinde yaptığı çalışmada ($r=0.27$). Keh ve Xie (2009), Çin'de faaliyet gösteren bir işletmenin 351 müşterisi üzerinde yaptığı araştırmada ($r=0.36$). Han ve Harms (2010), çalışmalarını dünyanın en zengin 500 şirketlerinden ve sağlık sektöründe faaliyet gösteren bir örgütün çalışanlarına ve Amerika'nın orta batısında hizmet veren sağlık çalışanları olmak üzere iki çalışma yapmıştır. Bunlar, Çalışma 1: 241 çalışan ile yapılan ankette ($\beta=0.57$). Çalışma 2: 197 çalışan ile yapılan ankette ($\beta=0.67$), örgütsel özdeşleşme ile örgütsel güven arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulmuşlardır.

Yukarıda örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların bir özeti sunulmuştur. Kuramsal çerçeve bölümünde anlatıldığı gibi, örgütsel özdeşleşme yazında henüz gelişmekte olan bir kavramdır. Yazında örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi ortaya koyan ilk çalışma olarak, 2004 yılında Lee'nin yaptığı araştırma ile karşılaşmıştır. 2005 ve sonraki yıllarda, bu iki değişken arasındaki ilişki daha fazla çalışma ile ortaya konmaya çalışılmıştır. Güven kavramı taraflar üzerinde oluşan belli bir temel üzerinde kurulur. Tarafların ilişkileri arttıkça oluşan bu güven farklı temeller üzerine kaymaya başlar. İlişkilerin duygusal taraflarını özdeşleşme kavramı ifade eder. Bunun anlamı, özdeşleşme arttıkça, üzerine kurulan güven duygusu da güçlenecektir. Yüksek seviyeli güven tüm ilişkilerin uzun süreli ve sağlıklı olması için temel faktördür.

2.2.5. Örgütsel Güven - Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

Örgütsel güven üç ayrı boyutta oluşur: Örgüte güven, yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven. Bu boyutlardan, işgören ve onun yöneticisi arasındaki güven işgörenin davranışlarını sergilemede ve örgütsel krizleri önlemede en önemli belirleyicidir (Pillai vd., 1999:899). Güven, lideri izleyicisine bağlayan bir bağıdır ve liderin meşruiyet temelini oluşturur. İzleyiciler tarafından en fazla değer verilen şeyler, liderin inandırıcılığına katkıda bulunan davranışlar olan dürüstlük, doğruluk ve güvenilirliktir. Liderin güven yetisi, bu rolü üstlenen kişiden çalışanların ne umabileceği hissine bağlıdır (Sayılı, 2010:8).

Güven, bir örgütte şekillenen ve özellikle işgören ile yöneticiler arasındaki tüm ilişkiler için çok önemlidir ve olumlu sonuçları vardır; Hatta işgörenlerin genel hedeflere ulaşmak uğruna işbirliği yapacakları bir unsur olarak kabul edilir. Bu nedenle yöneticiler işgörenlerle aralarında güvenin gelişimine özellikle dikkat etmelidirler. Böylesine olumlu bir örgüt atmosferi yakalayan yöneticiler ve işgörenler arasında daha iyi ilişkiler gelişir ve örgütün geleceği ve başarısı için daha çok çaba gösterirler. Yöneticilerine güvenen işgörenler işbirliği içinde çalışırlar ve ÖVD sergilerler (Altuntaş ve Baykal, 2010:188).

Bir işgören yöneticiye güvendiği zaman, yöneticinin işgörenin çıkarlarını koruyacağı, dürüst ve adil bir şekilde yönetileceği düşüncesi vardır. Bu durumda onu desteklemek isteyecektir. Ancak işgörenin yöneticilerinin yararına yapabilecekleri sınırlıdır. Bu sınırlamaların ötesinde, yöneticilerini destekleyebilecekleri ve yönetim performansının kritik göstergesi olan örgüt performansını artıracabilecekleri tek yol ÖVD'dir (Lau ve Lam, 2008:142).

Liderlere onları izleyenler tarafından güvenilmesi gerekir. Çünkü güven, liderler ve onları izleyenleri birbirine bağlayan yapıştırıcı etkisi olan bir olgudur. Yöneticiye güven, ÖVD gibi farklı çıktılar ile pozitif ilişkilidir (Asgari vd., 2008:231). Yöneticiler, ilişkisel yapıları artırır ve işgörenlerin örgütün

yükümlülüklerini yerine getirdiği algılamalarını yerleştirirse, örgütsel güven büyür (Aryee vd., 2002:271).

İşgörenlerin ekstra rol davranışları ve aralarındaki kişilerarası güven örgütün verimliliği için hayati önem taşır (Deluga, 1995:4) Bireysel ilişkilerde güven ne derecede önemli ise bireyin örgütle ve örgütün bireyle olan ilişkilerinde de o derece önemlidir. Çünkü ortak amaçlara ulaşırken karşılaşılan maliyetler ve kayıplar, sağlanacak güven ortamıyla en düşük seviyeye indirilebilmekte ve örgütlerin gelecekleriyle ilgili belirsizlikler azaltılabilmektedir. Öyle ki; güven örgütlerin yaşamasında ve vizyonlarının gerçekleştirilmesinde önemli bir yere sahiptir. Ayrıca örgütlerdeki güven ortamının birçok faydası vardır. Güvenli bir ortam, gelişmeye açıklık, nitelikli bir iletişim ve örgütsel etkililikte önemli bir yere sahiptir. Bir örgütte, işgörenler ile yöneticiler arasındaki güven, üretkenliğin, verimliliğin ve amaçların gerçekleşmesinin belirleyicilerinden biridir. Güven olmayan bir örgütte amaçların gerçekleşmesinde eksiklikler mutlaka olacaktır (Yücel ve Samancı, 2009:118).

Örgütlerde, işgörenler çalışma arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle sürekli ikili ilişkiler içindedir. Kişiler arası tekrarlanan ilişkiler üzerine kurulan güvene, geçmiş temelli güven denir (Merritt, 2008:197). Yüksek seviyede oluşan geçmişe dayalı güven, işgörenler de örgüte doğru bir beklenti oluşturur. Geçmişte yönetici ve örgütlerinden sağladıkları yararlar nedeniyle işgörenlerin üzerinde 'görevlerini gerektiği şekilde yapma' algısı oluşturur. Böylece işgörenler daha fazla çaba sarf etme, başka bir deyimle ekstra rol davranışları sergileme, eğilimi içine girerler (Brower vd., 2009:329).

İşgörenlerin örgütsel güvenlerinin yüksek olması onların yaptıkları işlere odaklanmalarında yardımcı olur. Böylece işgörenlerin görevlerini yerine getirmelerinde ve tanımlanmış iş gereklerinin ötesinde çaba sarf etmeleri sağlanır; böylece örgütün verimliliği de artmış olur. İşgörenlerin örgütsel güven seviyelerinin düşük olması, onların yaptıkları işlerde dikkat dağıtıcı bir unsur olarak ortaya çıkar. Yöneticiye karşı oluşan bu negatif bilişsel durum, işgörenlerin yaptıkları işlere odaklanmak yerine, kendilerini koruyucu ve

savunmacı davranışlar içine girmelerine neden olur. Böyle bir durumda işgörenler biçimsel görevlerinin ötesinde ekstra rol davranışları sergileme çabası içinde de olmadıklarından örgütün verimliliğinden de söz etmek mümkün olmayacaktır (Mayer ve Gavin, 2005:876).

Yazın taramalarında örgütsel güven ile ÖVD arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar şöyle örneklendirilebilir: Chughtai ve Buckley (2009), Pakistan'da 130 yüksek okul öğretmeni üzerinde yaptığı araştırmada ($r=0.27$). Altuntaş ve Baykal (2010), İstanbul ilinde devlet ve özel hastanelerdeki hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada; örgütsel güven üç alt boyutta incelenmiştir; yöneticiye güven, hastaneye güven ve arkadaşlarına güven. ÖVD beş alt boyutta incelenmiştir; vicdanlı olma, sivil erdem, nezaket, sportmenlik ve özgecilik. ÖVD'nin alt boyutlarından özgecilik ile örgütsel güvenin alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Diğer boyutlar arasındaki ilişkiler ise şöyledir: Yöneticiye güven ÖVD ile $r=0.28$, hastaneye güven ÖVD ile $r=0.36$, çalışma arkadaşlarına güven ÖVD ile $r=0.23$ (Altuntaş ve Baykal, 2010). Asgari vd. (2008), Malezya'da kamu örgütlerinde 162 çalışan üzerinde yaptığı araştırmada ($r=0.796$). Chen vd. (2008), üç sağlık merkezi ve üç hastane çalışan 200 sağlık personeli üzerinde yaptığı çalışmada ($r=0.544$). Wong vd. (2006), Çin'in güneyinde faaliyet gösteren iki farklı imalat şirketinde yaptığı çalışmada; çalışma 1: ($r=0.19$), çalışma 2: ($r=0.31$). MacKenzie vd. (2001), ekstra rol davranışının alt boyutlarını ise yardım etme davranışı, sportmenlik ve sivil erdem olarak belirlemiştir. Yöneticiye güven ile yardım etme davranışı ($\beta=0.30$) ve sportmenlik ($\beta=0.12$) arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulmuştur.

Yazın taramalarında yöneticiye güven ile ÖVD arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar şöyle örneklendirilebilir: Arslantaş (2008), bir üniversitenin işletme tezsiz yüksek lisans programına kayıtlı beyaz yakalı 52 çalışan üzerinde yaptığı çalışmada ($r=0.39$). Aryee vd. (2002), Hindistan'da iki farklı eyalette faaliyet gösteren kamu örgütlerinde 179 çalışan üzerinde yaptığı çalışmada ($r=0.34$). Brower (2009), çalışmasında hotel ve tatil rezervasyonu yapan bir şirkette 155 çalışan üzerinde yaptığı araştırmada ($r=0.11$). Deluga (1994), farklı sektörlerde çalışan 86 işgören üzerinde yaptığı

çalışmada; vicdanlılık ($r^2=0.08$), sportmenlik ($r^2=0.10$), nezaket ($r^2=0.09$) ve özgecilik ($r^2=0.06$). Wong vd. (2003), Kuzey Çin'de dört şirkette çalışan 295 çalışan üzerinde yaptığı çalışmada ($\beta=0.48$). Dirks ve Ferrin (2002), araştırmasında özgecilik ($r=0.19$), sivil erdem ($r=0.11$), dürüstlük ($r=0.22$), nezaket ($r=0.22$), sportmenlik ($r=0.20$). Konovsky ve Pugh, (1994), Güney Amerika'da 1700 hastane çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada ($r=0.28$). Pillai vd. (1999), iki ayrı çalışma yapmıştır; ilk çalışma Amerika'nın güneyinde işgören temin eden bir acente de çalışan 191 geçici işgören üzerinde yapılmıştır ($r=0.31$). İkinci çalışma Amerika'da öğrenim gören 155 lisans öğrencisi üzerine yapılmıştır ($r=0.08$) pozitif ve anlamlı ilişki bulmuşlardır.

2.2.6. Örgütsel Özdeşleşme - Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

Bilimciler yaptıkları araştırmalarla bazı işgörenlerin neden örgütleri ile işbirliği yapma istekliliğinin diğerlerinden fazla olduğunu ortaya koymaya çalışmışlardır. Bu araştırmaların bir bölümüne de ÖVD kaynaklık etmiştir. Çünkü ÖVD, İşgörenin örgütü ile yaptığı iş sözleşmesinden doğan sorumluluklarının ötesinde, doğrudan doğruya resmi ödül veya ceza sistemi tarafından tanımlanmayan, isteğe bağlı davranışlar şeklinde tanımlanmıştır (Bellou ve Thanopoulos, 2006:27). Bu tanımlamadan da anlaşılacağı gibi işgörenlerin, örgüt performansını ve verimliliğini artıracak, iş anlaşmalarının ötesinde bir çaba sergilemelerine neden olacak veya örgütün kıt kaynaklarını en etkin şekilde kullanmalarını sağlayacak, kişi ile örgüt arasındaki duygusal bağlantıyı artıracak bir kavrama ihtiyaç vardır. İşte bu noktada özdeşleşme kavramı devreye girmektedir. Çünkü özdeşleşme, kişinin kendisini bir şeyin parçası olarak hissettiği psikolojik durum olarak tanımlanır (Edwards, 2005:215). Bu kavramı örgütsel alana taşıdığımızda ise; işgörenlerin kendilerini bir parçası olarak hissettikleri, iş ile ilgili kararları alırken örgütün çıkarları, değerleri ve amaçlarını gözettileri örgütsel özdeşleşme (Yi ve Uen, 2006:363) ortaya çıkar.

Yüksek seviyede oluşan örgütsel özdeşleşme; işgörenler için performansı ve ekstra rol davranışlarını artıracak, devamsızlığı ve iş gücü

devir oranını düşürecek, artan iş memnuniyeti, motivasyon, sağlıklı ve iyi olma gibi duygular şeklinde kendini gösterecek bir faktördür (Chughtai ve Buckley, 2009:577). Ayrıca örgütsel özdeşleşme derecesi yüksek olan işgörenler, örgüt adına daha çok çaba sarf ederler; daha çok örgütsel bakış açısıyla düşünür ve hareket ederler (Christ, Van Dick, Wagner ve Stellmacher, 2003:331).

Örgütsel özdeşleşme, işgörenlerin kişisel çıkarlarını artıran davranışları ile örgütün çıkarlarını artıran ve örgütsel yararları gözetilen davranışların birleşmesinde yardımcı olur. Örgütü ile güçlü bir şekilde özdeşleşen işgörenler yalnızca kendi çıkarlarına değil tüm örgüt çıkarlarına da odaklanırlar. Ayrıca örgütü ile özdeşleşen işgörenler işlerine karşı ekstra çaba sarf etmenin yanında çalışma arkadaşları ile artan bir işbirliği gösterme gayreti içindedir (Bell ve Menguc, 2002:135). Sonuç olarak bu şekilde oluşan kişi ve örgüt birlikteliği işgörenlerin ekstra rol davranışı sergilemelerine yardımcı olur.

Örgütsel özdeşleşme, bir örgüt ile birlik olma veya ait olma algısıdır. Örgütsel özdeşleşme derecesi güçlü olanların, örgütlerine karşı kişisel duyguları da güçlüdür ve bu sayede örgütün hayatta kalmasının kendisinin de hayatta kalması anlamına geldiğini düşünürler. Böylece işgören sadece kendi çıkarlarına odaklanmak yerine tüm örgütün yararına olacak görevlere de odaklanır. Daha da ötesi, yüksek örgütsel özdeşleşmeye sahip işgörenler, örgütsel normlarla ve değerlerle, iş sözleşmeleri gerektirmediği halde, daha çok kaynaşmış olacaktır. İşte bunun adına ÖVD denir (Ge vd., 2010:169).

ÖVD, çalışanların beklenmediği halde örgüte katkı sağlayan davranışlar sergilediği ve örgüt için üstünlük sağlayacak isteğe bağlı kişisel bir ekstra rol davranışıdır (Van Dick vd., 2006:284). Örgütsel özdeşleşme ise işgörenin kişisel tanımlaması ile örgütü tanımlaması arasındaki bilişsel bir bağdır (Dukerich vd., 2002:508). Bir örgüt ile üyeleri arasındaki ilişki ne kadar güçlü olursa, üyelerin örgütü destekleyen davranışlar sergileme istekliliği de o kadar fazla olur. Örgütsel özdeşleşme de birey ve örgüt arasındaki ilişkiye işaret eden bir kavram olarak, bireyin benlik duygusunun örgütle yakın

biçimde bağlantılı olmasını ifade eder. Bu sebeple çalışanlar örgütü ve buna bağlı olarak kendilerini olumlu şekilde yansıtacağına inandıkları davranışlara yönelmek isterler (Karabey, 2005:15).

Grup içi özdeşleşme seviyesi yüksek olan işgörenlerin, iş gereklerinin ötesinde diğerlerinin yararına hareket ettiği zaman ortaya çıkan, çalışma arkadaşlarına karşı ÖVD (Williams ve Anderson, 1991:601; Organ, 1997:94; Jahangir vd., 2004:79; Dipaola ve Hoy, 2005:37; Zinko vd., 2010:2) sergileme oranı da yüksek olur. Sonuç olarak, grup içi özdeşleşme seviyesi yüksek olan işgörenler örgüte yeni katılan çalışma arkadaşlarının uyum sağlamasına yardımcı olurlar. Diğer arkadaşları ihtiyaç duyduklarında işlerini daha iyi yapmalarına yardımcı olurlar veya onların haklarına zarar verecek davranışlar sergilemekten kaçınırlar.

