



Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi

2020, 3(5): 336-350.

DOI:10.26677/TR1010.2020.420

ISSN: 2667-422X Dergi web sayfası:

<https://www.sobibder.org>



ARAŞTIRMA MAKALESİ

İş Tatmini, İşe Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiler: İnsan Kaynakları Bölümünde Bir Araştırma

Sevgi Damla İNAN, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, e-posta:

sdamlainan1@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0095-1917>

Öz

Bu çalışmanın amacı, örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş tatmini ve işe bağlılık arasındaki ilişkinin açıklanmasıdır. Bu kapsamda öncelikle literatür taraması yapılmış ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile işe bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Ardından, çalışmanın amacına yönelik olarak belirlenen hipotezleri test edebilmek amacıyla, İstanbul İlinde bulunan bir şirketin insan kaynakları departmanında çalışan yüz kişiden anket yöntemiyle veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS istatistiksel veri analiz programı kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş tatmini ve işe bağlılık arasındaki ilişkiler belirlenerek, çalışmanın hipotezleri test edilmiş ve yorumlanmıştır. Bu çalışmada, işgörenlere ilişkin demografik değişkenlerin, iş tatmininin ve işe bağlılığın, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisinin olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi, İşe Bağlılık, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.

Makale Gönderme Tarihi: 28.02.2020

Makale Kabul Tarihi: 05.05.2020

Önerilen Atıf:

İnan, S. D. (2020). İş Tatmini, İşe Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiler: İnsan Kaynakları Bölümünde Bir Araştırma, *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(5): 336-350.

© 2020 Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi.



RESEARCH PAPER

**Relationship Between Job Satisfaction, Job Commitment and Organizational
Citizenship Behaviour: A Study in Human Resources Department**

Sevgi Damla İNAN, İstanbul Aydın University, Social Sciences Institute, İstanbul, e-mail:
sdamlainan1@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0095-1917>

Abstract

The purpose of this study is to clarify the relationship between organizational citizenship behaviour, job satisfaction and job commitment. In this context, firstly a literature review was conducted and the relationship between organizational citizenship behaviour, job commitment and job satisfaction tried to be determined. Then, in order to test the hypotheses determined for the purpose of the study, data were collected from a hundred people working in the human resources department of a company in Istanbul Province, with survey method. The data obtained were analyzed using SPSS statistical data analysis program. As a result of the analysis, the relationships between organizational citizenship behavior, job satisfaction and job commitment were determined, and the hypotheses of the study were tested and interpreted. In this study, it can be seen that employees' demographic variables, job satisfaction and commitment have an effect on their organizational citizenship behaviour.

Keywords: Human Resources Management, Job Commitment, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior.

Received: 28.02.2020

Accepted: 05.05.2020

Suggested Citation:

İnan, S. D. (2020). Relationship Between Job Satisfaction, Job Commitment and Organizational Citizenship Behaviour: A Study in Human Resources Department, *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 3(5): 336-350.

© 2020 Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi.

GİRİŞ

Günümüzde içinde bulunduğumuz Endüstri 4.0 olarak ifade edilen dördüncü sanayi devrimi sürecinde, geleneksel imalat ve sanayileşmenin yerini bilgisayar ve yazılım desteği ile donatılmış bir üretim biçimi ikame etmeye başlamıştır. Üretim ilişkilerinde oluşan bu değişim işletmeleri bütünüyle değiştirmektedir. Özellikle ara işler ve mavi yakalıların yapmış olduğu işler gitgide makinalar tarafından gerçekleştirilmektedir. Çalışma yaşamında oluşan esneklikle birlikte iş gücü talebi daha uzmanlaşmış, akıllı teknolojiyi kullanabilen ve üretebilen kişilere yönelmektedir. Böylece tüketim toplumunun ortaya çıkardığı kurumsal aidiyet duygusunun eksik olduğu bir çalışan kitlesi ortaya çıkmaktadır. Bu nitelikli iş gücünü elde tutmak ve bu kitlenin örgüte bağlılığını sağlamak güçtür. Bu noktada İnsan kaynakları yönetim felsefesinin kurumlara yerleştirilmesi ve personelin güçlendirilmesi önem arz etmektedir. Nitekim esnek çalışma ve evden çalışma şekillerinin yaygınlaşması ve yetkileri genişletilmiş, işe ve örgüte bağlılık düzeyleri yüksek çalışanların istihdam edilmesi işletmenin verimliliğini doğrudan etkilemektedir. Dolayısıyla Endüstri 4.0 dönemi İnsan kaynakları bölümlerine daha fazla sorumluluk yüklemektedir. Bu sorumluluğu yerine getirebilen insan kaynakları bölümlerine sahip işletmeler verimlilik düzeylerini artırarak rekabet üstü bir konuma gelebileceklerdir (Muslu, 2017: 621-622).

