T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMEYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Gökçe Tuba ÖZCAN

Danışman

Prof. Dr. Nurel ÜNER

Doç. Dr. Ethem DUYGULU

İZMİR – 2015

YÜKSEK LİSANS
TEZ/ PROJE ONAY SAYFASI

2009800043

Üniversite : Dokuz Eylül Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Adı ve Soyadı : Gökçe Tuba ÖZCAN
Tez Başlığı : Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma

Savunma Tarihi : 13.01.2015
Danışmanı : Doç.Dr.Ethem DUYGULU

JÜRİ ÜYELERİ

Ünvanı, Adı, Soyadı	Üniversitesi	İmza
Doç.Dr.Ethem DUYGULU	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	.....
Prof.Dr.Pınar SÜRAL ÖZER	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	.....
Doç.Dr.Özlem ÇAKIR	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	.....

Oybirliği (X)
Oy Çokluğu ( )

Gökçe Tuba ÖZCAN tarafından hazırlanmış ve sunulmuş "**Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma** " başlıklı Tezi( ) / Projesi( ) kabul edilmiştir.

Prof.Dr. Utku UTKULU
Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Her adımda bu araştırmaya ışık tutan, yol gösteren ve kendimi geliştirmemi sağlayan değerli tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Nurel ÜNER'i kaybetmenin derin üzüntüsü içerisindeyim. Kendisine Allah'tan rahmet, ailesine sabırlar dilerim.

Tez savunmasında tez danışmanlık görevini üstlenen Sayın Doç. Dr. Ethem Duygulu'ya yardımlarından ve katkılarından dolayı ayrıca teşekkür ederim.

Gökçe Tuba ÖZCAN

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum "**Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma**" adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

..../..../.....

Gökçe Tuba ÖZCAN

İmza

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma

Gökçe Tuba ÖZCAN

Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı
Yönetim ve Organizasyon Programı

Çalışanların örgüt üyeliğini sürdürme isteği, örgütün amaç ve değerleri ile özdeşleşerek, örgüt için faydalı olmaya çalışma, örgüte karşı sadakat duygusu hissetme, örgütün başarısı için çabalama olarak tanımlanabilen örgütsel bağlılık kavramı, örgütsel etkinliğin sağlanmasında önemli bir yere sahiptir.

Örgütün biçimsel ödül sistemi tarafından dikkate alınmayan, çalışanların biçimsel rol tanımları dışında kalan, gönüllülük esasına dayalı informal davranışlardan oluşan örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüte verimli insan gücü yaratır ve örgütün rekabet avantajı elde etmesini sağlar. Örgütsel bağlılık, çalışanların gönüllü birtakım informal davranışlar sergilemesine katkıda bulunur.

Bu çalışmanın amacı, örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini ölçmektir. Bu amaçtan hareketle, bir ilimizde faaliyet gösteren yerel yönetim birimi olan bir belediyenin kadrolu çalışanları üzerinde anket uygulaması yapılmıştır. Araştırmada, örgütsel bağlılığı ölçmek amacıyla Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeğinden yararlanılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için ise, Vey ve Campbell, Williams ve Shiaw tarafından geliştirilen ölçeklerin, Basım ve Şeşen (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlandığı bir ölçek kullanılmıştır.

Yapılan çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre, örgütsel bağlılık boyutlarından yalnızca normatif bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından vicdanlılık, sivil erdem ve sportmenlik üzerinde pozitif bir etkisi olduğu bulgulanmıştır. Duygusal bağlılık ve devam bağlılığının, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları üzerinde herhangi bir etkisinin olduğu bulgulanamamıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.

ABSTRACT

Master's Thesis

A Research About Effects of Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior

Gökçe Tuba ÖZCAN

Dokuz Eylül University
Graduate School of Social Sciences
Department of Business Administration
Management and Organization Program

Concept of organizational commitment; which can be clarified as the will of employees as to resume their memberships in their organization, trying to be effective for the organization by the way of embracing and identifying the goals and values of the organization, having the feeling of fidelity and endeavouring for the success of the organization; has a crucial position in establishing the organizational efficiency.

The conduct of organizational citizenship behavior that consists of informal behavior; based on voluntary fundamentals, which are not taken into consideration by the structural rewarding system of the organization and which out of structural definations of employees. Organizational citizenship behavior produces prolific manpower for the organization and helps it gain advantage of rivalry so well. Organizaitonal commitment makes some contributions to the demonstration of some informal behaviors that are committed voluntarily by the employees.

The aim of this study is to measure the effects of organizational commitment on organizational citizenship behavior. To start with this purpose; a statistical study was exerted to permenant staff of a municipality which is in action in one of our province as a local govermental unit. Allen and Meyer's (1990) scale was utilized to measure organizational commitment. As for measuring organizational citizenship, a scale which was improved by Vey and

Campbell and Williams and Shiaw, adapted to Turkish by Basım and Şeşen (2006), was applied.

According to the results of multi-regression analyses, only the normative commitment; which is one of the organizational commitment dimensions; positively effective on some dimensions of the organizational citizenship behavior dimensions such as conscientiousness, civic virtue and sportsmanship. No effect of emotional and continuance commitment could be observed on organizational citizenship behavior dimensions.

Key Words: Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior.

ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMEYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ iii

ÖZET iv

ABSTRACT vi

İÇİNDEKİLER viii

TABLOLAR LİSTESİ xii

ŞEKİLLER LİSTESİ xiii

EKLER LİSTESİ xiv

GİRİŞ 1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN TANIMI, TARİHÇESİ, ÖNEMİ, BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ VE GÖSTERGELERİ 3

1.1.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı 3

1.1.2. Örgütsel Bağlılığın Tarihçesi ve Önemi 5

1.1.3. Örgütsel Bağlılık ve Benzer Kavramlar 7

1.1.3.1. Mesleki Bağlılık 7

1.1.3.2. İşe Bağlılık 8

1.1.3.3. Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık 8

1.1.3.4. Sadakat 9

1.1.3.5. İtaat 9

1.1.4. Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri 10

1.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI 11

1.2.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı 12

1.2.1.1. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı 13
1.2.1.2. Penley ve Gould'un Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı 14
1.2.1.3. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı 15
1.2.1.4. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı 17
1.2.1.5. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı 18
1.2.1.6. Buchanan II'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı 19
1.2.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı 19
1.2.2.1. Becker'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı 21
1.2.2.2. Salancik'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı 22
1.2.2.3. Mowday, Porter ve Steers'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı 22
1.2.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı 23
1.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER 23
1.3.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Kişisel Faktörler 24
1.3.1.1. İş Beklentileri 24
1.3.1.2. Psikolojik Sözleşme 24
1.3.1.3. Kişisel Özellikler 25
1.3.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler 27
1.3.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Dışı Faktörler 31
1.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI 31
1.4.1. Örgütsel Bağlılık ve İşe Devamsızlık 32
1.4.2. Örgütsel Bağlılık ve Stres 32
1.4.3. Örgütsel Bağlılık ve Performans 33
1.4.4. Örgütsel Bağlılık ve İşgücü Devri 34
1.4.5. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı 35

İKİNCİ BÖLÜM
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ TANIMI VE ÖNEMİ 36
2.2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ TARİHSEL GELİŞİMİ VE İLGİLİ TEORİK YAKLAŞIMLAR 39
2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tarihsel Gelişimi 39

2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Teorik Yaklaşımlar 41
2.2.2.1. Sosyal Değişim Teorisi 42
2.2.2.2. Lider-Üye Değişimi Teorisi 42
2.2.2.3. Eşitlik Teorisi 43
2.2.2.4. Bekleyiş Teorisi 44
2.3. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE BENZER KAVRAMLAR 45
2.3.1. Örgütsel Spontanlık 45
2.3.2. Psikolojik Sözleşme 45
2.3.3. Rol Davranışları 46
2.3.4. Sosyal Temelli Örgütsel Davranış 47
2.4. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ BOYUTLARI 48
2.4.1. Organ Tarafından Yapılan Sınıflandırma 49
2.4.2. Graham Tarafından Yapılan Sınıflandırma 52
2.4.3. Williams ve Anderson Tarafından Yapılan Sınıflandırma 53
2.4.4. George ve Brief Tarafından Yapılan Sınıflandırma 53
2.4.5. Borman ve Motowidlo Tarafından Yapılan Sınıflandırma 54
2.4.6. Van Dyne, Graham ve Dienesch Tarafından Yapılan Sınıflandırma 55
2.4.7. Moorman ve Blakely Tarafından Yapılan Sınıflandırma 56
2.4.8. Van Scotter ve Motowidlo Tarafından Yapılan Sınıflandırma 57
2.4.9. Podsakoff, Mackenzie, Paine ve Bachrach Tarafından Yapılan Sınıflandırma 57
2.5. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER 59
2.5.1. Bireysel Özellikler 59
2.5.1.1. Tutuma İlişkin Faktörler 59
2.5.1.2. Kişilik Özellikleriyle İlgili Faktörler 60
2.5.2. İş ile İlgili Özellikler 62
2.5.3. Örgütsel Özellikler 63
2.5.4. Lider Davranışları 63
2.6. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ SONUÇLARI 64

2.7. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİ İNCELEYEN ARAŞTIRMALARA BİR BAKIŞ 66

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ 75
3.2. ÖRNEKLEM VE VERİ TOPLAMA TEKNİĞİ 75
3.2.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeği 76
3.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği 79
3.3. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ, MODELİ VE MODEL DEĞİŞKENLERİ 81
3.4. ANALİZ 84
3.5. BULGULAR 84
3.5.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular 84
3.5.2. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Değişkenlerine İlişkin Ortalamalar ve Standart Sapmalar 87
3.5.3. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Değişkenlerine İlişkin Korelâsyon Bulguları 87
3.5.4. Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Bulguları 90
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME 93
KAYNAKÇA 96
EKLER 108

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Örgütsel Bağlılık Ölçeği İfadelerine Yönelik Faktör Yükleri Tablosu s.78

Tablo 2: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği İfadelerine Yönelik Faktör Yükleri Tablosu s.80

Tablo 3: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular s.85

Tablo 3 (devam): Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular s.86

Tablo 4: Değişkenlere İlişkin Ortalamalar ve Standart Sapmalar s.87

Tablo 5: Değişkenlere İlişkin Korelâsyon Bulguları s.89

Tablo 6: Vicdanlılık Boyutu ile Örgütsel Bağlılık Boyutları Arasındaki Çoklu Regresyon Bulguları (Step-wise) s.90

Tablo 7: Sportmenlik Boyutu ile Örgütsel Bağlılık Boyutları Arasındaki Çoklu Regresyon Bulguları (Step-wise) s.91

Tablo 8: Sivil Erdem Boyutu ile Örgütsel Bağlılık Boyutları Arasındaki Çoklu Regresyon Bulguları (Step-wise) s.92

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı s.12

Şekil 2: Allen ve Meyer'in Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli s.16

Şekil 3: Davranışsal Bağlılık Süreci s.20

Şekil 4: Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Araştırma Modeli s.83

EKLER LİSTESİ

EK 1 Araştırmada Kullanılan Anket Formu ek s.1

GİRİŞ

Neo-Klasik dönem ile birlikte insan faktörünün öneminin anlaşılması, bu yöndeki çalışmaların yoğunlaşmasını ve entelektüel sermaye olan insan faktörünün daha da önem kazanmasını sağlamıştır. Ayrıca örgütler, günümüzde gelişen teknolojinin ve küreselleşmenin de etkileriyle, başarılı bir şekilde faaliyetlerini sürdürebilmek ve yoğun rekabet ortamında devamlılıklarını sağlayabilmek için "insan" faktörünün önemini bir kez daha anlamışlardır.

İnsan faktörüne verilen önemle birlikte, davranışsal yaklaşımlar ön plana çıkmıştır. Bu kapsamda, son dönemlerde üzerinde durulan örgütsel vatandaşlık davranışının, çalışanların performansları üzerinde yadsınamaz bir öneme sahip olduğu, çalışanlar arasında ek sinerji yaratarak iş başarımını artırdığı ve örgüt performansının da bu durumdan olumlu yönde etkilendiği söylenebilir. Örgütsel bağlılık ise, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerinde etkili olan tutumsal bir davranış şeklidir. Çalışanların örgütlerine bağlılık hissetmeleri, örgüt içerisinde adil politikalar uygulanarak, çalışanlara eşit davranılarak, kararlara katılım sağlanarak, takım çalışmaları artırılarak yaratılabilir. Bu bağlamda bu araştırmanın amacı, örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini araştırmaktır.

Ele alınan araştırma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örgütsel bağlılık ile ilgili kavramsal çerçeve kapsamında, örgütsel bağlılığın tanımına, tarihçesine, göstergelerine, benzer kavramlarla ilişkisine, yaklaşımlarına, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlere ve örgütsel bağlılığın sonuçlarına yer verilmiştir. İkinci bölümde, örgütsel vatandaşlık davranışının tanımına ve önemine, tarihsel gelişimine, teorik yaklaşımlarına, örgütsel vatandaşlık davranışı ile benzer nitelikteki davranışlara, örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarına, sonuçlarına ve örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen bazı faktörlere yer verilmiştir. Örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmaları değerlendirmek üzere yerli ve yabancı literatür genel olarak değerlendirildikten sonra, araştırmanın üçüncü bölümüne geçilmiştir ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık

davranışı üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla bir belediyenin kadrolu çalışanları üzerinde anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın son bölümü olan bu bölümde, araştırmanın amacı ve önemine, örneklem ve veri toplama tekniğine, araştırmanın hipotezleri, modeli ve model değişkenlerine, analizlere ve bulgulara yer verilerek sonuca ulaşılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN TANIMI, TARİHÇESİ, ÖNEMİ, BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ VE GÖSTERGELERİ

Bu bölümde, örgütsel bağlılık literatürüne önemli katkılar sağlayan bazı araştırmacıların tanımlarına, örgütsel bağlılığın önemine, tarihçesine, benzer kavramlarla ilişkisine ve göstergelerine yer verildikten sonra, örgütsel bağlılık ile ilgili yaklaşımlara, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlere ve örgütsel bağlılığın sonuçlarına yer verilecektir.

1.1.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı

Türk Dil Kurumu bağlılığı kelime anlamı olarak, "birine karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat" olarak tanımlamıştır (www.tdk.gov.tr, 07.09.2011). Bir başka tanıma göre ise bağlılık, "bir kişiye, bir düşünceye, bir kuruma, kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye karşı bağlılık gösterme, yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülük" olarak ifade edilmiştir (Ergun, 1975: 97).

Yapılan araştırmalarda, örgütsel bağlılık yani "organizational commitment" kavramı, örgütsel bağlılık ve örgütsel adanmışlık olmak üzere iki anlamda sözlendirilmektedir. Örneğin; Tuncer ve Varoğlu bu kavramı örgütsel bağlılık; Balcı ve Celep ise, örgütsel adanmışlık şeklinde adlandırmışlardır (Balay, 2000: 14). Bu çalışmada ise örgütsel bağlılık kavramı kullanılacaktır.

Literatürde yer alan bazı örgütsel bağlılık tanımları şu şekildedir:

Buchanan'a göre örgütsel bağlılık; çalışanın örgüt amaç ve değerlerini kendi amaç ve değerleri gibi benimsemesi ve özdeşleşmesi, görev tanımlarına psikolojik olarak bağlanması ve örgütüne karşı sadakat duygusu hissetmesidir (Buchanan, 1974: 533).

Mowday ve diğerleri, örgütsel bağlılığı çalışanın örgüt ile özdeşleşme derecesi ve örgütsel amaçlara katılım gücü olarak tanımlamaktadırlar. Bu tanım, örgütün amaç ve değerlerine duyulan güçlü inanç ve kabullenmeyi, örgüt faydasına daha fazla çaba sarf etmeye gönüllü olmayı ve örgüt üyeliğini sürdürme isteğini içermektedir (Mowday vd., 1974: 3).

O'Reilly ve Chatman da örgütsel bağlılığı, örgüt ve çalışan arasındaki psikolojik bağ olarak ifade etmişlerdir. Örgütsel bağlılık çalışan ve örgütü birbirine bağlayan psikolojik bir bağdır. Çalışan ile örgüt arasındaki bu psikolojik bağın gelişiminin temelinde bulunan en önemli mekanizma, çalışanın örgüt ile özdeşleşme sürecidir (O'Reilly ve Chatman, 1986: 492)

Moorman ve diğerlerine göre ise örgütsel bağlılık, herhangi bir ödül karşılığı olmadan çalışanların örgüte yardımcı olabilmek için duyduğu istekliliği yansıtmaktadır (Moorman vd., 1993: 211).

Gautam ve diğerlerine göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgüt ile olan ilişkisini belirleyen psikolojik bir durumdur ve bu durumdan örgütün bütününe olan bağılılık anlaşılmaktadır (Gautam vd., 2005: 306).

Allen ve Meyer de örgütsel bağlılığı çalışan ve örgüt arasındaki psikolojik bir bağ olarak tanımlamışlardır ve bu bağın, çalışanın örgüt üyeliğini sürdürme konusunda gönüllü olmasını sağlayan bir unsur olduğunu belirtmişlerdir (Allen ve Meyer, 1996: 252).

Dordevic, araştırmacılar tarafından pek çok örgütsel bağlılık tanımı yapıldığını vurgulamıştır ve hepsinin ortak yönlerini kapsayan bir tanım geliştirmiştir. Dordevic'e göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte karşı hissettiği çok boyutlu psikolojik bir bağdır. Örgütsel bağlılık, çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi karakterize etmekte ve çalışanın örgütte kalma ya da üyeliğini devam ettirme ile ilgili kararını belirlemektedir (Dordevic, 2004: 112).

Literatürde örgütsel bağlılık kavramının tanımı üzerinde ortak bir görüş yoktur. Bunun en önemli nedeni; sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların konuyu kendi uzmanlık alanları temelinde ele almalarıdır. Bu nedenle, örgütsel bağlılık ile ilgili literatür incelendiğinde, birbirinden farklı birçok bağlılık tanımına rastlamak mümkündür (Çöl, www.isguc.org, 11.09.2011).

Çalışmada benimsenen "örgütsel bağlılık" kavramını, çalışanların örgüt üyeliğini sürdürme isteği, örgütün amaç ve değerleri ile özdeşleşerek örgüt için faydalı olmaya çalışma, örgüte karşı sadakat duygusu hissetme, örgütün başarısı için çabalama olarak ifade edebiliriz.

1.1.2. Örgütsel Bağlılığın Tarihçesi ve Önemi

Çalışmada örgütsel bağlılığın tarihçesinin sınırları çizilirken yönetim ve organizasyon teorilerindeki gelişmeler dikkate alınmıştır.

Klasik Yönetim ve Organizasyon Teorisi (1880-1930), örgütlerde insan dışındaki faktörler (maddi unsurlar, iş, görev gibi) üzerinde durmuştur. İnsan faktörü daima ikinci planda ele alınmıştır. Bu yönü ile Klasik Teori, mekanik örgüt yapıları olarak adlandırılan yapıları önermiştir. Klasik mekanik örgüt yapıları insan unsuruna özel bir önem vermemiş, onu modelin bir parçası yapmamıştır. Daha sonra 1930'larda yapılan "Hawthorne Çalışmaları" örgütlerin anlaşılmasında yeni bir çığır açmıştır. Neo-Klasik ya da Davranışsal Teori olarak adlandırılan teori ile insan faktörü sahneye çıkmıştır (Koçel, 2007: 149–165).

Neo-Klasik Teori, davranışsal psikolojiyi referans kabul etmiş ve örgütsel yapı içerisinde insan davranışlarını analiz etmiştir. Neo-Klasik Teori, Klasik Teori'nin aksine, insanı mekanik bir varlık olarak görmek yerine, onun psikolojik ve sosyal ihtiyaçları olduğunu vurgulamıştır. İnsan, ekonomik ve rasyonel açıdan değil, sosyal ve duygusal bir varlık olarak ele alınmıştır (Gürüz ve Gürel, 2006: 84–85).

Klasik Teori, "örgüt için iyi olan her şeyin insan için de iyi olduğu" görüşünü; Neo-Klasik Teori ise, "insan için iyi olan her şeyin örgüt için iyi olduğu" görüşünü savunmaktadır. Fakat her iki teorinin de örgütlerin biçimsel ve doğal yapılarını incelemede yetersiz kalmaları; örgütü bütünsel bir bakış açısıyla ele alan ve örgüt-çevre etkileşimi üzerinde duran Modern Teori'nin doğmasını sağlamıştır (Gürüz ve Gürel, 2006: 87). Çevre ile etkileşim ve gerçekleşen teknolojik gelişimler, insan faktörünün daha da ön plana çıkmasına neden olmuştur.

1960'ların başında Peter Drucker, "bilgi çalışanı" kavramını ortaya koymuştur. Ürünlerin yaşam süresi kısaldıkça onları üretmek, icat etmekten daha değersiz hale geldiği için; yeni arayışlar sonucunda çalışanların, başka bir üretim aracına daha sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Örgütler, varlıklarını devam ettirebilmek ve yenilikçi olabilmek için çalışanların zihinlerini kendilerine bağlamak zorunda kalmışlardır. Bilginin ve bilgili çalışanların ön plana çıkması, örgütlerde bağlılık konusunun önem kazanmasına yol açmıştır (Akpınar, 2007: 51–52).

Örgütsel bağlılık ilk olarak 1950'li yıllarda Whyte tarafından ele alınmış, daha sonra başta Porter olmak üzere, Mowday, Steers, Allen ve Meyer, Becker gibi pek çok araştırmacı tarafından geliştirilmiştir (İnce ve Gül, 2005: 12).

Örgütsel bağlılık, özellikle son 30 yıl içerisinde başta Amerika Birleşik Devletleri olmak üzere pek çok ülkede araştırma konusu olmuştur. Dünyanın giderek küçüldüğü, ekonomik ve ticari anlamda ülkesel sınırların ortadan kalktığı ve rekabetin yoğunlaştığı bir ortamda, örgütlerin ayakta kalabilmeleri ve daha da güçlenerek geleceğe doğru sağlam adımlarla ilerleyebilmelerinde, örgütsel bağlılık kavramı oldukça önem kazanmıştır (Gül, 2003: 37).

Örgütsel bağlılık hisseden çalışan, örgütte etkinliği artırır. Örgütsel bağlılık, çalışan performansının önemli bir belirleyicisi olarak görülmektedir. Örgüte bağlılığı yüksek olan çalışan, memnuniyet duyarak örgüt üyeliğini devam

ettirirken, örgüte bağlılığı düşük olan çalışan, örgütten ayrılmanın olanaklarını arar. Örgütten ayrılma olanakları arayıp da bu olanakları bulamayan çalışan, duygusal ve mantıksal olarak örgütten uzaklaşmaya başlar. Bu nedenlerden dolayı, örgütsel bağlılık önemli bir davranış şeklidir (Shirbagi, 2007: 17).

1.1.3. Örgütsel Bağlılık ve Benzer Kavramlar

Örgütsel bağlılık kavramının birçok disiplin tarafından farklı şekillerde ele alınması, ilgili kavramın bir takım kavramlarla karıştırılmasına neden olmaktadır. Hatta bazı kavramların örgütsel bağlılık kavramının yerine kullanıldığı görülmektedir (Gündoğan, 2009: 10–18). Bu nedenle, söz konusu kavramlar; *mesleğe bağlılık*, *işe bağlılık*, *çalışma arkadaşlarına bağlılık*, *sadakat* ve *itaat* olmak üzere sırasıyla incelenecektir.

1.1.3.1. Mesleğe Bağlılık

Mesleğe bağlılık, çalışanın mesleği ile güçlü bir şekilde özdeşleşmesi olarak tanımlanmaktadır. Örgüte bağlılık ise, o örgütle özdeşleşme ve o örgüte ait olduğunu hissetmektir. Daha açık olarak ifade etmek gerekirse mesleğe bağlılık, çalışanın belli bir alanda beceri ve uzmanlık kazanmak amacıyla yaptığı çalışmalar sonucunda, mesleğinin yaşamındaki önemini algılamasıdır (Baysal ve Paksoy, 1999: 7). Kısacası mesleğe bağlılık; mesleğin, kişinin yaşamındaki önemi olarak tanımlanabilir.

Bir çalışan; mesleği için uzun yıllar harcayıp, mesleği kendisi için giderek daha önemli olmaya başladığında, o çalışan mesleğinin değer ve ideolojisini içselleştirmeye başlamaktadır. Bu şekilde gelişen mesleğe bağlılık, üç alt düzeyde ele alınmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 16–17):

İşe Yönelik Genel Tutum: İşe yönelik değer yargılarını içerir. Bu durumda çalışan, iş ve özel yaşamını özdeşleştirir.

Mesleki Planlama Düşüncesi: Çalışan, mesleği ile ilgili olarak gelecek için çeşitli yatırımlar yapmaktadır. Kendisini yetiştirmek ve mesleğinde ilerleyebilmek için uzun vadeli fikir ve planlar geliştirmektedir.

İşin Nisbi Önemi: İş ve iş dışı faaliyetler arasındaki tercihlerin ortaya konulmasıdır. Çalışanın, arkadaşlarını memnun etmese, eşine beğendiremese de tercihi olan işte çalışmayı sürdürmesi örnek olarak verilebilir.

1.1.3.2. İşe Bağlılık

Örgüte bağlılıkla benzerlik gösteren bir diğer kavram, işe bağlılıktır. Çalışanın işe bağlılığı, örgütsel bağlılıktan farklı bir kavramdır. İşe bağlılık kavramının özellikleri, tanımını da içerecek şekilde şöyle sıralanabilir (Blau ve Boal, 1987: 290; Uygur, 2009: 34–35):

a. İşi, yaşamın merkezi olarak görme,
b. Çalışanın işine aktif olarak katılma derecesi,
c. İşi kendine özsaygının temeli olarak algılama,
d. Kendini iş performansı ile tanımlama.

İş sahibi olmak, çalışanın önemli ihtiyaçlarını karşıladığından dolayı çalışan, işini yaşamın merkezi olarak görmektedir. Çalışanın işine aktif olarak katılması; itibar, kendine saygı ve özerklik gibi ihtiyaçların gerçekleştirilmesine yardımcı olur. İşi kendine özsaygının temeli olarak algılama ise, çalışanın performansını değer duygularının merkezinde görmesidir (Blau ve Boal, 1987: 290; Uygur, 2009: 35).

1.1.3.3. Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık

Çalışma arkadaşlarına bağlılık, çalışanın örgütteki diğer çalışanlarla özdeşleşmesi ve onlara bağlılık duygusu hissetmesidir. Bir çalışan örgütte çalışmaya başladığında eski çalışanlar ona bir çeşit kılavuzluk yaparak,

ihtiyaçlarını gidererek, onun örgüte ilişkin tutumunda kalıcı etkiler meydana getirirler (İnce ve Gül, 2005: 20).

Çalışma arkadaşlarına duyulan bağlılık, çalışanların işe ilişkin her türlü güçlüğü yenmelerine yardımcı olmakta ve bu bilince sahip çalışanlar birbirlerine daha fazla yakınlaşarak, dayanışma duygusunun korunmasına hizmet etmektedirler. Bu nedenle arkadaş bağlılığının, çalışanları daha güçlü mesleksel ve örgütsel bağlılığa götüreceği öne sürülmektedir (Çöl, www.isguc.org, 01.10.2011).

1.1.3.4. Sadakat

Sadakat; kelime olarak farklı anlamlarda kullanılabilmekte iken, sosyal bilimlerde sadakat, çalışanın örgüt ile kurduğu bir psikolojik sözleşme olarak tanımlanabilir (Thompson ve David, 2007: 298). Örgütsel sadakat, ait olma duygusunun örgüt üyesi olma isteği şeklinde dışa yansımasıdır ve daha çok yönetsel, teknik ve profesyonel mesleklerde göze çarpar (Cengiz, 2001: 7–8).