Çalışanların gösterdikleri ekstra rol davranışlarını belirlemede önemli bir değişken olacağını ileri sürdüğümüz örgütsel özdeşleşme ile ÖVD arasındaki ilişkiyi ortaya koyan, yazın taramalarında karşılaşılan uygulamalı araştırmalar şöyle örneklendirilebilir:

Van Dick vd. (2006), ÖVD ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için farklı kültürler ve farklı meslek grupları arasında araştırmalar yapmıştır. Toplamda 10 farklı araştırma yapan bilim adamı ve arkadaşlarının elde ettikleri değerler şöyledir: Örnek 1, Almanya'da bir tele merkezde 210 çalışan üzerinde yapılan araştırmada ($r=0.514$). Örnek 2, Almanya'da 86 farklı okulda 435 öğretmen üzerinde yapılan çalışmada ($r=0.494$). Örnek 3, Almanya'da 22 farklı okulda 222 öğretmen üzerinde yapılan çalışmada ($r=0.503$). Örnek 4, Almanya'da 42 farklı okulda 520 öğretmen üzerinde yapılan çalışmada ($r=0.360$). Örnek 5, Almanya'da 339 banka çalışanı üzerinde yapılan çalışmada ($r=0.330$). Örnek 6, Almanya'da 107 banka çalışanı üzerinde yapılan çalışmada ($r=0.299$). Örnek 7, Almanya'da faaliyet gösteren hastanede 387 çalışan üzerinde yapılan çalışmada ($r=0.301$). Örnek 8, Almanya'da farklı sektörlerde çalışan 433 çalışan üzerinde yapılan çalışmada ($r=0.363$). Örnek 9, Güney Çin'de üretim şirketinde, 399 çalışan üzerinde yapılan çalışmada ($r=0.407$). Örnek 10,

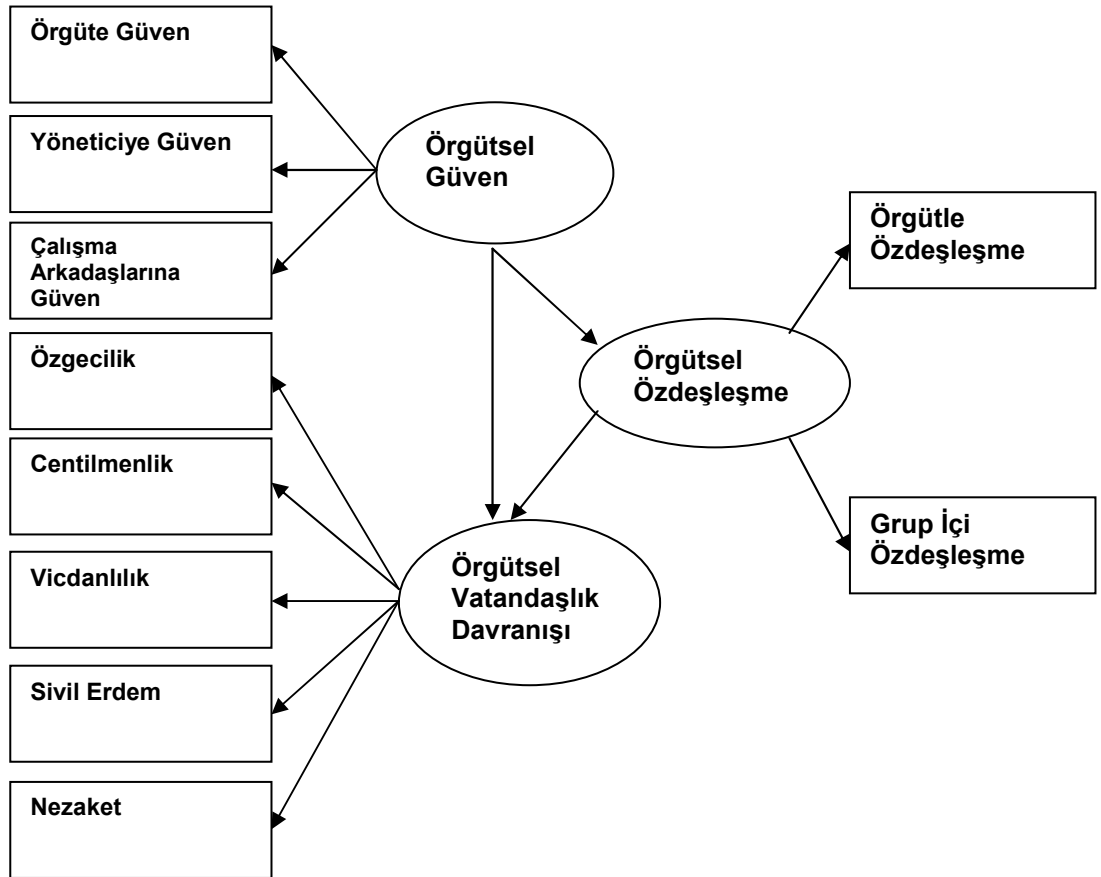
Nepal'de 10 farklı şirkette 450 işgören üzerinde yapılan çalışmada ($r=0.385$) (Van Dick vd., 2006). Bell ve Menguc, (2002), Kuzey Amerika'da faaliyet gösteren sigorta şirketinin 276 çalışanı üzerinde yaptığı araştırmada; özgecilik ile ($r=0.36$), nezaket ile ($r=0.38$), sportmenlik ile ($r=0.30$), vicdanlılık ile ($r=0.35$) ve sivil erdem ile ($r=0.49$). Bellou ve Thanopoulos (2006), Yunanistan devlet hastanesinde 233 doktor ve hemşire üzerinde yapılan araştırmada ($\beta=0.26$). Riketta (2005), çalışmasında ekstra rol davranışıyla örgütsel özdeşleşme arasında ($r=0.35$). Christ vd. (2003), Almanya'da farklı okullardan 447 öğretmen üzerinde yaptığı araştırmada; örgüte doğru ÖVD ile ($r=0.43$), takım özdeşleşmesi ile ($r=0.38$), kariyer özdeşleşmesi ile ($r=0.21$). Takıma doğru ÖVD ile ($r=0.37$), takım özdeşleşmesi ile ($r=0.33$), kariyer özdeşleşmesi ile ($r=0.14$). Kendini sınıflamaya doğru ÖVD ile ($r=0.31$), takım özdeşleşmesi ile ($r=0.35$), kariyer özdeşleşmesi ile ($r=0.31$). Wegge, Van Dick, Fisher, Wecking ve Moltzen (2006), müşteri hizmetleri temsilcisi olarak çalışan 211 tele merkez çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada ($r=0.55$) pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuşlardır.

3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni ve örneklem seçimi, seçilen örneklem üzerine uygulanan veri toplama araçları ve teknikleri ve araştırmadan derlenen verilerin analizine dönük bilgilere yer verilmektedir.

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Yazın taramalarında, sadece örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisini inceleyen çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı veya örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkileri ortaya koyan çok sayıda araştırma bulunmaktadır.



Şekil 3.1. Araştırma Modeli

Bu çalışmada örgütsel güven boyutları ile örgütsel özdeşleşme boyutları arasındaki ilişkiler, örgütsel güven boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasındaki ilişkiler ve örgütsel özdeşleşme boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Bu amaçla şekil 3.1'de görüldüğü gibi araştırma modeli oluşturulmuştur. Modele göre, örgütsel güven; örgüte, yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına güven alt boyutlarından oluşmaktadır. Örgütsel özdeşleşme; grup içi ve örgütle özdeşleşme alt boyutlarından oluşmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı; özgecilik, centilmenlik, vicdanlılık, sivil erdem ve nezaket alt boyutlarından oluşmaktadır. Modele göre örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü vardır.

Örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi ortaya koyan birçok çalışmaya rastlanmıştır [Chughtai ve Buckley (2009), Altuntaş ve Baykal (2010), Arslantaş (2008), Aryee vd. (2002), Asgari vd. (2008), Brower vd. (2009), Chen vd. (2008), Deluga (1994), Wong vd. (2003), Wong vd. (2006), Dirks ve Ferrin (2002), Konovsky ve Pugh (1994), MacKenzie vd. (2001), Pillai vd. (1999)]. Bu çalışmalarda örgütsel vatandaşlık davranışı bağımlı değişken olarak düşünülmüştür. Bilimsel araştırmalarda sonuç niteliğinde olan ve ulaşılmaya çalışılan bağımlı değişkenlere, kimi zaman ara değişkenlerle ulaşılmaya çalışılır. Yukarıda örnekleri verilen, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi ortaya koyan araştırmalarda, farklı ara değişkenler kullanıldığı görülmüştür. Bu çalışmada örgütsel özdeşleşmenin ara değişken olabileceği ileri sürülmektedir. Dolayısıyla araştırmanın modeli Şekil 3.1'de görüldüğü gibi, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide, örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisini araştırmak üzere kurulmuştur.

Hipotez 1: Örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Hipotez 2: Örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Hipotez 3: Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Hipotez 4: Örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerinde aracılık etkisi vardır.

3.2. Örneklem

Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan bu çalışmanın örnekleme, Balıkesir Devlet Hastanesi ve Balıkesir Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi çalışanlarıdır.

3.3. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri

Araştırmada veri toplama araçları olarak dört bölümden oluşan bir soru formu kullanılmıştır. Birinci bölümde, katılımcıların demografik değişkenleri araştırılmıştır. İkinci bölümde, işgörenlerin örgütsel güven seviyelerini ölçmek amacıyla, kuramsal çerçevedeki açıklamalara ve bu alanda yapılan araştırmalara dayanarak, araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Üçüncü bölümde, Mael ve Ashforth'ün (1992) geliştirdikleri örgütsel özdeşleşme ve dördüncü bölümde ise Bolat'ın (2008a) kullandığı örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmada çalışanların ifadelerine ne derecede katıldıklarını saptamak amacı ile 7'li likert ölçeğinden yararlanılmıştır. Söz konusu ölçek; (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Pek Katılmıyorum, (4) Kararsızım, (5) Biraz Katılıyorum, (6) Katılıyorum, (7) Kesinlikle Katılıyorum ifadelerinden oluşmaktadır.

Demografik değişkenler: Katılımcılardan, araştırma sonuçlarına etkisi olabileceği düşünülen, cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, çalışma süresi ve görevlerini işaretlemeleri istenmiştir. Görev değişkeni devlet hastanesi teşkilatı bakımından üçe ayrılmıştır: (1) Doktorlar, (2)

Yardımcı Sağlık Çalışanları; hastanede çalışan hemşire, ebe, sağlık teknisyeni ve laboratuvar teknisyenlerini kapsamaktadır, (3) Diğer; bölümünü ise hastanenin farklı bölümlerinde çalışan memurlar ve sağlık sekreterlerini kapsamaktadır.

Örgütsel Güven Ölçeği: İşgörenlerin örgütsel güven düzeyleri; örgüte, yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına olan güven seviyelerini içeren üç alt boyutun birleşiminden oluşmaktadır. Yazın taramalarında karşılaşılan, örgütsel güven seviyesini belirlemek amacıyla kullanılan ölçeklerin henüz genel kullanım için ortak bir fikir birliğine ulaşmadığı görülmektedir. Bu nedenle, örgütsel güven ölçeği bu araştırmada kullanılmak üzere araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Anket hazırlama tekniklerine uygun olarak (Aziz, 2008:104; Gürsakal, 2001:151), örgütsel güvenin her alt boyutu için ayrı bölümlerde sorular hazırlanmıştır. Bu amaçla, işgörenlerin örgüte güven düzeylerini belirlemek için; Whitener ve diğerlerinin (1998) geliştirdiği yönetsel güvenirlilik modelinden, yöneticiye güven düzeylerini belirlemek için; Mayer ve diğerlerinin (1995) geliştirdikleri güven modelinden ve çalışma arkadaşlarına güven seviyelerini belirlemek için; McAllister'ın (1995) geliştirdiği kişilerarası güven ölçeğinden faydalanılmıştır. Bu ölçeğin yapı geçerliliğinin test edilmesi amacıyla ön test uygulanmış ve ön test sonucunda, anlaşılmayan kelime ve ifadeler düzeltilmiştir. Geliştirilen bu ölçeğin güvenilirlik değerinin (Crombach alfa) 0,96 olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği: İşgörenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerini belirlemek amacıyla, Mael ve Ashforth'ün (1992) geliştirdikleri örgütsel özdeşleşme ölçeğinden yararlanılmıştır. Kuramsal bölümde açıklanıldığı gibi, örgütsel özdeşleşme iki alt boyuttan oluşmaktadır: Bu boyutları belirlemek amacıyla ölçeği oluşturan aynı sorular iki bölümde de her boyuta uyarlanarak sorulmuştur. Bu ölçeğin yapı geçerliliğinin test edilmesi amacıyla ön test uygulanmış ve ön test sonucunda, anlaşılmayan kelime ve ifadeler düzeltilmiştir. Geliştirilen bu ölçeğin güvenilirlik değerinin (Crombach alfa) 0,91 olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği: İşgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek amacıyla Bolat'ın (2008a) farklı araştırmalardan uyarlayarak kullandığı ölçekten yararlanılmıştır. Ölçek, örgütsel vatandaşlık davranışının, özgecilik, vicdanlılık, centilmenlik, nezaket ve sivil erdem gibi beş boyutunu içermektedir. Bu ölçeğin yapı geçerliliğinin test edilmesi amacıyla ön test uygulanmış ve ön test sonucunda, anlaşılmayan kelime ve ifadeler düzeltilmiştir. Geliştirilen bu ölçeğin güvenilirlik değerinin (Crombach alfa) 0,92 olduğu belirlenmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Verilerin çözümlenmesinde ve analizinde SPSS 15 istatistik programından faydalanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri ölçmek için korelasyon ve regresyon analizlerinden faydalanılmıştır. Örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisindeki aracı rolünü belirlemek için ise hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır.

4. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, Balıkesir Devlet Hastanesi ve Balıkesir Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi çalışanlarına uygulanan anket formundan elde edilen bulgulara yer verilmektedir.

4.1. Ortak Yöntem Varyans Analizi

Ortak yöntem varyansı, varyansın ölçeklerin ölçmeye çalıştığı yapılardan ziyade ölçme metoduna dayanması, durumunu ifade etmektedir. Tüm değişkenlerin tek bir anketle ve benzer bir yöntem ile ölçüldüğü (ankette spesifik maddelerin bulunması, ölçek tiplerinin ve yanıt biçimlerinin benzer olması gibi), kendi kendine değerlendirme yönteminin kullanıldığı, farklı değişkenlere ilişkin değerlendirmelerin aynı değerlendirici tarafından ve aynı zaman dilimi içerisinde yapıldığı çalışmalarda, ortak yöntem varyansı ortaya çıkabilir. Bu durum, özellikle hem bağımlı hem de açıklayıcı değişkenlerin algıya dayalı ölçeklerle aynı cevaplayıcılardan elde edildiği durumlarda daha fazla ortaya çıkar. Çalışmada kendi kendini değerlendirme yönteminin kullanılması, örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenlerinin aynı ölçekle, aynı zamanda ve aynı kişiler tarafından değerlendirilmesi nedeniyle, ortak yöntem varyansı eğilimi olasılığı bulunmaktadır. Bu eğilimin söz konusu olup olmadığını belirlemenin en yaygın yöntemlerinden biri Harman'ın tek faktör testidir. Bu kapsamda, örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenlerini ölçmek için kullanılan tüm maddelerin döngüsüz faktör analizine tabi tutulması gerekmektedir. Bu durumda ortak yöntem varsayından söz edebilmek için de (a) ilk faktörün varyansın önemli bir bölümünü tek başına açıklaması ya da (b) analiz sonucunda tek faktörün çıkması gerekmektedir (Bolat, 2011:260).

Bu amaçla, üç değişken ile ilgili toplam 59 ifade döngüsüz faktör analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda öz değeri 1'den yüksek toplam 11 boyut tespit edilmiştir. Elde edilen boyutlar toplam varyans olan %74'ün, sırasıyla %28, %13, %9, %4, %3, %3, %2, %2, %2, %1 ve %1'ini

açıklamaktadır. Elde edilen sonuçlar, çalışmada, ortak yöntem varyansı sorununun olmadığını göstermektedir.

4.2. Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Örgütsel Güven: Örgütsel güven ölçeğinin yapı geçerliliğinin sınanabilmesi için faktör analizi uygulanmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett Sphericity testi ile incelenmiştir. KMO değeri 0,920'dir. Barlett Sphericity testi sonuçları da anlamlıdır ($\chi^2=6105,307$; $p<0,000$). Her iki test sonucuna bakıldığında, örgütsel güven ölçeğine ilişkin verilere faktör analizi yapılmasının uygun olacağı görülmüştür.

Tablo 4.1. Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları (n=220)

Ölçek Maddeleri	OG	YG	AG
Çalıştığım hastane bütün çalışanlarına adil davranır	0,802		
Çalıştığım hastane dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahiptir	0,798		
Çalıştığım hastane genelde açıklıkla yönetilir	0,771		
Çalıştığım hastanede performans değerlendirmesini objektif olarak yapmaktadır	0,766		
Çalıştığım hastane çalışanlarına ilgili ve saygılıdır	0,747		
Çalışanların özlük hakları konusunda adil davranır	0,747		
Çalıştığım hastanede yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir	0,712		
Çalıştığım hastaneye her zaman güvenirim	0,668		
Yöneticim yardımsever biridir		0,847	
Yöneticim verdiği sözleri daima tutar		0,828	
Yöneticim astlarının hak ve çıkarlarını korur		0,825	
Yöneticim çalışanlarını destekleyicidir		0,811	
Yöneticim tutarlı biridir		0,800	
Yöneticim gerginlik yaratmaz		0,792	
Yöneticim güvenilir biridir		0,782	
Yöneticim olumlu bir çalışma ortamı yaratır		0,773	
Yöneticim aldığı kararlarda çalışanların da katılımını sağlar		0,769	
Yöneticim işinde yeterli bilgi ve beceriye sahiptir		0,713	
Çalışma arkadaşlarımla arasındaki güven düzeyi çok yüksektir			0,886
Çalışma arkadaşlarımla sorumluluk sahibidirler			0,866
Çalışma arkadaşlarımla dürüst ve açıktırlar			0,878
Çalışma arkadaşlarımla uyumludurlar			0,869
Çalışma arkadaşlarımla işyerindeki kuralları istismar etmezler			0,868
Çalışma arkadaşlarımla her türlü zorlukta bana yardım ederler			0,863
Çalışma arkadaşlarımla güvenilirdirler			0,852
Çalışma arkadaşlarımla politik (içten pazarlıklı) davranışlar sergilemezler			0,819
Çalışma arkadaşlarımla mesleki becerileri oldukça yüksektir			0,813
Faktör eigen değerleri	11,800	6,119	1,842
Faktörlere ait açıklanan varyans değerleri (%)	43,703	22,664	6,822
Açıklanan Toplam Varyans (%)	73,189		
KMO Örneklem Yeterliliği Ölçümü	0,920		
Bartlett Yüzeysellik Testi	Ki kare: 6105,307	Anlamlılık: 0,000	

Faktör analizi sonucunda özdeğeri birden büyük üç boyut belirlenmiştir. Belirlenen bu üç boyut toplam varyansın %73,189'unu

açıklamaktadır. Belirlenen bu boyutlar 'örgüte güven (ÖG)', 'yöneticiye güven (YG)' ve 'Çalışma arkadaşlarına güven (AG)' olarak adlandırılan boyutlardır.