Aynı zamanda işletmelerin rakiplerine karşı avantaj sağlayabilmesi amacıyla dikkate alınması gereken en önemli noktalardan biri iş görenlerin potansiyelidir. Çalışanların motivasyon durumuyla doğru orantılı olarak elde edecekleri verim artacak ve avantaj elde edilecektir. Günümüzde iş görenlerin işletme içerisindeki önemi, herkes tarafından kabul edilmektedir. Ancak, iş görenlerin sahip olduğu potansiyel ve bu potansiyel doğrultusunda sergiledikleri çaba, işletmenin varlığını sürdürebilmesi için tek başına yeterli değildir. İşletmelerin sağlıklı bir şekilde büyümesi iş görenlerin işletmelerine bağlılık ve tutarlılık gibi duygular beslemesine de bağlıdır. Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) ise, örgütsel etkinlik ve verimlilik üzerine yapılmış çalışmalar sonucunda ortaya çıkan davranışlardan birisidir. İş görenlerin iş tanımlarının dışına çıkarak, işletmelerine olumlu katkı sağlayacak gönüllü olarak sergiledikleri davranışlardır ve yaklaşık çeyrek asırdır literatürde yer almaktadır. İşe bağlılık ise örgütsel vatandaşlık davranışlarını teşvik etmesi sebebiyle önem taşımaktadır.

Çalışmada, bir firmadaki insan kaynakları çalışanlarının iş tatminleri, işe bağlılık düzeyleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme durumları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. İşe bağlılık ve iş tatmini değişkenlerinin örgütsel vatandaşlık davranış sergileme tutumlarına olan etkileri incelenmiş, işe bağlılığın da işinden tatmin olmanın da örgütsel vatandaşlık davranış sergileme ile ilişkisi kuramsal ve görgül olarak araştırılmıştır.

KURAMSAL ÇERÇEVE

İşe Bağlılık

İşe bağlılık; kişilerin yaptıkları işe ilişkin faaliyetleri gerçekleştirirken zinde ve etkili olma durumları, işin bireyler tarafından isteyerek yapılması olarak ifade edilmektedir (Schaufeli vd., 2001). Her örgütün amacının etkili ve verimli olmayı istemesinden yola çıkılarak, bu yoldan geçen en etkili şartlardan birisi çalışanın işe olan bağlılığıdır. Çalışanların iş yerlerine olan bağlılıklarını etkileyen bir çok faktör vardır. Bunlardan işin doğası ile ilgili olan faktörler; işin önemi, görevin önemi ve görev entegrasyonu, işin sorumluluğu, geribildirim, otonomi, başkalarıyla ilişkilerdir. İşe bağlılığı etkileyen bireysel faktörler ise; yaş, cinsiyet, medeni hal,

kıdem, eğitim seviyesi, kişinin psiko-sosyal özellikleri, başarı güdüsü, kontrol odağı, içsel motivasyon, merkezi yaşam ilgisi, çalışma değerleri ve diğer faktörlerdir.

Faktörlerin etkisi sonucunda, iş görenlerin işe bağlılık seviyeleri artış gösterdikçe iş görenlerin örgütsel görevlerini gerçekleştirmek için daha çok çalıştıkları, gönüllü davranışları göstermek konusunda da daha istekli oldukları genel olarak kabul görmektedir (Meyer ve Allen, 1997). Yine tüm bunların sonucunda iş görenlerin işlerinden ayrılmaya düşüncesine kapılma olasılıklarının çok düşük olduğu görülmüştür. İş görenlerin bağlılığını arttırmak dolayısı ile verimliliği korumak adına işverenler çaba göstermektedir. İşe bağlılığın işletmeler üzerindeki olumlu etkisi incelendiğinde ne kadar önemli bir kavram olduğu ortaya çıkmaktadır.

İş Tatmini

Yaşamımızın çok büyük bir bölümünü iş hayatımız kapsamaktadır. Dolayısıyla işinden tatmin olmak çalışan kişinin ruh sağlığı ve mutlu bir birey olması açısından büyük önem taşımaktadır. Tatmin kavramı; “Kişinin çevresinden, kendisinden, yöneticisinden, çalışma grubundan ve bulunduğu organizasyondan elde etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı bir duygu” olarak tanımlanmaktadır (Cribbin, 1972:155). İş tatmininin, iş görenlerin motivasyonu, performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi, araştırmacıların bu kavrama olan ilgisini artırmıştır. İş tatmini kavramı, Taylor’ın 1911’de başlattığı çalışanlar üzerine araştırmasına dayanmaktadır. Bu çalışmadan 7 yıl sonra iş tatmin terimi, literatüre Thorndike’in 1917’de iş ve tatmin arasındaki bağı araştıran makalesiyle girmiş olup, önemi ise 1930-1940’lı yıllarda anlaşılmıştır (Kaplan 2011:74).