Örgütsel sadakat, daha çok örgütsel bağlılığın alt boyutu olarak ele alınmaktadır (Cengiz, 2001: 7). Örgütsel sadakat, bağlılığa göre daha dar anlamlı bir kavramdır ve bağlılığın bir unsuru olarak değerlendirilmek durumundadır. Örgütsel sadakat, örgütsel bağlılıkla birlikte düşünülmelidir (İnce ve Gül, 2005: 25).

1.1.3.5. İtaat

Otorite, kişiye örgüt tarafından verilen karar verme ve astlarının davranışlarını belirleme hakkıdır. İtaat, belli bir otorite tarafından verilmiş emirlere dayanmaktadır (Koçel, 2007: 432).

İtaatkârlık, genel olarak bağlılık davranışının bileşenlerinden biri olarak görülmektedir; fakat bağlılığı itaatkârlığın kapsamında görmek mümkün değildir. Bağlılık olmadan gösterilen itaat, örgütün gelişmesini hızlandıracak önemli adımların atılmasını sağlamakta yetersiz kalacaktır (Gündoğan, 2009: 14). Çünkü

yalnızca itaat duygusuna sahip çalışanlar, örgüt için ne gibi katkılar sağlayabilecekleri konusunda düşünememektedirler.

1.1.4. Örgütsel Bağlılığın Başlıca Göstergeleri

Bir kişinin çalıştığı örgüte karşı bağlılık gösterip göstermediğini belirlemede kullanılan bir takım ölçütler bulunmaktadır. Bu ölçütler; *örgütün amaç ve değerlerini benimseme, örgüt için fedakârlıkta bulunabilme, örgüt üyeliğinin devamı için güçlü bir istek duyma, örgüt kimliği ile özdeşleşme* ve *içselleştirme* olarak sınıflandırılabilir (İbicioğlu, 2000: 14-15).

Örgütün Amaç ve Değerlerini Benimseme: Çalışanın, çalıştığı örgüte bağlılığının göstergelerinden birisi, örgütün amaç ve değerlerini benimseme derecesidir. Kişinin, amaçlarını kabul etmediği örgüte bağlılık göstermesi beklenemez. Örgütsel bağlılık literatürüne önemli katkılar yapan çeşitli araştırmacılar örgütsel bağlılığı tanımlarken, çalışanların örgüt amaç ve değerlerini benimseme derecesinin önemini vurgulamışlardır (Buchanan, 1974: 533; Mowday vd., 1974: 3).

Örgüt İçin Fedakârlıkta Bulunabilme: İşverenler, çalışanların görev tanımlarını yerine getirmeleri yanında görev tanımları dışında örgüt için fedakârlık boyutunda hareketler göstermelerini ve ekstra çabalarda bulunmalarını isterler. Çünkü görev tanımları dışında ekstra çaba gösteren çalışanların bağlılıklarının yüksek düzeyde olduğu düşünülmektedir.

Örgüt Üyeliğinin Devamı İçin Güçlü Bir İstek Duyma: Örgütte kalma isteği yüksek olan çalışanların örgütlerine bağlılık göstermeleri olasıdır. Örgüt üyeliğinin devamı için güçlü istek duyan çalışanlar istek ve beklentileri gerçekleştiği için örgütten ayrılma eğiliminde değildirler. Fakat çeşitli nedenlerle (çalışma koşullarından memnuniyetsizlik, kariyer olanaklarının eksikliği gibi) içinde bulunduğu koşullardan memnun olmayan çalışanlar işlerini bırakma eğilimi

gösterirler. Dolayısıyla bu çalışanların örgütlerine bağlılık göstermeleri beklenemez.

Örgüt Kimliği İle Özdeşleşme: Eğer çalışanlar örgütün amaç ve değerlerini kendi amaç ve değerleri gibi benimserlerse, örgüt kimliği ile özdeşleşme yüksek olarak gerçekleşecek ve bu durumun sonucu olarak da örgüte bağlılık duyacaklardır.

İçselleştirme: Örgütsel bağlılığın son göstergesi olan içselleştirme, çalışanların örgüt faaliyetlerini kendi amaçları açısından ne derece uygun gördükleri ve benimsemedikleriyle ilgilidir. Ayrıca çalışanın tutum ve davranışlarının, örgütteki diğer çalışanların değerler sistemiyle uyumlu olması halinde de içselleştirme ortaya çıkmaktadır (Gül, 2003: 44).

1.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI

Örgütsel bağlılık konusuyla ilgili araştırmacılar tarafından çeşitli yaklaşımlar ortaya konulmuştur. Yaklaşımlardaki bu çeşitlilik, yaklaşımları ele alan araştırmacıların farklı disiplinlerden gelmesinden kaynaklanmaktadır. Pek çok yaklaşım olmakla birlikte, en çok kabul gören üç önemli yaklaşım; *tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık* ve *çoklu bağlılık yaklaşımı* olarak ifade edilebilir (Gül, 2003: 40).

Tutumsal bağlılık yaklaşımı; çalışanın örgüt ile olan ilişkisi hakkında düşünmesi süreci üzerinde durmaktadır. Çalışanın kendi değer ve amaçlarıyla, içinde bulunduğu örgütün değer ve amaçları arasındaki uyumun derecesinin belirlenmesidir. Davranışsal bağlılık yaklaşımı; çalışanın belirli örgüte bağlanması ve ortaya çıkan problemlerle nasıl başa çıktığı ile ilgili süreçtir (Allen ve Meyer, 1991: 62). Çoklu bağlılık yaklaşımı ise; örgüt içerisinde birbirinden farklı faktörlerin varlığını ve bu faktörlere farklı düzeylerde bağlılık geliştirileceğini öngörmektedir (Balay, 2000: 28).

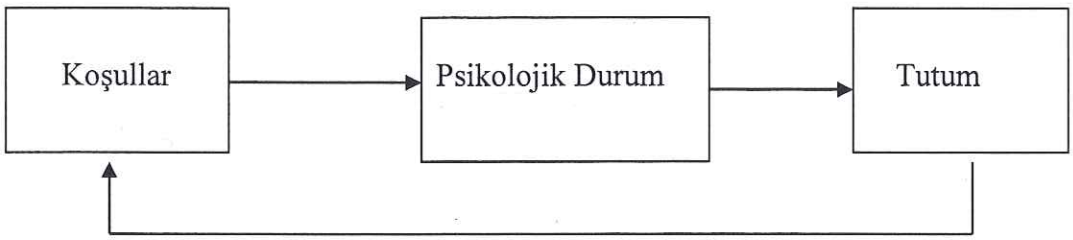
1.2.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Türk Dil Kurumu sözlüğünde tutum, kelime anlamı olarak, tutulan yol, davranış olarak açıklanmıştır (www.tdk.gov.tr, 30.09.2011).

Tutumsal bağlılık yaklaşımına göre, çalışanın örgüte yönelik tutumları, belli davranışlarda bulunmasına neden olacaktır (Allen ve Meyer, 1991: 62). Tutumsal bağlılık yaklaşımı genel anlamda örgütsel bağlılığın neden ve sonuçları üzerinde durmaktadır.

Şekil 1'de görüldüğü üzere, çalışanların örgüt içerisinde bulunduğu koşullar, psikolojik durumunu etkilemekte ve bu durum çalışanın tutumlarına yansımaktadır (Allen ve Meyer, 1991: 62).

Şekil 1: Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı



Kaynak: Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1991). A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*. (1): 63.

Tutumsal bağlılık yaklaşımı, genel olarak çalışanın örgüt ile özdeşleşmesinin ve örgüte katılımının gücü olarak ifade edilmektedir. Bu ifadenin üç önemli unsuru bulunmaktadır (Mowday vd., 1974: 3):

- Örgütün amaç ve değerlerine duyulan güçlü inanç ve kabullenme,
- Örgüt faydasına daha fazla çaba sarf etmeye gönüllü olma ve
- Örgüt üyeliğini sürdürme isteği.

Tutumsal bağlılıkla ilgili yaklaşımların bazı ortak yönleri bulunmaktadır. Öncelikle tutumsal bağlılık yaklaşımları "duygusal bir nitelik" içerir. Duygusallığın hakim olduğu bağlılık türlerinde, örgütün amaç ve değerlerinin çalışan tarafından kabullenilmesi üzerinde durulmaktadır. İkinci ortak yön, tutumsal bağlılık yaklaşımlarının "rasyonel bir nitelik" içermesidir. Kişisel çıkarları en üst düzeye taşıma, maliyetleri en alt düzeye indirme söz konusudur. Örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek bulunması, çalışanın rasyonel davranış sergilemesine neden olmaktadır. Üçüncü ve son olarak, tutumsal bağlılık yaklaşımları, "ahlaki bir nitelik" içermektedir. Çalışan, ahlaki normlara uyumu zorunluluk olarak görmekte ve bağlılığı, doğru ve ahlaki bir davranış olduğu için sürdürmektedir (Gül, 2003: 46).

Çalışmanın bu bölümünde; Etzioni, Penley ve Gould, Allen ve Meyer, Kanter, O'Reilly ve Chatman ve Buchanan tarafından geliştirilen tutumsal bağlılık yaklaşımları ele alınacaktır.

1.2.1.1. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık yaklaşımları konusunda yapılan ilk çalışmalardan biri Etzioni'ye aittir. Etzioni, örgütün çalışanlar üzerindeki gücünün, çalışanların örgüte olan yakınlığından kaynaklandığını ileri sürmektedir. Etzioni'ye göre örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte yakınlaşmaları açısından üçe ayrılmaktadır. Bunlar; *ahlaki açıdan bağlılık (moral bağlılık), çıkara dayalı bağlılık (hesapçı bağlılık)* ve *yabancılaştırıcı bağlılıktır* (akt. İnce ve Gül, 2005: 32–33). En olumsuz uçta yabancılaştırıcı bağlılık, ortada çıkara dayalı bağlılık (hesapçı bağlılık) ve en olumlu uçta ise ahlaki açıdan bağlılık (moral bağlılık) bulunmaktadır (akt. Balay, 2000: 19–20):

Ahlaki Açıdan Bağlılık (Moral Bağlılık): Ahlaki açıdan bağlılık, bir diğer ifade ile moral bağlılık, standartlar ve değerler içselleştiğinde ve örgüte bağlılık göreceli olarak ödüldeki değişmelerden etkilenmediği zaman gerçekleşir. Birey,

örgütün amacını ve örgütteki işini özde değerli saymakta ve işini, her şeyden önce ona değer verdiği için yapmaktadır.

Çıkara Dayalı Bağlılık (Hesapçı Bağlılık): Çıkara dayalı bağlılık, bir diğer ifade ile hesapçı bağlılıkta bireyler, bağlılık düzeylerini, güdülerini karşılayabilecek şekilde ayarlayabilirler. Bireyler, verilen ücrete karşılık olarak bir günde çıkarılması gereken iş normuna uygun ölçüde bir bağlılık ortaya koymaktadırlar.

Yabancılaştırıcı Bağlılık: Yabancılaştırıcı bağlılık; birey, örgütü cezalandırıcı veya zararlı gördüğü zaman ortaya çıkmaktadır. Yabancılaştırıcı bağlılıkta birey, psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamaktadır fakat örgüte bağlılık duymaya zorlanmaktadır.

1.2.1.2. Penley ve Gould'un Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Penley ve Gould, örgütsel bağlılık yaklaşımlarında, Etzioni'nin modelini esas almışlardır. Penley ve Gould'a göre örgütsel bağlılık, üç boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; *ahlaki bağlılık, çıkarcı bağlılık* ve *yabancılaştırıcı bağlılıktır* (Penley ve Gould, 1988: 43–46):

Ahlaki Bağlılık: Ahlaki bağlılık, örgütsel bağlılığın duygusal bir biçimi olarak ifade edilebilir Ahlaki bağlılık, örgüt amaçlarını kabul etme ve bu amaçlarla özdeşleşme temeline dayanmaktadır. Çalışan, kendisini örgüte adamakta, örgütün başarısı için kendini sorumlu hissetmektedir.

Çıkarcı Bağlılık: Çıkarcı bağlılık, örgütsel bağlılığın araçsal bir biçimi olarak ifade edilebilir. Çalışanların ortaya koydukları katkılar karşılığında ödül beklemelerini esas almaktadır. Çalışanlar, belli ödüllere ulaşabilme düşüncesiyle örgüte katkıda bulunmaktadırlar.

Yabancılaştırıcı Bağlılık: Yabancılaştırıcı bağlılık da ahlaki bağlılık gibi örgütsel bağlılığın duygusal bir biçimi olarak ifade edilebilir. Yabancılaştırıcı bağlılık, bireyin örgütün iç çevresinde kontrolünün bulunmadığı ve alternatif iş olanaklarının bulunmadığı konusundaki algılamalarına dayanmaktadır. Örgütüne yabancılaştırıcı bağlılık ile bağlı olan bir birey, örgüt tarafından sunulan ödül ve cezaların yaptığı iş ile orantılı olarak değil, rastgele verildiğini düşünmektedir. Bu duygular bireyde, örgütün iç çevresinde kontrolünün olmadığı hissini yaratmaktadır.

1.2.1.3. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

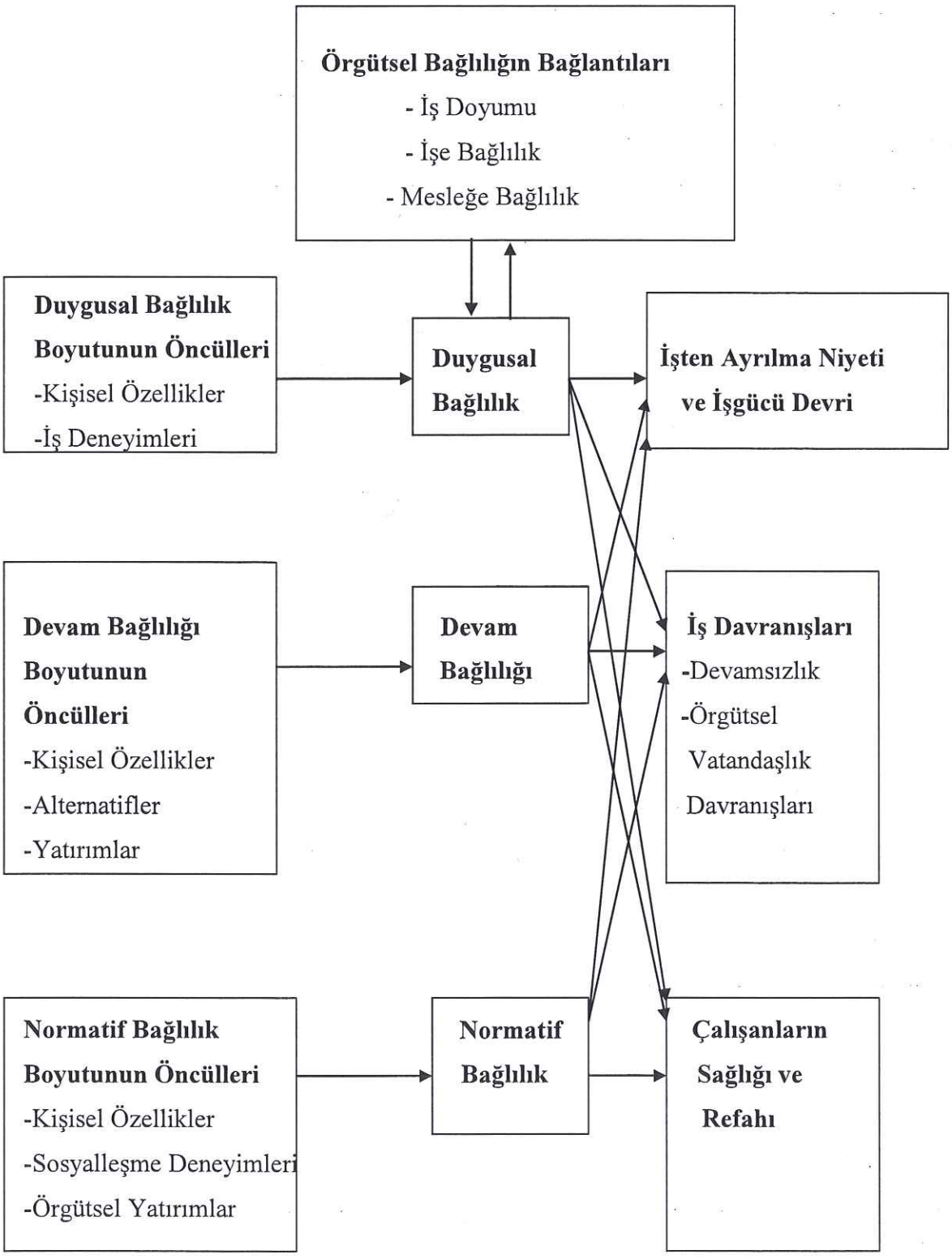
Allen ve Meyer, başlangıçta örgütsel bağlılığın duygusal ve devam bağlılığı olmak üzere iki farklı boyutu olduğunu savunan bir model önermişseler de, daha sonra bu modele 1990 yılında normatif bağlılık boyutunu da eklemişlerdir (Meyer vd., 2002: 21).

Şekil 2'de görüldüğü üzere, Allen ve Meyer, üç boyutlu bir örgütsel bağlılık modeli geliştirmişlerdir. Bu boyutlar; *duygusal bağlılık, devam bağlılığı* ve *normatif bağlılıktan* oluşmaktadır. Solda; duygusal, devam ve normatif bağlılığın öncülleri bulunmaktadır. Sağdaki değişkenler ise, örgütsel bağlılığın sonuçlarını göstermektedir (Meyer vd., 2002: 21).

Bir örgütte, güçlü duygusal bağlılığı olan çalışanlar "istekleri" için, devam bağlılığı olan çalışanlar "ihtiyaç duydukları" için, normatif bağlılığı olan çalışanlar ise "zorunluluk hissettikleri" için kalmaya devam ederler (Allen ve Meyer, 1990: 3). Bu bağlılık kısaca şöyle açıklanabilir:

Duygusal Bağlılık: Allen ve Meyer'e göre duygusal bağlılık; bireylerin kendi arzuları ile örgütte kalma istekleridir. Duygusal bağlılık, bireyin örgüt ile özdeşleşerek örgüte karşı güçlü bir duygusal bağ hissetmesidir. Duygusal bağlılık hisseden çalışanlar, örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşirler (Allen ve Meyer, 1996: 253).

Şekil 2: Allen ve Meyer'in Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli



Kaynak: Meyer, J. P. Stanley, D. J. Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents Correlates, and Consequences. Journal of Vocational Behavior. 61: 22

Devam Bağlılığı: Allen ve Meyer, Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı'ndan yola çıkarak devam bağlılığını geliştirmiştir. Bu yaklaşıma göre devam bağlılığı, yan bahis ve yatırımların birikmesi sonucunda artmaktadır (Allen ve Meyer, 1984: 372).

Devam bağlılığı, çalışanın örgütten ayrılmasının yüksek maliyete neden olacağını düşünmesi sonucu örgüt üyeliğini devam ettirme durumu olarak ifade edilmektedir. Çalışanın güçlü devam bağlılığına sahip olması, istediğinden değil, bunu yapmaya ihtiyaç duymasından kaynaklanır (Allen ve Meyer, 1996: 253).

Normatif Bağlılık: Allen ve Meyer normatif bağlılığı, yükümlülükten dolayı duyulan bir bağlılık boyutu olarak açıklamış ve çalışanların örgütten ayrılmamaları gerektiğine inandıkları için duydukları bir bağlılık boyutu olduğunu belirtmişlerdir. Bu bağlılık boyutu bir zorunluluk içermektedir. Bu zorunluluk, işyerinin çalışan için yaptığı harcamalar (eğitim masrafları, çalışanı geliştirme programları) sonucu, çalışanın kendisini örgüte karşı borçlu hissetmesiyle oluşur. Normatif bağlılığın bir diğer nedeni ise çalışanın, yetiştiği aile çevresinde örgüte sadakatin öneminin vurgulanmış olması sonucu ahlaki bir sorumluluk hissetmesidir (Allen ve Meyer, 1990: 3–4; 1991: 67–72; 1996: 253).

1.2.1.4. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Kanter'a göre örgütsel bağlılığın sağlanması için, çalışanların sadık ve itaatkâr olmaları gerekmektedir. Örgütler sosyal sistemlerdir ve sosyal sistemler, sistematik ihtiyaçları karşılayabilmek için oluşturulurlar. Çalışanlar örgütün bu ihtiyaçlarını, örgüte pozitif duygular besleyerek ve kendilerini örgütlerine adayarak gerçekleştirebilirler (Kanter, 1968: 499–500).

Kanter örgütsel bağlılığı; *devam, kenetlenme (birleşme)* ve *kontrol bağlılığı* olmak üzere üç boyutta incelemiştir (Kanter, 1968: 499–517):

Devam Bağlılığı: Bireyler, örgütlerinde çalıştıkları süre boyunca, o örgüte fedakârlık anlamında belli yatırımlarda bulunmuş olurlar. Bireyler, yaptıkları fedakârlıkların boşa gideceği ve örgütten ayrılmanın maliyetinin kalmanın maliyetinden daha yüksek olacağı düşüncesiyle, örgütte kalmaya devam edeceklerdir.

Kenetlenme (Birleşme) Bağlılığı: Bireyler örgüt içerisinde sosyal ilişkiler sonucu örgüte kenetlenmektedirler. Kenetlenme bağlılığı, bireyin içinde bulunduğu gruba pozitif duygular beslemesinden kaynaklanmaktadır. Bireyler arasında birlik ve beraberlik duygusunun oluşabilmesi için, kendilerini bir bütünün parçasıymış gibi hissedebilmeleri gerekir. Kenetlenme bağlılığı sonucu, bireylerden oluşan grubun, dış tehditlere karşı direnci, birlik ve beraberliği güçlenecektir.

Kontrol Bağlılığı: Kontrol bağlılığı, bireyin örgütün normlarına bağlılık duyması ve grubun otoritesine itaat etmesi sonucu, örgüte bağlılığı ahlaki bir zorunluluk olarak görmesinden kaynaklanır. Bireyin norm ve değerleri, örgütün norm ve değerleri ile uyum içerisindedir.

1.2.1.5. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman, örgütsel bağlılık yaklaşımlarında, çalışmaların farklılık göstermekte olduğunu vurgulamışlar ve örgütsel bağlılığı, örgüt ve birey arasındaki psikolojik bağ olarak ifade etmişlerdir. Birey ile örgüt arasındaki bu psikolojik bağın gelişiminin temelinde bulunan en önemli mekanizma, bireyin örgüt ile özdeşleşme sürecidir. Psikolojik temelli bu bağlılık; *uyum, özdeşleşme* ve *içselleştirme bağlılığı* olmak üzere üç ayrı boyutta incelenmiştir (O'Reilly ve Chatman, 1986: 492–493):

Uyum Bağlılığı: Uyum bağlılığında bireyler, belirli ödülleri kazanabilmek için özel yaşamlarında farklılık bile gösterse, örgüt içerisindeki tutum ve

davranışlarında uyum gösterirler. Bağlılık, belirli ödülleri kazanmak için oluşmaktadır.

Özdeşleşme Bağlılığı: Özdeşleşme, doyum sağlayıcı bir ilişki kurma veya doyum sağlayıcı ilişkiyi devam ettirme durumunda ortaya çıkmaktadır. Özdeşleşme bağlılığında birey, bir grubun parçası olmaktan dolayı gurur duyar ve grubun değerlerine ve başarılarına saygı gösterir. Bu değer ve başarıları, kendi değer ve başarıları gibi benimseyerek kabul eder.

İçselleştirme Bağlılığı: Bireyin ve örgütün değerlerinin uyuşmasıdır. İçselleştirme bağlılığı, bireyin tutum ve davranışlarının, içinde bulunduğu grubun ya da örgütün değerleri ile uyumlu olması halinde ortaya çıkmaktadır.

1.2.1.6. Buchanan II'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Buchanan'ın örgütsel bağlılık tanımlamasında, birey kendisini örgütün amaçlarına, değerlerine ve rolüne adamakta, araçsal bir değerden tamamen farklı olarak örgütün iyiliği için örgüte bağlılık duymaktadır. Buchanan, örgütsel bağlılığı; *özdeşleşme, sarılma* ve *sadakat* olmak üzere üç boyuta ayırarak incelemiştir (Buchanan, 1974: 533):

Özdeşleşme: Bireyin, örgütün amaç ve değerlerini kendi amaç ve değerleri gibi sahiplenmesidir.

Sarılma: Bireyin işteki rolüne psikolojik olarak adanması ya da bu rolün içine çekilmesidir.

Sadakat: Bireyin, örgütüne yönelik saygı ve sevgi duymasıdır.

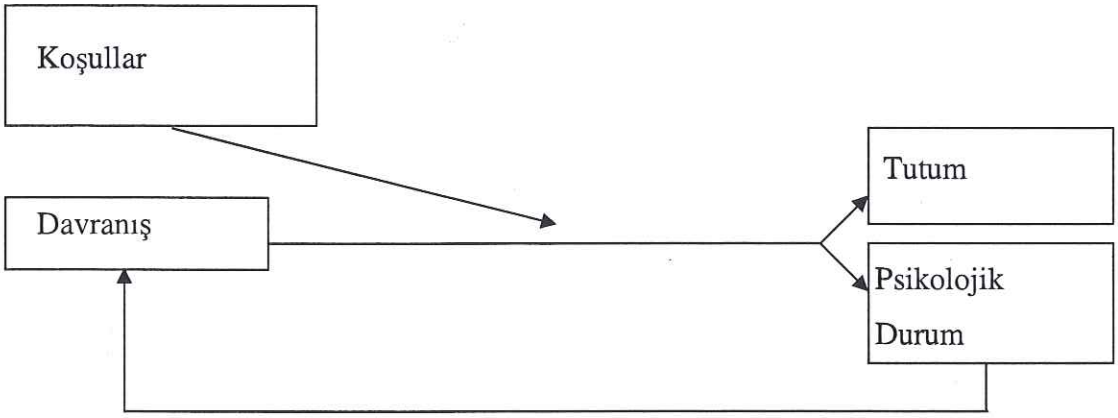
1.2.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel davranış araştırmacılarının "tutumsal bağlılık" kavramına karşılık, sosyal psikologlar "davranışsal bağlılık" kavramını kullanmışlardır. Bu kavramı,

bağlılığın dışavurumu olarak ele almak mümkündür. Davranışsal bağlılık, bireylerin geçmiş deneyimleri ve örgüte uyum sağlama durumlarına göre, örgütlerine bağlı kalma süreci ile ilgilidir. Burada örgüte bağlı kalma ile ifade edilmek istenen, örgütte kalmaya niyetli olma, örgütten ayrılmama ve devamsızlık yapmama gibi davranışlardır (İnce ve Gül, 2005: 48).

Davranışsal bağlılık, bireyin tutarlı bir davranış dizisini göstermekten vazgeçtiğinde kaybedeceği yatırımları düşünerek, bu davranış dizisini gösterme eğilimini sürdürmesidir (Allen ve Meyer, 1984: 372).

Şekil 3: Davranışsal Bağlılık Süreci



Kaynak: Allen ve Meyer, 1991: 63.

Şekil 3'te görüldüğü üzere, birey bazı davranışlarda bulunduktan sonra, bazı koşullar nedeniyle bu davranışları devam ettirir. Birey, bu davranışlara uygun tutumlar geliştirir ve içinde bulunduğu psikolojik durum ile birlikte örgüte bağlı hale gelir.