Tablo 4.2. Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları (n=220)

	Mean	Std. Deviation	Scale Mean If Item Deleted	Scale Variance If Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Cronbach's Alpha If Item Deleted
Güven 1	4,9000	1,47707	132,5682	586,575	0,647	0,946
Güven 2	4,2864	1,57747	133,1818	578,889	0,707	0,946
Güven 3	4,3045	1,66976	133,1636	574,594	0,720	0,945
Güven 4	3,9909	1,64966	133,4773	576,223	0,708	0,945
Güven 5	4,4773	1,62863	132,9909	573,352	0,757	0,945
Güven 6	4,2091	1,73650	133,2591	579,499	0,628	0,947
Güven 7	4,5682	1,64411	132,9000	579,689	0,665	0,946
Güven 8	4,2045	1,58445	133,2636	575,391	0,752	0,945
Güven 9	5,2682	1,34670	132,2000	585,120	0,738	0,945
Güven 10	5,1591	1,40357	132,3091	583,155	0,736	0,945
Güven 11	5,5136	1,25505	131,9545	595,203	0,625	0,947
Güven 12	5,4000	1,20653	132,0682	593,644	0,679	0,946
Güven 13	5,1636	1,31049	132,3045	589,902	0,682	0,946
Güven 14	4,9545	1,41671	132,5136	587,018	0,670	0,946
Güven 15	4,9455	1,52505	132,5227	588,251	0,601	0,947
Güven 16	4,7545	1,57426	132,7136	582,105	0,664	0,946
Güven 17	5,0773	1,45823	132,3909	582,011	0,723	0,945
Güven 18	4,9682	1,53614	132,5000	578,068	0,739	0,945
Güven 19	5,7727	1,25082	131,6955	603,272	0,491	0,948
Güven 20	5,6682	1,26559	131,8000	600,316	0,534	0,947
Güven 21	5,8227	1,17058	131,6455	604,842	0,500	0,948
Güven 22	5,8773	1,15408	131,5909	609,293	0,428	0,948
Güven 23	5,5273	1,30128	131,9409	603,426	0,468	0,948
Güven 24	5,7455	1,16991	131,7227	607,188	0,459	0,948
Güven 25	5,8182	1,23260	131,6500	608,603	0,409	0,948
Güven 26	5,7727	1,23243	131,6955	610,149	0,384	0,948
Güven 27	5,3182	1,49234	132,1500	594,968	0,520	0,948
Mean: 137,4682		Variance: 635,026		Std. Deviation: 25,19973		
Cronbach's Alpha: 0,948						

Örgütsel güven ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa katsayısı 0,948 olarak bulunmuştur. Bu sonuç, ölçeğin güvenilirlik sınırları içinde bulunduğunu göstermektedir.

Örgütsel Özdeşleşme: Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin yapı geçerliliğinin sınanabilmesi için faktör analizi uygulanmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett Sphericity testi ile incelenmiştir. KMO değeri 0,890'dır. Barlett Sphericity testi sonuçları da anlamlıdır ($\chi^2=1811,721$; $p<0,000$). Her iki test sonucuna bakıldığında, örgütsel özdeşleşmeye ilişkin verilere faktör analizi yapılmasının uygun olacağı görülmüştür.

Tablo 4.3. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları (n=220)

Ölçek Maddeleri	GIÖ	ÖÖ
Çalıştığım servisten bahsederken, "onlar" değil, "biz" diye konuşurum	0,841	
Çalıştığım servisin başarısını kendi başarımla gibi görürüm	0,774	
Herhangi bir kişi çalıştığım servisi övdüğünde, bunu kendime yapılmış bir övgü gibi hissederim	0,768	
Herhangi bir kişi çalıştığım servisi eleştirdiğinde üzüntü duyarım	0,731	
Başkalarının çalıştığım servis hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir	0,685	
Medyada çalıştığım servis ile ilgili kötü bir haber çıksa üzüntü duyarım	0,641	
Çalıştığım hastanenin başarısını kendi başarımla gibi görürüm		0,834
Herhangi bir kişi çalıştığım hastaneyi övdüğünde, bunu kendime yapılmış bir övgü gibi hissederim		0,830
Medyada çalıştığım hastaneyle ilgili kötü bir haber çıksa üzüntü duyarım		0,824
Başkalarının çalıştığım hastane hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir		0,771
Çalıştığım hastaneden bahsederken, "onlar" değil, "biz" diye konuşurum		0,763
Herhangi bir kişi çalıştığım hastaneyi eleştirdiğinde üzüntü duyarım		0,704
Faktör eigen değerleri	6,484	1,521
Faktörlere ait açıklanan varyans değerleri (%)	54,037	12,672
Açıklanan Toplam Varyans (%)		66,709
KMO Örneklem Yeterliliği Ölçümü		0,890
Bartlett Yüzeysellik Testi	Ki kare: 1811,721	Anlamlılık: 0,000

Örgütsel özdeşleşme ölçeğine ilişkin yapılan faktör analizi sonucunda özdeğeri birden büyük 'grup içi özdeşleşme' ve 'örgütle özdeşleşme' olarak adlandırılan iki boyut ortaya çıkmıştır. Bu boyutlar, toplam varyansın %66,709'unu açıklamaktadır.

Tablo 4.4. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları (n=220)

	Mean	Std. Deviation	Scale Mean If Item Deleted	Scale Variance If Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Cronbach's Alpha If Item Deleted
Özdeşleşme 1	6,0318	1,07859	65,6364	83,611	0,489	0,918
Özdeşleşme 2	5,9273	1,07872	65,7409	82,257	0,562	0,915
Özdeşleşme 3	6,2500	,86866	65,4182	83,231	0,658	0,912
Özdeşleşme 4	6,1818	,88809	65,4864	82,278	0,704	0,911
Özdeşleşme 5	6,1818	,87253	65,4864	82,324	0,716	0,910
Özdeşleşme 6	6,2955	,86483	65,3727	83,979	0,611	0,914
Özdeşleşme 7	5,8091	1,21253	65,8591	78,076	0,694	0,910
Özdeşleşme 8	5,7636	1,18535	65,9045	78,315	0,700	0,910
Özdeşleşme 9	5,9409	1,16304	65,7273	77,323	0,770	0,906
Özdeşleşme 10	5,7682	1,26631	65,9000	76,483	0,737	0,908
Özdeşleşme 11	5,5864	1,39366	66,0818	75,217	0,714	0,910
Özdeşleşme 12	5,9318	1,34466	65,7364	76,012	0,708	0,910
Mean: 71,6682		Variance: 94,415		Std. Deviation: 9,7167		
Cronbach's Alpha: 0,918						

Örgütsel özdeşleşme ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 4.4'te görülmektedir. Buna göre örgütsel özdeşleşme ölçeğinin Cronbach Alfa Katsayısı: 0,918'dir. Bu sonuç, ölçeğin güvenilir bir ölçek olarak kabul edilebileceğini göstermektedir.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin yapı geçerliliğinin sınanabilmesi için faktör analizi uygulanmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett Sphericity testi ile incelenmiştir. KMO değeri 0,868'dir. Barlett Sphericity testi sonuçları da anlamlıdır ($\chi^2=2433,895$; $p<0,000$). Her iki test sonucuna bakıldığında, örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine ilişkin verilere faktör analizi yapılmasının uygun olacağı görülmüştür.

Tablo 4.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları (n=220)

Ölçek Maddeleri	ÖZG	VİC	NEZ	CEN	ERD
ÖZG3 İhtiyaç duyduklarında çalışma arkadaşlarının işlerini onlar için yaparım	0,811				
ÖZG1 Hastanede yeni çalışmaya başlayan kişilerin çalışma ortamına uyum sağlamalarına yardımcı olurum	0,757				
ÖZG4 İşlerini daha iyi yapmaları için çalışma arkadaşlarıma yardımcı olurum	0,752				
ÖZG2 Çalışma arkadaşlarıma, işleri ile ilgili sorunlarını çözmeleri konusunda yardımcı olurum	0,709				
VİC4 Hastane kurallarına harfiyen uyarım		0,768			
VİC3 Bana verilen işleri zamanında tamamlamaya özen gösteririm		0,746			
VİC2 Verilen görevler zor bile olsa itiraz etmem		0,692			
VİC1 Zamanında işimin başında olurum		0,675			
NEZ3 Çalışma arkadaşlarımin haklarına zarar vermektan kaçınırım			0,841		
NEZ1 Çalışma arkadaşlarıma zarar veren davranışlardan kaçınırım			0,818		
NEZ2 Çalışma arkadaşlarıma sorun olmamak için çaba gösteririm			0,772		
NEZ4 Çalışma arkadaşlarıımı etkileyecek bir konu söz konusu olduğunda, harekete geçmeden önce mutlaka onların görüşünü alırım			0,665		
CEN1 Hastane içinde yaşanan küçük olayları büyütmem				0,877	
CEN2 Olayların genellikle olumlu yönlerini görmeye çalışırım				0,835	
CEN3 Sıradan olayları şikayet konusu yapmaktan kaçınırım				0,822	
CEN4 Hastanenin yaptıklarında mutlaka kusurlu bir yan bulurum (T)				0,534	
ERD2 Hastanemin gelişimi için yapıcı önerilerde bulunurum					0,822
ERD1 Hastanem ile ilgili gelişmeleri takip ederim					0,754
ERD3 Birimimdeki toplantılara aktif olarak katılırım					0,716
ERD4 Hastaneye ilgili bilgileri içeren ilanlar, mesajlar ya da yazılı metaryeller dikkatimi çeker					0,690
Faktör eigen değerleri	7,635	1,960	1,756	1,384	1,040
Faktörlere ait açıklanan varyans değerleri (%)	38,173	9,799	8,780	6,919	5,198
Açıklanan Toplam Varyans (%)	68,869				
KMO Örneklem Yeterliliği Ölçümü	0,868				
Bartlett Yüzeysellik Testi	Ki kare: 2433,895				
Anlamlılık: 0,000					

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine ilişkin yapılan faktör analizi sonucunda özdeğeri birden büyük 'özgecilik', 'vicdanlılık', 'nezaket', 'centilmenlik' ve 'sivil erdem' olarak adlandırılan beş boyut ortaya çıkmıştır. Bu boyutlar, toplam varyansın %68,869'unu açıklamaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi de yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçları tablo 4.6'da görülmektedir. Uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach Alfa Katsayısı 0,900 olarak hesaplanmıştır. Bu da ölçeğin güvenilirliğinin kabul edilebilir değerler arasında bulunduğunu göstermektedir.

Tablo 4.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları (n=220)

	Mean	Std. Deviation	Scale Mean If Item Deleted	Scale Variance If Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Cronbach's Alpha If Item Deleted
ÖZG1	6,2182	0,70071	116,8273	89,148	0,476	0,895
ÖZG2	6,2545	0,59582	116,7909	88,011	0,677	0,892
ÖZG3	6,1727	0,68725	116,8727	88,322	0,553	0,894
ÖZG4	6,1909	0,64808	116,8545	87,659	0,647	0,892
VİC1	6,5318	0,62218	116,5136	89,347	0,527	0,894
VİC2	6,1500	0,95097	116,8955	85,994	0,512	0,895
VİC3	6,4636	0,73001	116,5818	86,235	0,676	0,890
VİC4	6,2136	0,76139	116,8318	87,127	0,579	0,893
NEZ1	6,4682	0,66476	116,5773	88,199	0,584	0,893
NEZ2	6,4273	0,68191	116,6182	86,959	0,669	0,891
NEZ3	6,5545	0,57476	116,4909	88,881	0,620	0,893
NEZ4	6,3727	0,71333	116,6727	88,367	0,526	0,894
CEN1	6,1364	0,82736	116,9091	88,074	0,462	0,896
CEN2	6,0182	0,97907	117,0273	86,849	0,445	0,897
CEN3	6,2091	0,85041	116,8364	86,521	0,549	0,893
CEN4	5,8818	0,96261	117,1636	88,950	0,334	0,900
ERD1	5,6455	1,01663	117,4000	83,976	0,586	0,892
ERD2	5,3909	1,25400	117,6545	84,474	0,429	0,900
ERD3	5,8227	1,08558	117,2227	84,685	0,504	0,895
ERD4	5,9227	1,02856	117,1227	83,058	0,630	0,891
Mean: 123,0455 Variance: 95,934 Std. Deviation: 9,794 Cronbach's Alpha: 0,900						

4.3. Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İlişkisine İlişkin Bulgular

Tablo 4.7 incelendiğinde örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir [GÜV ↔ ÖZD (r= 0,519**); GÜV ↔ ÖVD (r= 0,346**) ve ÖZD ↔ ÖVD (r= 0,595**)]. Ayrıca örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının tümü arasında da anlamlı ve pozitif bir ilişki mevcuttur

* p < 0,050; ** p < 0,010

Tablo 4.7. Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Kontrol Değişkenleri İlişkisi

	ORT	S.S	GÜV	ÖZDEŞ	ÖVD	ÖGÜV	YGÜV	ARGÜV	OZG	VİC	NEZ	CEN	ERD	GRPÖZ	ÖRGÖZ	CİNS	MEDN	YAS	EGTM	CASÜR	GÖREV	
GÜV	5,063	0,940	1																			
ÖZDEŞ	5,972	0,809	,519(**)	1																		
ÖVD	6,152	0,489	,346(**)	,595(**)	1																	
ÖGÜV	4,367	1,359	,884(**)	,396(**)	,221(**)	1																
YGÜV	5,120	1,190	,827(**)	,413(**)	,293(**)	,707(**)	1															
ARGÜV	5,702	1,085	,586(**)	,400(**)	,302(**)	,270(**)	,168(*)	1														
ÖZG	6,209	0,552	,305(**)	,477(**)	,747(**)	,202(**)	,207(**)	,312(**)	1													
VİC	6,339	0,617	,207(**)	,455(**)	,774(**)	,132	,219(**)	,134(*)	,510(**)	1												
NEZ	6,455	0,563	,219(**)	,446(**)	,749(**)	,144(*)	,183(**)	,189(**)	,559(**)	,592(**)	1											
CEN	6,061	0,718	,298(**)	,312(**)	,651(**)	,186(**)	,276(**)	,240(**)	,343(**)	,327(**)	,376(**)	1										
ERD	5,695	0,878	,243(**)	,498(**)	,761(**)	,151(*)	,191(**)	,234(**)	,458(**)	,486(**)	,372(**)	,311(**)	1									
GRPÖZ	6,144	0,739	,377(**)	,860(**)	,570(**)	,266(**)	,266(**)	,356(**)	,501(**)	,444(**)	,462(**)	,284(**)	,433(**)	1								
ÖRGÖZ	5,800	1,053	,533(**)	,933(**)	,515(**)	,421(**)	,449(**)	,366(**)	,382(**)	,387(**)	,362(**)	,280(**)	,462(**)	,619(**)	1							
CİNS	1,204	0,404	-,054	-,022	,065	-,005	-,034	-,098	,012	,050	-,015	,137(*)	,035	-,089	,029	1						
MEDN	1,172	0,378	,032	-,070	-,140(*)	,081	,009	-,027	-,021	-,067	-,082	-,161(*)	-,147(*)	-,041	-,079	,066	1					
YAŞ	2,922	0,910	,000	,161(*)	,138(*)	,001	,025	-,028	,066	,061	,031	,211(**)	,106	,176(**)	,123	,068	-,424(**)	1				
EĞTM	3,354	0,789	-,094	-,170(*)	-,071	-,033	-,045	-,152(*)	-,074	-,014	-,049	-,123	-,008	-,160(*)	-,150(*)	,301(**)	-,007	,045	1			
CASÜR	2,781	1,032	,021	,156(*)	,158(*)	,014	,047	-,013	,066	,076	,050	,240(**)	,116	,164(*)	,125	-,079	-,370(**)	,832(**)	-,011	1		
GÖREV	2,022	0,491	,024	,038	-,035	-,004	-,008	,076	-,051	-,059	-,029	,125	-,108	,089	-,004	-,207(**)	,052	-,159(*)	-,574(**)	-,143(*)	1	

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

CİNS:1 (bayan), 2 (erkek); MEDENİ: 1(evli), 2(bekar); YAŞ: 1(25'den küçük), 2(26-33), 3(4-41), 4(42-49), 5(50ve üstü); EĞİTİM: 1(ilköğretim), 2(lise), 3(önlisans), 4(lisans), 5(lisansüstü); ÇALIŞMA SÜRESİ: 1(5'den az), 2(6-13), 3(14-21), 4(22-29), 5(30ve üstü); GÖREV: 1(doktor), 2(yrd.sağlık çalışanı), 3(diğer).