İş görenlerin, işlerinden beklediklerini bulamamaları sonucunda iş tatminsizliği ortaya çıkmaktadır. İş tatminsizliği çalışanlarda verim düşmesine, işe bağlılığın azalmasına ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının olumsuz yönde etkilenmesine neden olmaktadır. İş insan hayatının odak noktasına yerleştirirsek, bir işte sürekli bilgi ve becerisini ortaya koyarak çalışan insanın, iş tatmininin sağlanmasının örgüt, birey ve toplum açısından önemi tartışılmazdır. İş tatmini elde edemeyen çalışanlar, psikolojik olgunluğa erişemezler ve iş tatminini sağlanmaması bireyleri hayal kırıklığına uğratar. Bu durum sağlıklı birey, toplum ve örgüt yapısı oluşturur. Dolayısıyla iş tatmini kavramının önemi, tatmin ya da tatminsizliğin sonuçlarının sadece çalışanı değil, tüm örgütü hatta toplumu etkilemesinden kaynaklanmaktadır (Demir, 2007:102). Görüldüğü gibi, iş tatmininin bireysel ve örgütsel önemi konunun göz ardı edilemeyeceği kadar büyüktür.

İş tatminini etkileyen bireysel faktörler; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, bireyin kişiliğidir. İş tatminini etkileyen örgütsel faktörler; işin yapısal özelliği, maaş, iş güvenliği ve çalışma ortamı, tanıtım ve geliştirme fırsatları, örgüt kültürü ve kişilerarası ilişkilerdir.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının literatürde yer alması ilk olarak Chester Barnard ile 1930’lu yıllardan başlayan bir sürece dayanmaktadır ve 1980’lerden sonra bağımsız bir kavram olarak günümüzde verimin kalitesi için önemli bir faktör haline gelmiştir. Dennis Organ’a göre örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüte verim sağlayan, biçimsel olmayan, açıkça ödül sistemi ve emir verme sistemi içermeyen, örgütsel işlerin en verimli şekilde ilerlemesini sağlayan çalışanın iş tanımı dışında kendi iradesiyle gerçekleştirdiği gönüllü davranışların bütünüdür (Organ, 1988:5). Turnipseed ve Murkison (1996)’ya göre örgütsel vatandaşlık davranışı, işgörenin ödül düşüncesiyle değil gönüllü olarak iş ile ilgili gerçekleştirdiği ve bu bağlamda örgüt işlevselliğinin artmasını sağlayan davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Bir diğer tanıma göre ise, örgütsel vatandaşlık davranışı örgüt tarafından belirlenen kuralların ve bu kuralların getirdiği

zorunlulukların ötesine geçerek, içsel olarak daha fazlasını yapma istediği olarak ifade edilmektedir (Greenberg ve Baron, 2000).

İnsan kaynağı, işletmeler açısından avantaj oluşturmak amacıyla en önemli rekabet unsurudur. İnsan kaynağını iyi kullanan ve kaliteli verim alabilen her firma rakiplerine göre daha başarılı olma ihtimaline sahip olacaktır. Amaç, çalışana çalışma isteği aşılıp verim almaktır. Gönüllü olarak görevlerini gerçekleştiren ve takım çalışmasında fedakar davranan çalışanlar, sadece kendilerine ne yapmaları gerektiği söylenen şeyleri yapan çalışanlara göre daha verim getirip iş verene daha fazla başarı sağlamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı tanımı, farklı çalışmalarda, rol fazlası davranışlar, sosyal örgüt davranışları, örgütsel spontanlık ya da sivil örgütsel davranışlar gibi değişik isimler de almıştır. (Gürbüz, 2006:54).

İşin madde madde gereklerinin ötesinde, biçimsel ya da resmi görev tanımlarının üstünde bir anlama sahip olan örgütsel vatandaşlık davranışını oluşturan çeşitli alt boyutlar vardır. Literatürde ÖVD'nin boyutlarıyla ilgili ortak bir karar olmadığı gözlemlenmiştir. Araştırmalarda örgütsel vatandaşlık davranışının sınıfları şu şekildedir; üst ile iyi ilişkiye sahip olmak, şikayetçi bir yapıya sahip olmamak, bir görevi yapmak zorunda değil iken gönüllü olarak yapmak (Bolat, 2009:218).

Organ (1988:25), örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarını belirlemek amacıyla liderlerden çalışanlarından istemeyeceği 30 adet vatandaşlık davranışı örneği talep etmiştir. Bu inceleme sonucunda genel uyum ve özgecilik olmak üzere iki boyuttan meydana geldiğini belirtmiştir. Genel uyum boyutunun ismi vicdanlılık ile değiştirilmiştir. Organ tarafından araştırılan ve geliştirilen örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin sonuçlarına göre zaman içerisinde şu boyutlar eklenmiştir; nezaket, sivil erdem ve centilmenlik.