Allen ve Meyer'e göre, davranışsal bağlılıkta birey belirli bir davranışta bulunduktan sonra bu davranışını devam ettirir. Birey, davranışlarına bu şekilde bağlılık gösterdikten sonra, davranışlarına uygun tutumlar geliştirir ve bu tutumlar bireyin davranışının tekrarlanma olasılığını artırır (Allen ve Meyer, 1991: 62). Davranışsal bağlılık, davranışın ortaya çıkardığı tutumları ele almaktadır.

Çalışmanın bu bölümünde davranışsal bağlılık yaklaşımı ile ilgili olarak; Becker'in, Salancik'in ve Mowday, Porter ve Steers'ın örgütsel bağlılık yaklaşımları incelenecektir.

1.2.2.1. Becker'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Becker'a göre örgüte bağlılık, bireyin yan bahislere girerek tutarlı davranışları, o davranışlarla ilgili olmayan çıkarları ile ilişkilendirilmesi sonucu ortaya çıkmaktadır (Becker, 1960: 32). Birey, yan bahisleri kaybetmemek adına tutarlı davranışlar sergilemek zorunda kalacak ve örgütte çalışmaya devam edecektir. Becker'ın yaklaşımı, "Yan Bahis" yaklaşımı olarak isimlendirilmiştir.

Becker, çalışanların örgüte bağlılık gösterme nedeni olan yan bahisleri dört başlık altında toplayarak incelemiştir (Becker, 1960: 36–38):

Toplumsal Beklentiler: Kalıplaşmış toplumsal beklentiler, birey üzerinde baskıda bulunmakta ve yan bahsin bir nedenini oluşturmaktadır. Birey, toplum beklentilerinin sosyal ve manevi yaptırımları nedeniyle bazı davranışlarından vazgeçebilir. Örneğin; sık sık iş değiştiren bir bireye toplumda güvenilmez gözüyle bakılması, bu tür toplumsal baskılardan biri olarak gösterilebilir. Birey, işi ile ilgili yeni kararlar alırken, saygınlığını yitirmeme amacı ile yan bahse girer ve toplumsal beklentilere uyar.

Bürokratik Düzenlemeler: Bürokratik düzenlemeler, bireyin yan bahise girmesinin bir diğer nedenidir. Örneğin; birey işten ayrılmak istese bile, emeklilik aylığını ve emeklilik fonunu kaybetmemek için yan bahise girerek işinden vazgeçmeyecektir.

Sosyal Roller: Bireyler, zamanla sosyal rollerine alışırlar ve uyum sağlarlar. Bu bireyler, sosyal rolünün gereklerini yerine getirmeye alıştıkları için artık başka bir role uyum sağlayamamaktadırlar.

Sosyal Etkileşimler: Birey, diğer insanlarla ilişki halinde bulunması sonucu kendisiyle ilgili bir görüşün yerleşmesini sağlayacaktır ve bu görüşün bozulmaması için ona uygun davranışlar sergilemek durumunda kalacak ve aksi davranışta bulunmayacaktır.

1.2.2.2. Salancik'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Salancik örgütsel bağlılığı, bireyin davranışsal olarak yaptığı eylemlere bağlılığı olarak tanımlamıştır. Bu yaklaşım, tutumlar ile davranışlar arasındaki uyuma dayanmaktadır. Bireyin tutumları ile davranışları uyumsuz olduğu zaman birey, gerilim ve strese girecektir. Tutumlar ile davranışlar arasındaki uyum ise, bağlılığı getirecektir. Ayrıca bu yaklaşımda, her davranışa aynı şekilde bağlanılamayacağından söz edilmektedir. Bireyin davranışlarının bazı özellikleri, bu davranışlara olan bağlılığı etkilemektedir. Açık, kesin ve şüphe götürmeyen, bir kez yapıldıktan sonra iptal edilemeyen ve geri dönülemeyen, başkaları önünde gerçekleşen ve gönüllü olarak yapılan davranışlar bağlılığı etkilemektedir (akt. İnce ve Gül, 2005: 53).

1.2.2.3. Mowday, Porter ve Steers'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Mowday ve diğerleri, *tutumsal bağlılık* ve *davranışsal bağlılık* olarak ayırım yapmışlardır ve tutumsal bağlılığı genel olarak bireyin örgüt ile bütünleşmesinin ve örgüte katılımının gücü olarak ifade etmişlerdir. Örgütsel bağlılığı tanımlarken birey-örgüt amaç uygunluğunu esas almışlardır (Mowday vd., 1974: 3).

Öte yandan davranışsal bağlılık, bireyin davranışsal faaliyetlerine bağlılığından kaynaklanır. Bu araştırmacılar, bu iki tür bağlılık arasında dairesel bir ilişkinin olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bu ilişkiye göre tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılığı güçlendirirken, davranışsal bağlılık da tutumsal bağlılığı güçlendirmektedir (Balay, 2000: 109).

1.2.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Araştırmacıların örgütsel bağlılık sınıflandırmaları, bağlılığın genellikle örgütün bütününe duyulduğu şeklinde bir algıya dayanmaktadır. Çoklu bağlılık yaklaşımı ise, örgüt içerisinde birbirinden farklı faktörlerin varlığını ve bu faktörlere farklı düzeylerde bağlılık geliştirileceğini öngörmesinden dolayı, davranışsal ve tutumsal bağlılık türünden ayrı bir başlık olarak ele alınmaktadır (Balay, 2000: 28).

Çoklu bağlılık yaklaşımı, tutumsal bağlılığın Reichers (1985) tarafından geliştirilmesiyle ortaya konulmuştur. Reichers'a göre örgüt teorisyenleri, örgütün doğasıyla yeterince ilgilenmemişlerdir. Oysa ki örgütün doğası, örgütteki belirli gruplar ve bu grupların amaçları, kişilerin çoklu bağlılıklarının merkezini oluşturmaktadır (akt. İnce ve Gül, 2005: 54).

Çoklu bağlılık yaklaşımında örgütsel bağlılık, örgütü oluşturan çeşitli iç ve dış unsurların çoklu bağlılıklarının bir toplamı olarak ortaya çıkmaktadır. Bireyler, örgüt yöneticilerine, çalışma arkadaşlarına, referans gruplarına farklı bağlılıklar geliştirebilmektedirler. Aynı zamanda örgüt dış çevresini oluşturan müşterilere, tedarikçilere, meslek odalarına, sendikalara ve topluma da farklı bağlılıklar gösterebilmektedirler (Balay, 2000: 26).

Özetle ifade etmek gerekirse, çoklu bağlılık yaklaşımı, karma nitelikli olup, örgüt içinde ve dışında bulunan çeşitli faktörlerin farklı düzey ve türlerde bağlılıkların ortaya çıkmasına neden olabileceğini ileri sürmektedir. Bu yaklaşım diğerlerinden farklı olarak, örgütsel bağlılığı sadece duygusal, ayrılma maliyeti ya da moral faktörlerle değil, bunların tamamı ile açıklamaktadır (Gül, 2003: 51–52).

1.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Çalışanların örgüte bağlılık hissetmeleri, iş verimlerini artırarak örgüt için olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Dolayısıyla bir örgütün, çalışanların örgüte bağlılıklarını etkileyebilecek faktörlerin farkında olması, önemli bir konu olarak

karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler; *kişisel, örgütsel* ve *örgüt dışı faktörler* olarak sınıflandırılabilir (Northcraft ve Neale'den akt. İnce ve Gül, 2005: 59).

1.3.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Kişisel Faktörler

Kişisel faktörler, örgütsel bağlılık üzerinde etkili olmaktadır. Kişisel faktörlerin kapsamına *iş beklentileri, psikolojik sözleşme* ve *kişisel özellikler* girmektedir (Northcraft ve Neale'den akt. İnce ve Gül, 2005: 59).

1.3.1.1. İş Beklentileri

İyi tanımlanmış, çerçevesi belirlenmiş ve net olarak ortaya konulabilmiş örgütsel beklentiler ile kişisel beklentiler birbirine uyumlu oldukları takdirde, örgütsel bağlılık bu durumdan olumlu yönde etkilenir. Önemli olan kişisel beklentilerle, iş beklentilerinin uyum içinde olmasıdır. Kişisel beklentilerin ve iş beklentilerinin birbirleri ile uyum içinde olması, çalışanların örgütsel amaç ve değerleri içselleştirebilmelerini ve örgüte bağlanabilmelerini sağlamaktadır (İnce ve Gül, 2005: 60).

1.3.1.2. Psikolojik Sözleşme

Çalışan ile örgüt arasında genellikle iki tür sözleşme bulunmaktadır. Bunlar; iş sözleşmesi ve psikolojik sözleşmedir. İş sözleşmesi, çalışan ile örgüt yönetiminin karşılıklı görev, hak ve yükümlülüklerinin belirlendiği yazılı ve formel sözleşmelerdir. Psikolojik sözleşme ise, örgütlerde çalışanın, yöneticinin ve diğer herkesin uymak zorunda olduğu ve kendilerinden beklenen davranışlarla ilgili, yazılı olmayan kurallar bütünü şeklinde tanımlanmıştır (Sert, 2010: 26).

Çalışan kendi üzerine düşen yükümlülükleri yerine getirdiğinde, işvereninden de bunun karşılığını vermesini, yani onun kendi üzerine düşen yükümlülükleri yerine getirmesini bekleyebilecektir (Doğan ve Demiral, 2009: 55).

Yazılı olmadığı ve gayri resmi olduğu halde psikolojik sözleşme, örgütler için oldukça önemlidir. Çünkü psikolojik sözleşme ile bireylerin örgüte bağlılıkları arasında açık bir ilişki bulunmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 61).

1.3.1.3. Kişisel Özellikler

Farklı kişisel özellikler, örgütsel bağlılık üzerinde farklı sonuçlar doğurmaktadır. Yapılan araştırmalar örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel özellikler olarak; *cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi* ve *çalışma süresi* üzerinde yoğunlaşmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 59-61).

Cinsiyet: Hrebiniak ve Alutto'ya göre, kadın çalışanların örgütlerine bağlılıkları, erkek çalışanlara göre daha fazladır ve kadın çalışanlar, erkek çalışanlara göre daha az iş değiştirme eğilimine sahiptirler (akt. Uygur, 2009: 24–25).

Gökmen ise erkek çalışanların, kadın çalışanlara göre örgütlerine daha fazla bağlılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Kadın çalışanların aileye ve evlerine verdikleri önemin, kariyer ve örgütlerine verdikleri önemden fazla olması, bu sonucun çıkmasına yol açmıştır (akt. Uygur, 2009: 25).

Cinsiyet ile örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine yapılan araştırmalarda herhangi bir fikir birliği olmadığı gözlemlenmektedir.

Yaş: Allen ve Meyer, ileri yaştaki çalışanların, işlerine alışmaları, işlerinden daha fazla memnuniyet duymaları, kıdemlerinin ilerleyerek daha iyi pozisyon elde etmeleri gibi nedenlerden dolayı, örgütsel bağlılığı olan bireyler olduklarını ileri sürmüşlerdir (Allen ve Meyer, 1984: 377).

Stevens, Beyer ve Trice'ye göre ise, genç çalışanların örgüte bağlılıkları daha fazladır. Çünkü genç çalışanların iş deneyimleri azdır ve iş deneyimlerinin az olması nedeniyle iş alternatifleri azalmaktadır (Stevens vd., 1978: 384).

Yaş ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki hakkında yapılan çoğu araştırma sonucunda, ileri yaştaki çalışanların örgütsel bağlılığı daha yüksek iken, bazılarında ise genç yaştakilerin örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu gözlemlenmektedir. Dolayısıyla, ileri yaştaki çalışanların, genç yaştaki çalışanlara göre daha yüksek örgütsel bağlılığa sahip oldukları söylenebilir.

Medeni Durum: Mathieu ve Zajac, yaptıkları bir araştırmada medeni durum ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki bulgulamışlar ve evli çalışanların daha çok finansal yüke sahip olmalarından dolayı, medeni durumun devam bağlılığı ile ilişkili olduğunu vurgulamışlardır (Mathieu ve Zajac, 1990: 177–178).

Yapılan araştırmalarda, medeni durum ile devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında pozitif ilişki bulunmasına rağmen, medeni durum ile duygusal bağlılık arasındaki ilişki hakkında herhangi açık bir teorik iddia bulgulanamamıştır (Güçlü, 2006: 65).

Eğitim Düzeyi: Çalışanların eğitim düzeyleri ve örgütsel bağlılıkları arasında ters yönlü bir ilişki vardır. Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların daha fazla iş bulma olanağı olduğundan, bu durum çalışanların örgütlerine bağlılıklarını azaltmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990: 177).

Literatürdeki araştırma sonuçlarının geneline göre, eğitim düzeyi yüksek çalışanların örgütsel bağlılıkları azalmaktadır. Bu çalışanlar, çalıştıkları örgütten daha çok, yaptıkları işe bağlanmaktadırlar. Çünkü yaptıkları iş; bilgi, beceri ve tecrübe geliştirme, kendilerini kanıtlama ve daha iyi olanaklar sağlayan başka bir örgüte geçme aracı olarak görülmektedir. Bu duruma göre, daha az eğitimli olan çalışanlar, daha fazla örgütsel bağlılık duymaktadır denilebilir (Uygur, 2009: 24).

Çalışma Süresi: Yapılan araştırmaların sonuçları, çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990: 178).

Örneğin; Stevens, Beyer ve Trice'ın araştırma sonuçlarına göre, bir çalışanın uzun süre aynı örgütte çalışmış olması, örgütsel bağlılığı artırmaktadır (Stevens vd., 1978: 390).

Çalışanın örgütte çalışma süresi arttıkça, çalışan o örgütün amaç ve politikalarını benimsemekte ve örgütle bütünleşmeye başlamaktadır. Ayrıca çalışma süresinin fazla olmasıyla birlikte çalışan, kariyer basamaklarında ilerleyiş göstermekte ve terfi etme süresi yaklaşmaktadır. Bu nedenlerden dolayı çalışan, çalıştığı örgüte bağlılık gösterebilmektedir.

1.3.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler, iş ve çalışma yaşamıyla ilgili değerleri kapsamaktadır. Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler; *ücret düzeyi, örgüt kültürü, yönetim ve liderlik, rol belirsizliği, rol çatışması, katılımcı karar verme, takım çalışması, örgütsel adalet* ve *iş doyumu* olarak sırasıyla ele alınacaktır (İnce ve Gül, 2005: 70).

Ücret Düzeyi: Örgütsel bağlılığı etkileyen en belirgin faktörlerden biri, ücret düzeyidir. Ücret, çalışanların emekleri karşılığında elde ettikleri maddi kazanımlardır.

Ücret düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır ve ücret düzeyi çıkarcı bağlılıkla ilişkilidir (Mathieu ve Zajac, 1990: 179). Çalışanların, ücret politikasının adaletli olduğuna inanmaları, örgütsel bağlılıklarının artmasında etkili olmaktadır.

Örgüt Kültürü: Örgüt kültürü, örgütü bir arada tutan sosyal veya normatif bir bütünleştirici unsurdur. Örgüt üyelerinin paylaştığı değerler, sosyal idealler ve inançları açıklar (Smircich, 1983: 344).

Örgütsel amaç ve değerleri benimseme, örgütsel bağlılığın başlıca göstergelerinden biri olmakla birlikte, amaç ve değerleri benimseyen çalışların örgüt kültürüne uyum sağlayacağı ve o kültürü kabul edebileceği düşünülebilir. Yani örgüt kültürünü benimseyen çalışanların, örgüte bağlılık hissedeceği söylenebilir.

Yönetim ve Liderlik: Yönetim ve liderlik stili, çalışanların kararlara katılımını sağlayıp sağlamama açısından örgütsel bağlılıkla ilişkilidir. Esnek ve katılımcı yönetim ve liderlik tarzı, örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilerken, otokratik yönetim tarzı, katılmayı engelleyerek bağlılık duygusunu yıpratmaktadır (İnce ve Gül,2005: 72).

Örneğin; Mathieu ve Zajac'ın analiz sonuçlarına göre, yapılandırıcı ve anlayışlı liderlik özellikleri ile örgütsel bağlılık arasında olumlu bir ilişki bulgulanmıştır (Mathieu ve Zajac, 1990: 180).

Yapılan araştırmalar, farklı liderlik türlerinin farklı sonuçları ortaya çıkardığını göstermektedir.

Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması: Rol belirsizliği, bir işi yapmak için gerekli olan bilginin yetersizliğinden kaynaklanır. Bu belirsizlik; yetersiz eğitim, zayıf haberleşme, bilginin yanlış aktarılması ya da saklanmasından kaynaklanabilir. Rol ile ilgili bir belirsizliğin olması, bireyin doyum düzeyinin azalmasına neden olarak gerilim ve isteksizliğe yol açar. Bireyin rol belirsizliği durumunda üstlendiği rol ile örgütsel amaçlara ulaşma arasındaki bağlantının azaldığı sonucuna vararak, örgütsel bağlılık düzeyi düşmektedir (Uygur, 2009: 26–27).

Rol çatışması, bireyin üstlendiği görev yani rol ile o rolden beklentilerinin uyuşmaması anlamına gelmektedir. Rol çatışması, farklı kaynaklardan birden çok talep gelmesi sonucunda oluşmaktadır. Çalışan, işinde kendi değer yargılarını yerine getirirken kullandığı zaman, kaynaklar ve kişisel yetenekleri ile

tanımlanmış rol davranışları arasında çatışmalar söz konusu olabilmektedir (İnce ve Gül, 2005: 81).

Katz ve Kahn'a göre, rol çatışmasının örgüt ortamında örgütsel bağlılık üzerindeki olumsuz etkileri, davranışsal olmasa da çoğunlukla psikolojik olarak kendi kabuğuna çekilme ve ilgisizlik şeklinde olmaktadır (akt. Balay, 2000: 61).

Katılımcı Karar Verme: Örgütsel kararlara katılım gösteren çalışanlar, örgüte yüksek düzeyde bağlanırlar. Kararlara katılım göstermeyen ve gerekli sorumluluğu üzerine almayan çalışanların örgüte bağlılıkları düşük düzeyde olacaktır. Çalışanların işin niceliği ve niteliği üzerindeki kontrolü, gruplarla çalışma ortamının sağlanması, görev kimliğinin açıklığı ve örgüte güven duyması sonucunda örgüte yüksek düzeyde bağlılık göstermeleri kolaylaşır. Bu faaliyetlerin yerine getirilmesi, örgütün çevresinde varlığını sürdürme konusunda güçlük çekmemesini sağlar. Örgütün güçlü ve etkin bir görüntü ortaya koyması, çalışanların işi benimsemesini sağlayacaktır (Uygur, 2009: 27).

Yapılan araştırmalar da, katılımcı karar vermenin yüksek düzeyde örgütsel bağlılık sağladığını göstermektedir (Mathieu ve Zajac, 1990: 180).

Takım Çalışması: Takım çalışmasının örgütsel bağlılığı artırdığı kabul edilmektedir. Günümüzde örgütler, giderek çeşitlenen ve baş etmek zorunda oldukları zorlukları bireysel becerilerden ziyade, sinerjik etkilere sahip olan takım ruhu ve çalışmasıyla aşabileceklerini düşünmektedirler. Arkadaşlarına, işlerine ve örgüte karşı olumlu tutum ve davranışlar sergileyen takım çalışanlarının, yönetim, çalışma arkadaşları ve örgütlerine karşı bağlılıklarının da arttığı kabul edilmektedir (Samadov, 2006: 108).

Örgütsel Adalet: Örgütsel adalet; görev dağılımı, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağılımı gibi konularda, yönetimsel kararların çalışanlar tarafından nasıl algılanıldığını ve değerlendirildiğini içeren bir kavramdır. Örgütsel adalet,

çalışanların memnuniyetini ve motivasyonunu sağlama ve örgütsel etkinliği oluşturma açısından önem taşıyan bir kavramdır (Kumar vd., 2009: 25).

Literatürde örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu görülen örgütsel adalet kavramı, genel olarak dağıtımsal adalet ve prosedürel adalet olarak dikkate alınmaktadır.

Dağıtımsal adalet, örgütsel kaynakların adil dağıtımını içermektedir ve çalışanların; ödeme, terfi ve benzeri sonuçlarla ilgili algılarını belirlemektedir. Dağıtımların (ödeme, terfi) çalışanlar tarafından adil algılanması, iş doyumu ile sonuçlanacaktır ve dolaylı olarak örgütsel bağlılığa neden olacaktır. Prosedürel adalet ise, yönetimin verdiği kararların veriliş nedenlerinin adil olmasına dayanmaktadır ve doğrudan örgütsel bağlılığa neden olmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 76–77).

İş Doyumu: İş doyumu bütünsel bir yapıya sahiptir. Bu yapı içerisinde; ücret, nezaret sistemi, çalışma koşulları, kariyer olanakları gibi birçok unsura duyulan doyum yer almaktadır (Cengiz, 2001: 10).

Literatürde, iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Bu araştırmaların çoğunda, iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu sonucu bulgulanmıştır.

Örneğin; Malik ve diğerlerinin akademisyenler üzerinde yaptığı araştırmada, iş doyumu yapısı içerisinde; nezaret, çalışma koşullarından memnuniyet, ücret sistemi gibi faktörler araştırılmıştır ve örgütsel bağlılık üzerinde önemli etkileri olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Malik vd., 2010: 17).

Mathieu ve Zajac'ın araştırma sonuçlarına göre de, iş doyumu ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ve pozitif bir ilişki bulgulanmıştır. Aynı araştırma sonuçlarına göre, genel iş doyumu ve unsurları olan nezaret, çalışma koşullarından memnuniyet, örgütsel bağlılık üzerinde güçlü bir etkiye sahipken, ücret düzeyi ve

ikramiye gibi olanaklar, hesapçı bağlılık üzerinde etkiye sahiptir (Mathieu ve Zajac, 1990: 183).

1.3.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Dışı Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt dışı faktörler olarak, *profesyonellik* ve *alternatif iş olanakları* ele alınmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 84-85).

Profesyonellik: Profesyonellik, çelişkili bir örgütsel bağlılık kavramını ortaya çıkarmaktadır. Hukuk, mühendislik ve tıp gibi alanlardaki profesyoneller için, ya mesleğine bağlılık ya da örgütüne bağlılık önem kazanmaktadır. İkisine birden bağlılık geliştirmeye çalışmak ise, bir ikilem doğurabilmektedir. Bu ikilemi azaltabilmek için mesleki değerlerle örgütsel değer ve uygulamaların bütünleştirilmesi önerilmektedir (Demirgil, 2008: 61–62).

Alternatif İş Olanakları: Alternatif iş olanakları, yani bireyin yeni bir iş bulma olanağı, örgütsel bağlılığı azaltıcı bir etkiye sahiptir. Bireyler, iş olanaklarının azlığından dolayı örgütlerine bağlılık gösterebilmektedirler.

1.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI

Örgütsel bağlılığın sonuçları, örgütler açısından önemli olmasından dolayı araştırmalara konu olmakta ve dikkate alınmaktadır.

Örgüte bağlılık düzeylerinin, çalışanların davranışlarında bazı değişiklikler meydana getirmesi söz konusudur. Çalışanların örgüte duydukları bağlılık hissinin yüksek ya da düşük düzeyde olması, örgüt üyeliğini devam ettirmelerinde veya örgütten ayrılmalarında önemli bir rol oynamaktadır. Yüksek düzeyde örgütsel bağlılığa sahip olunması, işveren tarafından daha çok tercih edilen bir durumdur. Çünkü bu durumdaki çalışanların genellikle örgütlerine daha faydalı oldukları düşünülmektedir.

Meyer ve diğerleri araştırmalarında, örgütsel bağlılığın sonuçları olarak; işe devamsızlık, stres, performans, işgücü devri ve örgütsel vatandaşlık davranışını ele almışlardır (Meyer vd., 2002: 36–39). Bu araştırmada da örgütsel bağlılığın sonuçları, Meyer ve diğerlerinin yaptıkları sınıflandırma dikkate alınarak, *işe devamsızlık, stres, performans, işgücü devri* ve *örgütsel vatandaşlık davranışı* olmak üzere sırasıyla incelenecektir.

1.4.1. Örgütsel Bağlılık ve İşe Devamsızlık

Örgütsel bağlılığın, çalışanların devamsızlıklarını azalttığı görüşü genellikle kabul edilmektedir. Örgütsel bağlılık ile devamsızlık arasındaki ilişkiyi destekleyen pek çok araştırma bulunmaktadır. Fakat literatürde bu ilişkinin çok güçlü olmadığına dair çeşitli araştırmalar da bulunmaktadır (Gül, 2003: 96). Dolayısıyla bağlılık ile işe devamsızlık arasındaki ilişki çok güçlü olmamasına rağmen, bir ilişki vardır denilebilir. Ancak bağlılık, çalışanların işe devamlılık göstermelerini sağlayan tek faktör değildir.

Meyer, Stanley ve diğerlerinin araştırmalarında, örgütsel bağlılığın boyutları ayrı ayrı incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, devamsızlık ile devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında zayıf fakat pozitif bir ilişki bulgulanırken, duygusal bağlılık ile devamsızlık arasında negatif bir ilişki bulgulanmıştır (Meyer vd., 2002: 37).

Bir başka araştırma sonucunda ise, bağlılık düzeyleri fazla olan çalışanların devamsızlık oranlarının, örgüte bağlılığı daha az olan çalışanların devamsızlık oranlarına göre ciddi bir farkla daha az olduğu bulgulanmıştır (Mathieu ve Zajac, 1990: 184).

1.4.2. Örgütsel Bağlılık ve Stres

Örgütsel bağlılık ve stres ile ilgili pek çok araştırma yapılmıştır ve bu araştırmaların sonuçları farklılık göstermektedir. Bazı araştırma sonuçlarında

örgütsel bağlılık düştükçe stres azalmakta iken, diğer araştırma sonuçlarında ise bunun tersi bir durum söz konusudur. Bunun en önemli sebebi, araştırmalarda kullanılan ölçüm araçlarının çeşitliliğidir. Örneğin; bazı araştırmacılar stresi "rol çatışmasının bir bileşeni" olarak tanımlayan ölçek kullanırlarken, bazı araştırmacılar ise stresi "hissedilen stres" olarak tanımlayıp ölçmektedirler (Mathieu ve Zajac, 1990: 183).

Örneğin; Mathieu ve Zajac, örgüte bağlılık duyan çalışanların daha fazla stresle karşı karşıya olduklarını bulgulamışlardır. Örgütsel bağlılık duyan çalışanlar, örgüt içerisindeki problemlerden daha çok etkilenir duruma gelirler ve bu da çalışanların hassasiyetlerini artırarak stres yaşamalarına neden olmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990: 183–184).

Meyer, Stanley ve diğerlerinin yaptıkları araştırmada ise, devam ve duygusal bağlılık ile stres arasında negatif bir ilişki, normatif bağlılık ile stres arasında sıfıra yakın bir ilişki olduğu bulgulanmıştır (Meyer vd., 2002: 37).

1.4.3. Örgütsel Bağlılık ve Performans

Örgütsel bağlılık ve performans arasındaki ilişkiyi ele alıp inceleyen araştırmalar, sonuçları itibariyle birbirleriyle tutarlı değildirler.

Bu konuda yapılan bazı araştırmalar, beklenenin aksine bağlılık ile performans arasındaki ilişkinin zayıf olduğunu veya yeterince güçlü olmadığını bulgularken, bazı araştırma sonuçları da bağlılık ile performans arasında olumlu yönde ve güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Allen ve Meyer, 1991: 73; İnce ve Gül, 2005: 95).