[GÜV↔ ÖZG (r= 0,305**), GÜV↔VİC(r= 0,207**), GÜV↔ NEZ(r= 0,219**), GÜV ↔ CEN (r= 0,298**) ve GÜV ↔ ERD (r= 0,243**)]. Bu bulgulardan hareketle *‘örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır’* şeklindeki **hipotez 1 kabul edilmiştir**.

Örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde de değişkenler arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır [GÜV↔ GRÖZD (r=0,377**), GÜV ↔ ÖRÖZD (r=0,533**)]. Bu bulgulardan hareketle *‘örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır’* şeklindeki **hipotez 2 kabul edilmiştir**.

Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde de değişkenler arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu anlaşılmıştır [ÖZD ↔ÖZG (r= 0,477**), ÖZD ↔VİC(r= 0,455**), ÖZD ↔ NEZ (r= 0,446**), ÖZD ↔CEN(r= 0,312**) ve ÖZD ↔ ERD (r= 0,498**)]. Bu bulgulardan hareketle *‘örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır’* şeklindeki **hipotez 3 kabul edilmiştir**.

4.4. Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Etkisine İlişkin Bulgular

Korelasyon analizi ile değişkenler arasındaki ilişki belirlendikten sonra, aracılık etkisine ilişkin değerlendirmeler yapabilmek için üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Tablo 4.8’de görüldüğü gibi, öncelikle örgütsel güven ile kontrol değişkenlerinin bağımsız değişken olduğu ve kontrol değişkenlerinin kontrol altına alındığı ve örgütsel özdeşleşmenin bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi yapılmıştır (Model 1). Oluşturulan bu modelde, örgütsel güven, aracı değişken olarak ele alınan örgütsel özdeşleşme değişkenindeki değişikliğin 0,507**'sini açıklar. Kontrol değişkenlerinden ise eğitim durumunun ($\beta = -0,159^*$) örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir.

* p < 0,050; ** p < 0,010

Tablo 4.8. Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI BOYUTLARI					SİVİL	ÖVD
	ÖZDEŞLEŞME	ÖZGECİLİK	VİCDANLILIK	NEZAKET	CENTİLMEN	ERDEM	
	β	β	β	β	β	β	β
Model 1							
Cinsiyet	0,042						
Medeni Durum	-0,025						
Yaş	0,124						
Eğitim Durumu	-0,159*						
Çalışma Süresi	0,030						
Görev	-0,032						
Örgütsel Güven	0,507**						
R ²	0,315**						
Model 2							
Cinsiyet		0,041	0,077	0,018	0,243**	0,062	0,126
Medeni Durum		-0,008	-0,066	-0,093	-0,117	-0,141	-0,124
Yaş		0,039	-0,058	-0,062	-0,060	-0,040	-0,050
Eğitim Durumu		-0,126	-0,058	-0,072	-0,068	-0,080	-0,108
Çalışma Süresi		0,010	0,085	0,053	0,282*	-0,077	0,146
Görev		-0,114	-0,074	-0,069	0,167*	-0,135	-0,060
Örgütsel Güven		0,298**	0,208**	0,217**	0,299**	0,245**	0,345**
R ²		0,110**	0,060	0,061	0,226**	0,103**	0,171**
Model 3							
Cinsiyet		0,023	0,057	-0,001	0,236**	0,041	0,103
Medeni Durum		0,003	-0,054	-0,082	-0,113	-0,128	-0,111
Yaş		-0,015	-0,112	-0,120	-0,078	-0,103	-0,119
Eğitim Durumu		-0,056	0,019	0,003	-0,044	0,001	-0,020
Çalışma Süresi		-0,003	0,070	0,039	0,277*	0,062	0,130
Görev		-0,100	-0,059	-0,054	0,171*	-0,119	-0,042
Örgütsel Güven		0,077	-0,037	-0,020	0,224**	-0,012	0,065
Örgütsel Özdeşleşme		0,435**	0,485**	0,467**	0,148*	0,508**	0,553**
R ²		0,239**	0,221**	0,210**	0,241*	0,280**	0,381**

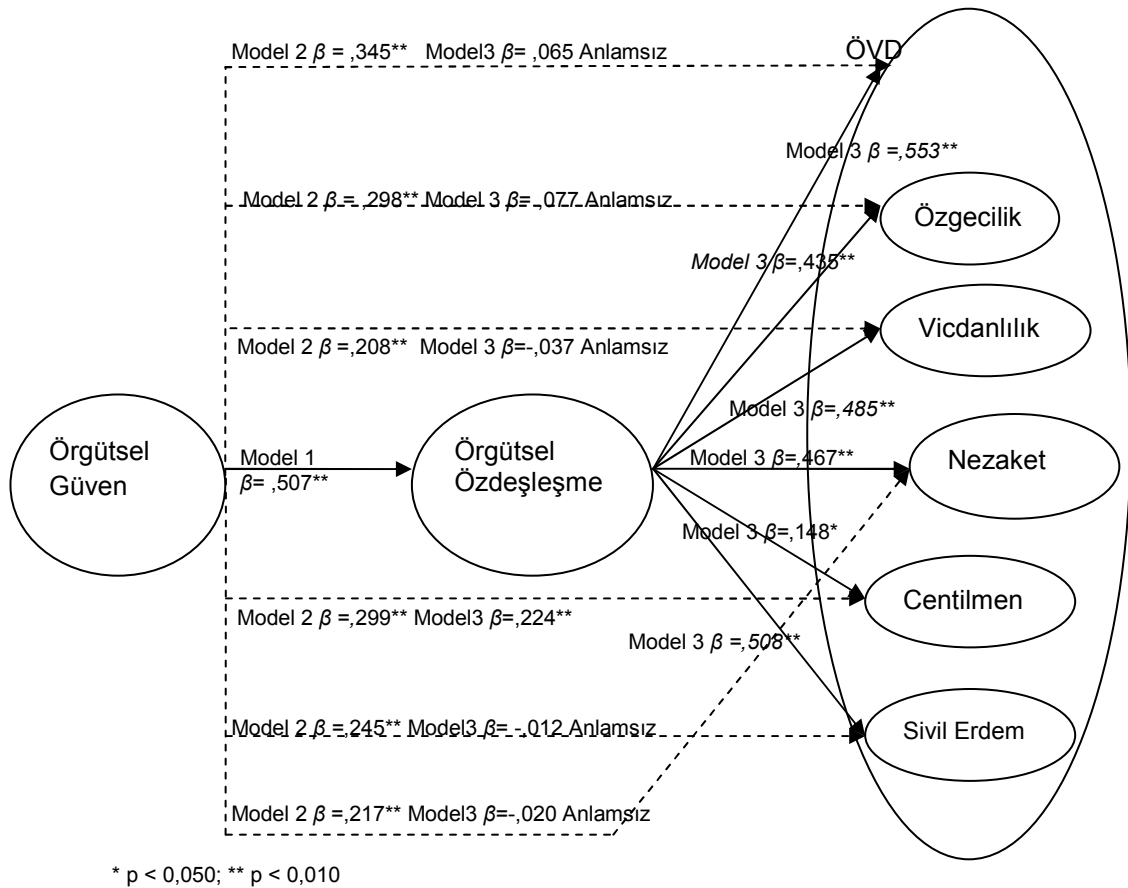
* p < 0,050; ** p < 0,010

Oluşturulan ikinci modelde, örgütsel güven ile kontrol değişkenlerinin bağımsız değişken olduğu ve kontrol değişkenlerinin kontrol altına alındığı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutlarının bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi yapılmıştır (Model 2). Oluşturulan bu modelde, örgütsel güven bütünsel olarak örgütsel vatandaşlık davranışının 0,345**'ini, özgecilik boyutunun 0,298**'ini, vicdanlılık boyutunun 0,208**'ini, nezaket boyutunun 0,217**'sini, centilmenlik boyutunun 0,299**'unu ve sivil erdem boyutunun 0,245**'ini açıklamıştır. Kontrol değişkenlerinin bütünsel olarak örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olmadığı görülmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından centilmenlik üzerinde, kontrol değişkenlerinden cinsiyet ($\beta= 0,243^{**}$), görev ($\beta= 0,167^{*}$) ve çalışma süresinin ($\beta= 0,282^{*}$) etkili olduğu görülmektedir.

Oluşturulan üçüncü modelde, örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ile kontrol değişkenlerinin bağımsız değişken olduğu ve kontrol değişkenlerinin kontrol altına alındığı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutlarının bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi yapılmıştır (Model 3). Oluşturulan bu modelde, örgütsel özdeşleşme değişkeninin bütünsel olarak örgütsel vatandaşlık davranışının 0,553**'ünü, özgecilik boyutunun 0,435**'ini, vicdanlılık boyutunun 0,485**'ini, nezaket boyutunun 0,467**'sini, centilmenlik boyutunun 0,148**'ini ve sivil erdem boyutunun 0,508**'ini açıklamıştır. Örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından centilmenlik üzerindeki etkisinde, örgütsel özdeşleşmenin kısmen aracılık etkisi olduğu görülmektedir. Bu aşamada örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutları üzerindeki etkisinin ortadan kalktığı ve anlamlı bir sebep sonuç ilişkisinin kurulamadığı görülmektedir. Diğer taraftan, kontrol değişkenlerinin bütünsel olarak örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi kurulamadığı görülmektedir. Kontrol değişkenlerinden cinsiyet ($\beta = 0,236^{**}$), çalışma süresi ($\beta= 0,277^{**}$) ve görevin ($\beta= 0,171^{*}$) örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından centilmenlik üzerinde etkisine, örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisi görülmektedir.

* p < 0,050; ** p < 0,010

Bu analiz sonuçlarından hareketle, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye tam olarak aracılık ettiği görülmektedir. Model 1’de örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi belirlenmiştir. Model 2’de örgütsel güven ile bütünsel olarak örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları arasında anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi tespit edilmiştir. Model 3’de ise bir yandan örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutları arasında anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi kurulurken, diğer yandan da örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutları üzerindeki etkisinin ortadan kalktığı görülmektedir (Şekil 4.1). Bu durumda ‘*örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerinde aracılık etkisi vardır*’, şeklindeki **hipotez 4 kabul edilmiştir**.



Şekil 4.1. Örgütsel Özdeşleşmenin, Örgütsel Güven Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Üzerinde Aracılık Etkisi

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla yapılmıştır. Bu amaçla öncelikle, yazınsal alanda araştırma yapılmış ve kuramsal temeller oluşturulmuş daha sonra araştırma örneklemini olarak yönetim ve organizasyon bakımından geniş ve hiyerarşik bir örgütlenme yapısına sahip olan Balıkesir Devlet Hastanesi ve Balıkesir Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi seçilmiştir.

Örgütsel yapı içinde işgörenler, önceden belirlenen görevlerini ortak amaçlara ulaşmak için yerine getirirler. Örgütler yaşamlarını, amaçlarına ulaşabilme derecesinde sürdürebilirler. Bu noktada örgütün geleceği ve başarıları, işgörenlerin rollerinin gereklerini gerçekleştirmeleri ile doğru orantılıdır. Ancak araştırmalar; işgörenlerin rollerinin ötesinde sergiledikleri, örgütsel verimliliği kaldıraç etkisi ile yükselten, örgütsel vatandaşlık davranışlarının önemini ortaya koymuştur. Yazından elde edilen bilgiler ışığında, örgütsel vatandaşlık davranışları bir sonuç niteliğinde bağımlı değişken olarak düşünülmüştür.

Güven kavramı ise bir örgütte şekillenen, özellikle işgören ile örgüt, yöneticiler ve çalışma arkadaşları arasındaki tüm ilişkiler için çok önemlidir ve olumlu sonuçları vardır. Örgütsel güven seviyeleri yüksek işgörenlerin, genel hedeflere ulaşmak uğruna işbirliği yapacakları bir faktör olarak kabul edilir. Örgüt içi güven, tüm örgüt üyelerinin örgütsel rollere, ilişkilere, deneyimlere ve örgüte bağlılıklarına dayanan, olumlu beklentiler olarak tanımlanan, çoklu davranışlar ve niyetlerden oluşur. İşgörenler yöneticilerine güven duyduklarında, daha çok iş performansı göstermek için istekli olurken, ikili ilişkiler açısından daha olumlu davranışlar sergilerler. Çalışma arkadaşlarına güven ise genellikle işgörenlerin birbirlerine karşı hareketlerinden, konuşmalarındaki dürüstlüğünden ve iyi niyetlerine yükledikleri inançlardan oluşur.

İşgörenlerin örgütsel güven seviyeleri, örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemeleri bakımından önemli bir değişkendir. Çeşitli nedenlerle, örgütsel güven seviyesi düşük olan işgörenler de örgütsel vatandaşlık davranışları sergilerler. Buradan hareketle, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında düzenleyici rol oynayacağı ve örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisini ortadan kaldıracığı ileri sürülen örgütsel özdeşleşme bir ara değişken olarak belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışlarına ulaşmak için işgörenlerin örgütsel özdeşleşme seviyelerinin nasıl yükseltileceği öneriler bölümünde ayrıca tartışılacaktır.

Örgütsel özdeşleşme, örgütle bir olma algısı şeklinde tanımlanır. İşgörenler, örgütün başarısı veya başarısızlığını kendi başarısı veya başarısızlığı olduğu düşüncesi içindedir. Örgütsel özdeşleşmenin güçlü yapısı; işgörenlerin, örgütleri hayatta kaldıkları sürece kendilerinin de hayatta kalması anlamına geldiği düşüncesinden gelmektedir. Böylece işgören sadece kendi çıkarlarına odaklanmak yerine tüm örgütün yararına olacak görevlerine de odaklanır.

Bu düşüncelerden yola çıkarak, örgütler için yaşamsal öneme sahip olan örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla, örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi, yapılan araştırma ile ortaya konmuştur. İlerleyen bölümlerde, elde edilen bulgulara, önerilere ve geleceğe dönük yazınsal tartışma ve önerilere yer verilecektir.

5.1. Elde Edilen Bulgular

Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilgili kuramsal temelleri görgül açıdan incelemek için Balıkesir Devlet Hastanesi ve Balıkesir Ağız ve Diş Sağlığı Merkezinde bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırma sonucunda aşağıdaki yargıları destekleyen bulgular elde edilmiştir:

- Örgütsel güven ($\bar{X}= 5,063$), örgütsel özdeşleşme ($\bar{X}= 5,972$) ve örgütsel vatandaşlık davranışları ($\bar{X}= 6,152$) ile ilgili ortalamalar oldukça yüksektir.
- Yapılan güvenirlilik analizi sonucunda; örgütsel güven anketinin Cronbach Alfa katsayısı 0,948, örgütsel özdeşleşme anketinin Cronbach Alfa katsayısı 0,918 ve örgütsel vatandaşlık davranışı anketinin Cronbach Alfa katsayısı 0,900 değeri ile her bir boyutun içsel tutarlılığının oldukça yüksek olduğu anlaşılmaktadır.
- Bütünsel olarak örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğu görülmektedir. [GÜV↔ ÖZD (r= 0,519); GÜV↔ ÖVD (r= 0,346) ve ÖZD ↔ÖVD (r= 0,595)].
- Örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının tümü arasında da anlamlı ve pozitif bir ilişki mevcuttur [GÜV↔ ÖZG (r= 0,305), GÜV↔ VİC(r= 0,207), GÜV ↔NEZ(r= 0,219), GÜV ↔ CEN(r= 0,298) ve GÜV↔ ERD (r= 0,243)].
- Örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde de değişkenler arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır [GÜV ↔ GRÖZD (r=0,377), GÜV ↔ ÖRÖZD (r=0,533)].
- Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde de değişkenler arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu anlaşılmıştır [ÖZD ↔ÖZG (r= 0,477), ÖZD ↔ VİC(r= 0,455), ÖZD ↔ NEZ(r= 0,446), ÖZD↔ CEN(r= 0,312) ve ÖZD↔ERD (r= 0,498)].
- Örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye tam olarak aracılık ettiği ortaya çıkmıştır. Örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye örgütsel özdeşleşme dâhil edildiğinde, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık

davranışı arasındaki anlamlı ilişkiler ortadan kalkmaktadır. Sonuç olarak, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide aracı bir rol oynadığını söylemek olanaklıdır.

5.2. Öneriler

Bu çalışmada ortaya konduğu gibi, örgütsel özdeşleşme, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında aracılık etkisi göstermiştir. Bu noktada, işgörenlerin, örgütsel özdeşleşmelerini artıracak örgütsel güven faktörleri belirlenmelidir. Böylece örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisinin daha belirgin olarak ortaya çıkması beklenebilir. İşgörenlerin örgütsel güven sayesinde örgütsel özdeşleşmeye ulaşmaları için yapılması gerekenler şöyle sıralanabilir:

- Örgütler bütün çalışanlarına adil, dürüst ve hakkaniyetli davranmalıdır. Çalışanların ihtiyaçlarını dikkate almalı ve onlara karşı her zaman hesap verebilmelidir. Bu şekilde işgören ile örgüt arasındaki birlik algısının, dolayısıyla örgütsel özdeşleşme seviyelerinin artmasına neden olur.
- Yöneticiler, işgörelere karşı tutarlı, verdiği sözleri tutan, olumlu bir çalışma ortamı yaratan davranışlar sergilemelidir. Yöneticiler aldığı kararlarda işgörelenlerinde katılımını sağlamalıdır. Böylece işgören kendisini çalıştığı gruba ait olarak hissedecek ve örgütsel özdeşleşme seviyeleri artacaktır.