Sonuç olarak ÖVD'nin alt boyutları şu şekilde oluşmuştur (Koster ve Sanders, 2006:525):

- *Yardımsızlık (Altruism, diğerkâmlık, diğerlerini düşünme, özgecilik)*: Hem örgüt çalışanlarının üstlerine yardım etmesi hem de yöneticilerin çalışanlara bir karşılık beklemeden yardım etmesiyle, örgütün performansının yükselmesine yönelik davranışlardır (Çetin, 2004: 19-20).
- *Vicdanlılık (Conscientiousness)*: Örgütteki görev ve sorumluluklar dışında işgörenin örgüt yararına inisiyatifli davranışlar sergilemesidir. Çalışanın, örgüte devamlılık, katılım, kurallara uyma ve sorumluluklarını yerine getirme gibi minimum beklentilerden çok daha fazla davranışları gönüllü olarak gerçekleştirmesidir (Podsakoff vd., 2000: 524-525).
- *Sportmenlik (Sportsmanship)*: İşgörenler açısından, örgütte işler istedikleri gibi ilerlemediği durumlarda, karşılaştıkları zorluklarla baş edebilme durumu ve gösterdikleri yaklaşımdır (Çelik, 2007: 132).
- *Nezaket (Courtesy)*: Örgüt içinde işgörenlerin iş tanımları sebebiyle devamlı olarak etkileşimde olan ve bir işin sorumluluğundan birlikte etkilenen çalışanların gerçekleştirdiği olumlu davranışlardır (Çetin, 2004:4).
- *Örgütsel Erdem (Civic Virtue)*: Bir bütün olarak örgüte bağlılığı, örgütün politik yaşamına katılımını, makro seviyede ilgiyi ve bağlılığını gösteren davranışlar bütünüdür (Podsakoff vd., 2000: 525). Çalışan açısından özverili davranışlar bütünü olan bu davranışlar, yönetime katılma isteği (toplantılara katılma, örgüt stratejileri hakkında bilgilenme, politikalarla ilgili fikirler beyan etme vb.), örgütün gelecekte karşılaşabileceği fırsatları ya da tehlikeleri öngörmek (örgütün bulunduğu sektör içerisindeki hareketleri yakından takip etmek), örgüt yararına her zaman en iyiyi yapmaya çalışmak (şüpheli durumları rapor etme ya da kapıları kilitlemek vb.) gibi davranışlardır (Bolat ve Bolat, 2008:79).

Örgütsel davranışları etkileyen faktörler şunlardır (Polat ve Ceep, 2008:314-315):

- Kişisel özellikler
- İşe ilişkin faktörler
- Örgütsel faktörler
- Liderlik davranışı
 - Dönüşümcü Liderlik
 - Karizmatik liderlik
 - Etkileşimli liderlik.

İşe Bağlılık ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanların işlerine olan bağlılıkları sonucunda ortaya çıkan bir davranışlar bütünüdür. İş görenler, örgütlerin kendilerine sundukları imkanlar dahilinde, örgütlerine duygusal bağlılık, normatif bağlılık, süreklilik ve duyulan bağlılık sonucunda örgüte kaliteli bir verim sağlayabilecek olumlu davranışlarına dönüştürmektedirler. Literatürde bulunan işe bağlılık araştırmaları bu sonucu desteklemektedir. İşe bağlılık, literatürde genel olarak işletmenin vizyon ve hedeflerine inanma ve benimseme, elinden gelenin fazlasını yapmaya çalışma, örgütte kalıcılığını sürdürme düşünceleri olarak tanımlanmaktadır. İşe bağlılığı olan çalışanlar, her zaman kapasitesini zorlamaya çalışmakta, iç dünyasında işi ile bağ kuran, işletmesi için çaba gösteren, işletmenin amaçlarını benimseyen, görevleri dışında gönüllü olarak benimseyici davranışlar sergileyen, işletmeyi koruyan ve işletme kurallarına gönüllü olarak uyan kişiler olarak ele alınmaktadır (Organ ve Ryan, 1995).

İşe bağlılığa sahip kişiler, birilerinin onlara emir vermesini beklemeden kendi iç güduları ile hareket edip, başarılı sonuca ulaşım içsel olarak güdülenirler (Seymen, 2008). İş görenlerin işe bağlılık seviyeleri yükseldikçe iş görenlerin örgütsel amaçları gerçekleştirmek ve görevlerini yerine getirmek için daha çok çalıştıkları, gönüllü davranışları göstermek konusunda da daha istekli oldukları genel olarak kabul görmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990; Meyer ve Allen, 2004; Van Scotter, 2000). Bu yönleriyle işe bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışının birbiriyle ilişkili olduğu söylenebilmektedir.

İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

İş tatmini kavramı, çalışanın işi hakkında gösterdiği olumlu ya da olumsuz tutumudur. Bu bağlamda, çalışan kişi işi ile ilgili olumlu yaklaşım gösteriyorsa iş tatmini, çalışan kişi işine olumsuz yaklaşım gösteriyorsa iş tatminsizliği oluşmaktadır. Çalışanın işine gösterdiği olumlu yaklaşım sonucunda motivasyonlarının artması ve dolayısıyla verimin artması, performanslarının yükselmesi, iş yerine olan devamlılığın artış göstermesi ve örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemesi literatürde oldukça ilgiyle araştırılan kavramlardır. Smith ve Organ (1988) ÖVD ile ilgili yaptıkları ilk çalışmada, iş tatmininin ÖVD'yi tahmin etmekte en önemli faktör olduğunu vurgulamışlardır. Bu araştırmalardan 17 yıl sonra Organ yaptığı çalışmada iş tatmininin hala ÖVD'yi anlamada önemli bir faktör olmaya devam ettiğini söylemiştir (Çıtak, 2010:93).

İş tatmini, iş şartlarının ya da işten elde edilen sonuçların içsel bir değerlendirmesidir. İş tatmini, çalışanın beklentileri sonucunda iş ve iş koşullarına ilişkin algılarına karşı geliştirildiği içsel tepkilerden oluşmaktadır. İş tatmini doğrudan işe karşı gösterilen bir tutumdur, iş ve işin özelliklerine karşı daha kısa süreli alışma sürecini ifade etmektedir.

Literatüre göre iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışını desteklemektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tatmininin aynı zamanda hem nedeni hem de sonucu olabilmektedir. Konu ile ilgili araştırmalar bu sonuç ile paraleldir. Örgüt ortamlarının fiziksel olarak iyileştirilmesi tek başına yeterli değildir. Çalışanın işinden tatminini sağlamak, iş yerine kalite ve

süreklilik gibi olumlu faktörler ekleyecektir. Yöneticiler, çalışanların görevlerini onların bireysel özelliklerine göre belirledikleri ve iş görenlere beklenen değeri verdikleri zaman büyük olasılıkla işlerini daha kolay hale getirecekler ve böylece iş görenlerin motivasyonları, iş tatminleri ve ÖVD gösterme eğilimleri artacaktır (Çetin, 2004:76).

YÖNTEM

Evren ve Örneklem

İş tatmini, işe bağlılık ve örgütsel vatandaşlık kavramlarına ait incelemelerin literatürde oldukça fazla olduğu görülmüştür. Yapılan literatür taraması sonucunda işe bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramlarının belirli bir sektöre ait olmadığı yapılan araştırmalar sonucunda belirlenmiştir. Bu bağlamda, iş yerlerinin iş görenlerin performanslarını hedef aldığı her çalışmada bu kavramlara odaklanılmakta ve işgörenler üzerinde çalışmalar yapılmaktadır. Bu araştırma kapsamında, İstanbul ilinde bulunan özel bir şirketin insan kaynakları departmanında görev yapan 100 çalışan ele alınmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Ana kütlenin tamamı anketi yanıtlamış olup, toplam 100 adet anket elde edilmiştir.

Ölçekler

Çalışanın özelliklerine ilişkin sorular; yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu, medeni durumu, kurumdaki toplam iş tecrübesi ve ortalama aylık geliri şeklinde oluşturulmuştur.

İş Tatmini Ölçeği Soruları : Çalışmada iş tatmininin ve çalışanın kendisine mesleğinin bu yönüyle ne kadar memnun olduğunu ölçmek amacıyla, literatürde yer alan çalışmalardan yararlanmak suretiyle 5'li likert ölçeğine uygun, toplam 20 soruluk bir ölçek kullanılmıştır (Dağcı, 2017). Ölçekte yer alan ifadeler 5'li (beşli) Likert ölçeğindedir. Her bir ifadenin karşısında, hiç memnun değilim, memnun değilim, ne memnunum ne de memnun değilim, memnunum, çok memnunum şeklinde sıralanan ve 1'den 5'e kadar puanlandırılan seçenekler yer almıştır. Bu bölümün soruları, çalışan tarafından her maddenin sonuna kendisine uygun olan ifadeyi işaretlemesi ile tamamlanmıştır. Ölçek güvenilirliği Cronbach's alfa katsayısının sonucuna göre 0.86'dır.