Allen ve Meyer, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların örgütsel etkinliğe katkıda bulunma isteklerinin daha fazla olacağını ifade etmişlerdir. Araştırmacılar, örgütte kendi istekleri için çalışmaya devam eden çalışanların (duygusal bağlılığa sahip olan çalışanlar), ihtiyaçlarından dolayı örgütte çalışmaya

devam eden çalışanlardan (devam bağlılığına sahip çalışanlar) ya da zorunluluk hissettiği için örgütte kalmaya devam eden çalışanlardan (normatif bağlılığa sahip çalışanlar) daha fazla çaba göstereceğini belirtmişlerdir. Örgüte duygusal olarak bağlanan çalışanlar, diğer çalışanlara göre örgütün faydası için daha fazla çaba harcayacaklarından dolayı, performansları yüksek olacaktır. Bununla birlikte, normatif bağlılığa sahip olan çalışanların da örgütün faydası için çaba sarf etmeleri olasıdır (Allen ve Meyer, 1991: 73–74).

Örgütsel bağlılık ile performans arasındaki ilişki ile ilgili olan araştırma sonuçları farklılık göstermekte ise de, genel olarak duygusal bağlılık ile performans arasında pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşılabilir.

1.4.4. Örgütsel Bağlılık ve İşgücü Devri

İşgücü devri, çalışanların bir örgütün kadrosunda istihdam edildikten sonra herhangi bir nedenden dolayı ayrılmalarını ya da örgütten uzaklaştırılmalarını ifade etmektedir (Eren, 2001: 275).

Genel olarak örgütsel bağlılığa sahip olan çalışanların, örgütsel bağlılığı olmayan ya da düşük olan çalışanlara göre işten ayrılma kararı vermeleri daha az beklenmektedir. Çalışanların kendisi için önemli olan çıkarları üzerine yan bahislere girdiği ve örgüt için harcadığı zaman, çaba, yaptığı yatırımlar zamanla arttığı için örgütten ayrılma kararını vermesi zorlaşmaktadır.

Çalışanların örgütte çalıştıkları süre arttıkça, örgüte bağlılıklarının artması ve örgütten ayrılmalarının zorlaşması durumunu araştırma sonuçları destekler niteliktedir. Örneğin; Meyer, Stanley ve diğerlerinin yaptıkları araştırma sonuçlarına göre, örgütsel bağlılığın üç boyutu ile işgücü devri arasında negatif yönlü bir ilişki bulgulanmıştır (Meyer vd., 2002: 36).

1.4.5. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı, bilinen davranış kavramından daha ileri düzeyde görev bilincini çağrıştırır. Örgütsel vatandaşlık davranışı örgütü, zarar verici ve istenmeyen davranışlardan koruma, çalışanların önerilerini kabul etme, yetenek ve becerilerini geliştirme, etkin ve yaygın bir iletişim ağı kurma gibi eylemleri bünyesinde taşır. Bu davranışlar, örgüt üyelerinin örgüt içerisindeki görev ve etkinlikleri kapsamına girmemektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005: 354).

Örgütsel vatandaşlık davranışı olarak nitelendirilebilecek bir davranışın, örgütün ödül sisteminde doğrudan ve biçimsel olarak ödüllendirilmeyen veya cezalandırılmayan bir davranış olması gerekmektedir (İşbaşı, 2000: 360).

Örgütsel bağlılık ise çalışanların, çalıştıkları örgüte karşı hissettiği bağın gücü olarak tanımlanmaktadır. Örgüte bağlılık hisseden çalışanlar, örgüt için daha faydalı olmaya çalışmakta ve örgütün amaç ve değerlerini kendi amaç ve değerleri gibi benimsemektedirler. Bu çalışanlar, örgüte daha faydalı olma açısından gönüllü davranışları daha fazla gösterme eğilimindedirler. Bu açıklamalardan yola çıkılarak, çalışanların örgütten herhangi bir ceza ya da ödül beklentisi olmadan örgüte hissettiği bağlılık sayesinde örgütsel vatandaşlık davranışı gösterebilmektedirler, denilebilir.

Örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmaların birçoğunda, örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışının bir belirleyicisi olduğu sonucu ortaya konulmuştur.

Örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri araştıran yerli ve yabancı pek çok çalışma vardır. İzleyen bölümde örgütsel vatandaşlık davranışının teorik temellerine yer verildikten sonra, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiler ortaya konulmaya çalışılarak ilgili literatür incelenecektir. Ayrıca bu konuda yapılmış olan bazı araştırma sonuçlarına da kısa kısa değinilecektir.

2.BÖLÜM
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, örgütsel vatandaşlık davranışı literatürüne önemli katkılar sağlayan bazı araştırmacıların görüş ve tanımlarına yer verildikten sonra, örgütsel vatandaşlık davranışının önemine, tarihsel gelişimine, teorik yaklaşımlarına yer verilecektir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile benzer nitelikte olan davranışlara değinildikten sonra ise, örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları, bazı faktörlerle ilişkisi ve sonuçları ele alınacaktır.

2.1. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ TANIMI VE ÖNEMİ

Türk Dil Kurumu'nun (Türkçe) sözlüğünde vatandaşlık; bireyler ile devlet arasında anayasa ve yasalarla tanımlanmış karşılıklı hak ve ödevlere dayanan bağ olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel vatandaşlık kavramında ise, devlet kavramı yerine, örgüt düşünülmelidir. Örgütsel vatandaşlıkta, bireylerin görevleri dışında fazladan çabaları ve çalışmaları söz konusudur; ancak bu çalışmaları belirleyen belli yasa ya da kurallar yoktur (Yücel ve Taşçı, 2009: 685).

Organ'a göre örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün biçimsel ödül sistemi tarafından açık bir biçimde dikkate alınmayan, gönüllülük esasına dayalı ve bir bütün olarak örgütün etkin çalışmasını sağlayan davranışlardır. Çalışanlar çalıştıkları örgüte insan kaynakları gücünü yaratarak, rekabet avantajı elde etmesini sağlamaktadırlar. Örgütsel vatandaşlık davranışı, bu avantajı elde edebilmede önemli bir faktördür. Literatürde, örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili araştırma sonuçları incelendiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışının örgütün verimliliğini etkilemede önemli bir yere sahip olduğu bulgulanmıştır (Paine ve Organ, 2000: 46). Organ'ın tanımlamasından da anlaşılacağı üzere, gönüllülük esasına dayalı olan örgütsel vatandaşlık davranışları, çalışanların biçimsel iş tanımlarının gerektirdiği bir davranış değildir.

Bu bağlamda örgütsel vatandaşlık davranışı, biçimsel rol davranışlarından ayrıdır ve çalışanların kişiliğine bağlı olarak örgütteki diğer çalışanlara yardım etme istekleri doğrultusunda ortaya çıkmaktadır. Biçimsel rol davranışları ise, örgütlerin yaşamlarını devam ettirebilmeleri açısından önemli olan davranışlardır (İplik, 2010: 7).

Podsakoff'a göre örgütsel vatandaşlık davranışı, görev ve iş tanımlarında yer almayan, yapılmadığı ya da uygulanmadığı takdirde ceza gerektirmeyen ve genellikle kişisel tercih sonucu sergilenen davranışlardır (Podsakoff vd., 2000: 513).

Graham, sivil vatandaşlık davranışlarından yola çıkarak, örgütsel vatandaşlık davranışına politik olarak yaklaşmış ve politik yaşamdaki gibi vatandaşların (örgütteki çalışanların), toplumla (örgütle) ilgili tüm olumlu davranışlarını içeren bir kavram olarak tanımlamıştır (Graham, 1991: 251–261).

Graham, örgütsel vatandaşlık davranışının itaat, sadakat ve örgüt içi katılım kavramlarını içerdiğini belirtmiştir (Graham, 1991: 249). Graham'ın tanımlamasından yola çıkarak, Van Dyne ve diğerleri de örgütsel vatandaşlığı politik felsefe yaklaşımına dayanarak açıklamışlardır (Dyne vd., 1994: 766).

Katz ve Kahn, örgütsel vatandaşlık kavramını örgütsel davranışla ilgili çalışmalarında açıklamaya çalışmışlar ve örgütün etkinliğini geliştiren ekstra rol davranışları olarak tanımlamışlardır. Katz ve Kahn'a göre ekstra rol davranışları, işle ilgili problemlerde diğer çalışanlara yardım etmeyi, ufak konuları problem yapmadan diğer çalışanların çalışma gruplarına girmelerini kabul etmeyi, örgütlerdeki bireylerarası çatışmalara tahammül etmeyi ya da çatışmaları azaltmayı ve örgütsel kaynakları korumayı içermektedir (akt. Çetin, 2004: 5–6). Örgütsel vatandaşlık davranışı bu yönüyle, "İyi Asker Sendromu" olarak da adlandırılabilir (Organ, 1997: 85).

"İyi Asker" olarak tanımlanan davranışın yapısı, diğer çalışanların yanlışlarını bulma, onlarla tartışma, onları şikâyet etme gibi istenmeyen davranışları ortadan kaldırmakta; işi zamanında bitirme, yenilikçi olma, diğerlerine yardım etme ve gönüllü olmayı içermektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005: 354).

Brief ve Motowidlo'ya (1986) göre örgütsel vatandaşlık davranışı prososyal davranış iken, Graham'a (1991) göre örgütsel vatandaşlık davranışı, sivil vatandaşlık davranışıdır. George ve Brief (1992) ile George ve Jones'a (1997) göre ise örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüt içindeki durağan bir davranıştır. Literatür araştırıldığında, tanımlamalar arasında bazı farklılık gözlense de temel düşüncede örgütsel vatandaşlık kavramı aynı anlama gelmektedir. Araştırmacılar, uygulamada ölçüm aracının dikkatli seçilmesi gerektiğine vurgu yapmışlardır (Podsakoff vd., 2000: 515).

Örgütsel vatandaşlık davranışı gösteren çalışanlar, kendilerini örgütlerine adarlar, örgütte daha uzun süre kalırlar, daha kaliteli üretim yaparlar ve örgütün başarısına birçok yönden katkıda bulunurlar. Dolayısıyla, örgütsel vatandaşlık davranışı, gösterilmesi istenen bir davranıştır. Cohen ve Vigoda, örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel başarıya katkılarını şu şekilde belirtmişlerdir (akt. Gürbüz, 2006: 57–58):

- Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların ve örgütün verimliliğini artırır,
- Örgütün yetenekli çalışanlarını elinde tutmasını sağlar,
- Örgüt performansına süreklilik kazandırır,
- Örgüt içindeki grup, ekip ve çalışanlar arası koordinasyonu sağlar ve
- Örgütün bulunduğu çevredeki değişim ve dönüşümlere daha kolay uyum sağlamasına yardımcı olur.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların iş doyumları, motivasyon düzeyleri, performansları, moralleri ve örgütsel bağlılıkları ile yakından ilgilidir. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütteki iş başarım düzeylerinin

yükselmesi ve örgütsel amaçlara ulaşılması açısından çok önemlidir (Bozkurt, 2007: 105).

Podsakoff ve MacKenzie'ye göre örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüt performansını artırmakta, çalışma ortamını çalışanlar açısından daha tatmin edici bir yer haline getirmekte, örgüt kaynaklarının daha verimli ve üretken amaçlar için kullanılmasını sağlamakta ve takım üyeleri ile çalışma grupları arasındaki koordinasyonun sağlanmasına yardımcı olmaktadır. Dolayısıyla örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel verimlilik ve etkinliğin sağlanmasında etkili olmakta, örgüt başarısında sonuçları fark edilecek kazanımlar yaratmaktadır (Podsakoff ve MacKenzie, 1997: 138–139).

2.2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ TARİHSEL GELİŞİMİ VE İLGİLİ TEORİK YAKLAŞIMLAR

Örgütsel vatandaşlık davranışının tarihsel gelişiminin sınırları çizildikten sonra, ilgili teorik yaklaşımlar ayrıntılı olarak incelenecektir.

2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tarihsel Gelişimi

1980'li yıllardan önceki çalışmalar incelendiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışını kavramsal olarak ele alan herhangi bir görgül araştırmaya rastlanmamaktadır. Fakat o yıllarda biçimsel olmayan örgütlerle ilgili görüşlerin yer aldığı bazı çalışmalarda, daha sonraki yıllarda örgütsel vatandaşlık davranışına temel oluşturacak başka kavramlara yer verilmiştir. Bu araştırmaların incelenmesi, biçimsel olmayan örgüt ve bu örgütlerde ortaya çıkan örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ile ilgili 1980'lerden sonra ortaya atılan teorilerin anlaşılmasına önemli katkı sağlayacaktır (İşbaşı, 2000: 360–361).

Örgütsel vatandaşlık davranışının kavramsal olmayan temelleri ilk olarak 1930'lu yıllarda Chester Barnard tarafından atılmış ve Barnard, biçimsel rol davranışı dışında "ekstra rol davranışları" kavramını ilk kez kullanmıştır (Çetin,

2004: 3). Chester Barnard, "The Functions of the Executive" (Yürütmenin Fonksiyonları) isimli eserinde biçimsel olmayan örgütü "bilinçli bir ortak amaçla hareket etmeksizin ortaya çıkan, fakat ortak sonuçlara katkı sağlayan ortak faaliyetler" şeklinde tanımlamıştır. Barnard'ın vurgulamaya çalıştığı en önemli nokta, çalışanların işbirliğine dayalı olarak geliştirdikleri sisteme gönüllü biçimde katkıda bulunmalarıdır (İşbaşı, 2000: 361).

Roethlisberger ve Dickson 1964 yılında biçimsel ve biçimsel olmayan örgüt ayırımını yapmışlardır. Roethlisberger'a göre biçimsel örgüt, belirlenen üretim hedefine ulaşmak ve verimlilik elde etmeyi sağlamak amacıyla düzenlenen kurallar, standartlar ve prosedürleri içermektedir (Roethlisberger, 1965: 31).

Biçimsel olmayan örgütler, biçimsel örgütler içerisinde kendiliğinden oluşan bir yapıya sahiptir. Örgütteki çalışanlar, belli bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelirler. Bu amacı gerçekleştirmek amacıyla yapılan faaliyetler ve işbirliği sonucu oluşan her sosyal ortamda, biçimsel olmayan örgüt yapısı oluşmaktadır ve biçimsel olmayan örgüt yapısı verimli bir işbirliği için gereklidir (Roethlisberger, 1965: 31).

Katz ve Kahn, 1960'lı yıllarda örgütte verimliliğin sağlanabilmesi için üç aşamadan bahsetmişlerdir. Birinci aşama olarak, çalışanların örgütte kalma konusunda ikna edilmesidir. İkinci aşama, çalışanların sözleşmeleri gereği olan görevleri eksiksiz yapmaları, üçüncü aşama ise rol dışı davranış göstermeleri gerektiğidir. Çalışanlar bu davranış şekillerinden ilk ikisine, ödüllendirme yoluyla motive edilerek ulaşılabilmektedir. Fakat rol dışı davranışın sergilenmesinde ödüllendirme etkili olamamaktadır. Burada verimliliğin sağlanabilmesi için sözü edilen aşamalardan üçüncü davranış şekli (rol dışı davranış), örgütsel vatandaşlığı simgelemektedir (akt. Çelik, 2007: 89).

Gouldner 1960 yılında yayımladığı "The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement" (Karşılıklılık Norm Teorisi: Bir Ön Açıklama) isimli makalesinde, "karşılıklılık" kavramına değinmiştir. Çalışanlar, kendilerine iyi

davranan çalışanlarla iyi ilişkiler kurmakta, kötü davranış gördüğünde ise bu çalışanlara aynı şekilde cezalandırıcı olarak karşılık vermektedirler. Yani örgüt içerisindeki ilişkilerde, karşılıklılık söz konusu olmaktadır (Gouldner, 1960: 161).

1960'lı yıllarda, Sosyal Değişim Teorisi'ni geliştiren Blau, sosyal değişimi ekonomik değişimden ayıran kişidir. Sosyal değişim, gelecekteki ilişkileri açıklar. Ekonomik değişimler gibi sosyal değişim de, geleceğe yönelik bazı kazanımlar konusunda beklentiler oluşturur. Sosyal değişimden elde edilen kazanımlar parasal değerlerle ifade edilemez; çalışanların uzun dönem yükümlülüklerini doğru bir şekilde yerine getirmek için diğer bireylere karşı güven duymalarından kaynaklanır. Bu güven, sosyal değişimin korunması için gereklidir ve örgütsel vatandaşlık davranışını ifade eder (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005: 363).

Örgütsel vatandaşlık davranışının bir kavram olarak literatüre girmesi ise, Dennis Organ ve Thomas Bateman'ın 1983 yılında yazdıkları "Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship" (İş Doyumu ve İyi Asker Sendromu: Çalışanların Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Aralarındaki İlişki) isimli makale ile olmuştur (Organ ve Ryan, 1995: 775).

Tarihsel gelişiminin temelini oluşturmaya çalıştığımız örgütsel vatandaşlık davranışı, zaman içerisinde ekstra rol davranışı, prososyal davranışlar, iyi asker sendromu gibi kavramlarla adlandırılmaya çalışılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışının gelişim temelleri 1930'lu yıllara dayanmakta iken, ilk olarak kavramsallaştırılarak literatüre kazandırılması 1980'li yıllarda gerçekleşmiştir.

2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Teorik Yaklaşımlar

Literatür incelendiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili bazı teorik yaklaşımlar görülmektedir ve örgütsel vatandaşlık davranışının nedenlerinin açıklanmasına yardımcı olan bu teorilerden *Sosyal Değişim Teorisi, Eşitlik Teorisi, Lider-Üye Değişimi Teorisi* ve *Bekleyiş Teorisi* inceleme konusu yapılmaktadır.

2.2.2.1. Sosyal Değişim Teorisi

Sosyal Değişim Teorisi, belirli koşullar altında çalışanların, kendilerine faydası dokunan çalışanlara karşılık vermek için çaba göstereceklerini öngörmektedir. Bu bağlamda örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların kendilerine fayda sağlayan çalışanlara karşılık verebilmek amacıyla sergileyebilecekleri davranışlar kapsamında yer almaktadır (İplik, 2010: 39).

Blau, çalışanların örgütle olan ilişkisini incelemiş ve bu ilişkilerde taraflar arasındaki etkileşimin ekonomik ve sosyal olmak üzere iki biçimde gerçekleştiğini ortaya koymuştur. Ekonomik etkileşimden doğan karşılıklı ilişki, maddi ödeme şeklinde gerçekleşen ve açıkça tanımlanabilen bir durum iken, sosyal etkileşim, açıkça tanımlanamayan ve belirsiz yükümlülükler geliştiren bir ilişkidir. Sosyal değişimin sürdürülebilmesi için gerekli olan güven duygusu, örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturmaktadır (akt. İplik, 2010: 40–41).

Organ'a göre çalışanlar işveren ile olan çalışma ilişkilerinin adil bir sosyal değişim temeline dayandığını bildiklerinde, motive olabilmekte ve ekstra rol davranışlarında bulunabilmektedirler (Organ, 1990: 51).

Çalışanlar örgütlerinden beklentilerini karşıladıkları sürece, rol fazlası davranışlar göstermeye devam edeceklerdir. Çalışanların beklentilerinin karşılanmaması durumunda ise, örgüte karşı bir soğukluk başlayacak ve performansları düşecektir (Çelik, 2007: 94).

2.2.2.2. Lider-Üye Değişimi Teorisi

Lider-Üye Değişimi Teorisi ilk olarak 1975 yılında Densereau, Graen ve Haga tarafından ortaya koyulmuştur (Cevrioğlu, 2007: 31).

Lider-Üye Değişimi Teorisi, üstler ve astlar arasında yüksek derecede karşılıklı etkileşimi öngörmektedir ve böyle bir etkileşimin bireysel ve örgütsel sonuçları etkileyeceğini ileri sürmektedir (Martin vd., 2005: 141).

Lider-Üye Değişimi Teorisi aynı zamanda Sosyal Değişim Teorisi çerçevesinde açıklanabilmektedir. Sosyal Değişim Teorisi, çalışanların kendilerine fayda sağlayan kişilere karşılık verebilmek amacıyla sergiledikleri davranışlar kapsamında yer almaktadır. Lider-Üye Değişimi Teorisi'ne göre ise, yönetici ile çalışanlar arasında düşük ya da yüksek düzeyde bir sosyal değişme söz konusu olmaktadır ve çalışanlar ile yöneticiler sürekli iletişim içerisindedirler (Deluga, 1994: 315–316).

Lider-üye değişimi düşük ya da yüksek kalitede gerçekleşebilmektedir. Düşük kalitede gerçekleşen lider-üye değişimi, resmi ilişkiler dışına çıkılmadan yalnızca görev tanımlarında yer alan işler doğrultusunda oluşan iletişime, yani örgütsel otorite tarafından oluşan iletişime dayanmakta iken, yüksek kalitede lider-üye değişimi, güvene dayanmaktadır, yüksek performansla sonuçlanmaktadır ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına zemin oluşturmaktadır (Deluga, 1994: 316).

2.2.2.3. Eşitlik Teorisi

Eşitlik Teorisi, çalışanların iş ilişkilerinde eşit muamele görme isteklerinden kaynaklanmaktadır. Çalışanların bu istekleri, motivasyonlarını önemli bir düzeyde etkilemektedir . Esas itibariyle J. Stacy Adams tarafından 1965 yılında geliştirilen bu teoriye göre, çalışanların iş başarıları ve doyuma ulaşma derecesi, çalıştıkları örgütteki eşitlik ya da eşitsizliklere bağlıdır (Koçel, 2007: 498).

Bu teoriye göre çalışanlar, kendilerinin sarf ettiği gayret ve karşılığında elde ettikleri sonucu, aynı iş ortamında diğer çalışanların sarf ettikleri gayret ve sonuçlar ile karşılaştırırlar. Karşılaştırma sonucu algılanan her eşitsiz durum,

çalışanların bu eşitsizliği giderici davranış göstermeleri ile sonuçlanacaktır (Koçel, 2007: 498).

Çalışanların adil olunduğu konusundaki algıları, olumlu davranışlar göstermelerini, kendilerini örgütün değerli üyeleri olarak hissetmelerini, çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile uyumlu ilişkiler geliştirmelerini sağlarken, bunun tersi bir durumda çalışanların, saldırganlık, sabotaj gibi olumsuz davranışları söz konusu olmaktadır. Bunun sonucunda düşük performans, düşük iş doyumu ve düşük verimlilik ortaya çıkmaktadır (İplik, 2010: 50).

Örgüt içinde adil olmayan uygulamalar, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarından uzaklaşmalarına neden olmaktadır.

2.2.2.4. Bekleyiş Teorisi

Motivasyon konusunda önemi gittikçe artan teorilerin başında Vroom tarafından geliştirilen Bekleyiş Teorisi gelmektedir. Bekleyiş Teorisi, çalışanların gönüllü davranışlarının temelinde yatan nedenleri ve onları motive eden unsurları açıklamaktadır (Koçel, 2007: 494).

Vroom'un Bekleyiş Teorisi'ne göre, çalışanlar, beklentileri doğrultusunda hareket etmektedirler. Örgütsel vatandaşlık davranışının sergilenmesi ise bu tür davranışların olumlu, değer yaratan ve daha üst düzeydeki amaçların gerçekleştirilmesi için araç olarak görülmesine bağlıdır (akt. İplik, 2010: 51).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün biçimsel ödül sistemi tarafından açık bir biçimde dikkate alınmayan, gönüllülük esasına dayalı ve bir bütün olarak örgütün etkin çalışmasını sağlayan davranışlardır (Paine ve Organ, 2000: 46). Bu doğrultuda Organ, çalışanların yöneticilerinin takdirine bağlı ödüllendirilmelerinin çalışanları motive edebileceğini ve çalışanların bu ödüllere ulaşabilmek amacıyla sergiledikleri ekstra rol davranışlarının da örgütsel vatandaşlık davranışı olarak kabul edilebileceğini vurgulamıştır (Organ, 1997: 86).

2.3. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE BENZER KAVRAMLAR

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile benzer nitelikteki kavramlar; *örgütsel spontanlık, psikolojik kontratlar, rol davranışları* ve *sosyal temelli örgütsel davranışlar (prososyal örgütsel davranışlar)* olarak ele alınmaktadır (Dyne vd., 1994: 766). Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının net olarak anlaşılabilmesi için, benzer nitelikte olan bu kavramların açıklanması önem taşımaktadır (Podsakoff, 2000: 515).

2.3.1. Örgütsel Spontanlık

Örgütsel spontanlık davranışlarının temeli Katz (1964) tarafından yapılan çalışmaya dayanmaktadır. Katz, spontan davranışların boyutlarını; çalışma arkadaşlarına yardımcı olma ve onlarla işbirliği yapma, olaylara ve bireylere iyi niyetle yaklaşma, örgütü koruma, yapıcı fikirler sunma, kendi kendini eğitme ve örgüte yönelik istenilen davranışları sürdürme olarak tanımlamıştır (akt. İplik, 2010: 8–9).

Örgütsel spontanlık da örgütsel vatandaşlık davranışı gibi bir ekstra rol davranışını içermektedir ve örgütsel verimliliğe katkıda bulunmaktadır. Örgütsel spontanlık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki temel fark; örgütsel spontanlık davranışlarının, biçimsel ödül sistemi tarafından kabul edilen davranışları kapsamasıdır. Örgütsel vatandaşlık davranışları ise, biçimsel ödül sistemi tarafından dikkate alınmayan davranışları kapsamaktadır (Bolino vd., 2004: 231-232).

2.3.2. Psikolojik Sözleşme

Psikolojik sözleşme, çalışanlar ile örgüt arasında sosyal bir değişim ilişkisi olduğunu ifade eden ve işveren ile çalışanlar arasındaki karşılıklı güvene dayalı, iki tarafın da sorumluluklarını belirten, yazılı olmayan bir sözleşmedir.

Araştırmaların birçoğunda, örgütsel vatandaşlık davranışı ile psikolojik sözleşme arasındaki ilişkilerin ihmal edildiği düşünülmektedir (Turnley vd., 2003: 188).

Psikolojik sözleşme ile çalışanların tutumları arasındaki ilişkinin anlaşılması ve bu ilişki sonucu çalışanların davranışsal reaksiyonlarının dikkate alınması, 1964 yılında Blau tarafından geliştirilen Sosyal Değişim Teorisi ile birlikte gerçekleşmiştir (Turnley vd., 2004: 422).

Yapılan araştırmaların sonuçları, psikolojik sözleşmenin işveren tarafından ihmal edilmesinin, örgütsel bağlılık, performans, ekstra rol davranışı ve örgütsel vatandaşlık davranışı açısından olumsuz sonuçlar doğuracağı yönündedir (Turnley vd., 2004: 422).

İşveren tarafından yazılı sözleşmenin yanında psikolojik sözleşmenin de dikkate alınması, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri açısından önemlidir.

2.3.3. Rol Davranışları

Biçimsel rol davranışları, çalışanların yapmaları gereken davranışları içermektedir ve bu davranışlar, örgütün ödül sistemi tarafından tanımlanmaktadır. Çalışanlar biçimsel rol davranışlarını yerine getirmediklerinde, örgütsel ödüllerden mahrum kalacaklardır (Dyne vd., 1994: 766).

Ekstra rol davranışları ise, biçimsel rol davranışları dışında gerçekleşen ve gerçekleştiğinde herhangi bir ödüllendirme olmayan, yerine getirilmediğinde ise herhangi bir cezai yaptırımın uygulanmadığı davranışlardır. Bu gönüllü davranışlar, aynı zamanda örgütsel etkinliği artırır. Çalışanların örgüt faydasını düşünerek katıldıkları bu gönüllü faaliyetler, örgütsel vatandaşlık duygularından kaynaklanmaktadır (Organ, 1997: 86).

Ekstra rol davranışları formel ödül sistemi ve iş değerlemeleri ile ilişkili olmayan, örgüt tarafından beklenenden daha fazlasını yapmayı sağlayan davranışlardır. Ekstra rol davranışları, örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının temelini oluşturan kavramlardan birisidir (Turnispeed, www.sciencedirect.com, 03.12.2011).