Ayrıca, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide, aracılık etkisi olduğu görgül olarak ortaya konan, örgütsel özdeşleşmenin artırılması için yapılması gerekenler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- İşgörelenlerde, özdeşleşme olgusunun ortaya çıkması için, bir kişinin benzerlik, üye olmak ve sadakat gibi duygulara sahip olması gereklidir. Benzerlik, bireyin diğer kişilerin paylaştığı çıkar ve amaçlara sahip olmasıdır. Üye olmak, bireyin aitlik hissedeceği bir birliktelik duygusunun olmasıdır.

Sadakat, bireylerin diğer kişilerle ortak paylaşılan amaçları ve politikaları destekleyecekleri ve savunacakları şekilde bağlı olmaları, şeklinde tanımlanabilir. Örgütler, işgörenlerinde sözü edilen benzerlik, üye olmak ve sadakat gibi duyguları ortaya çıkaracak ortamlar yaratmalıdır. Bireylerin örgüte ait oldukları ve ortak amaçların olduğu vurgulanmalıdır.

- İşgörenlerin örgüt içinde yakalayabilecekleri başarı fırsatları örgütsel özdeşleşmeyi artıran bir nedendir. Özellikle maddi ödüllendirmeler ve maaş promosyonları işgörenlerin başarıya odaklanması ve daha çok sorumluluk almak istemeleri örgütsel özdeşleşme için önemli nedenlerdir.
- Örgütlerin, işgörenlerin meslekleriyle ilgili kariyer fırsatlarının diğer örgütlere göre yüksek olacağını vurgulanması, örgütsel özdeşleşme seviyelerinin yükselmesi ile sonuçlanacaktır.
- Örgütsel özdeşleşmeyi artıran bir diğer faktör ise ait olunan grubun veya örgütün yüksek prestijli olmasıdır. Prestij sahip olunan saygınlık miktarı ile orantılıdır. Ait olunan örgütün dışarıdaki insanlar tarafından veya ait olunan grubun örgüt içi diğer gruplar tarafından saygın olduğu algısı, işgörenlerin örgütle veya çalışma grubu ile olan özdeşleşme seviyesini artıracaktır.
- Çalışma grubunun değerleri ve uygulamalarının diğer gruplara göre ayırt edici özellikleri onu diğerlerinden ayıran bir durum olarak ortaya çıkar. Bu durum, grubun tek olma özelliği ile işgörenler arasında grup içi özdeşleşme nedeni olarak algılanmaktadır. Örgütler tarihi geçmişleri, özel programları ve sosyalleşme uygulamaları (şirket yemekleri, piknikler veya diğer sosyal faaliyetler) ile fark yaratarak işgörenlerin özdeşleşme seviyelerini artırabilirler.
- Dış grupların dikkatini çekmek örgütsel özdeşleşmeyi artıran bir diğer faktördür. Dış grupların dikkatini çekmek, kişinin grup içi farkındalığını güçlendirir. Farklı grupların birlikte çalışmaları, işgörenlerin gruplarına ait özelliklerini ön plana çıkarmalarına neden olurken, grup içi özdeşleşmeyi de

artırıcı bir etken olarak ortaya çıkar. Örgütler farklı grupların değerlerinin ve normlarının altını çizerek, gruplar arası rekabeti artırabilirler. Böylece işgörenlerin grup içi özdeşleşme seviyeleri artacaktır.

➤ Örgütlerin kurumsal imajları örgütsel özdeşleşmeyi artıran değişkendir. İşgörenlerin belli bir örgüte üye olmaları, dışarıdaki diğer insanlar tarafından nasıl algılandığı güçlü bir yansıma olarak geri döner. Bu yansıma olumlu ise işgörenlerin örgütleri ile özdeşleşmeleri daha güçlü olacaktır.

5.3. Geleceğe Dönük Yazınsal Tartışma ve Öneriler

Örgütsel başarılar için işgörenlerin vatandaşlık davranışı sergilemelerinde örgütsel güvenin önemli bir değişken olduğu yapılan birçok çalışmada ortaya konmuştur. Ancak örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında, örgütsel özdeşleşmenin üçüncü bir değişken olarak, aracılık rolü üstlendiği ileri sürülen herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Yapılan bu çalışma, yazında bu alandaki eksikliği doldurması açısından önemlidir.

Örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramları ülkemiz ve dünya yazınları için yeni konulardır. Bu nedenle örgütsel davranış alanındaki diğer konularla aralarındakileri ilişkileri ortaya koyacak araştırmalara ihtiyaç vardır. Bu çalışma, her iki konu ile ilgili yapılacak yeni araştırmalara yol gösterecek nitelikte olduğundan önemlidir.

Bu araştırmada örgütsel güven değişkeni; örgüte, yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına güven alt boyutlarıyla incelenmiştir. Ancak yazın taramalarında örgütsel güven boyutunun; sadece 'örgüte güven' veya sadece 'yöneticiye / lidere güven' olarak incelendiği görülmüştür. Bu alandaki eksikliği gidermek amacıyla, kuramsal alandan elde edilen bilgiler ve anket yapım tekniklerine bağlı kalarak, örgütsel güvenin her üç alt boyutu ayrı ayrı oluşturulmuş ve toplamda '*örgütsel güven*' anketi olarak uygulanmıştır. Ancak bu araştırmada kullanılan örgütsel güven anketi farklı sektör ve meslek

gruplarında tekrar kullanılarak test edilmelidir. Böylece anketin güvenilirliği denemeler sonucunda ortaya çıkacaktır.

Örgütsel özdeşleşme değişkeni; grup içi ve örgütle özdeşleşme alt boyutlarıyla incelenmiştir. Uygulanan örgütsel özdeşleşme anket soruları, işgörenin görev yaptığı grup içi ve örgütle olmak üzere iki farklı odak noktasını hedef alarak oluşturulmuş ve toplamda '*örgütsel özdeşleşme*' anketi olarak uygulanmıştır. Bu çalışma ile kuramsal bölümde ifade edildiği gibi, yazında örgütsel özdeşleşmenin alt boyutlarının varlığı ile ilgili halen devam eden tartışmaya açıklık getirilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın analiz bölümünde örgütsel özdeşleşme alt boyutları arasında farklılık olduğu görülmektedir. Ancak bu farklılık araştırma hipotezleri arasında olmadığından, özellikle istatistikî veriler ile ortaya konmamıştır. Ayrıca ülkemizdeki örgütsel özdeşleşme araştırmalarında bu yöntem ilk defa kullanılarak diğer çalışmalara yol göstereceği söylenebilir.

Bu çalışma, Balıkesir'de sağlık sektöründe faaliyet gösteren devlet kurumundaki çalışanlar arasında yapılmıştır. Zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle çalışma sonuçları sadece adı geçen örgütü kapsamaktadır. Bu nedenle oluşturulan anketlerin güvenilirliklerini artırmak amacıyla gelecekte yapılacak çalışmalarda farklı sektör ve meslek gruplarını içeren örgütlerde test edilmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Acar**, A. Zafer. (2006). Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 7, 1, 1-14.
- Adams**, Samuel H. ve Wiswell, A. K. (2008). Further Exploration of Organizational Trust Factors. **Virginia Polytechnic Institute and State University**. İnternet Kaynağı: http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/custom/portlets/recordDetails/detailmini.jsp?_nfpb=true&_ERICExtSearch_SearchValue_0=ED501630&ERICExtSearch_SearchType_0=no&accno=ED501630, Erişim:01.11.2010.
- Aktuna**, Metin. (2007). İKY Eğitim Fonksiyonunun Örgütsel Güvene Etkileri ve Bir Uygulama. **Dumlupınar Üniversitesi**, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- Albert**, Stuart, Ashforth, Blake E. ve Dutton, Jane E. (2000). Organizational Identity And Identification: Charting New Waters And Building New Bridges. **Academy of Management The Academy of Management Review**, 25, 1, 13.
- Almeda**, David Charles. (2009). Investment Or Identification: The Decision To Exercise Stock Options As An Indicator Of Organizational Identificational. Yayınlanmış Doktora Tezi. **University Of Pennsylvania**.
- Altıntaş**, Füsün Çınar. (2001). Organizasyonel Davranış Alanında Yeni Bir Yaklaşım: Organizasyonel Yurttaşlık Kavramı. **Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 3, 1, 11.
- Altuntaş**, Serap ve Baykal, Ülkü. (2010). Relationship Between Nurses' Organizational Trust Levels and Their Organizational Citizenship Behaviors. **Journal Of Nursing Scholarship**, 42, 2, 186-194.
- Apker**, Julie, Ford, Wendy S. Zabava ve Fox, Dorothy H. (2003). Predicting Nurses' Organizational And Professional Identification: The Effect Of Nursing Roles, Professional Autonomy, And Supportive Communication, **Nursing Economics**, 21, 5, 226-232.
- Aquino**, Karl ve Bommer, William H. (2003). Preferential Mistreatment: How Victim Status Moderates The Relationship Between Organizational Citizenship Behavior And Workplace Victimization. **Organization Science**, 14, 4, 374-385.
- Appelbaum**, Steven, Bartolomucci, Nicolas, Beaumier, Erika ve Boulanger, Jonathan. (2004). Organizational Citizenship Behavior: A Case Study Of Culture, Leadership And Trust. **Management Decision**, 42, 1/2, 13-40.
- Arslan**, Mehmet Metin. (2009). Perceptions Of Technical And Industrial Vocational High School Teachers About Organizational Trust. **Journal of Theory and Practice in Education**, 5, (2), 274-288.

- Arslantaş**, Cem Cüneyt. (2008). Yöneticiye Duyulan Güvenin ve Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma. **Tisk Akademi**, 1.
- Aryee**, Samuel, Budhwar, Pawan S. ve Chen, Zhen Xiong. (2002). Trust As A Mediator Of The Relationship Between Organizational Justice And Work Outcomes: Test Of A Social Exchange Model. **Journal of Organizational Behavior**, 23, 3, 267.
- Asgari**, Ali, Silong, Abu Daud, Ahmad, Aminah ve Samah, Bahaman Abu. (2008). The Relationship Between Transformational Leadership Behaviors, Organizational Justice, Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support, Trust in Management and Organizational Citizenship Behaviors. **European Journal of Scientific Research**, 23, 2, 227-242.
- Ashforth**, Blake E. ve Mael, Fred. (1989). Social Identity Theory And The Organization, Academy of Management. **The Academy of Management Review**, 14, 1, 20.
- Ashforth**, Blake E., Harrison, Spencer H. ve Corley, Kevin G. (2008). Identification in Organizations: An Examination Of Four Fundamental Questions. **Journal of Management**, 34, 325.
- Aziz**, Aysel. (2008). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri ve Teknikleri. **Nobel Yayıncılık**. Ankara.
- Bamber**, E. Michael ve Iyer, Venkataraman M. (2002). Big 5 Auditors' Professional And Organizational Identification: Consistency or Conflict. **A Journal Of Practice & Theory**, 2, 21.
- Barge**, J. Kavin ve Schlueter, David W. (1988). A Critical Evaluation Of Organizational Commitment And Identification. **Management Communication Quarterly**, 2, 1, 116-134.
- Bartels**, Jos, Pruyn, Ad, Jong, Menno De ve Joustra, Inge. (2007). Multiple Organizational Identification Levels And The Impact Of Perceived External Prestige And Communication Climate. **Journal of Organizational Behavior**, 28, 173–190.
- Bateman**, Thomas ve Organ, Dennis W. (1983). Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee 'Citizenship'. **Academy of Management Journal**, 26, 4, 587-595.
- Bell**, Simon J. ve Menguc, Bülent. (2002). The Employee-Organization Relationship, Organizational Citizenship Behaviors, And Superior Service Quality. **Journal of Retailing**, 78, 131–146.
- Bellou**, Victoria ve Thanopoulos, John. (2006). Enhancing Service Quality in a Hospital Setting. **Review of Business**, 27, 1, 26-32.

- Belogolovsky**, Elena ve Somech, Anit. (2009). Teachers' Organizational Citizenship Behavior: Examining The Boundary Between In-Role Behavior And Extra-Role Behavior From The Perspective Of Teachers, Principals And Parents, **Teaching and Teacher Education**, 26, 914-923.
- Bergami**, Massimo ve Bagozzi, Richard P. (2000). Self-Categorization, Affective Commitment And Group Self-Esteem As Distinct Aspects Of Social Identity In The Organization. **The British Journal of Social Psychology**, 39, 555.
- Beşiktaş**, İlknur. (2009). İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. **Marmara Üniversitesi**, İstanbul.
- Bhattacharya**, Rajeev., Devinney, Timothy M. ve Pillutla, Madan M. (1998). A Formal Model Of Trust Based On Outcomes. **Academy of Management. The Academy of Management Review**, (23), 3, 459.
- Bhattacharya**, C. B. ve Elsbach, Kimberly D. (2002). Us Versus Them: The Roles Of Organizational Identification And Disidentification in Social Marketing Initiatives. **Journal of Public Policy & Marketing**, 21, 1, 26.
- Bienstock**, Carol C., DeMoranville, Carol W. ve Smith, Rachel K. (2003). Organizational Citizenship Behavior And Service Quality. **The Journal of Services Marketing**, 17, 4/5, 357.
- Bingöl**, Dursun, Naktiyok, Atlıhan ve İşcan, Faruk Ömer. (2003). Dönüştürücü Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkisi. **11. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi**, 22-24 Mayıs, Afyon.
- Boen**, Filip, Vanbeselaere, Norbert ve Cool, Marijke. (2006). Group Status As A Determinant Of Organizational Identification After A Takeover: A Social Identity Perspective. **Group Processes Intergroup Relations**, 9, 4, 547-560.
- Boiral**, Olivier. (2009). Greening the Corporation Through Organizational Citizenship Behaviors. **Journal of Business Ethics**, 87, 221-236.
- Boivie**, Steven, Lange, Donald, McDonald, Michael L. ve Westphal, James D. (2011). Me Or We: The Effects Of Ceo Organizational Identification On Agency Costs. **Academy of Management Journal**, 54, 3, 551-576.
- Bolat**, Tamer. (2008a). Dönüşümcü Liderlik, Personeli Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. **Detay Yayıncılık**, Ankara.
- Bolat**, Oya İnci ve Bolat, Tamer. (2008b). Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 11, 19, 75-94.

- Bolat**, Oya İnci, Bolat, Tamer ve Seymen, Oya Aytemiz. (2009). Güçlendirici Lider Davranışları Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi. **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 12, 21, 215-239.
- Bolat**, Oya İnci. (2011). Öz Yeterlilik ve Tükenmişlik İlişkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi. **Ege Akademik Bakış**, 11, 2, 255-266.
- Bolino**, Mark C. (1999). Citizenship And Impression Management: Good Soldiers Or Good Actors? **Academy of Management Heview**, 24, 1, 82-98.
- Bolino**, Mark C., Turnley, William H. ve Niehoff, Brian P. (2004). The Other Side of The Story: Reexamining Prevailing Assumptions About Organizational Citizenship Behavior. **Human Resource Management Review**, 14, 229–246.
- Boroş**, Smaranda. (2008). Organizational Identification: Theoretical And Empirical Analyses Of Competing Conceptualizations. **Cognition, Brain, Behavior**, 12, 1-27.
- Bouquillon**, Edward A., Sosik, John J. ve Lee, Doris. (2005). 'It's Only A Phase': Examining Trust, İdentification And Mentoring Functions Received Across The Mentoring Phases. **Mentoring and Tutoring**, 13, 2, 239–258.
- Brief**, Arthur P. ve Motowidlo, Stephan. (1986). Prosocial Organizational Behaviors. **Academy of Management Review**, 11, 4, 710 – 725.
- Brower**, Holly H., Lester, Scott W., Korsgaard, M. Audrey ve Dineen, Brian R. (2009). A Closer Look at Trust Between Managers and Subordinates: Understanding the Effects of Both Trusting and Being Trusted on Subordinate Outcomes, **Journal of Management**, 35, 327.
- Brown**, Michael E. (1969). Identification And Some Conditions Of Organizational Involvement. **Administrative Science Quarterly**, 14, 3, 346-355.
- Brown**, Elizabeth Z., Erwin, Craig R. ve Petkov, Doncho. (2006). On the Impact of Demographic Variables on Interpersonal and Organizational Trust. **Competition Forum**, 4, 1, 135.
- Butler**, John K Jr. (1991). Toward Understanding and Measuring Conditions of Trust: Evolution of a Conditions of Trust Inventory. **Journal of Managemen**, 17, 3, 643.
- Butler**, John K Jr. (1999). Trust Expectations, Information Sharing, Climate of Trust, And Negotiation Effectiveness and Efficiency. **Group & Organization Management**, 24, 2, 217.
- Büyüköztürk**, Şener, Çakmak, Ebru Kılıç, Akgün, Özcan Erkan, Karadeniz ve Şirin, Demirel, Funda. (2009). Bilimsel Araştırma Yöntemleri. **Pegem Akademi**. Ankara

- Cadenhead**, Alton Christian ve **Richman**, Charles. (1996). The Effects Of Interpersonal Trust And Group Status On Prosocial And Aggressive Behaviors. **Social Behavior And Personality**, 24, 2, 169-184.
- Carmeli**, Abraham, Gilat, Gershon ve **Jacob**, Weisberg. (2006). Perceived External Prestige, Organizational Identification and Affective Commitment: A Stakeholder Approach. **Corporate Reputation Review**, 9, 2, 92-104.
- Carmeli**, Abraham, Gilat, Gershon ve **Waldman**, David A. (2007). The Role of Perceived Organizational Performance in Organizational Identification, Adjustment and Job Performance. **Journal of Management Studies**, 44, 6, 972-992.
- Castro**, Carmen Barroso, Armario, Enrique Martin ve **Ruiz**, David Martin. (2004). The Influence Of Employee Organizational Citizenship Behavior On Customer Loyalty. **International Journal of Service Industry Management**, 15, 1, 27.
- Ceri Booms**, Meltem. (2010). An Empirical Study On Transactional And Authentic Leaders: Exploring The Mediating Role Of Trust In Leader On Organizational Identification. **The Business Review**, 14, 235-243.
- Chahal**, Hardeep ve **Mehta**, Shivani. (2010). Antecedents and Consequences of Organisational Citizenship Behaviour (ocb): A Conceptual Framework In Reference To Health Care Sector. **Journal of Services Research**, 10, 2, 25-44.
- Chan**, Sow Hup. (2006). Organizational Identification And Commitment Of Members Of A Human Development Organization. **The Journal of Management Development**, 25, 3/4, 249-268.
- Chathoth**, Prakash K., **Mak**, Brenda, **Jauhari**, Vinnie ve **Manaktola**, Kamal. (2007). Employees' Perceptions of Organizational Trust and Service Climate: A Structural Model Combining Their Effects On Employee Satisfaction. **Journal of Hospitality & Tourism Research**, 31, 338.
- Chen**, Chun-Hsi Vivian, **Wang**, Shih-Jon, **Chang**, Wei-Chieh ve **Hu**, Chin-Shin. (2008). The Effect of Leader-Member Exchange, Trust, Supervisor Support on Organizational Citizenship Behavior in Nurses. **Journal of Nursing Research**, 16, 4, 321-328.
- Chiu**, Su-Fen ve **Tsai**, Wei-Chi. (2007). The Linkage Between Profit Sharing And Organizational Citizenship Behaviour. **Int. J. of Human Resource Management**, 18, 6, 1098-1115.
- Chreim**, Samia. (2002). Influencing Organizational Identification During Major Change: A Communication- Based Perspective. **Human Relations**, 55, 9, 1117.