İşe Bağlılık Ölçeği Soruları : Çalışmada işe bağlılığının ve kendisine ilişkin hisleri ile düşüncelerinin ölçülmesi için, anket yöntemi esas alınmış olup, bunun için 5'li (beşli) likert ölçeğine uygun toplam 10 sorudan oluşan işe bağlılık ölçeği kullanılmıştır (Kartal, 2015). Ölçekte yer alan ifadeler 5'li (beşli) likert ölçeğindedir. Her bir ifadenin karşısında, kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, kesinlikle katılıyorum şeklinde sıralanan ve 1'den 5'e kadar puanlandırılan seçenekler yer almıştır. Her maddenin sonuna kendisine uygun olan ifadeyi işaretlemesi sonucunda tamamlanan bölüm sorularıdır. Ölçek güvenilirliği Cronbach's alfa katsayısının sonucuna göre 0.81'dir.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Soruları: Çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışının ölçülmesi amacıyla, literatürde yer alan çalışmalardan yararlanılmak suretiyle 5'li Likert ölçeğine uygun, toplam 20 soruluk bir ölçek kullanılmıştır (Dağcı, 2017). Ölçekte yer alan ifadeler 5'li (beşli) Likert ölçeğindedir. Her bir ifadenin karşısında, kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, kesinlikle katılıyorum şeklinde sıralanan ve 1'den 5'e kadar puanlandırılan seçenekler yer almıştır. Bu bölüm, çalışan tarafından her maddenin sonuna kendisine uygun olan ifadeyi işaretlemesi sonucunda tamamlanmıştır. Ölçek güvenilirliği Cronbach's alfa katsayısının sonucuna göre 0.92'dir.

Hipotezler

Hipotez 1: Cinsiyetlere göre iş tatmini puanı farklılaşmaktadır.

- Hipotez 2: Yaşa göre iş tatmini puanı farklılaşmaktadır.
Hipotez 3: Medeni duruma göre iş tatmini puanı farklılaşmaktadır.
Hipotez 4: Eğitime göre iş tatmini puanı farklılaşmaktadır.
Hipotez 5: İş tecrübesine göre iş tatmini puanı farklılaşmaktadır.
Hipotez 6: Gelir seviyesine göre iş tatmini puanı farklılaşmaktadır.
Hipotez 7: Cinsiyetlere göre işe bağlılık puanı farklılaşmaktadır.
Hipotez 8: Yaşa göre işe bağlılık puanı farklılaşmaktadır.
Hipotez 9: Medeni duruma göre işe bağlılık puanı farklılaşmaktadır.
Hipotez 10: Eğitime göre işe bağlılık puanı farklılaşmaktadır.
Hipotez 11: İş tecrübesine göre işe bağlılık puanı farklılaşmaktadır.
Hipotez 12: Gelir seviyesine göre işe bağlılık puanı farklılaşmaktadır.
Hipotez 13: Cinsiyetlere göre Örgütsel Davranış puanı farklılaşmaktadır.
Hipotez 14: Yaşa göre Örgütsel Davranış puanı farklılaşmaktadır.
Hipotez 15: Medeni duruma göre Örgütsel Davranış puanı farklılaşmaktadır.
Hipotez 16: Eğitime göre Örgütsel Davranış puanı farklılaşmaktadır.
Hipotez 17: İş tecrübesine göre Örgütsel Davranış puanı farklılaşmaktadır.
Hipotez 18: Gelir seviyesine göre Örgütsel Davranış puanı farklılaşmaktadır.

Veri Analizi

İstatistiksel analizler için IBM SPSS Statistics 25 programı kullanılmıştır. Çalışma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotların (Ortalama, Standart Sapma, Frekans, Oran), niceliksel verilerin normal dağılıma uyan iki grup karşılaştırmalarında Bağımsız Örneklem T Testi, üç ve üzeri normal dağılmayan grup karşılaştırmalarında Kuruskal Wallis Testi kullanılmıştır. Anlamlılık $p < 0,05$ düzeylerinde değerlendirilmiştir. Demografik özelliklerine göre işgörenlerin dağılım oranlarını gösteren Tablo 1 aşağıdadır.

Table 1. Demografik Özelliklerine Göre İşgörenlerin Dağılımı

	Grup	f	%
Cinsiyet	Erkek	45	45,0
	Kadın	55	55,0
Yaş	24 Yaş ve Altı	16	16,0
	25-34 Yaş	59	59,0
	35-44	18	18,0
	45 ve Üzeri	7	7,0
Medeni Durum	Bekâr	35	35,0
	Evli	65	65,0
Eğitim Durumu	Ön Lisans	18	18,0
	Lisans	62	62,0
	Lisansüstü	18	18,0
	Doktora	2	2,0
İş Tecrübesi	0-5 Yıl	60	60,0
	6-10 Yıl	25	25,0
	11-15 Yıl	7	7,0
	16 Yıl ve Üzeri	8	8,0
Gelir Durumu	3000 TL ve Altı	38	38,0
	3001-4500	28	28,0
	4501-6000	16	16,0
	6001 TL ve Üzeri	18	18,0