Ekstra rol davranışları pozitif ve gönüllülük esasına dayanan davranışları içermektedir ve biçimsel ödül sistemi tarafından tanımlanmamıştır. Örgütsel katılımda bu davranışlar önemli bir faktördür. Ekstra rol davranışları, çalışanların enerjilerini örgüt faaliyetlerine gönüllü olarak yöneltmeleri şeklinde tanımlanmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005: 365–366).

Organ, örgütsel vatandaşlık davranışının, biçimsel rol davranışları dışında değerlendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışının kaynağını biçimsel rol davranışlarına dayandırmanın örgütsel vatandaşlık davranışının yapısını bulanıklaştıracağını vurgulamaktadır (Organ, 1997: 88) Bu çalışmadaki bakış açısı da örgütsel vatandaşlık davranışının bir ekstra rol davranışı olduğudur.

2.3.4. Sosyal Temelli Örgütsel Davranış

Brief ve Motowidlo'ya göre, sosyal temelli örgütsel davranışlar, çalışanların rolleri dışında yerine getirdikleri, diğer çalışanlara ya da örgüte fayda sağlama amacı taşıyan gönüllü olarak yaptıkları davranışlardır. Bu davranışlar, örgütün etkinliğini ve verimliliğini olumlu yönde etkiler (Brief ve Motowidlo, 1986: 710).

Brief ve Motowidlo, 13 sosyal temelli örgütsel davranış çeşidini ortaya koymuştur. Bu davranış tipleri (Brief ve Motowidlo, 1986: 711–716);

- İş ile ilgili konularda çalışma arkadaşlarına yardımcı olmak,
- Kişisel konularda çalışma arkadaşlarına yardımcı olmak,

- Çalışanlarla ilgili konularda anlayışlı olmak,
- Müşterilerin zevk ve tercihlerine uygun mal ve hizmetler sunmak,
- Örgüt zarar görse bile, müşterilere uygun ürün ve hizmet sunmak,
- Müşterilerin örgütün mal ve hizmetleriyle ilişkisi olmayan, bireysel problemlerine yardımcı olmaya çalışmak,
- Örgütün değer, politika ve yönetmelikleriyle uyum içerisinde olmak,
- Örgütsel gelişimi sağlayacak önerilerde bulunmak,
- Örgüt için olumsuz olabilecek politikalara karşı olmak,
- İş için ekstra çabada bulunmak,
- İşle ilgili ya da ilgili olmayan ekstra görevler için gönüllü olmak,
- Örgüte sadık kalmak, tüm zorluklara rağmen örgütte kalmaya devam etmek,
- Örgütü dış çevrede olumlu temsil etmektir.

Örgütsel vatandaşlık davranışları örgüt için her zaman olumlu sonuçlar ortaya koymaktadır fakat sosyal temelli örgütsel davranışlar örgütün zarar görmesine neden olabilecek olumsuz sonuçlar da ortaya çıkarabilmektedirler.

2.4. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ BOYUTLARI

Literatür incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışının farklı boyutları olduğu gözlemlenmektedir. Bu boyutlar araştırmacılar tarafından farklı şekillerde sınıflandırılmıştır.

Araştırmacılar arasında örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile ilgili tam bir anlaşmanın sağlanamadığı gözlenmekte ise de, bazı davranışlar özünde aynı boyutları temsil etmektedirler. Bu araştırmacıların yaptığı sınıflandırmalar çalışmanın izleyen bölümünde ele alınmaktadır.

2.4.1. Organ Tarafından Yapılan Sınıflandırma

Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlandırılması ilk olarak Smith ve diğerleri tarafından yapılmıştır. Smith, Organ ve Near, 1983 yılında yaptıkları araştırmada, yöneticilere hangi davranışların ekstra rol davranışı olduğunu sormuşlardır. Daha sonra bu soruya uygun olarak hazırladıkları bir anket formu ile astlarını değerlendirmelerini istemişlerdir. Elde edilen verilere faktör analizi uygulamışlardır ve iki faktörün oluştuğunu görmüşlerdir. Bu bağlamda birinci faktör, "diğerlerini düşünme boyutu", ikinci faktör ise, "genelleştirilmiş uyum boyutu" olarak adlandırılmıştır (Basım ve Şeşen, 2009: 147).

Daha sonra Organ 1988 yılında, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları olarak beşli bir sınıflandırmaya gitmiştir. Bu boyutlar; *özgecilik (diğerlerini düşünme, altruizm), vicdanlılık (ileri görev bilinci), nezaket, sivil erdem-örgütsel erdem (örgütün gelişimini destekleme, yeniliklere açık olma)* ve *sportmenlik (centilmenlik- gönüllülük)* şeklindedir (İplik, 2010: 58). Organ'ın sınıflandırması, literatürde en çok kabul gören ve en önemli sınıflandırmadır.

Özgecilik (Diğerlerini Düşünme, Altruizm): Organ'a göre özgecilik boyutu, gönüllü olarak diğer çalışma arkadaşlarına yapılan yardımları ve bu bireylerin kendi edinemeyeceği ihtiyaçlarını karşılamayı içeren davranışlardan oluşur (Organ, 1990: 47).

Çalışma ortamında özgecilik boyutunu oluşturan davranışlar; işinde başarısız olan çalışanlara yardımcı olma, sağlık problemi nedeniyle işe geç kalan arkadaşlarının işlerini üstlenme, işe yeni başlayanlara işe uyum konusunda gönüllü olarak yardım etme, iş yükü ağır ve işle ilgili problemi olan çalışanlara yardımcı olma ve çalışma arkadaşlarının ihtiyacı olan ve kendilerinin edinemeyeceği materyalleri sağlama şeklinde ele alınmaktadır. Bu tür davranışların temelinde yardımseverlik yer almakta ve bu nedenle bazı araştırmacılar tarafından özgecilik boyutu, yardımseverlik davranışı olarak tanımlanmaktadır (İplik, 2010: 58).

Vicdanlılık (İleri Görev Bilinci): Organ, vicdanlılık boyutunu, işe vaktinde gelme, örgütsel kaynakları yerinde kullanma ve bu kaynakları koruma, işle ilgili her konuda dakik olma olarak özetlemiştir (Organ, 1990: 55).

Vicdanlılık; çalışanların rolleri ile ilgili sorumlulukların dışına çıkarak, örgütün verimliliğini ve etkinliğini olumlu yönde etkileyecek gönüllü katkılarda bulunmalarını içeren davranışlardan oluşmaktadır. Bunlar, işe erken gelme, işten geç çıkma, uzun süreli dinlenmelerden kaçınma, işle ilgili görüşmelerde ya da toplantılarda tam vaktinde yerinde olma, görevlerini zamanından önce bitirme, örgütün işleyişiyle ilgili yapıcı önerilerde bulunma gibi davranışlardır (Allison vd., 2001: 283).

Vicdanlılık davranışının örgütsel vatandaşlık davranışı sayılmasının nedeni, çalışanların örgüt tarafından belirlenen kurallara uymada her zaman olumlu davranış göstermemeleridir. Çalışanların örgüt tarafından belirlenen bu kural ve düzenlemelere hiçbir baskı olmadan, yalnızca gönüllü olarak, kendi isteğiyle uyma davranışı göstermeleri ve bu davranışları içselleştirmeleri, örgütsel vatandaşlık davranışıdır (Podsakoff vd., 2000: 524).

Vicdanlılık ile özgecilik boyutları yardımseverlik temeline dayanmaları doğrultusunda birbirine benzemekte ve hatta bazı araştırmacılar tarafından tek boyut olarak ele alınmaktadırlar. Fakat özgecilik boyutunda yardım etme davranışı bireylere odaklanırken, vicdanlılık boyutunda örgütün kendisini hedef almaktadır (İplik, 2010: 61).

Nezaket: Organ'a göre nezaket boyutu; önceden haberdar etme, bilgi aktarma, yapılacakları özet halinde aktarma, diğer çalışanlarla iletişim halinde olma gibi davranışlardan oluşmaktadır. Nezaket boyutu, problemler ortaya çıkmadan önce gerekli önlemleri almaya yönelik bir davranıştır (Organ, 1990: 47). Bu nedenle bu boyut, problemleri önlemede önemli rol oynamakta ve zamanın yapıcı bir şekilde kullanılmasını kolaylaştırmaktadır. Nezakete dayalı davranışlar, daha çok gelecek odaklı davranışlar olarak ifade edilmektedir (Çetin, 2004: 20).

Nezaket, diğer çalışanlarla periyodik olarak iletişim halinde olmayı beraberinde getirmektedir (Jex ve Britt, 2008: 117).

Nezaket boyutu ile özgecilik boyutu arasında ayırım yapmak zaman zaman zor olabilmektedir. Çünkü nezaket ile özgecilik boyutlarının her ikisi de yardımlaşma temeline dayanmaktadır (Ping Tang ve Weatherford, 1998: 736).

Literatüre ilk kez Organ'ın çalışması ile giren nezaket boyutu, problemlerin önlenmesi için alınması gereken tedbirlerin öngörülmesi aşamasında, özgecilik boyutu ise problemin çözümü aşamasında ortaya çıkmaktadır (Çelik, 2007: 130).

Örgütsel Erdem-Sivil Erdem (Örgütün Gelişimine Destek Verme): Sivil erdem boyutu, çalışanların örgütün politik yaşamına aktif olarak katılmalarını ve sorumluluklar almalarını içermektedir. Sivil erdem, örgüt içi güncel konulara ve gerçekleşen yeniliklere uyum sağlama, toplantılara sürekli katılım gösterme, örgütsel konular ya da problemlere ilişkin bireysel görüşler bildirme gibi davranışları içeren bir bütündür (Organ, 1990: 48).

Bu boyut diğer boyutlara göre daha farklıdır. Çünkü çalışanlardan ziyade, daha çok örgüte odaklanan bir yapıya sahiptir (Jex ve Britt, 2008: 117).

Bu boyut kapsamında yer alan davranışlar; örgüt içi toplantılarda düzenli olarak yer alma, örgütteki gelişmelere ayak uydurmaya çalışarak değişimleri yakından izleme ve diğerleri tarafından kabul edilmesinde aktif rol oynama, örgütün amaçlarına uygun olarak alınan kararlara destek olma, örgütteki duyuru panolarından faydalanma ve örgütle ilgili konular üzerinde düşünme, bilgi sahibi olma ve bunu çalışma arkadaşlarıyla paylaşma şeklinde sıralanabilir (İplik, 2010: 64–65).

Sivil erdem boyutu, çalışanların benimsenen politikalara sahip çıkmalarını, örgütsel ve bireysel problemlerle ilgili olarak görüş bildirmelerini, örgütsel süreçlerle ilgili düşüncelerini ortaya koymalarını ve elde edilen bilgiyi eleştirel bir

şekilde değerlendirmelerini de kapsamaktadır. Bu nedenle bu davranışlarda bireysel inisiyatif söz konusu olmaktadır (Kidder, www.sciencedirect.com/science, 08.11.2011).

Sportmenlik (Gönüllülük-Centilmenlik): Sportmenlik davranışları çalışanların örgüt içerisinde herhangi bir gerilime ya da tartışmaya neden olabilecek tüm olumsuz davranışlardan uzak durmalarıdır (Organ, 1990: 47).

Sportmenlik boyutu, işle ilgili bazı problemleri ya da zorlukları şikâyet etmeden kabul etme istekliliği olarak da tanımlanmaktadır. Bu boyut problemleri büyütmemeyi ve pozitif olmayı bünyesinde barındırmakta, işteki sıkıntılara karşı hoşgörülü olmayı içermektedir. Çalışanların şikâyet etmeden birçok zahmet ve zorluklara katlanabilmeleri, sportmenlik davranışlarına örnek olarak gösterilebilir (Allison vd., 2001: 284; Çelik, 2004: 21).

2.4.2. Graham Tarafından Yapılan Sınıflandırma

Graham, örgütsel vatandaşlık davranışına politik olarak yaklaşmış, vatandaşların (örgütteki bireylerin), topluma (örgüte) yönelik tüm olumlu davranışlarını içeren bir kavram olarak tanımlamıştır (Graham, 1991: 251).

Graham, örgütsel vatandaşlık davranışını, örgütsel itaat, örgütsel sadakat ve örgüt içi katılım olarak boyutlandırmıştır (Graham, 1991: 249–254):

Örgütsel İtaat: Örgütsel itaat, örgüt tarafından konulan politikalara, kurallara ve düzenlemelere saygı duymayı ve bunları içtenlikle kabul etmeyi içerir. Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip çalışanlar, örgüt tarafından belirlenen bu yasalara uyma sorumluluğu hissetmektedirler.

Örgütsel Sadakat: Çalışanların örgüt amaçlarını gerçekleştirmek ve örgütteki varlıklarını sürdürmeyi istemelerini ifade etmektedir.

Örgütsel Katılım: Örgütsel katılım, sivil erdem davranışları olarak tanımlanabilmektedir. Örgütsel katılım, diğer çalışanları bilgilendirme, örgüt içinde sorumluluklar alma, tartışmalara katılma ve bilgi paylaşma, faaliyetlere etkin katılım gibi davranışları içermektedir.

2.4.3. Williams ve Anderson Tarafından Yapılan Sınıflandırma

Williams ve Anderson, örgütsel vatandaşlık davranışının önemine değinmişler, örgütün etkinlik ve verimliliğindeki rolüne vurgu yapmışlardır. Williams ve Anderson çalışmalarında, örgütsel vatandaşlık davranışını, iki boyuta ayırarak incelemişlerdir. Bu iki boyut, örgütsel vatandaşlık davranışlarını sonuçları açısından değerlendirmiş ve *"bireylerin faydalandığı davranışlar"* ve *"örgütün faydalandığı davranışlar" o*larak sınıflandırılmıştır. Bireylerin faydalandığı davranışlar doğrudan bireylere fayda sağlarken, dolaylı olarak örgüte de fayda sağlayabilmektedir. Örgütün faydalandığı davranışlar ise doğrudan örgüte fayda sağlarken, dolaylı olarak bireylere de fayda sağlamaktadır (Williams ve Anderson, 1991: 601–602).

Bireylere fayda sağlayan örgütsel vatandaşlık davranışı konusunda Organ tarafından yapılan sınıflandırmadaki özgecilik ve nezaket boyutları, çalışanların birbirlerine karşı gösterdikleri vatandaşlık davranışlarını; vicdanlılık, sivil erdem ve sportmenlik boyutları ise, örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışlarını içermektedir (Basım ve Şeşen, 2009: 148).

2.4.4. George ve Brief Tarafından Yapılan Sınıflandırma

George ve Brief, örgütsel vatandaşlık davranışını beş boyuta ayırarak incelemişlerdir. George ve Jones'un 1997 yılında yaptıkları çalışmada ele aldıkları boyutlar da, George ve Brief'in çalışmasını destekler niteliktedir (Podsakoff vd., 2000: 519).

Kişilerarası Kolaylaştırma: Kişilerarası kolaylaştırma boyutu, diğer çalışanların moralini yüksek tutma ve performansları önündeki engelleri ortadan kaldırma gibi davranışları içermektedir (Podsakoff vd., 2000: 519).

Örgütü Koruma: Bu boyut, örgütsel kaynakları korumayı ve örgütte şüpheli ve tehlikeli gözüken durumları raporlamayı içermektedir (George ve Jones, 1997: 155).

Olumlu Önerilerde Bulunma: Bu boyut, çalışanların gönüllü olarak yaptığı, yaratıcılık ve yenilik içeren davranışları kapsamaktadır. Ayrıca grup ve örgüt fonksiyonlarının gelişimine katkıda bulunmak için gerçekleştirilen aktif çabaları içermektedir (George ve Jones, 1997: 155). Bu boyut, diğer araştırmacıların bireysel inisiyatif, görevine kendini adama boyutları ile örtüşmektedir.

Kendini Geliştirme: Çalışanların yetenek bilgi ve becerilerini örgüte daha fazla katkıda bulunabilmek amacıyla çeşitli yollarla (eğitim almak gibi) geliştirmeleridir (George ve Jones, 1997: 155).

İtibarın İyi Bir Şekilde Yayılması: Çalışanların gönüllü olarak, örgüt etkinliğini artırmak amacıyla geniş bir topluluğa örgütün mal ve hizmetlerinin yüksek kalitede ve müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilecek nitelikte olduğu yönünde yaptıkları katkılardır (George ve Jones, 1997: 155). Bu boyut, Graham'ın (1991) örgütsel sadakat boyutu ile örtüşmektedir.

2.4.5. Borman ve Motowidlo Tarafından Yapılan Sınıflandırma

Borman ve Motowidlo, örgütsel vatandaşlık davranışlarını sosyal temelli örgütsel davranışlar olarak tanımlamışlardır ve performansı doğrudan etkilediğini savunmuşlardır. Borman ve Motowidlo, örgütsel vatandaşlık davranışını beş boyuta ayırarak incelemişlerdir (Borman ve Motowidlo, 1997: 102):

İş ile İlgili Heves Duyma ve Ekstra Çaba Gösterme: Bu boyut, vicdanlılık boyutu ile örtüşmektedir ve çalışanların işlerinde başarılı olabilmeleri açısından gerekli bir davranış türüdür.

Formal Görevleri Dışındaki Görev Faaliyetlerini Gerçekleştirmede Gönüllülük: Bu davranışlar, örgütsel gelişimi destekleyici davranışlardır ve çalışanların ekstra sorumluluklar almasını içermektedir.

Diğer Çalışanlara Yardım Etme ve İşbirliği İçinde Olma: Bu davranışlar, nezaket, özgecilik ve sportmenlik boyutlarıyla örtüşmektedir ve çalışma arkadaşlarına yardım etme davranışlarını içermektedir.

Örgütsel Kural ve Prosedürleri Takip Etme: Bu davranış, sivil erdem ve vicdanlılık boyutları ile örtüşmektedir. Örgütteki değer ve politikalara uymayı ve otoriteye saygı duymayı içermektedir.

Örgütün Amaçlarını Savunma ve Destekleme: Bu boyut, Graham'ın (1991) örgütsel sadakat boyutuyla örtüşmektedir. Zor koşullarda da olsa, örgüt üyeliğini devam ettirmeyi, örgütü dışarıda en iyi şekilde temsil etmeyi içermektedir.

2.4.6. Van Dyne, Graham ve Dienesch Tarafından Yapılan Sınıflandırma

Van Dyne ve diğerleri örgütsel vatandaşlık davranışlarını, örgütsel katılımın alt boyutları ile birlikte altı boyuta ayırarak incelemişlerdir (Dyne vd., 1994: 767-783):

İtaat: İtaat boyutu, örgüt politikalarına ve kurallarına uyumu içermektedir. Çalışanların, örgüt kurallarına uymak için kendilerini sorumlu hissetmeleridir.

Sadakat: Sadakat boyutu, çalışanların örgüt için ekstra çaba harcamaya gönüllü olmalarını ifade etmektedir.

Örgütsel Katılım: Bu boyut genel olarak, diğer çalışanlarla bilgi alışverişi içerisinde olmayı, yönetim sürecine katkıda bulunmayı, örgüt problemleri hakkında fikir paylaşmayı içermektedir. Örgütsel katılım boyutu, *savunmacı katılım, fonksiyonel katılım* ve *sosyal katılım* olmak üzere 3 ayrı boyutta incelenmiştir. Savunmacı katılım yenilikçi davranışları, fonksiyonel katılım gönüllü davranışları kapsamaktadır. Sosyal katılım ise toplantılara, törenlere ve grup içi aktivitelere gönüllü olarak katılımı içermektedir.

2.4.7. Moorman ve Blakely Tarafından Yapılan Sınıflandırma

Moorman ve Blakely, Organ'ın ve Van Dyne ve diğerlerinin modellerini tamamlamayı amaçlayarak (Basım ve Şeşen, 2009: 147), örgütsel vatandaşlık davranışını dört boyutta sınıflandırmışlardır (Moorman ve Blakely, 1995: 130):

Diğer Çalışanlara Yardım Etme: Bu boyut, diğer çalışanlara ihtiyacı olduğunda yardım etmeyi içermektedir.

Bireysel İnisiyatif: Bireysel insiyatif boyutu, diğer çalışanlar ile iletişim halinde olmayı, birey ve grup performansını geliştirmeyi içermektedir.

Bireysel Gayret: Çalışanların görevlerini yerine getirmede fazladan performans göstermesini içeren bir davranıştır.

Sadakati Destekleme: Örgütsel imajı dış çevreye iyi tanıtmayı içermektedir.

Moorman ve Blakely, örgütsel vatandaşlık davranışlarının dört boyuta ayrıldığını, bu davranışların ekstra rol davranışları olduğunu ve ödül sisteminden bağımsız olarak gerçekleştiğini vurgulamışlardır (Moorman ve Blakely, 1995: 130).

2.4.8. Van Scotter ve Motowidlo Tarafından Yapılan Sınıflandırma

Van Scotter ve Motowidlo örgütsel vatandaşlık davranışını üç boyuta ayırarak incelemişlerdir (Scotter ve Motowidlo, 1996: 526–527).

Kişilerarası Kolaylaştırma (Yardım Etme Davranışı): Örgütsel amaçları gerçekleştirmeye katkıda bulunan davranışlardır. Smith ve diğerlerinin çalışma arkadaşlarıyla yardımlaşma boyutu ile George ve Brief'in çalışanlar arası yardımlaşma boyutuyla örtüşen bu davranışlar, aynı zamanda işbirliğini destekleyen, performans gelişiminin önündeki engelleri kaldıran ve işe alışma aktivitelerindeki performansa yardım eden davranışları kapsamaktadır.

İşine Kendini Adama (Bireysel İnsiyatif Kullanma): Bu boyut, sıkı çalışma ve işteki bir problemi çözmek için bireysel insiyatifte bulunma gibi disipline edilmiş davranışları içermektedir. Bu boyut, vicdanlılık boyutu ile örtüşmektedir.

Örgütsel İtaat: Örgütsel itaat, örgütsel yasalara uyumu içermektedir.

2.4.9. Podsakoff, Mackenzie, Paine ve Bachrach Tarafından Yapılan Sınıflandırma

Podsakoff ve diğerleri, teorik temelleri açısından ele aldıkları örgütsel vatandaşlık davranışını, yedi boyuta ayırarak incelemişlerdir (Podsakoff vd., 2000: 516-524):

Yardımseverlik: Yardımseverlik boyutu örgütsel vatandaşlık konusunda çalışan hemen hemen tüm araştırmacılar tarafından tespit edilmiştir. Yardımseverlik boyutu, iş ile ilgili konularda diğer çalışanlara yardım etmeyi, onlara destek olmayı gönüllü olarak yapılan davranışları ve örgüt içerisinde problemlerin çıkmasını önlemek amacıyla diğer çalışanlara yardım etme davranışlarını içermektedir.

Sportmenlik: Sportmenlik, örgütsel vatandaşlık davranışı literatüründe en az ilgi gösterilen boyutlar arasındadır. Bu boyut, örgütün içinde bulunduğu zor durumlarda şikâyet etmeden olumlu tutum sergilemeyi ve gerginliğe neden olabilecek davranışlardan kaçınmayı, diğer çalışanlarla ilişkilerde tartışmaya yol açmayacak şekilde davranmayı içermektedir.

Örgütsel Sadakat: Örgütsel sadakat, örgütü dış tehditlere karşı korumayı ve savunmayı, zor koşullar altında örgütte kalmaya devam etmeyi sağlamaktadır.

Örgütsel Uyum: Bu boyut, çalışanların örgütün kural, düzenleme ve yasalarını içselleştirmesi olarak tanımlanabilir. Herhangi bir denetim olmadan bu kural ve düzenlemelere uyum gösteren çalışanlar, "iyi vatandaş" olarak adlandırılmaktadırlar.

Örgüte uyum sağlama boyutu, Graham (1991) tarafından örgütsel itaat boyutu, Williams ve Anderson (1991) tarafından örgüte yönelik gösterilen vatandaşlık davranışı, Borman ve Motowidlo (1997) tarafından örgütsel kural ve prosedürleri takip etme boyutu, Van Dyne ve diğerleri (1994) tarafından itaat boyutu olarak adlandırılmıştır.

Bireysel İnisiyatif: Bu boyut, çalışanların görevleri dışında ekstradan çaba göstererek, fazladan sorumluluk almaya gönüllü olmaları olarak tanımlanabilir. Bireysel inisiyatif boyutunu Organ, vicdanlılık (ileri görev bilinci) olarak tanımlamıştır.

Erdemlilik: Erdemlilik, çalışanların örgütün politik yaşamına aktif olarak katılma, örgüt ile ilgili konularda bilgi sahibi olma ve örgüt toplantılarına düzenli bir biçimde katılma davranışlarından oluşmaktadır.

Kendini Geliştirme: Çalışanların kendi bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmeye yönelik gönüllü davranışları olarak tanımlanmaktadır. Örgütün etkinliğini ve verimliliğini olumlu yönde etkileyen davranışlardır.

2.5. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen faktörler; *bireysel özellikler, işin özellikleri, örgütün özellikleri* ve *lider davranışları* başlıkları altında sınıflandırılabilir (Bozkurt, 2007: 124).

2.5.1. Bireysel Özellikler

Yapılan araştırmalarda, örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen bireysel özelliklerin, *tutuma ilişkin faktörler* ve *kişilik özellikleriyle ilgili faktörler* olmak üzere ikiye ayrılarak incelenmekte olduğu görülmektedir (Bozkurt, 2007: 125).

2.5.1.1. Tutuma İlişkin Faktörler

Bireysel özellikler, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimleri ile ilişki içerisindedir. Bireysel özellikler, iş ile ilgili tutumları etkilediğinden örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeyi de etkilemektedir (İplik, 2010: 28–29). Tutuma ilişkin faktörler, çalışanların örgütsel adalet, iş doyumu ve örgütsel bağlılık ile ilgili algılarını kapsamaktadır (Bozkurt, 2007: 126).

Örgütsel Adalet: Örgütsel adalet, çalışanların görev dağılımı, mesaiye riayet, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağıtımı gibi parametrelere yönelik yönetsel kararları değerlendirme sürecidir (İnce ve Gül, 2005: 76).

Örgütsel adalet, prosedür adaleti, dağıtımsal adalet ve kişilerarası etkileşim adaleti olmak üzere üç boyut altında incelenmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel adalet üzerine yapılan birçok bilimsel araştırmada, dağıtımsal adalet ve prosedür adaleti arasında anlamlı bir ilişki bulgulanmıştır. Çalışanlar, elde ettikleri kazanımlar ve bunların dağıtımı sırasında izlenen yolların adil olduğunu algıladıklarında, yapmaları gereken görevlerin yanı sıra, örgüte faydalı olan ekstra rol davranışlarını da

sergilemektedirler. Bunun tersi bir durumda ise, çalışanların yönetimi daha az desteklemeleri, örgütsel vatandaşlık davranışını daha az göstermeleri ve hatta örgüte zarar verme yoluna gitmeleri söz konusu olmaktadır (İplik, 2010: 98).

İş Doyumu: İş doyumu, çalışanların işi ile ilgili duyguları veya genel tutumu olarak tanımlanabilir (Çetin, 2011: 74).

Literatürde örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş doyumu arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok araştırma bulunmaktadır. Organ (1990), Moorman ve diğerleri (1993), Williams&Anderson (1991), tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre, örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş doyumu arasında önemli düzeyde bir ilişki bulgulanmış ve iş doyumunun örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel Bağlılık: Daha önce de belirtildiği gibi, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiler ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi bu araştırmanın konusunu oluşturduğundan, konu ile ilgili literatür, örgütsel vatandaşlık davranışının teorik temellerinden sonra, 2.7 numaralı bölümde "Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkileri İncelemek Amacıyla İlgili Literatüre Genel Bir Bakış" başlığı altında ayrıntılı olarak incelenecektir.