- Christ**, Oliver, Dick, Rolf Van, Wagner, Ulrich ve Stellmacher, Jost. (2003). When Teachers Go The Extra Mile: Foci Of Organisational Identification As Determinants Of Different Forms Of Organizational Citizenship Behaviour Among School Teachers. **British Journal of Educational Psychology**, 73, 329-341.
- Chughtai**, Aamir Ali ve Buckley, Finian. (2009). Linking Trust In The Principal To School Outcomes The Mediating Role Of Organizational Identification And Work Engagement. **International Journal of Educational Management**, 23, 7, 574-589.
- Coleman**, Venetta I, Borman ve Borman, Walter C. (2000). Investigating The Underlying Structure Of The Citizenship Performance Domain. **Human Resource Management Review**, 10, 1, 25-44.
- Colquitt**, Jason A., Scott, Brent A. ve LePine, Jeffery A. (2007). Trust, Trustworthiness, and Trust Propensity: A Meta-Analytic Test of Their Unique Relationships With Risk Taking and Job Performance. **Journal of Applied Psychology**, 92, 4, 909–927.
- Cook**, John ve Wall, Toby. (1980). New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfilment. **Journal of Occupational Psychology**, (53), 39-52.
- Cooper**, Danielle ve Thatcher, Sherry M. B. (2010). Identification In Organizations: The Role of Self-Concept Orientations And Identification Motives. **Academy of Management Review**, 35, 4, 516–538.
- Cremer**, David De ve Knippenberg, Daan Van. (2005). Cooperation As A Function Of Leader Self-Sacrifice, Trust, And Identification. **Leadership & Organization Development Journal**, 26, 5/6, 355-369.
- Cremer**, David De, Dijke, Marius Van ve Bos, Arjan E.R. (2006). Leader's Procedural Justice Affecting Identification And Trust. **Leadership & Organization Development Journal**, 27, 7, 554-565.
- Cummings**, L.L. ve Bromiley, P. (1996). The Organizational Trust Inventory (OTI), Roderick M. Kramer and Tom R. Tyler (eds.). **Trust in Organizations: Frontiers Of Theory And Research**. London: Sage Publications.
- Çalık**, Temel, Özbay, Yaşar, Özer, Arif, Kurt, Türker ve Kandemir, Mehmet. (2009). İlköğretim Okulu Öğrencilerinin Zorbalık Statülerinin Okul İklimi, Prososyal Davranışlar, Temel İhtiyaçlar Ve Cinsiyet Değişkenlerine Göre İncelenmesi. **Educational Administration: Theory and Practice**, 15, 60, 555-576.
- Çelik**, Mazlum. (2007). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı–Bir Uygulama. Yayınlanmış Doktora Tezi. **Atatürk Üniversitesi**, Erzurum.

- Çıtak**, Zümral. (2010). Motivasyon ve İş Tatmininin Örgütsel Vatandaşlık Davranışın Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmış Yüksek lisans Tezi. **Niğde Üniversitesi**, Niğde.
- Dani**, S. S., Burns N. D., Backhouse C. J. ve Kochhar A. K. (2006). The implications of Organizational Culture and Trust in The Working of Virtual Teams. **J. Engineering Manufacture**, Proc. IMechE Vol. 220 Part B.
- Dede**, Bahar. (2009). Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde Etkileri: Bankalar Örneği. Yayınlanmış Yüksek lisans Tezi. **Karadeniz Teknik Üniversitesi**, Trabzon.
- Deluga**, Ronald J. (1994). Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange And Organizational Citizenship Behaviour. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 67, 315-326.
- Deluga**, Ronald J. (1995). The Relation Between Trust In The Supervisor And Subordinate Organizational Citizenship Behavior. **Military Psychology**, 7, 1, 1-16.
- Demircan**, N. ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları, **Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 10, 2, 139–150.
- Demirel**, Yavuz ve Özçınar, M. Faruk. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma. **Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi**, 23, 1, 129-145.
- Deutsch**, Morton. (1958). Trust and Suspicion. **The Journal of Conflict Resolution**, 2, 4, 265-279.
- Dirks**, Kurt T. ve Ferrin, Donald L. (1998). Reassessing The Role Of Interpersonal Trust In Organizational Settings. **Academy of Management Proceedings**, 1, 1-7.
- Dirks**, Kurt T. ve Ferrin, Donald L. (2002). Trust In Leadership Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice. **Journal of Applied Psychology**, 87, 611-628.
- DiPaola**, Michael F. ve Hoy, Wayne K. (2005). Organizational Citizenship of Faculty and Achievement of High School Students. **The High School Journal**, 88, 3, 35-44.
- Dipaola**, Michael F. ve Da Costa Neves, Paula Maria Mendes. (2009). Organizational Citizenship Behaviors In American And Portuguese Public Schools. **Journal of Educational Administration**, 47, 4, 490-507.
- Dolan**, Shimon L., Tzafrir, Shay S. ve Baruch, Yehuda. (2005). Testing The Causal Relationships Between Procedural Justice, Trust And Organizational

Citizenship Behavior. **Revue de Gestion des Ressources Humaines**, 57, 79-89.

Donavan, D. Todd, Brown, Tom J. ve Mowen, John C. (2004). Internal Benefits of Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, and Organizational Citizenship Behaviors. **Journal of Marketing**, 68, 128–146.

Douglas, Ceasar ve Zivnuska, Suzanne. (2008). Developing Trust in Leaders: An Antecedent of Firm Performance. **Advanced Management Journal**, 73, 1, 20.

Dukerich, Janet M., Golden, Brian R. ve Shortell, Stephen M. (2002). Beauty Is In The Eye Of The Beholder: The Impact Of Organizational Identification, Identity, And Image In The Cooperative Behaviors Of Physicians. **Administrative Science Quarterly**, 47, 507-533.

Dutton, Jane E., Dukerich, Janet M. ve Harquail, Celia V. (1994). Organizational Images and Member Identification. **Administrative Science Quarterly**, 39, 2, 239.

Dyne, Linn Van, Graham, Jill W. ve Dienesch, Richard M. (1994). Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, And Validation. **Academy of Management Journal**, 37, 4, 765.

Edwards, Martin R. (2005). Organizational Identification: A Conceptual And Operational Review. **International Journal of Management Reviews**, 7, 4, 207–230.

Edwards, Martin R. ve Peccei, Riccardo. (2007). Organizational Identification: Development And Testing Of A Conceptually Grounded Measure. **European Journal Of Work And Organizational Psychology**, 16 (1), 25 – 57.

Erdoğan, İnci. (2010). Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi. **Marmara Üniversitesi**, İstanbul.

Ertürk, Alper. (2008). A Trust-Based Approach to Promote Employees' Openness to Organizational Change In Turkey. **International Journal of Manpower**, 29, 5, 462-483.

Ertürk, Alper. (2010). Exploring Predictors Of Organizational Identification: Moderating Role Of Trust On The Associations Between Empowerment, Organizational Support, And Identification. **European Journal Of Work And Organizational Psychology**, 19, 4, 409–441.

Farris, George F., Senner, Eldon E. ve Butterfield, D. Anthony. (1973). Trust, Culture, and Organizational Behavior. **Industrial Relations**, 12, 144-157.

- Ferrin**, Donald L., Bligh, Michelle C. ve Kohles, Jeffrey C. (2007). Can I Trust You to Trust Me? A Theory of Trust, Monitoring, and Cooperation in Interpersonal and Intergroup Relationships. **Group & Organization Management**, 32, 4, 465-499.
- Foote**, Nelson N. (1951). Identification As The Basis For a Theory of Motivation. **American Sociological Review**, 16, 1, 14-21.
- Foote**, David A. ve Thomas Li-Ping Tang. (2008). Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (ocb). Does Team Commitment Make a Difference In Self-Directed Teams? **Management Decision**, 46, 6, 933-947.
- Foster**, William M. ve Hyatt, Craig. (2007). I Despise Them! I Detest Them! Franchise Relocation and the Expanded Model of Organizational Identification. **Journal of Sport Management**, 21, 194-212.
- Fuller**, J Bryan, Marler, Laura, Hester, Kim, Frey, Len ve Relyea, Clint. (2006a). Construed External Image and Organizational Identification: A Test of the Moderating Influence Of Need For Self-Esteem. **The Journal of Social Psychology**, 146, 6, 701.
- Fuller**, Jerry Bryan, Hester, Kim, Barnett, Tim, Frey, Len, Relyea, Clint ve Beu, Danielle. (2006b). Perceived External Prestige And Internal Respect: New Insights Into The Organizational Identification Process. **Human Relations**, 59, 6, 815.
- Gabor**, Andrea ve Mahoney, Joseph T. (2010). Chester Barnard and the Systems Approach to Nurturing Organizations. İnternet Erişimi: 10.03.2011. http://www.business.illinois.edu/Working_Papers/papers/10-0102.pdf.
- Garg**, Pooja ve Rastogi, Renu. (2006). Climate Profile and OCBs of Teachers in Public and Private Schools of India. **International Journal of Educational Management**, 20, 7, 529-541.
- Gautam**, Thaneswor, Van Dick, Rolf ve Wagner, Ulrich. (2004). Organizational Identification and Organizational Commitment: Distinct Aspects of Two Related Concepts. **Asian Journal of Social Psychology**, 7, 301-315.
- Ge**, Jianhua, Su, Xuemei ve Zhou, Yan. (2010). Organizational Socialization, Organizational Identification And Organizational Citizenship Behavior An Empirical Research Of Chinese High-Tech Manufacturing Enterprises. **Nankai Business Review International**, 1, 2, 166-179.
- George**, Jennifer M. ve Jones, Gareth R. (1997). Organizational Spontaneity In Context. **Human Performance**, 10, 2, 153-170.
- Gilbert**, Jacqueline A. ve Tang, Thomas Li-Ping. (1998). An Examination Of Organizational Trust Antecedents. **Public Personnel Management**, (27), 3, 321.

- Goto**, Sharon G. (1996). To Trust Or Not ToTrust: Situational And Dispositional Determinants. **Social Behavior And Personality**, 24, 2, 119-132.
- Gouldner**, Alvin W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. **American Sociological Review**, 25, 2, 161-178.
- Graham**, Jill W. (1991). An Essay on Organizational Citizenship Behavior. **Employee Responsibilities and Rights Journal**, 4, 4, 249-270.
- Graham**, Jill W. (2000). Promoting Civic Virtue Organizational Citizenship Behavior: Contemporary Questions Rooted In Classical Quandaries From Political Philosophy. **Human Resource Management Review**, 10,1, 61-77.
- Gunningham**, Neil ve Sinclair, Darren. (2009). Organizational Trust and the Limits of Management-Based Regulation. **Law & Society Review**, 43, 4, 865-900.
- Gürbüz**, Sait. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 3, 1, 48-75.
- Gürsakal**, Necmi. (2001). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. **Uludağ Üniversitesi Basımevi**. Bursa.
- Hall**, Douglas T., Schneider, Benjamin ve Nygren, Harold T. (1970). Personal Factors in Organizational Identification. **Administrative Science Quarterly**, 15, 2, 176-190.
- Hall**, Douglas T. ve Schneider, Benjamin. (1972). Correlates of Organizational Identification as a Function of Career Pattern and Organizational Type. **Administrative Science Quarterly**, 17, 340-350.
- Han**, Guohong (Helen) ve Harms, P.D. (2010). Team Identification, Trust And Conflict: A Mediation Model. **International Journal of Conflict Management**, 21, 20-43.
- Harris**, Gregory E. ve Cameron, James E. (2005). Multiple Dimensions Of Organizational Identification And Commitment As Predictors Of Turnover Intentions And Psychological Well-Being. **Canadian Journal of Behavioural Science**, 37, 3, 159-169.
- Hekman**, David R., Bigley, Gregory A., Steensma, H. Kevin ve Hereford, James F. (2009). Combined Effects Of Organizational And Professional Identification On The Reciprocity Dynamic For Professional Employees. **Academy of Management Journal**, 52, 3, 506-526.
- Hosmer**, Larue Tone. (1995). Trust: The Connecting Link Between Organizational Theory and Philosophical Ethics. **Academy of Management Review**, 20, 2, 379-403.

- Huff**, Lenard ve Kelley, Lane. (2003). Levels Of Organizational Trust In Individualist Versus Collectivist Societies: A Seven-Nation Study. **Organization Science**, 14, 1, 81.
- Huggins**, Veronica N., Riordan, Christine M. ve Griffeth, Rodger W. (1998). The Development and Longitudinal Test of a Model of Organizational Identification. **Journal of Applied Social Psychology**, 28, 8, 724-749.
- İşbaşı**, Janset Özen. (2000). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalate İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama. Yayınlanmış Yüksek lisans Tezi. **Akdeniz Üniversitesi**, Antalya.
- Jahangir**, Nadim, Akbar, Mohammad Muzahid ve Haq, Mahmudul. (2004). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature And Antecedents. **BRAC University Journal**, 1, 2, 75-85.
- Jones**, Gareth R. ve George, Jennifer M. (1998). The Experience And Evolution Of Trust: Implications For Cooperation And Teamwork. **The Academy of Management Review**, 23, 3, 531.
- Joseph**, Errol E. ve Winston, Bruce E. (2005). A Correlation Of Servant Leadership, Leader Trust, And Organizational Trust. **Leadership & Organization Development Journal**, 26, 6.
- Karabey**, Canan Nur. (2005). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. **Atatürk Üniversitesi**.
- Karadağ**, Engin ve Mutağçılar, Işıl. (2009). Prososyal Davranış Ekseninde Özgecilik Üzerine Teorik Bir Çözümleme. **Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi**, 8, 41-70.
- Karasar**, Niyazi. (2009). Bilimsel Araştırma Yöntemi. **Nobel Yayıncılık**. Ankara.
- Kath**, Lisa M., Magley, Vicki J. ve Marmet, Matthew. (2010). The Role Of Organizational Trust In Safety Climate's Influence On Organizational Outcomes. **Accident Analysis and Prevention**, 42, 1488–1497.
- Katrınlı**, Alev, Atabay, Gulem, Gunay, Gonca ve Guneri, Burcu. (2008). Leader–Member Exchange, Organizational Identification And The Mediating Role Of Job Involvement For Nurses. **Journal of Advanced Nursing**, 64, 4, 354–362.
- Katrınlı**, Alev, Atabay, Gulem, Gunay, Gonca ve Guneri, Burcu. (2009). Exploring The Antecedents Of Organizational Identification: The Role Of Job Dimensions, Individual Characteristics And Job Involvement. **Journal of Nursing Management**, 17, 66–73.

- Kelman**, Herbert C. (1958). Compliance, Identification, and Internalization: Three Processes of Attitude Change. **The Journal of Conflict Resolution**, 2, 1, 51-60.
- Kipper**, David A. ve Hundal, Jasdeep. (2005). The Spontaneity Assessment Inventory: The Relationship Between Spontaneity and Nonspontaneity. **Journal of Group Psychotherapy, Psychodrama & Sociometry**, 58, 3, 119-129.
- Kipper**, David A., Green, Doreen J. ve Prorak, Amanda. (2010). The Relationship Among Spontaneity, Impulsivity, and Creativity. **Journal of Creativity in Mental Health**, 5, 39–53.
- Kitapçı**, Hakan, Çakar, Nigar Demircan ve Sezen, Bülent. (2005). The Combined Effects Of Trust And Employee Identification On Intention To Quit. **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, www.e-sosder.com, 3, 12, 33-41.
- Knight**, Craig ve Haslam Alexander. (2010). Your Place or Mine? Organizational Identification and Comfort as Mediators of Relationships Between the Managerial Control of Workspace and Employees' Satisfaction and Well-Being. **British Journal of Management**, 21, 717–735.
- Knippenberg**, Daan Van ve Van Schie, Els C. M. (2000). Foci and Correlates of Organizational Identification, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 73, 137-147.
- Knippenberg**, Daan Van, Knippenberg, Barbara Van, Monden, Laura ve de Lima, Fleur. (2002). Organizational Identification After A Merger: A Social Identity Perspective. **British Journal of Social Psychology**, 41, 233–252.
- Koberg**, Christine S., Boss, R. Wayne, Goodman, Eric A., Boss, Alan D. ve Monsen, Erik W. (2005). Empirical Evidence of Organizational Citizenship Behavior From The Health Care Industry. **Intl Journal of Public Administration**, 28, 417–436.
- Konovsky**, Mary A. ve Pugh, S Douglas. (1994). Citizenship Behavior And Social Exchange. **Academy of Management Journal**, 37, 3, 656.
- Konovsky**, Mary A. ve Organ, Dennis W. (1996). Dispositional And Contextual Determinants of Organizational Citizenship Behavior. **Journal Of Organizational Behavior**, 17, 253-266.
- Köse**, Sevinç, Kartal, Burak ve Kayalı, Nilgün. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 20, 1-19.
- Köse**, Ceren Gözde. (2009). Örgütsel Özdeşleşmenin Çalışanların Sürekli İyileştirme Çabalarına Katkısı: Bir Araştırma. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. **İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**.