Araştırmaya katılan insan kaynakları çalışanlarının, 55'i (%55) kadın ve 45'i (%45) erkektir. Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun cinsiyet olarak kadınlardan oluştuğu belirlenmiştir. Çalışanların yaşları incelendiğinde, 59'u (%59) 25 ile 34 yaş arasında, 18'i (%18) 35 ile 44 yaş arasında, 16'sı (%16) 24 yaş altında ve son olarak en az 7'si (%7) 45 yaş üzerindedir. Katılımcıların çoğunluğunun yaş olarak 25 ile 34 yaş arası kişilerden oluştuğu saptanmıştır. Çalışanların 35'i (%35) bekar, 65'i (%65) evlidir. Katılımcılar çoğunlukla medeni durumu evli olanlardan oluşmaktadır. Çalışanların eğitim durumları incelendiğinde, 62 kişinin (%62) lisans eğitimine sahip olduğu, 18 kişinin (%18) hem ön lisans hem de lisans üstü eğitime sahip olduğu ve en az olarak 2 kişinin (%2) doktora eğitim seviyesindedir. Katılımcıların eğitim seviyeleri incelendiğinde lisans eğitim seviyesine sahip çalışanların fazla olduğu belirlenmiştir. Çalışanlarının iş deneyimleri incelendiğinde, 60 kişinin (%60) 0 ile 5 yıl arası tecrübeye, 25 kişinin (%25) 6 ile 10 yıl arası süre tecrübeye, 8 kişinin (%8) 16 yıl üzeri tecrübeye ve en az 7 (%7) kişinin 11 ile 15 yıl arası tecrübeye sahiptir. Sonuçlara göre araştırmaya katılan çalışanların genelini 0 ile 5 yıl arası iş tecrübesine sahip çalışanlar oluşturmaktadır. Çalışanların gelir durumu incelendiğinde, 38 kişinin (%38) 3000 TL altı, 28 kişinin (%28) 3001 ile 4500 TL arası, 18 kişinin (%18) 6001 TL üzeri ve en az olarak 16 kişinin (%16) 4501 ile 6000 TL arası gelire sahip olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların çoğunluğunun gelir seviyesinin 3000 TL altı olduğu görülmektedir. Demografik özelliklerine göre işgörenlerin iş tatmini puanı farklılaşmalarını gösteren Tablo 2 aşağıdadır.

Table 2. Demografik Özelliklerine Göre İş Tatmini Puanı İncelemesi

	Grup	n	Ort±SS	Test	P
Cinsiyet	Erkek	45	3,50±0,54	1,407	a0,163
	Kadın	55	3,34±0,60		
Yaş	24 Yaş ve Altı	16	3,33±0,44	5,486	b0,139
	25-34 Yaş	59	3,37±0,58		
	35-44	18	3,65±0,60		
	45 ve Üzeri	7	3,35±0,74		
Medeni durum	Bekâr	35	3,46±0,68	0,625	a0,534
	Evli	65	3,39±0,51		
Eğitim Durumu	Ön Lisans	18	3,36±0,70	1,161	b0,762
	Lisans	62	3,45±0,52		
	Lisansüstü	18	3,36±0,67		
	Doktora	2	3,17±0,38		
İş Tecrübesi	0-5 Yıl	60	3,35±0,54	3,205	b0,361
	6-10 Yıl	25	3,51±0,61		
	11-15 Yıl	7	3,32±0,84		
	16 Yıl ve Üzeri	8	3,70±0,42		
Gelir Durumu	3000 TL ve Altı	38	3,35±0,53	11,505	b0,009*
	3001-4500	28	3,21±0,60		
	4501-6000	16	3,53±0,65		
	6001 TL ve Üzeri	18	3,76±0,39		

^aBağımsız Örneklem t

^bKruskal Wallis

*p<0,05

Demografik özelliklerine göre işgörenlerin işe bağlılık puanı farklılaşmalarını gösteren Tablo 3 aşağıdadır.

Table 3. Demografik Özelliklerine Göre İşe Bağlılık Puanı İncelemesi

	Grup	n	Ort±SS	Test	P
Cinsiyet	Erkek	45	2,87±0,66	2,066	^a 0,042*
	Kadın	55	2,60±0,66		
Yaş	24 Yaş ve Altı	16	2,63±0,53	8,558	^b 0,036*
	25-34 Yaş	59	2,72±0,70		
	35-44	18	2,57±0,70		
	45 ve Üzeri	7	3,34±0,25		
Medeni durum	Bekâr	35	2,72±0,68	0,049	^a 0,961
	Evli	65	2,72±0,67		
Eğitim Durumu	Ön Lisans	18	2,55±0,79	1,506	^b 0,681
	Lisans	62	2,78±0,64		
	Lisansüstü	18	2,66±0,62		
	Doktora	2	2,90±1,27		
İş Tecrübesi	0-5 Yıl	60	2,59±0,56	9,459	^b 0,024*
	6-10 Yıl	25	2,95±0,82		
	11-15 Yıl	7	2,57±0,83		
	16 Yıl ve Üzeri	8	3,15±0,51		
Gelir Durumu	3000 TL ve Altı	38	2,61±0,68	8,931	^b 0,030*
	3001-4500	28	2,57±0,63		
	4501-6000	16	2,88±0,77		
	6001 TL ve Üzeri	18	3,03±0,52		

^aBağımsız Örneklem t ^bKruskal Wallis *p<0,05

Demografik özelliklerine göre işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı puanı farklılaşmalarını gösteren Tablo 4 aşağıdadır.