2.5.1.2. Kişilik Özellikleriyle İlgili Faktörler

Çalışanların kişilik özellikleri, örgüt hayatındaki zorluklara karşı bakış açısını ve bir işi yapmaya ya da sürdürmeye yönelik çabalarını belirleyen önemli bir unsurdur (İplik, 2010: 29). Kişilik; bir insanın duyuş, düşünüş, davranış biçimleri olarak tanımlanabilir. Örgütsel vatandaşlık davranışının daha iyi anlaşılması için aşağıda kısaca açıklanan kişilik özellikleri üzerinde önemle durulmalıdır.

Bireyin Ruhsal Durumu: Williams ve Shiaw'ın yaptıkları araştırma sonuçlarına göre, olumlu ruh haline sahip çalışanların daha fazla örgütsel

vatandaşlık davranışı sergiledikleri ortaya çıkmıştır. Bu durumda olan çalışanlar, özgecilik davranışını göstermekte ve çalışma arkadaşlarına yardım etme eylemi içerisinde bulunmaktadırlar. Böylelikle örgüte bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedirler (Williams ve Shiaw, 1999: 664).

İhtiyaçlar: Çalışanların, onları belirli bir şekilde hareket etmeye yönlendiren tamamıyla içsel bir güdüyle ortaya çıkan birtakım ihtiyaçları bulunmaktadır. Davranışları etkileyen bu ihtiyaçlar arasında yer alan, sosyal kabul ve başarma ihtiyacının karşılanması doğrultusunda, çalışanların rol gereklerini aşan davranışlar sergileyebilecekleri belirlenmiştir (İplik, 2010: 99).

Kişilik: Dışa dönük kişilik özelliğine sahip çalışanlar, başkalarına yardım etme konusunda daha yüksek motivasyona ve dış çevreye karşı duyarlılığa sahip olmaları nedeniyle örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye daha çok eğilimlidirler. İçe dönük bireyler ise, kendi endişelerinden fazla meşgul olmalarından dolayı, diğer çalışanların problemleri ve örgütün ihtiyaçları konusunda gerekli duygusallığa sahip olmamaları nedeniyle örgütsel vatandaşlık davranışı sergilememektedirler (İplik, 2010: 29).

Demografik Özellikler: Demografik özellikler olarak yaş, kıdem ve cinsiyet ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi üzerinde durulmaktadır (Bozkurt, 2007: 134-135).

Çalışanların yaşı, örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerinde etkili olabilmektedir. Araştırma sonuçlarının çoğunda, çalışan yaşının örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişki olduğuna yönelik bulgular elde edilmiştir (Organ ve Lingl, 1995: 346).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkili demografik değişkenlerden bir diğeri de kıdemdir. Van Dyne ve diğerlerinin yaptıkları araştırma sonucunda, kıdemleri ileri düzeyde olan çalışanların örgütsel bağlılıklarının daha yüksek

olduğu ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını diğer çalışanlara göre daha fazla sergiledikleri belirtilmiştir (Dyne vd., 1994: 791).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi ele alınan bir diğer demografik değişken ise cinsiyettir. Örgütsel vatandaşlık davranışları cinsiyete göre farklılık gösterebilmektedir. Örneğin; kadın çalışanlar örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğerlerine yardım etme ve nezaketen bilgilendirme davranışlarını, erkek çalışanlara göre daha fazla sergilemektedirler (Organ ve Ryan, 1995: 784).

2.5.2. İş ile İlgili Özellikler

Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen iş özelliklerinin kapsamında yer alan unsurlar; göreve ilişkin geri bildirimin verilmesi, görevin rutinleşmesi ve içsel olarak doyum sağlanması olarak sıralanabilir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile sürekli ilişkileri olduğu tespit edilen iş özelliklerinden, iş ile ilgili geribildirim verilmesi örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında olumlu etki yaratırken, işin rutinleşmesi olumsuz bir etki yaratmaktadır (İplik, 2010: 32). Ayrıca, çekici iş özellikleri, iş doyumunu ve örgütsel bağlılığı artırarak daha çok örgütsel vatandaşlık davranışında bulunmaya teşvik edebilmektedir. İtici iş özellikleri ise, çalışanların mutsuzluklarına neden olabileceğinden dolayı, örgütsel vatandaşlık davranışında bulunma isteklerini engelleyebilir (Mustafayeva, 2007: 60).

Van Dyne ve diğerlerine göre, yöneticileri tarafından kontrol amaçlı takip edilmelerin olmadığı ve geri bildirimlerin olduğu bir çalışma ortamı, çalışanların kendi davranışlarını kontrol etmelerini sağlamakta ve motivasyonlarını artırmaktadır. Bu durumun sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı meydana gelmektedir (Dyne vd., 1994: 773).

Podsakoff ve diğerleri, iş ile ilgili geri bildirimlerin, örgütsel vatandaşlık davranışının tüm boyutlarıyla pozitif bir ilişki içerisinde olduğunu vurgulamışlardır. İş rutinliğinin ise örgütsel vatandaşlık davranışı ile negatif ilişki içerisinde olduğunu belirtmişlerdir. Podsakoff ve diğerlerine göre, iş özellikleri

örgütsel vatandaşlık davranışının önemli belirleyicilerindendir ve literatürde daha fazla araştırmaya konu edilmesi gerekmektedir (Podsakoff vd., 2000: 531).

2.5.3. Örgütsel Özellikler

Örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında etkili olan örgütsel özellikler kapsamında; örgüt kültürü, örgüt iklimi ve örgüte güven unsurlarına değinilmektedir (Bozkurt, 2007: 137-138).

Örgüt kültürü, örgüt değerlerinin tarafsız bir biçimde adalete ilişkin değerleri etkilemesini temsil etmektedir. Bazı değerler, çalışanların iş değerleri ile çatıştığında, çalışanlar ekstra rol davranışını göstermeye daha az eğilim göstermektedirler (Çetin, 2004: 45).

Örgüt iklimi ise, çalışanların değerleri ile örgüt kültürü arasındaki uyumun en açık göstergesidir. Eğer çalışanlar örgüt kültürünü benimsiyorsa, örgüt iklimi olumlu ve yapıcı olacaktır ve böylelikle örgütsel vatandaşlık davranışları olumlu yönde etkilenecektir. Örgüt kültürünün benimsenmediği durumda ise, çalışanları rahatsız eden ve yıkıcı bir iklim olacaktır (Barutçugil, 2004: 216).

Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen bir diğer örgütsel faktör, örgüte güvendir. Güven, daha çok liderliğin temel faktörlerinden biri olarak tanımlanmaktadır (Çetin, 2004: 49).

Deluga'ya göre, yüksek kalitede lider-üye değişimi, güvene dayanmaktadır ve elde edilen yüksek performanstan dolayı, örgütsel vatandaşlık davranışlarına zemin oluşturmaktadır (Deluga, 1994: 316).

2.5.4. Lider Davranışları

Lider davranışları, örgütsel vatandaşlık davranışlarını ortaya çıkarmada kilit rol oynamaktadır. Liderlik davranışlarının çoğu, çalışanların vatandaşlık davranışlarıyla tutarlı bir ilişki göstermektedir. Bu davranışlardan özellikle

destekleyici lider davranışı, örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemektedir. Liderlerinden kişisel destek alan çalışanlar, onlara karşılık olarak ekstra çaba gösterme ihtiyacı hissetmekte ve bu nedenle örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye çalışmaktadırlar (Basım ve Şeşen, 2009: 154).

Podsakoff ve diğerlerinin dönüşümcü liderlik davranışları üzerine yapmış oldukları araştırmada, liderlik davranışlarından bireyselleştirilmiş destek davranışlarının, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarından özgecilik, nezaket, vicdanlılık, sportmenlik ve sivil erdem davranışlarını sergilemelerinde etkili olduğu ortaya konulmuştur (Podsakoff vd.,1996: 279–280).

Destekleyici lideri olan çalışanlar, yöneticilerine güven duymakta, grup içerisinde daha verimli bir şekilde çalışmakta, örgütsel amaçlara ulaşabilmek için ekstra çabalarda bulunmaktadırlar. Çalışanların performansları bu durumdan olumlu yönde etkilenmektedir ve sonuç olarak, bu davranışları gösteren çalışanlar örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha fazla sergilemektedirler (Podsakoff vd., 1996: 274).

2.6. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ SONUÇLARI

Örgütsel vatandaşlık davranışları genel olarak, örgütsel performansın ve örgütsel etkinliğin artması sonuçlarını doğurmaktadır.

Organ, örgütsel vatandaşlık davranışını, çalışanların örgütün sosyal veya psikolojik ortamındaki performansını artıran davranışlar olarak açıklamıştır (Organ, 1997: 95).

Örgütsel vatandaşlık davranışının, örgütsel performansı olumlu yönde etkileyerek, örgütsel verimliliği ve etkinliği artırma nedenleri şöyledir (Podsakoff ve Mackenzie, 1997: 135–137):

-Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların verimliliklerinin artmasını sağlar: Diğer çalışanlara yardım etme davranışı, işlerin daha hızlı ve verimli bir biçimde gerçekleşmesini sağlayacaktır.

-Örgütsel vatandaşlık davranışı, yönetsel verimliliğin artmasını sağlar: Çalışanlar, sivil erdem davranışı sayesinde, örgütsel etkinliği artırıcı fikirlerini çekinmeden ortaya koyarlar. Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip çalışanlar, yöneticilerine fikir sağlayan, değerli öneriler sunarlar.

-Örgütsel vatandaşlık davranışı, kaynakların verimli kullanılmasını sağlar: Çalışanların iş ile ilgili problemlerde birbirlerine yardımcı olma davranışları, zamanın daha verimli faaliyetlerde kullanılmasını sağlar.

-Örgütsel vatandaşlık davranışı, daha verimli amaçları gerçekleştirebilmek için kaynakların serbest bırakılmasını sağlar: Diğer çalışanlara karşı nezaket davranışlarının gösterilmesi, grup içi çatışmaları önleyerek, yönetimsel faaliyetlere daha fazla vakit ayrılmasını sağlar. Çalışanlar, işle ilgili problemler yaşayan çalışma arkadaşlarına yardım ederek, yöneticilerin daha verimli işlere zaman ayırmalarını sağlayabilmektedirler. Ayrıca bu durum, grup içi faaliyetlerde koordinasyonun sağlanmasına yardımcı olmaktadır.

-Örgütsel vatandaşlık davranışı, takım çalışmasının etkinliğinin artmasına yardımcı olur: Sivil erdem davranışları, gönüllü olarak yapılan davranışların artmasını ve iş toplantılarına aktif biçimde katılmayı sağlar. Takım arkadaşları arasında yardımlaşmayı artırarak, takım ruhunu oluşturur; takımın etkinliğinin ve verimliliğinin artmasını sağlar.

-Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütü çalışma yeri olarak tercih edilir hale getirir ve en iyi çalışanları elde tutmayı sağlar: Diğer çalışanlara yardım etme davranışları, grup çalışmalarını, bir takıma ait olma duygusunu artırır ve örgütü çalışma yeri olarak tercih edilir hale getirir.

-Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel performansın sürekli olmasını sağlar: Vicdanlılık davranışına sahip çalışanlar, herhangi bir denetime ihtiyaç olmadan sorumluluklarını yerine getireceklerdir ve devamsızlık yapan çalışma arkadaşlarının işlerinin sorumluluğunu alarak çalışacaklardır. Bu davranışların sonucu yüksek performans elde edilecektir.

-Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün çevresel değişimlere ayak uydurabilmesini sağlar: Sivil erdem davranışına sahip olan çalışanlar, sorumluluk alma ve yeni yetenekler kazanma konusunda istekli olurlar ve örgütün çevresel değişimlere ayak uydurabilmesine katkıda bulunurlar.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, kişilere yönelik yardım etme davranışlarından ve örgüte olumlu katkılar sağlayan davranışlardan oluşmaktadır. Örgütün performansının artmasını sağlayarak, örgüte rekabet avantajı yaratır.

Bu bölümde örgütsel vatandaşlık davranışının teorik temelleri birçok yönüyle incelenmiştir. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterebilecek düzeye gelebilmeleri, örgütler için önem taşımaktadır.

Aşağıdaki bölümde, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiler ortaya konulmaya çalışılarak ilgili literatür araştırılacaktır ve bu konu ile ilgili yapılmış olan bazı araştırma sonuçları incelenecektir.

2.7. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİ İNCELEYEN ARAŞTIRMALARA BİR BAKIŞ

Çalışanlar, örgütlerinin kendilerine sunduğu olanaklar ölçüsünde, örgütlerine duygusal, normatif ve/veya devam bağlılığı duymakta ve bu bağlılıklarını da örgütlerine katkı sağlayan örgütsel vatandaşlık davranışlarına dönüştürmektedirler (Bolat ve Bolat, 2008: 78).

Örgütün ödül sistemi tarafından tanımlanmayan, ekstra-rol davranışları olan örgütsel vatandaşlık davranışı, kendini örgütüne adamış ya da bağlılık gösteren işgücünün olumlu bir çıktısı olarak görülebilir. Dolayısıyla, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılıkla ilişkili olan gönüllü bir davranıştır (Meyer vd., 2002: 22; Gautam vd., 2005: 306).

Son yıllarda örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri inceleyen gerek yerli gerekse yabancı literatürdeki araştırmalarda artış gözlemlenmektedir. Bu bölümde, araştırmanın amacı doğrultusunda, ilgili bazı araştırma sonuçlarına yer verilerek, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiler inceleme konusu yapılacaktır.

Allen ve Meyer tarafından yapılan bir meta analiz araştırmasında, hem örgütsel bağlılık boyutlarının geçerliliği sınanmıştır, hem de örgütsel vatandaşlık davranışı tek boyutlu olarak ele alınarak, örgütsel bağlılık ile aralarındaki ilişki üzerinde durulmuştur. Araştırma sonuçlarına göre, duygusal ve normatif bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı ile pozitif ilişki içinde olduğu bulgulanmıştır. Normatif bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı, duygusal bağlılığa göre daha düşük düzeyde bir ilişki içerisinde iken, devam bağlılığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında herhangi bir ilişki bulgulanamamıştır (Allen ve Meyer, 1996: 267).

Sigorta endüstrisi çalışanları üzerinde uygulanan çok değişkenli bir araştırmada ise, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiler de incelenmiştir. Araştırmada örgütsel bağlılık Mowday ve diğerlerinin (1979) örgütsel bağlılık ölçeği ile, örgütsel vatandaşlık davranışı ise Smith ve diğerlerinin (1983) özgecilik ve genel uyum boyutlarından oluşan ölçeği ile ölçülmüştür. Bu araştırmada, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında pozitif bir ilişkinin olduğu bulgulanmış ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği tespit edilmiştir (akt. Schappe, 1998: 283-289).

Öte yandan bu kapsamda bir başka araştırma da Meyer ve diğerleri tarafından yapılmıştır. Araştırma bulgularına göre, duygusal ve normatif bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik ve genel uyum/vicdanlılığı pozitif yönde etkilemektedir. Devam bağlılığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında ise herhangi bir ilişki bulunamamıştır (Meyer vd., 2002: 37).

Örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri incelemek üzere 450 çalışan üzerinde yapılan bir başka araştırmada ise, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulgulanmıştır. Ayrıca, devam bağlılığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından genel uyum arasında negatif ilişki, özgecilik ile nötr ilişki bulgulanmıştır (Gautam vd., 2005: 305-314).

Rifai'nin örgütsel vatandaşlık davranışı ile bazı değişkenler arasındaki ilişkileri ele aldığı ve hemşireler üzerinde uyguladığı araştırmada, Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık ölçeğinden faydalanılarak, yalnızca duygusal bağlılık ölçülmüştür. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise boyutsuz olarak ele alınmıştır. Bu araştırma sonuçlarına göre, duygusal bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki bulgulanmıştır. Yani, duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar, diğer çalışanlara göre daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedirler (Rifai, 2005: 141-145).

Ahmadi ve diğerlerinin örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri incelemek üzere 450 kamu çalışanı üzerinde uyguladıkları araştırmalarında örgütsel bağlılık; duygusal, devam ve normatif olmak üzere üç boyut kapsamında ele alınarak ölçülmüştür. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise, özgecilik ve genel uyum boyutları kapsamında ölçülmüştür. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif ilişki bulgulanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile devam bağlılığı arasında ise negatif bir ilişki bulgulanmıştır (Ahmadi vd, 2011: 381).

Mohamed ve Anisa'nın telekomünikasyon sektöründe örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri incelediği araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutsuz olarak regresyon analizine dâhil edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, devam bağlılığı ve normatif bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde önemli etkileri olduğu, duygusal bağlılığın ise herhangi bir etkisi olmadığı bulgulanmıştır (Mohammed ve Anisa, 2012: 7).

Öte yandan, örgütsel vatandaşlık davranışı literatürüne önemli katkıları olan Williams ve Anderson, örgütsel vatandaşlık davranışının belirleyicileri olarak örgütsel bağlılığı ve iş doyumunu ele aldıkları araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışını bireye ve örgüte yönelik olmak üzere iki boyutta incelemişlerdir. Örgütsel bağlılık ise; uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olmak üzere üç boyutta ele alınmıştır. Sonuç olarak Williams ve Anderson, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel bağlılıkları arasında herhangi bir ilişki bulamamışlardır (Williams ve Anderson, 1991: 601–617).

Shore ve Wayne da (1993), örgütsel vatandaşlık davranışının duygusal bağlılık ile pozitif, devam etme bağlılığı ile negatif ilişki içerisinde olduğunu bulgulamışlardır (akt. Çetin, 2004: 64).

Bir başka araştırmada ise, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki, örgütsel bağlılık Mowday ve diğerlerinin (1979) ölçeği ile, örgütsel vatandaşlık davranışı ise Organ tarafından ortaya konan beş boyutu (özgecilik, vicdanlılık, sportmenlik, nezaket, sivil erdem) ölçmek amacıyla Podsakoff ve diğerleri (1990) tarafından oluşturulan ölçek ile ölçülmeye çalışılmıştır. Ancak örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının hiçbiri arasında anlamlı bir ilişki bulgulanamamıştır (akt. Tansky, 1993: 203).

Kamuda faaliyet gösteren bölgesel bir kurumda, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin incelendiği bir diğer araştırmada ise, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutsuz olarak korelasyon analizine dahil edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, duygusal bağlılık, devam

bağlılığı ve normatif bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında herhangi bir ilişki bulgulanamamıştır (Allameh vd., 2011: 365).

Örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri inceleyen yerli araştırmalar da son yıllarda artış göstermektedir.

Tekstil sektörü çalışanları üzerinde uygulanan bir araştırmada, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi saptamak amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, örgütsel bağlılığı ölçmek için Sungurlu'nun (1994) Türkçe'ye çeviri ve adaptasyonunu yaptığı Bucharan'ın örgütsel bağlılık ölçeği, örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için ise Van Dyne ve diğerleri tarafından geliştirilmiş, Kamer (2001) tarafından Türkçe'ye adaptasyon çalışması yapılmış örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, örgütsel bağlılığın işyerine bağlılık boyutu, örgütsel vatandaşlığın amirleri bilgilendirme hariç diğer tüm boyutları ile anlamlı düzeyde; örgütsel bağlılığın işe bağlılık ve işyerinin sorunlarına duyarlılık boyutlarının, örgütsel vatandaşlığın sahiplenme, fikirleri destekleme ve işe özen gösterme boyutları ile örgütsel bağlılığın benimseme boyutunun ise şirketin kaynaklarını etkin kullanma boyutu ile anlamlı düzeyde ilişkili olduğu bulgulanmıştır (akt. Güven, 2006: 60).

Örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerinin de araştırıldığı çok değişkenli bir araştırmada ise, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık birlikte analize dâhil edildiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının (özgecilik, vicdanlılık, sportmenlik, nezaket ve sivil erdem) önemli belirleyicisi oldukları bulgulanmıştır (Ünüvar, 2006: 96).

Örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri incelemek üzere otel çalışanları üzerinde uygulanan bir araştırmada, örgütsel bağlılık; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ele alınarak ölçülmüştür. Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için ise, özgecilik, vicdanlılık, sportmenlik, nezaket ve sivil erdem oluşan bir ölçek kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular, örgütsel bağlılık ve örgütsel

vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi desteklemektedir. Araştırmada yapılan korelasyon ve regresyon analizi sonuçlarına göre, örgütsel bağlılık boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları üzerinde en etkili olan örgütsel bağlılık boyutunun, normatif bağlılık olduğu bulgulanmıştır. Bunu sırasıyla duygusal bağlılık ve devam bağlılığı boyutları izlemektedir (Bolat ve Bolat, 2008: 75–94).

Bir sanayi işletmesi çalışanları üzerinde uygulanan araştırmada, çalışanların örgüte bağlılıklarını ölçmek amacıyla Buchanan tarafından geliştirilmiş Sungurlu (1994) tarafından Türkçe'ye adaptasyon çalışması yapılmış bir ölçek kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık; işyerine duygusal bağlılık, devam bağlılığı, ilkesel bağlılık, işe duygusal bağlılık olmak üzere dört boyut altında ele alınmıştır. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmek amacıyla ise, Van Dyne ve diğerleri tarafından geliştirilmiş, Kamer (2001) tarafından Türkçe'ye adaptasyon çalışması yapılmış bir ölçek kullanılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, sivil erdem, vicdanlılık, ileri görev bilinci, centilmenlik ve gönüllülük, şirket kaynaklarını etkin kullanma boyutları altında incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel bağlılığın işyerine duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve işe duygusal bağlılık boyutlarının, örgütsel vatandaşlığın tüm boyutları ile ilkesel bağlılık boyutunun ise, örgütsel vatandaşlığın şirket kaynaklarını etkin kullanma ve sivil erdem boyutları hariç diğer tüm boyutları ile anlamlı düzeyde pozitif ilişkili olduğu bulgulanmıştır (akt. Altınbaş, 2008: 35- 51).

Kılıç'ın, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve yabancılaşma arasındaki ilişkileri incelediği bir çağrı merkezindeki araştırmada da, örgütsel bağlılığı ölçmek amacıyla, Allen ve Meyer'in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği tercih edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçebilmek için ise, Podsakoff ve diğerleri tarafından geliştirilen ve özgecilik, vicdanlılık, sportmenlik, sivil erdem ve nezaket boyutlarından oluşan bir ölçek kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, çalışanların örgütsel bağlılıkları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında istatistiksel olarak kuvvetli ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları

arasındaki en kuvvetli pozitif ilişkinin duygusal bağlılık ve nezaket arasında olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılığın en fazla etkide bulunduğu örgütsel vatandaşlık davranışı boyutu ise, özgeciliktir. Bu sonuç, çağrı merkezi çalışanlarının örgütsel bağlılıkları arttıkça, örgütsel vatandaşlık davranışlarının da arttığı anlamına gelmektedir (Kılıç, 2010: 100–125).

Çetin, örneklem olarak banka çalışanlarını seçtiği araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışlarının açıklanmasında bazı değişkenler ile birlikte örgütsel bağlılığın da rolünü araştırmıştır. Bu araştırmada, örgütsel bağlılık tek boyut olarak ele alınmıştır (Çetin, 2011: 126–131). Yapılan analizler sonucunda, özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sportmenlik ve sivil erdem boyutlarıyla örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif ilişkilerin elde edildiği görülmüştür. Bu bulgular, örgütsel vatandaşlık davranışlarının açıklanmasında örgütsel bağlılığın çeşitli etkileri olduğuna işaret etmektedir (Çetin, 2011: 174).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelemek üzere akademisyenler üzerinde uygulanan bir araştırmada ise, örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek amacıyla, özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve sportmenlik boyutlarından oluşan örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık ise, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutları kapsamında ele alınarak ölçülmüştür. Araştırma sonuçlarına göre, duygusal bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışının tüm boyutları arasında pozitif ilişki bulunmaktadır. Ayrıca duygusal bağlılık, nezaket dışındaki tüm örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının önemli bir belirleyicisidir. Devam bağlılığı ise, yalnızca vicdanlılık boyutu ile pozitif ilişkili iken, normatif bağlılık; sivil erdem, vicdanlılık ve sportmenlik ile pozitif ilişki içerisindedir (Arıkan, 2011: 62-79).

Kamuda görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının incelendiği bir araştırmada, duygusal ve normatif bağlılık ile özgecilik, vicdanlılık, sportmenlik, sivil erdem boyutları arasında pozitif bir ilişki; devam bağlılığının ise, hiçbir örgütsel vatandaşlık

davranışı boyutu ile ilişki içinde olmadığı bulgulanmıştır (Aycan vd., 2012: 33-37).

Öte yandan, Aslan'ın hemşireler üzerinde uyguladığı, örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel bağlılık ve mesleğe bağlılık arasındaki ilişkileri araştırdığı araştırmada ise, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları (özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem, sportmenlik) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olmadığı; normatif bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları üzerinde negatif etkiye sahip olduğu bulgulanmıştır (Aslan, 2008: 163–178).

Örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri inceleyen yerli ve yabancı araştırmalarda, örgütsel bağlılığı ölçebilmek amacıyla, genellikle Allen ve Meyer'in duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktan oluşan üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği tercih edilmiştir (Ahmadi 2011; Allameh vd., 2011; Arıkan, 2011; Aslan, 2008; Aycan vd., 2012; Bolat ve Bolat, 2008; Gautam vd., 2005; Kılıç, 2010; Mohamed ve Anisa, 2011; Ünüvar, 2006; Rifai, 2005). Örgütsel vatandaşlık davranışı ise, genellikle Organ'ın beş boyutlu (özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem, sportmenlik) örgütsel vatandaşlık davranışı modeline paralel olarak geliştirilen ölçekler kullanılarak ölçülmüştür (Aslan, 2008; Aycan, 2012; Bolat ve Bolat, 2008; Çetin, 2011; Kılıç, 2010; Tansky, 1993; Ünüvar, 1996). Bazı araştırmalarda da örgütsel vatandaşlık davranışı, genellikle Smith ve diğerlerinin ortaya koyduğu özgecilik ve genel uyum olmak üzere iki boyut altında değerlendirilme konusu yapılmıştır (Ahmadi, 2011; Gautam, 2005; Meyer vd., 2002; Rifai, 2005; Schappe, 1998).

İlgili literatür genel olarak incelendiğinde, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri inceleyen araştırma sonuçlarının birçoğunda, bu iki değişken arasında ilişki olduğu veya örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği (Arıkan, 2011; Bolat ve Bolat, 2008; Çetin, 2011; Güven, 2006; Kılıç, 2010; Rifai, 2005; Schappe 1998; Ünüvar, 2006) görülmektedir. Bazı araştırma sonuçlarına göre ise, örgütsel bağlılık ile örgütsel

vatandaşlık davranışı arasında kısmi bir ilişki bulunmaktadır (Ahmadi 2011; Allen ve Meyer, 1996; Altınbaş, 2008; Gautam vd., 2005; Meyer vd., 2002; Mohamed ve Anisa, 2011). Örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında herhangi bir ilişki olmadığını savunan araştırma sonuçları ise az da olsa mevcuttur (Allameh vd., 2011; Aslan, 2008; Tansky, 1993; Williams ve Anderson; 1991).

Yerli ve yabancı araştırma sonuçlarında, ölçülmeye çalışılan kavramların farklı boyutlar altında sınıflandırılmasının, farklı ölçeklerin kullanılmasından ve kültürel farklılıklardan kaynaklandığı söylenebilir.

Örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin yönünü araştıran çalışmalarda, genellikle örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışının bir belirleyicisi olduğu ortaya konulmuştur. Araştırma sonuçlarının birçoğunun gösterdiği gibi, çalışanların örgüte bağlılıkları, örgüte fayda sağlama düşüncelerini de oluşturmaktadır.

Araştırma sonuçları genel anlamda değerlendirildiğinde, örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkili olduğu ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışının bir belirleyicisi olduğu söylenebilir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Örgütlerin, yoğun rekabet ortamında yaşamlarını devam ettirebilmeleri ve başarıya ulaşabilmelerinde insan faktörü yadsınamaz bir öneme sahiptir. Çünkü, örgüt içerisinde üretim ve hizmet süreçlerini düzenleyen, yönlendiren ve yöneten insandır. Her pozisyondaki çalışanlar, üyesi oldukları örgütlerde fonksiyonlarını yerine getirirlerken, biçimsel ve biçimsel olmayan rol davranışları gösterirler. Çalışanların, örgüt performansını olumlu yönde etkileyen biçimsel rol davranışları dışında, gönüllülük esasına dayanan davranışlar olarak tanımlayabileceğimiz örgütsel vatandaşlık, son yıllarda pek çok araştırmaya konu olmuştur. Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütlerde verimliliği sağlayan, başarıya ulaşabilmelerine katkıda bulunan ve biçimsel rol davranışı yanında örgütlerde sık görülen, ekstra rol davranışı olarak da ifade edilebilen bir davranış biçimidir. Bu davranış biçimi, çalışanlar arasında ek sinerji yaratarak iş başarımını artırır. Örgütsel bağlılık ise, tutumsal bir davranış şeklidir, örgüt performansı yanında örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında olumlu yönde etkilidir.

Bu araştırmada, yerel yönetim birimi olan bir belediyede kadrolu çalışanların, örgütsel bağlılıklarının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın uygulama bölümünün yerel yönetim biriminde yapılmasının, araştırmaya özgün bir karakter kazandıracağı söylenebilir.

3.2. ÖRNEKLEM VE VERİ TOPLAMA TEKNİĞİ

Araştırma örneklemini, bir ilimizin belediyesindeki kadrolu çalışanlar oluşturmaktadır. Bu belediyeye bağlı toplam çalışan sayısı 281 kişidir. Bu çalışanların 41'i sözleşmeli, geriye kalan 240'ı ise, kadrolu çalışanlardır.

Araştırma amacına uygun olmak üzere; survey yöntemine göre tasarımlanmış ve verilerin elde edilmesinde soru sorma tekniği kullanılmıştır. Bu çerçevede, önceden yapılandırılmış kapalı uçlu sorular içeren anket formu, üst yönetimden izin alınarak tüm kadrolu çalışanlara dağıtılmıştır. Bazı çalışanların izinli olması ve eksik doldurulan anketlerin varlığı sonucunda 221 anket geri dönmüştür. Geri dönüş oranı %92 olarak gerçekleşmiştir. Bu sayı, oldukça yüksek bir orandır.

Anket formu, Ek 1'de görüldüğü üzere üç bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde, örgütsel bağlılık ölçeği, ikinci bölümünde örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği soruları bulunmaktadır ve son bölüm olan üçüncü bölümde ise, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. Anket formunun her bir bölümüne ilişkin ayrıntılı açıklamalar aşağıda verilmiştir.

3.2.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Örgütsel bağlılığı ölçmek üzere, Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen ve duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere 3 boyutlu, 24 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Ölçekte yer alan ifadeler "(1) Tamamen Katılmıyorum.....(5) Tamamen Katılıyorum" şeklinde, olumsuzdan olumluya doğru, 5'li likert ölçeği düzenindedir. Soruların İngilizce'den Türkçe'ye tercümesi araştırmacı tarafından yapılmış olup, 3 akademisyen ve 2 uzman görüşü alınarak kontrol edilmiştir (Ek 1).

Örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan ifadelerin ilk 8'i duygusal bağlılığı, 9 ve 16 aralığında bulunan 8 ifadesi devam bağlılığını ve son 8 ifadesi ise normatif bağlılığı ölçmeye yöneliktir. Ayrıca, ölçekte yer alan 4, 5, 6, 8, 9, 12, 18, 19 ve 24. ifadeler ters kodludur.

Daha sonra, 24 örgütsel bağlılık ifadesi bir bütün olarak ve boyutlar itibariyle Cronbach Alpha güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda, duygusal bağlılık boyutunda yer alan 2, 4, 5 ve 6 no.lu ifadeler ile normatif bağlılık boyutunda yer alan 18 ve 19 no.lu ifadeler olmak üzere, toplam 6

ifade ölçekten çıkarılmıştır. Bu ifadeler çıkarıldığında, ölçek kararlı bir güvenilirliğe ulaşmıştır. Bu bağlamda, örgütsel bağlılık ölçeğinin bir bütün olarak güvenilirlik katsayısı α=0,80, duygusal bağlılık katsayısı α=0,61, devam bağlılığı katsayısı α=0,75, normatif bağlılık katsayısı ise α=0,73 olarak bulgulanmıştır. Bu bulgulardan hareketle, örgütsel bağlılık ölçeğinin hem bütün olarak hem de boyutları itibariyle güvenilir olduğu söylenebilir.

Diğer taraftan örgütsel bağlılık ölçeği ifadelerinin faktöriyel geçerliliklerini ortaya koymak üzere faktör analizi yapılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucu, toplam varyansın %54 olduğu belirlenmiştir. KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değerinin ise 0,80 olduğu ve Bartlett testi sonucunun p=0,000 önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Bu bulguya göre, araştırma örnekleminin yeterli büyüklükte olduğu söylenebilir.

Tablo 1, faktör analizi sonucu örgütsel bağlılık ölçeğinin boyutlar itibariyle faktör yüklerini vermektedir. Bu bağlamda, örgütsel bağlılık ölçeği 3 faktör altında toplanmaktadır. Faktör yükleri 0,40'ın altında olan ifadeler değerlendirme dışı bırakılmış ve 3, 11, 12 ve 14 no.lu ifadeler birden fazla faktör bileşeni altında yer almasından dolayı ölçek dışı bırakılmıştır.

Tablo 1'den görüldüğü gibi, 23, 21, 24, 22, 1, 20 ve 17 no.lu ifadeler faktör 1'i, 16, 13 ve 15 no.lu ifadeler faktör 2'yi, 8, 9, 10 ve 7 no.lu ifadeler ise faktör 3'ü oluşturmaktadır. Buna göre faktör 1 normatif bağlılık, faktör 2 devam bağlılığı ve faktör 3 duygusal bağlılık olarak etiketlendirilmiştir.

Tablo 1: Örgütsel Bağlılık Ölçeği İfadelerine Yönelik Faktör Yükleri Tablosu

	Faktör Yükleri		
	1	2	3
23.Kişilerin kariyerlerinin büyük bölümünü tek bir örgütte geçirmesi daha iyidir.	,814		
21.Başka bir örgütten daha iyi bir iş teklifi alırsam, bu teklif çalıştığım örgütten ayrılmama neden olmaz.	,712		
24.Kariyerimi sadece bir örgüt çalışanı olarak geçirmenin mantıklı olduğunu düşünmüyorum.	,644		
22.Bir örgüte bağlı kalmanın değerli olduğu bana öğretildi.	,589		
1. Kariyerimin geri kalan kısmını bu örgütte geçirmekten çok mutlu olurum.	,565		
20.Bu örgüte bağlı kalmayı ahlaki bir zorunluluk olarak hissediyorum.	,491		
17.Günümüzde kişilerin bir örgütten başka bir örgüte çok sık geçiş yaptıklarını düşünüyorum.	,476		
16.Bu örgütte çalışmaya devam etmemin nedeni, ayrıldığım takdirde önemli kişisel kayıplar getireceğini düşünmemdir.		,723	
13.Bu örgütte çalışmaya devam etmek benim İçin bir zorunluluktur.		,716	
15.Bu örgütten ayrılmanın ciddi sonuçlarından biri, uygun iş seçeneklerinin yetersizliğidir.		,685	
8. Bu örgüte karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.			,691
9. Başka bir iş bulmadan şu anki işimden ayrılırsam sonuçlarından korkmuyorum.			,620
10.Bu örgütten ayrılmayı şu an istesem bile, ayrılmak benim için çok zor olur.			,514
7. Bu örgütün benim için büyük bir anlamı vardır.			,480

3.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek üzere, Organ (1988) tarafından ortaya konan beş boyutu (özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sportmenlik, sivil erdem) ölçmek amacıyla, Vey ve Campbell (2004) ve Williams ve Shiaw (1999) tarafından geliştirilen ölçeklerin, Basım ve Şeşen (2006) tarafından Türkçe'ye uyarladığı, 19 ifadelik ölçek kullanılmıştır. Ölçekte yer alan ifadeler "(1) Tamamen Katılmıyorum.....(5) Tamamen Katılıyorum" şeklinde olumsuzdan olumluya doğru 5'li likert ölçeği düzenindedir (Ek 1).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinde yer alan ilk 5 ifade özgecilik boyutunu, 6, 7 ve 8. ifadeler vicdanlılık boyutunu, 9, 10 ve 11. ifadeler nezaket boyutunu, 12, 13, 14 ve 15. ifadeler sportmenlik boyutunu ve son 4 ifade ise sivil erdem boyutunu ölçmeye yöneliktir.

Daha sonra, 19 örgütsel vatandaşlık davranışı ifadesi bir bütün olarak ve boyutlar itibariyle Cronbach Alpha güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda, nezaket boyutundan 11 no.lu ifade, sivil erdem boyutundan 18 no.lu ifade ve vicdanlılık boyutundan 8 no.lu ifade olmak üzere, toplam 3 ifade ölçekten çıkarılmıştır. Bu ifadeler çıkarıldığında, ölçek kararlı bir güvenilirliğe ulaşmıştır. Bu bağlamda, örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin bir bütün olarak güvenilirlik katsayısı α=0,83, özgecilik katsayısı α=0,78, vicdanlılık katsayısı α=0,64, nezaket katsayısı α=0,62, sportmenlik katsayısı α=0,79 ve sivil erdem katsayısı α=0,75 olarak bulgulanmıştır. Bu bulgulardan hareketle, örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin hem bütün olarak hem de boyutları itibariyle güvenilir olduğu ifade edilebilir.

Diğer taraftan örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği ifadelerinin faktöriyel geçerliliklerini ortaya koymak üzere faktör analizi yapılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucu toplam varyansın %57 olduğu bulgulanmıştır. KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değerinin ise 0,80 olduğu ve Bartlett testi sonucunun p=0,000 önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği İfadelerine Yönelik Faktör Yükleri Tablosu

	Faktör Yükleri			
	1	2	3	4
4. İş ile ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğer çalışanlar ile paylaşmaktan kaçınmam.	,797			
3. Yeni işe başlayan bir çalışanın işi öğrenmesine yardımcı olurum.	,782			
9. Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.	,671			
10.Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.	,656			
5. İş esnasında problemle karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım.	,637			
16.Üst makamlarca yayımlanan duyuru, mesaj ya da kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum.		,781		
17.Örgütün sosyal etkinliklerine kendi isteğimle katılırım.		,738		
19.Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.		,721		
15.Örgüt içerisinde çıkan çatışmaların çözümlenmesinde aktif rol alırım.		,604		
7. Örgütüm için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.		,552		
1. Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım.			,801	
2. Aşırı iş yükü ile uğraşan bir örgüt çalışanına yardım ederim.			,708	
6. Zamanımın çoğunu örgüt ile ilgili faaliyetlerle geçiririm.			,431	
12.Önemsiz problemler için şikayet ederek vaktimi boşa harcamam.				,752
13.Çalışma ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.				,616
14.Çalışma ortamında yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.				,562

Tablo 2, faktör analizi sonucu örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin boyutlar itibariyle faktör yüklerini vermektedir. Bu bağlamda, örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği 4 faktör altında toplanmaktadır. Faktör yükleri 0,40 altında kalan ifade bulunmamıştır.

Tablo 2'den görüldüğü gibi, 4, 3, 9, 10 ve 5 no.lu ifadeler faktör 1'i, 16, 17, 19, 15 ve 7 no.lu ifadeler faktör 2'yi, 1,2 ve 6 no.lu ifadeler faktör 3'ü, 12, 13 ve 14 no.lu ifadeler ise faktör 4'ü oluşturmaktadır. Buna göre faktör 1 özgecilik, faktör 2 sivil erdem, faktör 3 vicdanlılık, faktör 4 ise sportmenlik olarak etiketlendirilmiştir. Orijinal ölçekteki nezaket boyutu, analiz sonucu bir faktör olarak çıkmamıştır.

3.3. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ, MODELİ VE MODEL DEĞİŞKENLERİ

2.7. bölümde, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalar üzerinde durulmuştur. Bu inceleme çerçevesinde, gerek yerli, gerekse yabancı araştırma sonuçlarının birçoğunda, örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik ve vicdanlılık arasında pozitif ilişkiler olduğu görülmektedir (Ahmadi vd., 2011; Altınbaş, 2008; Arıkan, 2011; Aycan 2012; Bolat ve Bolat, 2008; Gautam, 2005; Kılıç, 2010; Meyer vd., 2002; Ünüvar, 2006). Ayrıca, genellikle yerli araştırma sonuçlarına göre, duygusal bağlılık ile sportmenlik ve sivil erdem arasında da pozitif ilişkiler olduğu görülmektedir (Altınbaş, 2008; Arıkan, 2008; Aycan, 2012; Bolat ve Bolat, 2008; Kılıç, 2010; Ünüvar, 2006). Bu değişkenler arasında herhangi bir ilişki olmadığını savunan araştırma sonuçları da az da olsa mevcuttur (Allameh, 2011; Aslan, 2008; Mohamed ve Anisa, 2012; Tansky, 1993). Buna göre, ilgili alternatif hipotezler şu şekilde oluşturulmuştur:

H_1: Duygusal bağlılık boyutunun özgecilik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

H_2: Duygusal bağlılık boyutunun vicdanlılık boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

H_3: Duygusal bağlılık boyutunun sportmenlik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

H_4: Duygusal bağlılık boyutunun sivil erdem boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Devam bağlılığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri inceleyen araştırma sonuçları birbirinden farklılık göstermektedir. Bazı araştırma sonuçlarında devam bağlılığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında herhangi bir ilişki bulgulanamazken (Allameh vd., 2011; Aslan, 2008; Aycan vd., 2012; Meyer vd., 2002; Tansky, 1993), bazılarında pozitif yönde ilişkiler (Altınbaş, 2008; Bolat ve Bolat, 2008; Mohamed ve Anisa, 2012; Kılıç, 2010; Ünüvar, 2006), bazılarında ise negatif ilişkiler bulgulanmıştır (Ahmadi vd., 2011; Shore ve Wayne, 1993'ten akt. Çetin, 2004). Fakat özellikle yerli araştırma sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde, devam bağlılığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında pozitif ilişkiler olduğu söylenebilir. İlgili alternatif hipotezler, şu şekilde oluşturulmuştur:

H_5: Devam bağlılığı boyutunun özgecilik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

H_6: Devam bağlılığı boyutunun vicdanlılık boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

H_7: Devam bağlılığı boyutunun sportmenlik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

H_8: Devam bağlılığı boyutunun sivil erdem boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Literatürdeki araştırma sonuçları genel anlamda değerlendirildiğinde; normatif bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik ve vicdanlılık arasında da pozitif ilişkiler bulgulanmıştır (Ahmadi vd., 2011; Aycan vd. 2012; Bolat ve Bolat, 2008; Gautam vd., 2005; Kılıç, 2010; Meyer vd., 2002; Ünüvar, 2006). Ayrıca normatif bağlılığın, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından sportmenlik ve sivil erdem boyutları ile pozitif ilişkiler içinde

olduğu da bulgulanmıştır (Bolat ve Bolat, 2008; Kılıç, 2010; Ünüvar, 2006). Azınlıkta olan bazı araştırma sonuçlarında ise, herhangi bir ilişkiye rastlanamamıştır (Allameh vd., 2011; Tansky, 1993). Bu bulgular ışığında, ilgili alternatif hipotezler şu şekilde oluşturulmuştur:

H_9: Normatif bağlılık boyutunun özgecilik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

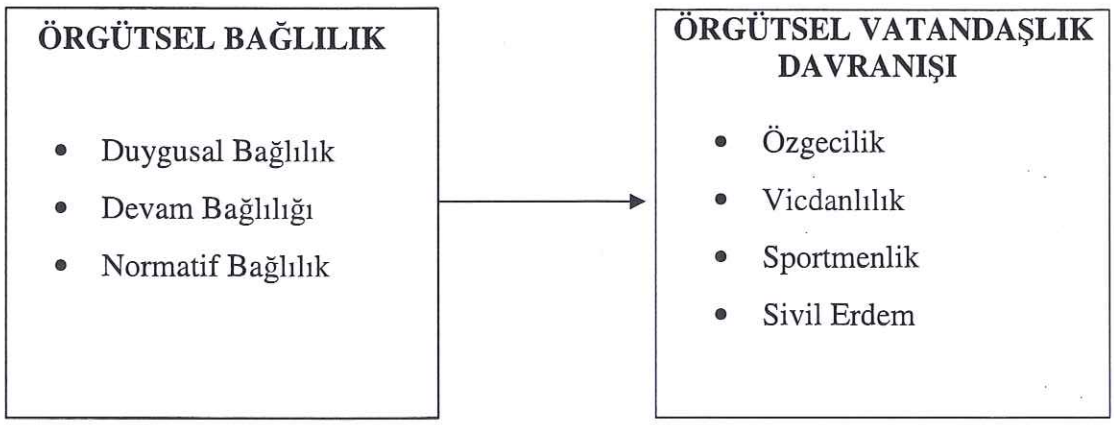
H_{10}: Normatif bağlılık boyutunun vicdanlılık boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

H_{11}: Normatif bağlılık boyutunun sportmenlik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

H_{12}: Normatif bağlılık boyutunun sivil erdem boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Araştırma konusu ile ilgili literatür ayrıntılı olarak incelendikten ve hipotezler oluşturulduktan sonra şematik araştırma modeli oluşturulmuştur (Şekil:4). Araştırma modeli, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma modelidir. Modelde bağımsız değişken örgütsel bağlılık, bağımlı değişken ise örgütsel vatandaşlık davranışıdır. Araştırma modeline göre, örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif etkisi olduğu varsayılmaktadır.

Şekil 4: Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Araştırma Modeli



3.4. ANALİZ

Veriler, araştırmanın amacı doğrultusunda uygun istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Öncelikle örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri gibi tanımlayıcı istatistikler ve katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik frekans analizleri yapılmıştır. Örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere, korelasyon analizi gerçekleştirildikten sonra, örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemek üzere, çoklu regresyon analizi (step-wise yöntemine göre) uygulanmıştır. Tüm analizlerde, SPSS 16 paket programından faydalanılmıştır.

3.5. BULGULAR

Analiz aşamasında elde edilen bulguları, katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenlerine ilişkin ortalama ve standart sapmalar ile korelasyon bulguları ve çoklu regresyon bulguları olmak üzere 4 başlık altında toplamak mümkündür.

3.5.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışma süresi, gelir düzeyi, statü ve çalışılan bölüm gibi demografik özelliklerine ilişkin bulgular, Tablo 3'te gösterilmektedir. Buna göre, katılımcıların %38'i 26–35 yaş aralığındadır ve %87,3'ü erkeklerden oluşmaktadır. Ayrıca, %82,4'ünün evli ve %48,9'unun lise mezunu olduğu görülmektedir. Demografik özellikler incelendiğinde, katılımcıların heterojen bir yapı gösterdiği söylenebilir. Diğer taraftan katılımcılar, çalışma süreleri ile örgütteki çalışma süreleri bakımından homojen bir nitelik arz etmektedirler.

Katılımcıların gelir düzeylerine bakıldığında ise %42,5 ile büyük orandaki katılımcının 1000-1999 TL arası bir gelire sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 3: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular (n=221)

	Frekans	**Yüzde (%)**
Yaş		
25 ve altı	6	2,7
26–35	84	38,0
36–45	79	35,8
46–55	48	21,7
56 ve üzeri	4	1,8
Cinsiyet		
Kadın	28	12,7
Erkek	193	87,3
Medeni Durum		
Bekâr	39	17,6
Evli	182	82,4
Eğitim Durumu		
İlköğretim	29	13,1
Lise	108	48,9
Ön Lisans	46	20,8
Lisans	35	15,8
Yüksek L.	3	1,4
Çalışma Yaşamında Geçirilen Süre		
5 yıl ve altı	21	9,5
6-10 yıl	47	21,3
11-15 yıl	58	26,2
16-20 yıl	52	23,5
21-25 yıl	39	17,7
26 yıl ve üzeri	4	1,8
Örgütteki Çalışma Süresi		
5 yıl ve altı	54	24,4
6-10 yıl	49	22,2
11-15 yıl	47	21,3
16-20 yıl	44	19,9
21-25 yıl	23	10,4
26 yıl ve üzeri	4	1,8

Tablo 3 (devam): Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular (n=221)

	Frekans	Yüzde (%)
Gelir		
1000 TL'den az	49	22,2
1000–1999 TL	94	42,5
2000–2999 TL	73	33,0
3000–3999 TL	5	2,3
Statü		
Memur	80	36,2
İşçi	141	63,8
Bölüm		
İşletme	26	11,8
Su İşleri	7	3,2
Su ve Kanalizasyon	12	5,4
İtfaiye	23	10,4
Fen İşleri	39	17,6
Destek Hizmetleri	10	4,5
Zabıta	21	9,5
Yazı İşleri	4	1,8
Kültür ve Sosyal İşler	7	3,2
Hukuk İşleri	1	0,5
Özel Kalem	12	5,4
İmar	14	6,3
İnsan Kaynakları	7	3,2
Mali Hizmetler	12	5,4
Park ve Bahçeler	26	11,8

Araştırma katılımcılarının statülerine göre dağılımı incelendiğinde % 63,8'lik kısmının, yani büyük çoğunluğunun işçi, geriye kalan %36,2'lik kısmının ise memur statüsünde olduğu görülmektedir.

Bunlara ek olarak, katılımcıların çalıştığı bölümler ile ilgili bulgularda ise homojen bir dağılım olduğu görülmektedir. Bu bulgu, araştırmaya her bölümden katılımın olduğunu göstermesi bakımından önemlidir.

3.5.2. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Değişkenlerine İlişkin Ortalamalar ve Standart Sapmalar

Tablo 4'te, örgütsel bağlılığa ait boyutların ortalama değerleri incelendiğinde; göreceli olmak üzere, katılımcıların duygusal bağlılıklarının, normatif bağlılık ve devam bağlılıklarına göre, likert ölçeğinin 5'li derecelendirmesinden hareketle daha yüksek bir oranda olduğu söylenebilir.

Tablo 4: Değişkenlere İlişkin Ortalamalar ve Standart Sapmalar

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	Örneklem
Duygusal Bağlılık	3,6207	,62756	221
Devam Bağlılığı	2,9879	,83476	221
Normatif Bağlılık	3,4093	,66712	221
Özgecilik	4,3665	,48707	221
Vicdanlılık	3,8462	,71736	221
Sportmenlik	4,0694	,54143	221
Sivil Erdem	3,9502	,62919	221

Öte yandan, örgütsel vatandaşlık davranışına ait boyutların ortalama değerleri incelendiğinde; katılımcıların göreceli olarak özgecilik ve sportmenlik davranışlarının, sivil erdem ve vicdanlılık davranışlarına göre, likert ölçeğinin 5'li derecelendirmesinden hareketle daha yüksek bir oranda olduğu söylenebilir.

3.5.3. Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Değişkenlerine İlişkin Korelâsyon Bulguları

Tablo 5, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin korelasyon katsayılarını vermektedir. Duygusal bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutu olan sivil erdem arasında (p=0,01 ve r=0,212) düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Duygusal bağlılık ile örgütsel

anlamlı bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Duygusal bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik, vicdanlılık ve sportmenlik arasında anlamlı bir ilişki bulgulanmamıştır (p=0,01 ve p=0,05).

Devam bağlılığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından sivil erdem (p=0,01 ve r=0,182) ve sportmenlik (p=0,05 ve r=0,162) arasında düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulgulanırken, devam bağlılığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik ve vicdanlılık arasında anlamlı bir ilişki bulgulanmamıştır (p=0,01 ve p=0,05).

Normatif bağlılık ile örgütsel vatandaşlık boyutlarından vicdanlılık (p=0,01 ve r=0,197), sportmenlik (p=0,01 ve r=0,295) ve sivil erdem (p=0,01 ve r=0,216) arasında düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır fakat normatif bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik arasında anlamlı bir ilişki bulgulanmamıştır.

Örgütsel bağlılığa ait boyutlar kendi içinde değerlendirildiğinde ise, duygusal bağlılık ile devam bağlılığı (p=0,05 ve r=0,168) ve normatif bağlılık arasında (p=0,01 ve r=0,332) düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulgulanmıştır. Devam bağlılığı ile normatif bağlılık arasında da (p=0,01 ve r=0,293) anlamlı ve düşük düzeyde bir ilişki vardır. Örgütsel bağlılık boyutları arasındaki korelasyon katsayılarında anlamlı bile olsa bir ilişkinin varlığı olmakla birlikte, bu ilişkinin çok güçlü olmadığı da görülmektedir. Buna göre örgütsel bağlılığın alt boyutları arasında bir iç ilişkinin olmadığı, Tablo 5'ten elde edilen önemli bir bulgudur.

Tablo 5: Değişkenlere İlişkin Korelasyon Bulguları

		Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Özgecilik	Vicdanlılık	Sportmenlik	Sivil Erdem
Duygusal Bağlılık	Pearson Correlation		,168*	,332**	,075	,101	,070	,212**
	Sig. (2-tailed)		,012	,000	,264	,135	,303	,002
Devam Bağlılığı	Pearson Correlation	,168*		,293**	,009	,100	,162*	,182**
	Sig. (2-tailed)	,012		,000	,898	,139	,016	,007
Normatif Bağlılık	Pearson Correlation	,332**	,293**		,037	,197**	,295**	,216**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,589	,003	,000	,001
Özgecilik	Pearson Correlation	,075	,009	,037		,293**	,290**	,419**
	Sig. (2-tailed)	,264	,898	,589		,000	,000	,000
Vicdanlılık	Pearson Correlation	,101	,100	,197**	,293**		,271**	,388**
	Sig. (2-tailed)	,135	,139	,003	,000		,000	,000
Sportmenlik	Pearson Correlation	,070	,162*	,295**	,290**	,271**		,436**
	Sig. (2-tailed)	,303	,016	,000	,000	,000		,000
Sivil erdem	Pearson Correlation	,212**	,182**	,216**	,419**	,388**	,436**	
	Sig. (2-tailed)	,002	,007	,001	,000	,000	,000	

*. 0.05 önem düzeyinde anlamlıdır.

**. 0.01 önem düzeyinde anlamlıdır.

3.5.4. Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Bulguları

Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından vicdanlılık boyutu ile örgütsel bağlılık boyutları arasındaki çoklu regresyon bulguları Tablo 6'da gösterilmektedir. Buna göre, vicdanlılık boyutunu etkileyen sadece normatif bağlılık boyutu olduğu, devam bağlılığı ve duygusal bağlılığın ise, modele girmediği görülmektedir. Vicdanlılık boyutunun, normatif bağlılık boyutu karşısında β=0,20 oranında duyarlı olduğu ve β değerinin t testi sonucunun p=0,01 önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Ayrıca, normatif bağlılık boyutunun vicdanlılık boyutu üzerinde açıklayıcılığının %7 olduğu (R^2=0,07) ve bu bulgunun F testi sonucunun p=0,01 önem düzeyinde anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgu, alternatif hipotez olarak geliştirilen 10 no.lu hipotezin kabulü, 2 ve 6.no.lu hipotezlerin ise reddi yönündedir.