- Kramer, M.R.** (1999). Trust and Distrust In Organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions. **Annual Review Of Psychology**, 50, 569-598.
- Kreiner, Glen E. ve Ashforth, Blake E.** (2004). Evidence Toward An Expanded Model Of Organizational Identification. **Journal of Organizational Behavior**, 25, 1, 1.
- Kwong, Tso Sek.** (2005). Organizational Identification Under Unfavorable Outcome: A Factory Study In China. Yayınlanmış Doktora Tezi **The Chinese University**.
- Lambert, Susan J.** (2000). Added Benefits: The Link Between Work-Life Benefits And Organizational Citizenship Behavior. **Academy of Management Journal**, 43, 5, 801.
- Lamsa, Anna-Maija ve Raminta Pucetaite.** (2006). Development Of Organizational Trust Among Employees From A Contextual Perspective. **Business Ethics: A European Review**, 15, 2, 130-141.
- Lau, Dora C. ve Lam, Long W.** (2008). Effects Of Trusting And Being Trusted On Team Citizenship Behaviours In Chain Stores. **Asian Journal of Social Psychology**, 11, 141-149.
- Lee, Sang M.** (1969). Organizational Identification Of Scientists. **Academy of Management Journal**, 12, 3, 327.
- Lee, Sang M.** (1971). An Empirical Analysis Of Organizational Identification. **Academy of Management Journal**, 14, 213.
- Lee, Hyun-Jung.** (2004). The Role Of Competence-Based Trust And Organizational Identification In Continuous Improvement. **Journal of Managerial Psychology**, 19, 6, 623-639.
- Lewicki, R. J. ve Bunker, B. B.** (1996). Developing and Maintaining Trust in Work Relationships. Roderick M. Kramer and Tom R. Tyler (eds.). **Trust in Organizations: Frontiers Of Theory And Research**, London: Sage Publications. Çevrim içi 10.04.2011 (http://www.google.com/books?hl=tr&lr=&id=A_8LbcsgrNMC&oi=fnd&pg=PA114&dq=Developing+and+Maintaining+Trust+in+Work+Relationships&ots=VoC4Bv-hu6&sig=W7Joqec_13vr6Nqlww_27tEsHGMY#v=onepage&q=Developing%20and%20Maintaining%20Trust%20in%20Work%20Relationships&f=false).
- Lewicki, Roy J., McAllister, Daniel J. ve Bies, Daniel J.** (1998). Trust and Distrust: New Relationships and Realities. **The Academy of Management Review**, 23, 3, 438-458.
- Lewis, J. David ve Weigert, Andrew.** (1985). Trust as a Social Reality. **Social Forces**, 63, 4, 967-985.

- Lin**, Chieh-Peng, Lyau, Nyan-Myau, Tsai, Yuan-Hui, Chen, Wen-Yung ve Chiu, Chou-Kang. (2010). Modeling Corporate Citizenship And Its Relationship With Organizational Citizenship Behaviors. **Journal of Business Ethics**, 95, 357–372.
- Lipponen**, Jukka, Helkama, Klaus, Olkkonen, Maria-Elena ve Juslin Milla. (2005). Predicting The Different Profiles Of Organizational Identification: A Case Of Shipyard Subcontractors. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 78, 97.
- Lipponen**, Jukka, Bardi ve Haapamaki, Johanna. (2008). The Interaction Between Values And Organizational Identification In Predicting Suggestion-Making At Work. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 81, 241–248.
- MacKenzie**, Scott B., Podsakoff, Philip M. ve Fetter, Richard. (1993). The Impact Of Organizational Citizenship Behavior On Evaluations Of Salesperson Performance. **Journal of Marketing**, 57, 1, 70.
- MacKenzie**, Scott B., Podsakoff, Philip M. ve Ahearne, Michael. (1998). Some Possible Antecedents and Consequences of In-Role and Extra-Role Salesperson Performance. **Journal of Marketing**, 62, 3, 87.
- MacKenzie**, Scott B., Podsakoff, Philip M. ve Rich, Gregory A. (2001). Transformational And Transactional Leadership And Salesperson Performance. **Academy of Marketing Science**, 29, 2, 115.
- Mael**, Fred. (1988). Organizational Identification: Construct Redefinition And A Field Application With Organizational Alumni. Yayınlanmış Doktora Tezi. **Wayne State University**.
- Mael**, Fred ve Ashforth, Blake E. (1992). Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of The Reformulated Model of Organizational Identification. **Journal of Organizational Behavior**, 13, 2, 103.
- Mael**, Fred A. ve Ashforth, Blake E. (1995). Loyal From Day One: Biodata, Organizational Identification And Turnover Among Newcomers. **Personnel Psychology**, 48, 2, 309.
- Mayer**, Roger C., Davis James H. ve Schoorman F. David. (1995). An Integrative Model of Organizational trust, *Academy of Management Review*, (20), 3, 709-734.
- Mayer**, Roger C. ve Gavin, Mark B. (2005). Trust In Management And Performance: Who Minds The Shop While The Employees Watch The Boss? **Academy of Management Journal**, 48, 5, 874–888.

- McAllister**, Daniel J. (1995). Affect- And Cognition-Based Trust As Foundations For Interpersonal Cooperation In Organizations. **Academy of Management Journal**, 38, 1, 24-59.
- Mendoza**, María Jesús Suárez ve Manrique-de-Lara, Pablo Zoghbi. (2007). The Impact Of Work Alienation On Organizational Citizenship Behavior In The Canary Islands. **International Journal of Organizational Analysis**, 15, 1, 56-75.
- Menguc**, Bulent. (2000). An Empirical Investigation Of A Social Exchange Model Of Organizational Citizenship Behaviors Across Two Sales Situations: A Turkish Case. **The Journal of Personal Selling & Sales Management**, 20, 4, 205-214.
- Messer**, Belinda A. E. ve White, Fiona A. (2006). Employees' Mood, Perceptions Of Fairness, And Organizational Citizenship Behavior. **Journal of Business and Psychology**, 21, 1, 65-84.
- Merritt**, Stephanie M. (2008). Not All Trust Is Created Equal: Dispositional and History-Based Trust in Human-Automation Interactions. **Human Factors**, 50, 2, 194-210.
- Mishra**, Jitendra ve Morrissey, Molly A. (1990). Trust in Employee/Employer Relationships: A Survey of West Michigan Managers. **Public Personnel Management**, (19), 4, 443-485.
- Mishra**, A.K. (1996). Organizational Responses to Crisis: The Centrality of Trust. R.M.Kramer & T.R. Tyler (Eds.). **Trust In Organizations: Frontiers of Theory and Research**, 261-287. London: Sage Publications. Çevrim içi 10.04.2011 (http://www.google.com/books?hl=tr&lr=&id=A_8LbcsgrNMC&oi=fnd&pg=PA114&dq=Developing+and+Maintaining+Trust+in+Work+Relationships&ots=VoC4Bv-hu6&sig=W7Joqec13vr6Nqlww_27tEsHGM#v=onepage&q=Developing%20and%20Maintaining%20Trust%20in%20Work%20Relationships&f=false).
- Mollering**, Guido, Backmann, Reinhard ve Lee, Soo Hee. (2004). Understanding Organizational Trust-Foundations, Constellations and Issues of Operationalisation (eds). The Micro – Foundations of Organizational Trust, **Journal of Managerial Psychology**, 19, 6.
- Moorman**, Robert H. ve Blakely, Gerald L. (1995). Individualism Collectivism As An Individual Difference Predictor Of Organizational Citizenship Behavior. **Journal of Organizational Behavior**, 16, 2, 127.
- Motowidlo**, Stephan J. (1984). Does Job Satisfaction Lead To Consideration And Personal Sensitivity? **Academy of Management Journal**, 27, 4, 910-915.
- Motowidlo**, Stephan J. (2000). Some Basic Issues Related To Contextual Performance And Organizational Citizenship Behavior In Human Resource Management. **Human Resource Management Review**, 10, 1, 115-126.

- Moura**, Georgina Randsley, Abrams, Dominic, Retter, Carina, Gunnarsdottir, Sigrídur ve Ando, Kaori. (2009). Identification As An Organizational Anchor: How Identification And Job Satisfaction Combine To Predict Turnover Intention. **European Journal of Social Psychology Eur. J. Soc. Psychol**, 39, 540–557.
- Murphy**, Gregory, Athanasou, James ve King, Neville. (2002). Job Satisfaction And Organizational Citizenship Behaviour: A Study Of Australian Human Service Professionals. **Journal of Managerial Psychology**, 17, 4, 287-297.
- Nakata**, Cheryl ve Zhu, Zhen. (2001). The effects of information technology and organizational trust on market orientation: A Socio-Technical And Resource-Based View. **American Marketing Association**, 12, 108-109.
- Netemeyer**, Richard G., Boles, James S., McKee, Daryl O. ve McMurrian, Robert. (1997). An Investigation Into The Antecedents Of Organizational Citizenship Behaviors. **Journal of Marketing**, 61, 3, 85-98.
- Oplatka**, Izhar. (2009). Organizational Citizenship Behavior In Teaching. **International Journal of Educational Management**, 23, 5, 375-389.
- Organ**, Dennis W. (1990). The Motivational Basis Of Organizational Citizenship Behavior. **Research In Organizational Behavior**, 12, 43-72.
- Organ**, Dennis W. (1994). Personality And Organizational Citizenship Behavior. **Journal Of Management**, 20, 2, 465-478.
- Organ**, Dennis W. ve Ryan, Katherine. (1995a). A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. **Personnel Psychology**, 48, 775-802.
- Organ**, Dennis W. ve Lingl, Andreas. (1995b). Personality, Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior. **The Journal of Social Psychology**, 135, 3, 339-350.
- Organ**, DennisW. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean Up Time. **Human Performance**, 10, 2, 85-97.
- Ortiz**, Luis. (2010). A Comprehensive Literature Review Of Organizational Justice And Organizational Citizenship Behavior: Is There A Connection To International Business And Cross-Cultural Research? (Çevrim içi: 19.12.2010, https://baer.uca.edu/research/srbr_199922.pdf) **University of Texas Pan American**.
- Özdevecioğlu**, Mahmut. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 20, 117-135.

- Paine**, Scott Christopher. (2007). The Relationship Among Interpersonal And Organizational Trust And Organizational Commitment. Doctoral dissertation. **San Diego Alliant International University**.
- Pastoriza**, David, Arino, Miguel A. ve Ricart, Joan E. (2008). Ethical Managerial Behaviour As An Antecedent Of Organizational Social Capital. **Journal of Business Ethics**, 78, 329–341.
- Perry**, Ronald W. ve Mankin, Lawrence D. (2007). Organizational Trust, Trust in the Chief Executive and Work Satisfaction. **Public Personnel Management**, 36, 2, 165-179.
- Pillai**, Rajnandini, Schriesheim A. ve Williams, Eric S. (1999). Fairness Perceptions and Trust As Mediators for Transformational And Transactional Leadership: ATwo Sample Study. **Journal Of Management**, 25, 6, 897-933.
- Polat**, Soner. (2009). Organizational Citizenship Behavior (ocb) Display Levels of The Teachers At Secondary Schools According To The Perceptions Of The School Administrators. **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 1, 1591–1596.
- Podsakoff**, Philip M. ve MacKenzie, Scott B. (1994). Organizational Citizenship Behaviors And Sales Unit Effectiveness. **Journal of Marketing Research**, 31, 3, 351.
- Podsakoff**, Philip M. ve MacKenzie, Scott B. (1997). Impact Of Organizational Citizenship Behavior On Organizational Performance: A Review And Suggestions For Future Research. **Human Performance**, 10,2, 133-151.
- Podsakoff**, Philip M., MacKenzie, Scott B., Paine, Julie Beth ve Bachrach, Daniel G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. **Journail of Management**, 26, 3, 513-563.
- Pucetaite**, Raminta ve Lamsa, Anna-Maija. (2008). Developing Organizational Trust Through Advancement of Employees' Work Ethic in a Post-Socialist Context. **Journal of Business Ethics**, 82, 325–337.
- Reade**, Carol. (2001). Antecedents of Organizational Identification in Multinational Corporations: Fostering Psychological Attachment to The Local Subsidiary and The Global Organization. **Int. J. of Human Resoune Management**, 12, 8, 1269-1291.
- Riketta**, Michael. (2005). Organizational Identification: A Meta-Analysis. **Journal of Vocational Behavior**, 66, 358–384.
- Rotondi**, Thomas. (1975). Organizational Indentification And Group Involvement. **Academy of Management Journal**, 18, 4, 892.

- Rodgers**, Waymond. (2009). Three Primary Trust Pathways Underlying Ethical Considerations. **Journal of Business Ethics**, 91, 83–93.
- Russo**, Tracy Callaway. (1998). Organizational and professional identification: A case of newspaper journalists. **Management Communication Quarterly**, 12, 1, 72.
- Sammarra**, Alessia ve Lucio, Biggiero. (2001). Identity and Identification in Industrial Districts. **Journal of Management & Governance**, 5, 1, 61.
- Saylı**, Halil. Örgüt ve Örgütsel Vatandaşlık. (Çevrim içi: 17 Aralık 2010). <http://www2.aku.edu.tr/~halilsayli/sayfalar/dersnot.html>
- Schrodt**, Paul. (2002). The Relationship Between Organizational Identification And Organizational Culture: Employee Perceptions Of Culture And Identification In A Retail Sales Organization. **Communication Studies**, 53, 2, 189-202.
- Scott**, Craig R., Corman, Steven R. ve Cheney, George. (1998). Development of A Structural Model of Identification In The Organization. **Communication Theory**, 8, 3, 298-336.
- Sezgin**, Ferudun. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. **Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 25, 1, 317-339.
- Shamir**, Boas ve Lapidot, Yael. (2003). Trust in Organizational Superiors: Systemic and Collective Considerations. **Organization Studies**, 24, 3, 463–491.
- Shapiro**, Debra L. ve Sheppard, Blair H. (1992). In Theory. Business On A Handshake. **Negotiation Journal**, 365-377.
- Silva**, Deborah K. (2007). Structural Identification In Grups Within Organizations: I, We & Us. Yayınlanmış Doktora Tezi. **Washington University**.
- Sindhav**, Lusch G. ve Lusch, Robert F. (2008). An Identification-Based Model of Supplier-Retailer Communication. **Journal of Marketing Channels**, 15, 4, 281-314.
- Sluss**, David M. ve Ashforth, Blake E. (2007). Relational Identity And Identification: Defining Ourselves Through Work Relationships. **Academy of Management Review**, 32, 1, 9–32.
- Smith, Gene**. (2005). How To Achieve Organizational Trust Within An Accounting Department. **Managerial Auditing Journal**, 20, 5, 520-523.
- Smith, Page A.** ve Birney, Larry L. (2005). The Organizational Trust Of Elementary Schools And Dimensions Of Student Bullying. **The International Journal of Educational Management**, 19, 6/7, 469-485.

- Somech**, Anit ve Zahavy, Anat Drach. (2004). Exploring Organizational Citizenship Behaviour From An Organizational Perspective: The Relationship Between Organizational Learning And Organizational Citizenship Behaviour. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 77, 281.
- Tajfel**, Henri. (1982). Social Psychology Of Intergroup Relations. **Ann. Rev. Psychol**, 33, 1-39.
- Tak**, Bilçin ve Çiftçioğlu, Aydem. (2009). Algılanan Örgütsel Prestij İle Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. **Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 18, 100-116.
- Tan**, Hwee Hoon ve Tan, Christy S. F. (2000). Toward The Differentiation Of Trust In Supervisor And Trust In Organization. **Genetic, Social and General Psychology Monographs**, 126, 2, 241-260.
- Taşcı**, Deniz ve Koç, Umut. (2007). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Örgütsel Öğrenme Değerleri ilişkisi: Akademisyenler Üzerinde Görgül Bir Araştırma. **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 7, 2, 373-382.
- TDK Büyük Türkçe Sözlük**, <http://tdkterim.gov.tr/bts/>
- Tsamitis**, Dena Haritos. (2009). An Exploration Of The Influence Of Institutional Factors And Practices On Organizational Identification In Students Enrolled In Transnational University Partnership Programs. Yayınlanmış Doktora Tezi. **University of Pennsylvania**.
- Tseng**, Hsing-Chau, Chen, Thai-Form ve Chen, Feng-I. (2005). Constructing and Testing a Model of Trustworthiness, Trust Behavior and Organizational Identification, **Journal of Nursing Research**, 13, 4, 293-303.
- Turnipseed**, David L. (2002). Are Good Soldiers Good? Exploring The Link Between Organization Citizenship Behavior And Personal Ethics. **Journal of Business Research**, 55, 1– 15.
- Turunç**, Ömer ve Çelik, Mazlum. (2010). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 14, 1, 209-232.
- Türker**, Mine. (2006). Çalışanların Rol Tanımlamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. **Marmara Üniversitesi**, İstanbul.
- Tüzün**, İpek Kalemci. (2006). Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma. Yayınlanmış Doktora Tezi. **Gazi Üniversitesi**, Ankara.

- Tüzün, İpek Kalemci. (2007). Güven, Örgütsel Güven Ve Örgütsel Güven Modelleri. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 13, 93–118.**
- Tüzün, İpek Kalemci ve Çağlar, İrfan. (2009). Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri Üzerine Bir Araştırma. Doğu Üniversitesi Dergisi, 10, 2, 284-293.**
- Van Dick, Rolf, Wagner, Ulrich, Stellmacher, Jost ve Christ, Oliver. (2004a). The Utility Of A Broader Conceptualization Of Organizational Identification: Which Aspects Really Matter? Journal of Occupational and Organizational Psychology, 77, 171–191.**
- Van Dick, Rolf, Christ, Oliver, Stellmacher, Jost, Wagner, Ulrich, Ahlswede, Oliver, Grubba, Cornelia, Hauptmeier, Martin, Höhfeld, Corinna, Moltzen, Kai ve Tissington, Patrick A. (2004b). Should I Stay or Should I Go? Explaining Turnover Intentions with Organizational Identification and Job Satisfaction. British Journal of Management, 15, 351–360.**
- Van Dick, Rolf, Wagner, Ulrich, Stellmacher, Jost ve Christ, Oliver. (2005a). Category Salience And Organizational Identification. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 78, 273-285.**
- Van Dick, Rolf, Wagner, Ulrich, Stellmacher, Jost ve Christ, Oliver. (2005b). To Be(long) or Not to Be(long): Social Identification In Organizational Contexts. Genetic, Social, and General Psychology Monographs, 131, 3, 189–218.**
- Van Dick, Rolf, Grojean, Michael W., Christ, Oliver ve Wieseke, Jan. (2006). Identity And The Extra Mile: Relationships Between Organizational Identification And Organizational Citizenship Behaviour. British Journal of Management, 17, 283–301.**
- Van Dick, Rolf, Hirst, Giles, Grojean, Michael W. ve Wieseke, Jan. (2007). Relationships Between Leader and Follower Organizational Identification And Implications For Follower Attitudes And Behaviour. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 80, 133–150.**
- VanYperen, Nico W., Van Den Berg, Agnes E. ve Willering, Martijn C. (1999). Towards A Better Understanding Of The Link Between Participation In Decision Making and Organizational Citizenship Behaviour: A Multilevel Analysis. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 72, 377.**
- Voci, Alberto. (2006). The Link Between Identification And In-Group Favouritism: Effects Of Threat To Social Identity And Trust-Related Emotions. British Journal of Social Psychology, 45, 265–284.**
- Wagner, Sharon L. Ve Rush, Michael C. (2000). Altruistic Organizational Citizenship Behavior: Context, Disposition and Age. The Journal Of Social Psychology, 140,3, 379-391.**

- Watts**, Sheila. (2010). Identification and the Cultural Organization: How the Concept of Identification Can Impact the Constituencies Who Work Within Cultural Organizations. **The Journal of Arts Management, Law, and Society**, 40, 200–216,
- Wegge**, Jürgen, Dick, Rolf Van, Gary K. Fisher, Wecking, Christiane ve Moltzen, Kai. (2006). Work Motivation, Organizational Identification, And Well-Being In Call Centre Work. **Work & Stress**, 20, 1, 60-83.
- Whitener**, Ellen M., Brodt, Susan E., Korsgaard, M. Audrey ve Werner, Jon M. (1998). Managers As Initiators Of Trust: An Exchange Relationship Framework For Understanding Managerial Trustworthy Behavior. **Academy of Management, The Academy of Management Review**, 23, 3, 513.
- Williams**, Larry J. ve Anderson, Stella E. (1991). Job Satisfaction And Organizational Commitment As Predictors Of Organizational Citizenship And In Role Behaviors. **Journal of Management**, 17, 3, 601-617.
- Williams**, Steve, Pitre, Richard ve Zainuba, Mohamed. (2002). Justice And Organizational Citizenship Behavior Intentions: Fair Rewards Versus Fair Treatment. **The Journal of Social Psychology**, 142, 1, 33-44.
- Wieseke**, Jan, Ullrich, Johannes, Christ, Oliver ve Van Dick, Rolf. (2007). Organizational Identification As A Determinant Of Customer Orientation In Service Organizations. **Market Lett**, 18, 265–278.
- Wiesenfeld**, Batia M., Raghuram, Sumita ve Garud, Raghu. (1999). Communication Patterns As Determinants Of Organizational Identification In A Virtual Organization. **Organization Science**, 10, 6, 777.
- Wong**, Yui-Tim, Ngo, Hang-Yue ve Wong, Chi-Sum. (2003). Antecedents and Outcomes of Employees' Trust in Chinese Joint Ventures. **Asia Pacific Journal of Management**, 20, 481–499.
- Wong**, Yui-Tim, Ngo, Hang-Yue ve Wong, Chi-Sum. (2006). Perceived Organizational Justice, Trust, And OCB: A Study Of Chinese Workers In Joint Ventures And State-Owned Enterprises. **Journal of World Business**, 41, 344–355.
- Yazıcıoğlu**, İrfan. (2009). Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Güven Duyguları İle İş tatmini ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması. **Electronic Journal of Social Sciences**, (8), 30, 235-249.
- Yi**, Xiang ve Uen, Jin Feng. (2006). Relationship Between Organizational Socialization And Organization Identification Of Professionals: Moderating Effects Of Personal Work Experience And Growth Need Strength. **Journal of American Academy of Business**, 10, 1, 362-371.

- Yücel**, Cemil ve Kaynak, Selma. (2008). Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 20, 685-706.
- Yücel**, Cemil ve Samancı (Kalaycı), Gülden. (2009). Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 19, 1, 113-132.
- Zalabak**, Pamela Shockley, Ellis, Kathleen ve Winograd, Gaynelle. (2000). Organizational trust: What It Means, Why It Matters. **Organization Development Journal**, (18), 4, 35.
- Zalabak**, Pamela Shockley, Morreale, Sherwyn ve Hackman, Michael Z. (2010). Build High Trust. **Leadership Excellence**, (27), 7, 23.
- Zand**, Dale E. (1972). Trust and Managerial Problem Solving. **Administrative Science Quarterly**, (17), 229-239.
- Zinko**, Robert, Furner, Christopher P., Royle, Todd ve Hall, Angela. (2010). Self-Perceptions Of Our Personal Reputations: The Mediating Role Of Image In The Development Of Organizational Citizenship Behaviors. **The Journal of International Management Studies**, 5, 1, 1-9.

SAYIN KATILIMCI,

Size ulaşan bu anket, 'Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki' adlı teze ışık tutacaktır. Ankete vereceğiniz cevaplar,

- ✓ Bilimsel bir çalışmada kullanılacaktır,
- ✓ Yanıtınızın "**Doğru**" veya "**Yanlış**" olması **söz konusu değildir**,
- ✓ Sorulara verilecek cevapların içtenliğinin tam ve eksiksiz olması araştırma sonuçlarını olumlu yönde etkileyecektir,
- ✓ Çalışmada isminiz yer almayacaktır,
- ✓ Lütfen yanıtlarınızı sizi en iyi yansıtacak biçimde veriniz.

Katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz. Saygılarımızla,

Prof.Dr. Oya Aytemiz SEYMEN
Emrah TOKGÖZ

Balıkesir Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı
BALIKESİR

BÖLÜM 1: DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

Aşağıda demografik özellikler ile ilgili verilen sorularda size uygun düşen seçeneği işaretleyiniz.

1 . Cinsiyetiniz: 1.(...)Kadın 2.(...)Erkek

2 . Medeni Durumunuz: 1.(...)Evlü 2.(...)Bekar

3 . Yaşınız:

25'den küçük 26-33 arası 34-41 arası 42-49 arası 50 ve üstü
1.(...) 2.(...) 3.(...) 4.(...) 5.(...)

4 . Eğitim Durumunuz:

İlköğretim Lise Önlisans Lisans Lisansüstü
1.(...) 2.(...) 3.(...) 4.(...) 5.(...)

5. Çalışma Süreniz

5 yıldan az 6-13 arası 14-21 arası 22-29 arası 30 yıl ve üstü
1.(...) 2.(...) 3.(...) 4.(...) 5.(...)

6. Göreviniz

Doktor Yardımcı Sağlık Personeli Diğer
1.(...) 2.(...) 3.(...)

	BÖLÜM 2: ÖRGÜTSEL GÜVEN İÇİN ANKET SORULARI	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Biraz Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
	ÇALIŞTIĞIM HASTANE.....							
7	Her zaman güvenirim.	1	2	3	4	5	6	7
8	Genelde açıklıkla yönetilir.	1	2	3	4	5	6	7
9	Dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahiptir.	1	2	3	4	5	6	7
10	Bütün çalışanlarına adil davranır.	1	2	3	4	5	6	7
11	Çalışanlarına ilgili ve saygılıdır.	1	2	3	4	5	6	7
12	Performans değerlendirmesini objektif olarak yapmaktadır.	1	2	3	4	5	6	7
13	Çalışanların özlük hakları konusunda adil davranır.	1	2	3	4	5	6	7
14	Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.	1	2	3	4	5	6	7
	YÖNETİCİM....(İDARE AMİRİM.....)							
15	Güvenilir biridir.	1	2	3	4	5	6	7
16	Tutarlı biridir.	1	2	3	4	5	6	7
17	İşinde yeterli bilgi ve beceriye sahiptir.	1	2	3	4	5	6	7
18	Yardımsever biridir.	1	2	3	4	5	6	7
19	Verdiği sözleri daima tutar.	1	2	3	4	5	6	7
20	Astlarının hak ve çıkarlarını korur.	1	2	3	4	5	6	7
21	Gerginlik yaratmaz.	1	2	3	4	5	6	7
22	Aldığı kararlarda çalışanların da katılımını sağlar.	1	2	3	4	5	6	7
23	Çalışanlarını destekleyicidir.	1	2	3	4	5	6	7
24	Olumlu bir çalışma ortamı yaratır.	1	2	3	4	5	6	7
	ÇALIŞMA ARKADAŞLARIM.....							
25	Güvenilirdirler.	1	2	3	4	5	6	7
26	Dürüst ve açıktırlar.	1	2	3	4	5	6	7
27	Uyumludurlar.	1	2	3	4	5	6	7
28	Mesleki becerileri oldukça yüksektir.	1	2	3	4	5	6	7
29	Aralarındaki güven düzeyi çok yüksektir.	1	2	3	4	5	6	7
30	Sorumluluk sahibidirler.	1	2	3	4	5	6	7
31	Her türlü zorlukta bana yardım ederler.	1	2	3	4	5	6	7
32	İşyerindeki kuralları istismar etmezler.	1	2	3	4	5	6	7
33	Politik (içten pazarlıklı) davranışlar sergilemezler.	1	2	3	4	5	6	7

BÖLÜM 3: ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İÇİN ANKET SORULARI		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Biraz Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	ÖZGECİLİK							
34	Hastanede yeni çalışmaya başlayan kişilerin çalışma ortamına uyum sağlamalarına yardımcı olurum.	1	2	3	4	5	6	7
35	Çalışma arkadaşlarıma, işleri ile ilgili sorunlarını çözmeleri konusunda yardımcı olurum.	1	2	3	4	5	6	7
36	İhtiyaç duyduklarında çalışma arkadaşlarımla işlerini onlar için yaparım.	1	2	3	4	5	6	7
37	İşlerini daha iyi yapmaları için çalışma arkadaşlarıma yardımcı olurum.	1	2	3	4	5	6	7
	VİCDANLILIK							
38	Zamanında işimin başında olurum.	1	2	3	4	5	6	7
39	Verilen görevler zor bile olsa itiraz etmem.	1	2	3	4	5	6	7
40	Bana verilen işleri zamanında tamamlamaya özen gösteririm.	1	2	3	4	5	6	7
41	Hastane kurallarına harfiyen uyarım.	1	2	3	4	5	6	7
	NEZAKET							
42	Çalışma arkadaşlarıma zarar veren davranışlardan kaçınırım.	1	2	3	4	5	6	7
43	Çalışma arkadaşlarıma sorun olmamak için çaba gösteririm.	1	2	3	4	5	6	7
44	Çalışma arkadaşlarımla haklarına zarar vermektan kaçınırım.	1	2	3	4	5	6	7
45	Çalışma arkadaşlarımla etkileyecek bir konu söz konusu olduğunda, harekete geçmeden önce mutlaka onların görüşünü alırım.	1	2	3	4	5	6	7
	CENTİLMENLİK							
46	Hastane içinde yaşanan küçük olayları büyütmem.	1	2	3	4	5	6	7
47	Olayların genellikle olumlu yönlerini görmeye çalışırım.	1	2	3	4	5	6	7
48	Sıradan olayları şikayet konusu yapmaktan kaçınırım.	1	2	3	4	5	6	7
49	Hastanenin yaptıklarında mutlaka kusurlu bir yan bulurum. (ters soru)	1	2	3	4	5	6	7
	SİVİL ERDEM							
50	Hastanem ile ilgili gelişmeleri takip ederim.	1	2	3	4	5	6	7
51	Hastanemin gelişimi için yapıcı önerilerde bulunurum.	1	2	3	4	5	6	7
52	Birimimdeki toplantılara aktif olarak katılırım.	1	2	3	4	5	6	7
53	Hastaneyle ilgili bilgileri içeren ilanlar, mesajlar ya da yazılı metaryeller dikkatimi çeker.	1	2	3	4	5	6	7

BÖLÜM 4: ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME İÇİN ANKET SORULARI								
ÇALIŞTIĞIM SERVİS...(BİRİM...)		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	Kararsızım	Biraz Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
54	Herhangi bir kişi çalıştığım servisi (birimi) eleştirdiğinde üzüntü duyarım.	1	2	3	4	5	6	7
55	Başkalarının çalıştığım servis (birim) hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir.	1	2	3	4	5	6	7
56	Çalıştığım servisten (birimden) bahsederken, “onlar” değil, “biz” diye konuşurum.	1	2	3	4	5	6	7
57	Çalıştığım servisin (birimin) başarısını kendi başarım gibi görürüm.	1	2	3	4	5	6	7
58	Herhangi bir kişi çalıştığım servisi (birimi) övdüğünde, bunu kendime yapılmış bir övgü gibi hissederim.	1	2	3	4	5	6	7
59	Medyada çalıştığım servis (birim) ile ilgili kötü bir haber çıkarsa üzüntü duyarım.	1	2	3	4	5	6	7
ÇALIŞTIĞIM HASTANE								
60	Herhangi bir kişi çalıştığım hastaneyi eleştirdiğinde üzüntü duyarım.	1	2	3	4	5	6	7
61	Başkalarının çalıştığım hastane hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir.	1	2	3	4	5	6	7
62	Çalıştığım hastaneden bahsederken, “onlar” değil, “biz” diye konuşurum.	1	2	3	4	5	6	7
63	Çalıştığım hastanenin başarısını kendi başarım gibi görürüm.	1	2	3	4	5	6	7
64	Herhangi bir kişi çalıştığım hastaneyi övdüğünde, bunu kendime yapılmış bir övgü gibi hissederim.	1	2	3	4	5	6	7
65	Medyada çalıştığım hastaneyle ilgili kötü bir haber çıkarsa üzüntü duyarım.	1	2	3	4	5	6	7

KATILDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİM.



T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı



Sayı : B.30.2.BAÜ.0.72.00.00.300-1878/12066
Konu : Veri Toplama Anketi

09./12./2011

BALIKESİR VALİLİĞİNE
(İl Sağlık Müdürlüğü)

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğünüzün 08.12.2011 tarih ve B.30.2.BAÜ.0.41.72.00-302.08-2083 sayılı yazısına istinaden; İletişim Ana Bilim Dalı yüksek lisans programı öğrencisi Emrah TOKGÖZ'ün "Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki" başlıklı yüksek lisans tezi ile ilgili çalışmamın İlimiz İl Sağlık Müdürlüğüne bağlı kurumlarda uygulanabilmesi için gerekli izin verilmesi hususunda gereğini arz ederim.


Prof. Dr. Mahir ALKAN
Rektör

EKLER :
EK-1 Yazı (2 adet)
EK-2 Dilekçe (1 adet)
EK-3 Anket formları (4 adet)



T.C.
BALIKESİR VALİLİĞİ
Sağlık Müdürlüğü



Sayı: B.10.4.1SM.4.10.00.09-774.014-17
Konu: Anket Çalışması

BALIKESİR Sağlık Müdürlüğü
İzden Erişim
Tarih: 12.12.2011 İdari: 31103
KODLA İZDEN ERLİ OLUR

VALİLİK MAKAMINA

Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı öğrencisi Emrah TOKGÖZ, "Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeğerleme ve Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki" başlığında ekte örneği bulunan yüksek lisans tezi ile ilgili anket çalışmasını 19.12.2011-15.01.2012 tarihleri arasında Balıkesir Devlet Hastanesi ve Balıkesir Ağz ve Diş Sağlığı Merkezi personeline yönelik olarak yapmak istemektedir. Olurlarınıza arz ederim.

Dr. Hasan YILMAZ
Sağlık Müdürü

ÖLÜR
12/12/2011
Günay ÖZDEMİR
Yalı a.
Vali Yardımcısı