Tablo 6: Vicdanlılık Boyutu ile Örgütsel Bağlılık Boyutları Arasındaki Çoklu Regresyon Bulguları (Step-wise)

Model		α	β	t	R^2	F
1	Normatif Bağlılık	3,123	0,20	2,980** (0,000)	0,07	8,878** (0,003)

*. 0.05 önem düzeyinde anlamlıdır.

**. 0.01 önem düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 7, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından sportmenlik boyutu ile örgütsel bağlılık boyutları arasındaki çoklu regresyon bulgularını içermektedir. Buna göre, sportmenlik boyutunu etkileyen sadece normatif bağlılık boyutu olduğu, devam bağlılığı ve duygusal bağlılığın ise modele girmediği görülmektedir. Sportmenlik boyutunun, normatif bağlılık boyutu karşısında β=0,30 oranında duyarlı olduğu ve β değerinin t testi sonucunun p=0,01 önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Ayrıca, normatif bağlılık boyutunun sportmenlik boyutu üzerindeki açıklayıcılığının

%9 olduğu (R^2=0,09) ve bu bulgunun F testi sonucunun p=0,01 önem düzeyinde anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgu, alternatif hipotez olarak geliştirilen 11 no.lu hipotezin kabulü, 3 ve 7.no.lu hipotezlerin ise reddi yönündedir.

Tablo 7: Sportmenlik Boyutu ile Örgütsel Bağlılık Boyutları Arasındaki Çoklu Regresyon Bulguları (Step-wise)

Model		α	β	t	R^2	F
1	Normatif Bağlılık	3,252	0,30	4,573** (0,000)	0,09	20,915** (0,000)

*. 0.05 önem düzeyinde anlamlıdır.

**. 0.01 önem düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 8 ise, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından sivil erdem boyutu ile örgütsel bağlılık boyutları arasındaki çoklu regresyon bulgularını içermektedir. Buna göre, sivil erdem boyutunu etkileyen sadece normatif bağlılık boyutu olduğu, devam bağlılığı ve duygusal bağlılığın ise modele girmediği görülmektedir. Sivil erdem boyunun normatif bağlılık boyutu karşısında β=0,22 oranında duyarlı olduğu ve β değerinin t testi sonucunun p=0,01 önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Normatif bağlılık boyutunun, sivil erdem boyutu üzerinde açıklayıcılığının ise %4 olduğu (R^2=0,04) ve bu bulgunun F testi sonucunun p=0,01 önem düzeyinde anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgu, alternatif hipotez olarak geliştirilen 12 no.lu hipotezin kabulü, 4 ve 8 no.lu hipotezlerin ise reddi yönündedir.

Tablo 8: Sivil Erdem Boyutu ile Örgütsel Bağlılık Boyutları Arasındaki Çoklu Regresyon Bulguları (Step-wise)

Model		α	β	t	R^2	F
1	Normatif Bağlılık	3,256	0,22	3,274** (0,001)	0,04	10,722** (0,001)

*. 0.05 önem düzeyinde anlamlıdır.

**. 0.01 önem düzeyinde anlamlıdır.

Özgecilik boyutu ile örgütsel bağlılık boyutları arasında herhangi bir model oluşmamıştır. Buna göre, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığın özgecilik boyutu üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı söylenebilir. Bu durumda 1., 5. ve 9. alternatif hipotezler reddedilir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu araştırmanın amacı, bir ilimizdeki yerel yönetim biriminde kadrolu çalışanların, örgütsel bağlılıklarının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerini incelemeye yönelikti.

Elde edilen bulgular ışığında, örgütsel bağlılık boyutlarından normatif bağlılığın, örgütsel vatandaşlık boyutlarından vicdanlılık, sportmenlik ve sivil erdem davranışlarını etkilediği görülmüştür. Bu bulgu aynı zamanda, Meyer ve diğerleri (2002), Gautam ve diğerleri (2005), Ünüvar (2006), Bolat ve Bolat (2008), Kılıç (2010), Ahmadi ve diğerlerinin (2011) araştırma bulgularıyla paralellik göstermektedir.

Literatürde normatif bağlılığın, işe devam etmeye yönelik minnet borcu hissinden ve ahlaki sorumluluk anlayışından ileri geldiği vurgulanmış ve yüksek normatif bağlılığa sahip çalışanların kendilerini örgüte bağlı kalmak zorunda hissettikleri belirtilmiştir. Bu zorunluluk, örgütün çalışan için uyguladığı geliştirme programları ve yaptığı eğitim harcamaları gibi nedenlerle çalışanın örgüte karşı kendisini borçlu hissetmesiyle oluşmaktadır. Aynı zamanda, bireyin yetiştiği aile çevresinde örgüte sadakatin öneminin vurgulanmış olması da normatif bağlılığı oluşturabilmektedir.

Tanımlayıcı bulgulardan yola çıkılarak, normatif bağlılığın yüksek düzeyde olması, formal davranış dışındaki örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarını ortaya koyması açısından beklenen bir sonuçtur. Normatif bağlılığın doğası gereği, çalışanın ahlaki sorumluluğu ve örgütüne yönelik minnet borcu gibi nedenlerden dolayı ortaya çıkması, bireyin kendini borçlu hissetmesi sonucunu doğurabilir. Bu bağlamda normatif bağlılık, çalışanların işe vaktinde gelme, örgütsel kaynakları yerinde kullanma, işle ilgili her konuda dakik olma ve örgüt tarafından belirlenen kural ve düzenlemelere, yalnızca gönüllü olarak kendi isteğiyle uyma gibi vicdanlılık davranışlarını göstermelerine yol açabilir. Bununla birlikte, hissedilen ahlaki sorumluluk ve minnet borcunun, örgütün politik yaşamına aktif olarak katılma ve

sorumluluklar alma temelli sivil erdem davranışlarına ve işteki sıkıntılara karşı hoşgörülü olma gibi sportmenlik davranışlarına yol açabileceği de söylenebilir. Çalışanların örgüt tarafından belirlenen bu kural ve düzenlemelere hiçbir baskı olmadan, yalnızca gönüllü olarak kendi isteğiyle uyma davranışı göstermeleri ve bu davranışları içselleştirmeleri, örgütsel vatandaşlık davranışıdır.

Çalışanların örgüte karşı duydukları ahlaki sorumluluk anlayışlarının, örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemelerini sağlaması, kültürel ve sosyal değerler gibi nedenlerle açıklanabilir. Örneğin; kendi çaba ve becerisiyle bir iş sahibi olmaktan uzak ve başka bir iş bulamayacağı düşüncesine sahip bir bireyin, çalıştığı örgüte karşı minnet borcu hissetmesi doğaldır. Ülkemizdeki işsizlik oranları dikkate alındığında, bu gibi durumların yaşanmasının olası bir durum olduğu söylenebilir. Elbette ki normatif bağlılığın oluşmasında kişisel özellikler, sosyalleşme süreci ve örgütsel yatırımların önemli rol oynadığı söylenebilir. Diğer bir ifade ile, sözü edilen bu özelliklerden ilk ikisinin yaşanılan toplumun kültürel özelliklerinden ayrı düşünülemeyeceği için, örgütsel vatandaşlık davranışının da temellerini sosyolojik teorilerden alan bir yaklaşım olması nedeniyle, toplumsal kültüre bağlı olarak farklılık göstermesi beklenebilir. Dolayısıyla, normatif bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki düzenleyen veya aracılık eden bir değişken olarak örgüt kültürü görülebilir.

Araştırmanın uygulandığı örgütün bir kamu örgütü olduğu dikkate alındığında, kural ve prosedürlere bağlılığın yoğun olarak hissedilmesi de bu durumu etkileyen bir neden olarak gösterilebilir.

Çalışanların duygusal ve devam bağlılıklarının yüksek düzeylerde olmasına rağmen, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların isteklerinden dolayı örgütte kalmaya devam etmeleri, örgütsel vatandaşlık davranışlarına yol açmamaktadır ve aynı şekilde çalışanların ihtiyaçlarından dolayı çalışmaya devam etmeleri örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkili değildir. Bu sonuç, yöneticilere yol gösterecek bir bakış açısıyla değerlendirilecek olursa, çalışanların bu örgüte karşı örgütsel vatandaşlık

davranışları göstermeleri için, duygusal bağlılık ya da devam bağlılığı hissetmelerinin gerekli olmadığını göstermektedir. Çalışanların yüksek düzeyde gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının nedenleri, başkaca değişkenler tarafından açıklanabilir.

Bu çerçevede, tasarımlanan araştırma modeli daha önceki araştırmalarda bir yerel yönetim birimi olan belediye örgütünde uygulanmamış olması açısından özgünlük taşımaktadır. Bununla birlikte, örgütsel vatandaşlık rol davranışını belirleyecek başkaca değişkenleri dikkate alan modellerin test edilmesine de ihtiyaç olduğu açıktır. Örneğin; araştırma modelindeki ilişkiyi, örgüt kültürünün düzenleyip düzenlemediği ya da aracılık edip etmediği gibi sorulara cevap aranması, bundan sonraki araştırmalarda dikkate alınabilir. Ayrıca, farklı kamu ya da özel birimlerinde ve daha büyük örneklemlerle, gerek bu araştırmadaki modelin, gerekse bu modele dayalı olarak geliştirilmiş modellerin oluşturularak test edilmesi, bulguların genelleştirilebilmesi açısından faydalı olacaktır.

KAYNAKÇA

Ahmadi, F. ve Avajian, Z. (2011). Survey Relationship Between Organizational Citizenship and Organizational Commitment in Public Organization in Iran. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. 3(5): 381–394.

Akpınar, A. T. (2007). *Örgütsel Öğrenme ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Türkiye Otomotiv Lastik Üretimi Sektöründe Bir Araştırma.* Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Allameh, S., Amiri, S. ve M., Asadi, A. (2011). A Survey of Relationship Between Organizational Commitments and Organizational Citizenship Behavior Case Study: Regional Water Organization of Mazandaran Province. *Institute of Interdisciplinary Business Research*. 3(5): 360–368.

Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1984). Testing the 'Side-Bet Theory' of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*. 69(3): 372–378.

Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*. 63(1): 1–18.

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

Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1996). Affective, Continuence and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behaviour*. (49): 252–276.

Allison, B. J. Voss, R. S. ve Dryer, S. (2001). Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Education for Business.* 76(5): 282–288.

Altınbaş, B. (2008). *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Arıkan, E. (2011). *The Relationship Between Organizational Citizenship Behavior, Organizational Culture and Organizational Commitment.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aslan, Ş. (2008). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi.* 15(2): 163–178.

Aycan, A., Görün, L. ve Tabuk, E. (2012). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İncelenmesi. *Atabesbd.* 14(1): 29-41.

Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık.* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi.* İstanbul: Kariyer Yayınları.

Basım, N. ve Şeşen, H. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi.* 61(4): 83-101.

Basım, N. ve Şeşen, H. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. Örgütlerde Değişim ve Öğrenme. (ss.143–156). Ankara: Siyasal Yayın Dağıtım.

Baysal, A. C. ve Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi.* 28: 7–28.

Becker, H. S. (1960). Notes on the Concept o Commitment. *American Journal of Sociology.* 66(1): 32–40.

Blau, G. J. ve Boal, K. B. (1987). Conceptualizing How Job İnvolvement and Organizational Commitment Affect. *Academy of Management Review.* 12(2): 288–300.

Bolino, M. C. Turnley, W. H. ve Niehoff, B. P. (2004). The Other Side of the Story: Reexamining Prevailing Assumptions. *Human Resource Management Review.*14: 229–246.

Borman, W. C. ve Motowidlo, S. J. (1997). Tax Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance.* 12(2): 99–109.

Bozkurt, F. (2007). *Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemi Adamlarının Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Brief, A. P. ve Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial Organizational Behaviors *Academy of Management Review.* 11(4): 710–725.

Buchanan, B. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization Of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly.* 19(4): 533–546.

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

Cevrioğlu, E. (2007). *Lider-Üye Etkileşimi ile Bireysel ve Örgütsel Sonuçları Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme.* Yayınlanmamış Doktora Tezi. Afyon: Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çelik, M. (2007). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-Bir Uygulama.* Yayınlanmamış Doktora Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çetin, F. (2011). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü.* Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çetin, M. Ö. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Çöl, G. (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi.* 6(2): 4–11. www.isguc.org. (11.09.2011, 01.10.2011).

Deluga, J. R. (1994): Supervisor Trust Building, Leader-member Exchange and Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology.* 67: 315–326.

Demirgil, A. (2008). *İşletmelerde Mobbing Uygulamaları ile Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2009). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (32): 47–80.

Dordevic, B. (2004). Employee Commitment in Times of Radical Organizational Changes. *Economics and Organization*. 2(2): 111–117.

Dyne, L. V. Graham, J. W. ve Dienesch, R. M. (1994). Organizational Citizenship Behaviour: Construct Redefinition, Measurement and Validation. *Academy of Management Journal*. 37(4): 765–802.

Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi.* İstanbul: Beta Yayınları. İstanbul.

Ergun, T. (1975). Uluslararası Örgütlerde Bağlılık Kavramı. *TODAİE Amme İdaresi Dergisi*. 8(4): 97–106.

Gautam, T. Dick, R. V. Wagner, U. Upadhyay, N. ve Davis, A. J. (2005). Short Note: Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment in Nepal. *Asian Journal of Social Psychology*. 8: 305–314.

George, J. M. ve Jones, G. R. (1997). Organizational Spontaneity in Context, *Human Performance*. 10(2): 153–170.

Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*. 25: 161–178.

Graham, J. (1991). An Essay on Organizational Citizenship Behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal.* 4(4): 249–270.

Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi.* Eskişehir: Yayınlanmış Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gül, H. (2003). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi.* 2(1): 37–55.

Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Uygulaması,* Yayınlanmamış Uzmanlık Yeterlik Tezi.

Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi.* 3(1): 48–75.

Gürüz, D., Gürel, E. (2006). *Yönetim ve Organizasyon.* İzmir: Nobel Yayınları.

Güven, M. (2006). *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İbicioğlu, H. (2000). Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.* 15(1): 13-22.

İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık.* Ankara: İleri Giden Ofset Yayınları.

İplik, F. N. (2010). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.* Adana: Nobel Kitabevi.

İşbaşı, J. Ö. (2000). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Farklı Ölçeklerin Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Çalışma. *8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı.* (ss.359–372), Düzenleyen Erciyes Üniversitesi. Kayseri. 25–27 Mayıs 2000.

Jex, S. M. ve Britt, T. W. (2008). *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach.* United States of America: John Wiley & Sons Inc.

Kanter, R. M. (1968). Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communitise. *American Sociological Review.* 33(4): 499–517.

Kılıç, E. (2010). *Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Çağrı Merkezi Çalışanları Üzerine Uygulama.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kidder, D. (1998). The Influence of Gender on the Performance of Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management.* 28(5): 629–648. http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0149206302001599 (08.11.2011).

Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği.* İstanbul: Arıkan Yayınları.

Kumar, K. Bakhshi, A. ve Ekta, R. (2009). Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *IUP Journal of Management Research*, 24–37.

Li-Ping Tang, T. ve Weatherford E. J. (1998). Perception of Enhancing Self Worth Through Service: The Development Of A Service Ethic Scale. *Journal of Social Psychology,* 138(6): 734–743.

Malik, M. Nawab, S. Naeem, B. ve Danish, R. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment of University Teachers in Public Sector of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(6): 17–26.

Martin, R. Thomas, G. Charles, K. Epitropaki, O. ve Mcnamara, R. (2005): Short Research Note: The Role of Leader-member Exchanges in Mediating the Relationship Between Locus of Control and Work Reactions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. (78): 141–147.

Mathieu, J. E. ve Zajac, D. M. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment. *Physcological Bulletin.* 108(2): 171–194.

Meyer, J. P. Stanley, D. J. Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior.* 61: 20–52.

Mohammed, M., S. ve Anisa H. (2012). Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *The IUP Journal of Organizational Behavior.* 11(3): 7-22.

Moorman, R. H. Niehoff, B. P. ve Organ, D. W. (1993). Treating Employees Fairly and Organizational Citizenship Behaviour: Sorting the Effects of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Procedural Justice. *Plenum Publishing Corporation*, 209–225.

Moorman, R. H. ve Blakely, G. L. (1995). Individualism-Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behaviour.* 16: 127–142.

Mowday, R. T, Porter, L. W. Steers, R. M. ve Boulian, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatre Technicians. *Journal of Applied Psychology*. 5(5): 1–21.

Mustafayeva, L. (2007). *Sosyal Sorumluluk ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

O'Reilly, C. ve Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Pro-social Behavior. *Journal of Applied Psychology*. 71(3): 492–499.

Organ, D. W. (1990). The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior. *Research in Organizational Behavior*. 12(1): 43–73.

Organ, D. W. ve Lingl, A. (1995). Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Social Psychology*. 135(3): 339–350.

Organ, D. ve Ryan, K. (1995). A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behaviour. *Personnel Psychology*. 48: 775–802.

Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance.* 10(2): 85–97.

Paine, B. B. ve Organ, D. (2000). The Cultural Matrix of Organizational Citizenship Behaviour: Some Preliminary Conceptual and Empirical Observations. *Human Resource Management Review*. 10(1): 45–59.

Penley, L. E. ve Gould, S. (1988). Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations. *Journal of Organizational Behavior*. 9(1):43–59.

Podsakoff, P. M. MacKenzie, S. B. ve Bommer, W. H. (1996). Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership Us Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management.* 22: 259–298.

Podsakoff, P. M. ve MacKenzie, S. B. (1997). Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestions for Future Research. *Human Performance.* 10(2): 131–151.

Podsakoff, P. M. Mackenzie, S. B. Paine, J. B. ve Bachrach, D. B. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management.* 26(3): 513–563.

Rifai, H. A. (2005). A Test of the Relationships Among Perceptions of Justice, Job Satisfaction, Affective Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *Gadjah Mada International Journal of Business.* 7(2): 131–154.

Roethlisberger, F. J. (1965). The Foreman: Master and Victim of Double Talk. *Harvard Business Review.* 43(5): 22–184.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2005). *Örgütsel Psikoloji.* Bursa: Alfa Aktüel Basın Yayım Dağıtım.

Samadov, S. (2006). *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama.* İzmir: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Schappe, S. P. (1998). The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Fairness Perceptions on Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Psychology*, 132(3), 277–290.

Sert, S. (2010). *Katılım ve Mevduat Bankası Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarına Yönelik Ampirik Bir Çalışma.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Shirbagi, N. (2007). Exploring Organizational Commitment and Leadership Frames Within Indian and Iranian Higher Education Institutions. *Bulletin of Education & Research.* 29(1): 17–32.

Smircich, L. (1983). Concepts of Culture and Organizational Analysis. *Administrative Science Quarterly.* 28(3): 339–358.

Stevens, J. M. Beyer, J. Trice, H. M. (1978). Assessing Personal, Role, and Organizational Predictors of Managerial Commitment. *Academy of Management Journal.* 21(3): 380–396.

Tansky, J. W. (1993) Justice and Organizational Citizenship Behavior: What Is the Relationship? *Employee Responsibilities and Rights Journal. 6(3): 195–207.*

Thompson, J. A. ve David, H. (2007). Untangling Employee Loyalty: A Psychological Contract Perspective. *Business Ethics Quarterly.* 17(2): 297–323.

Turnispeed, D. L. (2001). Are good soldiers good? : Exploring the Link Between Organization Citizenship Behavior and Personal Ethics. *School of Business Indiana-PurdueUniversity.*http://www.sciencedirect.com/Science/article/pii/S0148296300100 0217X (03.12.2011).

Turnley, W. H. Bolino, M. C. Lester, S. W. ve Loodgood, J. M. (2003). The Impact of Psychological Contract Fulfillment on The Performance of In-Role and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management.* 29(2): 187–206.

Turnley, W. H. Bolino, M. C. Lester, S. W. ve Loodgood, J. M. (2004). The Effects of Psychological Contract Beach on Union Commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 77(1): 421–428.

Türk Dil Kurumu Resmi İnternet Sitesi. http://www.tdk.gov.tr/TR/ (07.09.11, 30.09.2011).

Uygur, A. (2009). *Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık.* Ankara: Barış Platin Kitabevi.

Ünüvar, T. G. (2006). *İş Özellikleri, İş Doyumu, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Bütünleşik Bir Modeli*, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi İşletme Bölümü.

Van Scotter. J. R., & Motowidlo. S. J. (1996). Interpersonal facililalion and job dedication as separate facels of contextual performance. *Journal of Applied Psychology,* 81: 525–531.

Williams. L. J. ve Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment: It's Predictors of Organizational Citizenship and In-role Behaviors. *Journal of Management.* 17: 601–617.

Williams, S. ve Shiaw, W. T. (1999). Mood and Organizational Citizenship Behaviour: The Effects of Positive Affect on Employee Organizational Citizenship Behaviour Intentions. *Journal of Psychology.* 13(6): 656–669.

Yücel, C. ve Taşçı, K. S. (2009). Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.* 1(20): 685–705.

EKLER

EK 1 Araştırmada Kullanılan Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu araştırma, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemeye yöneliktir. Bu kapsamda, aşağıda örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmeye dönük ifadeler (1) Kesinlikle Katılmıyorum.....(5) Tamamen Katılıyorum şeklinde en olumsuzdan en olumluya doğru 5'li Likert düzeninde hazırlanmıştır. İfadeleri içtenlikle yanıtlamanız araştırmanın başarılı bir sonuç vermesi açısından önemlidir. Bu nedenle tüm soruları dikkatlice okuyarak ve boş bırakmadan yanıtlamanızı bekler, tüm verilerin bilimsel bir amaçla kullanılacağını ve gizli tutulacağını belirtir, katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Gökçe Tuba ÖZCAN
Bilim Uzmanı Adayı
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yönetim ve Organizasyon
Yüksek Lisans Programı

I. Aşağıdaki ifadeler çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını belirlemeye yöneliktir. Her bir ifadeyi aşağıdaki ölçeği dikkate alarak değerlendirip, size en uygun gelen seçeneğin numarasını yandaki paranteze yazınız.

(1) Kesinlikle Katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kararsızım (4) Katılıyorum (5) Tamamen Katılıyorum

( )1. Kariyerimin geri kalan kısmını bu örgütte geçirmekten çok mutlu olurum.
( )2. Örgüt dışındaki kişilerle örgütüm hakkında konuşmaktan hoşlanırım.
( )3. Örgütün problemlerini kendi problemlerim gibi hissederim.
( )4. Bu örgüte bağlılık duyduğum kadar, başka bir örgüte de bağlılık duyabileceğimi düşünüyorum. (R)
( )5. Bu örgütte kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum. (R)
( )6. Bu örgüte kendimi "duygusal olarak bağlanmış" hissetmiyorum. (R)

( )7. Bu örgütün benim için büyük bir anlamı vardır.

( )8. Bu örgüte karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum. (R)

( )9. Başka bir iş bulmadan şu anki işimden ayrılırsam sonuçlarından korkmuyorum. (R)

( )10.Bu örgütten ayrılmayı şu an istesem bile, ayrılmak benim için çok zor olur.

( )11.Bu örgütten ayrılmak hayatımda pek çok şeyi alt üst eder.

( )12.Bu örgütten ayrılmak benim için çok maliyetli olmaz. (R)

( )13.Bu örgütte çalışmaya devam etmek benim için bir zorunluluktur.

( )14.Bu örgütten ayrılmayı düşünebilmek için çok az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.

( )15.Bu örgütten ayrılmanın ciddi sonuçlarından biri, uygun iş seçeneklerinin yetersizliğidir.

( )16.Bu örgütte çalışmaya devam etmemin nedeni, ayrıldığım takdirde önemli kişisel kayıplar getireceğini düşünmemdir.

( )17.Günümüzde kişilerin bir örgütten başka bir örgüte çok sık geçiş yaptıklarını düşünüyorum.

( )18.Bir kişinin çalıştığı örgüte her zaman bağlılık duyması gerektiğini düşünmüyorum. (R)

( )19.Bir örgütten başka bir örgütte geçiş yapmak, bana etik dışı bir davranış olarak gelmemektedir. (R)

( )20.Bu örgüte bağlı kalmayı ahlaki bir zorunluluk olarak hissediyorum.

( )21.Başka bir örgütten daha iyi bir iş teklifi alırsam, bu teklif çalıştığım örgütten ayrılmama neden olmaz.

( )22.Bir örgüte bağlı kalmanın değerli olduğu bana öğretildi.

( )23.Kişilerin kariyerlerinin büyük bölümünü tek bir örgütte geçirmesi daha iyidir.

( )24.Kariyerimi sadece bir örgüt çalışanı olarak geçirmenin mantıklı olduğunu düşünmüyorum.

II. Aşağıdaki ifadeler çalışanların örgütlerinde işin gerektirdiği davranışlar dışında gösterdikleri ek rol davranışlarını (ekstra rol davranışlarını) belirlemeye yöneliktir. Her bir ifadeyi aşağıdaki ölçeği dikkate alarak değerlendirip, size en uygun gelen seçeneğin numarasını yandaki paranteze yazınız.

(1) Kesinlikle katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kararsızım (4) Katılıyorum (5) Tamamen katılıyorum

( )1. Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım.
( )2. Aşırı iş yükü ile uğraşan bir örgüt çalışanına yardım ederim.
( )3. Yeni işe başlayan bir çalışanın işi öğrenmesine yardımcı olurum.
( )4. İş ile ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğer çalışanlar ile paylaşmaktan kaçınmam.
( )5. İş esnasında problemle karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım.
( )6. Zamanımın çoğunu örgüt ile ilgili faaliyetlerle geçiririm.
( )7. Örgütüm için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.
( ) 8. Çalışma zamanı içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.
( ) 9. Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.
( )10.Beklenmeyen problemler oluştuğunda diğer çalışanları zarar görmemeleri için uyarırım.
( )11.Birlikte görev yaptığım diğer kişiler için problem yaratmamaya gayret ederim.
( )12.Önemsiz problemler için şikayet ederek vaktimi boşa harcamam.
( )13.Çalışma ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.
( )14.Çalışma ortamında yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.
( )15.Örgüt içerisinde çıkan çatışmaların çözümlenmesinde aktif rol alırım.
( )16.Üst makamlarca yayımlanan duyuru, mesaj ya da kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum.
( )17.Örgütün sosyal etkinliklerine kendi isteğimle katılırım.
( )18.Örgüt yapısında yapılan değişikliklere ayak uydururum.
( )19.Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.

III. KİŞİSEL ÖZELLİKLER

1.Yaşınız:

( ) 25 ve altı ( ) 26 – 35 ( ) 36 – 45 ( ) 46 – 55 ( ) 56 ve üzeri

2.Cinsiyetiniz:

( ) Kadın ( ) Erkek

3.Medeni Haliniz

( ) Bekâr ( ) Evli

4.Eğitim Durumunuz:

( ) İlköğretim ( ) Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans

5.Çalışma yaşamında geçirdiğiniz süre:

( ) 5 yıl ve altı ( ) 6–10 yıl ( ) 11–15 yıl ( ) 16–20 yıl ( ) 21–25 yıl

( ) 26 ve üzeri yıl

6.Bu örgütte çalışma süreniz:

( ) 5 yıl ve altı ( ) 6–10 yıl ( ) 11–15 yıl ( ) 16–20 yıl ( ) 21–25 yıl

( ) 26 ve üzeri yıl

7.Geliriniz:

( ) 1000 TL' den az ( ) 1000 – 1999 TL ( )2000 – 2999 TL ( ) 3000 – 3999 TL

( ) 4000 – 4999 TL

( ) 5000 TL ve üzeri

8.Bölümünüz:.....

9.Örgütteki Statünüz:.....