Table 4. Demografik Özelliklerine Göre ÖVD Puanı İncelemesi

	Grup	n	Ort±SS	Test	P
Cinsiyet	Erkek	45	3,86±0,44	2,052	^a 0,043
	Kadın	55	3,61±0,77		
Yaş	24 Yaş ve Altı	16	3,65±0,72	1,415	^b 0,702
	25-34 Yaş	59	3,76±0,64		
	35-44	18	3,65±0,70		
	45 ve Üzeri	7	3,84±0,48		
Medeni durum	Bekâr	35	3,62±0,80	-1,132	^a 0,260
	Evli	65	3,78±0,55		
Eğitim Durumu	Ön Lisans	18	3,44±0,77	8,174	^b 0,043*
	Lisans	62	3,84±0,56		
	Lisansüstü	18	3,71±0,67		
	Doktora	2	2,80±1,13		

İş Tecrübesi	0-5 Yıl	60	3,69±0,64	6,981	^b 0,073
	6-10 Yıl	25	3,94±0,43		
	11-15 Yıl	7	3,02±1,12		
	16 Yıl ve Üzeri	8	3,98±0,34		
Gelir Durumu	3000 TL ve Altı	38	3,77±0,53	4,774	^b 0,189
	3001-4500	28	3,51±0,89		
	4501-6000	16	3,69±0,53		
	6001 TL ve Üzeri	18	4,01±0,42		

^aBağımsız Örneklem *t* ^bKruskal Wallis **p*<0,05

BULGULAR

Çalışmada elde edilen bulgular sonucunda, gelir durumuna ait dört grup arasında iş tatminiyet puanının istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde farklı olduğu söylenebilir. Dört gelir durumunun iş tatminiyet puanı ortalama sıralamasına bakıldığında, işinden en fazla tatmin olan çalışanların 3,76 ortalama puanla 6001 TL ve üzeri gelire sahip olanlar olduğu, ikinci olarak 3,53 ortalama puanla 4501 TL ile 6000 TL arasında gelire sahip çalışanların ve üçüncü olarak ise 3,35 ortalama puanla 300 TL ve altı gelire sahip çalışanların işlerinden tatmin oldukları yorumu yapılabilir. %95 güven aralığı içinde *p* anlamlılık düzeyinin 0,05 alfa düzeyinden küçük olmasıyla sıfır (null) hipotezi reddedilerek, alternatif hipotez (H₆) kabul edilmiştir (*p*=0,09; *p*<0,05).

İşe bağlılık durumunun cinsiyet üzerindeki etkisi incelendiğinde, 45 erkek katılımcının işe bağlılık puanı ortalaması 2,87'dir ve 55 kadın katılımcının işe bağlılık puanı ortalaması ise 2,60'tır. Bu bağlamda, erkek işgörenlerin işe bağlılıklarının kadın işgörenlerden daha fazla ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Grupların ortalamaları arasında önemli bir fark olduğu belirlenmiştir. Anlamlılık düzeyi 0,05 alfa düzeyinden küçük olduğundan, alternatif hipotez (H₇) kabul edilmiştir (*p*=0,042; *p*<0,05).

İnsan kaynakları çalışanlarının işe bağlılıklarının yaş gruplarına göre farklılaşma durumu incelenmiştir. Sonuç olarak, yaş gruplarının işe bağlılık ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. 45 yaş ve üzeri 7 katılımcının işe bağlılık puanı ortalaması 3,34'tür, 25 ile 34 yaş arası 59 katılımcının işe bağlılık puanı ortalaması 2,72'dir, 24 yaş ve altı 16 katılımcının işe bağlılık puanı ortalaması 2,63'tür, 35 ile 44 yaş arası katılımcıların işe bağlılık puanı ortalaması 2,57'dir. İşe en fazla bağlılık gösteren işgörenlerin yaş grubunun 45 ve üzeri olduğu, ikinci olarak 25 ile 34 yaş grubu arasının bağlılık gösterdiği ve üçüncü olarak ise 24 yaş altı işgörenlerin işe bağlılık gösterdiği belirlenmiştir. %95 güven aralığı içinde *p* anlamlılık düzeyinin 0,05 alfa düzeyinden küçük olmasıyla sıfır (null) hipotezi reddedilerek, alternatif hipotez (H₈) kabul edilmiştir (*p*=0,036; *p*<0,05).

İnsan kaynakları çalışanlarının işe bağlılıklarının iş tecrübelerine göre farklılaşma durumu incelendiğinde, grupların işe bağlılık puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. Yapılan incelemeler sonucunda, 16 yıl ile üzeri iş tecrübesine sahip çalışanların işe bağlılık puanı ortalaması 3,15'tir, 6 ile 10 yıl arası iş tecrübesine sahip çalışanların işe bağlılık puanı ortalamaları 2,95'tir, 0 ile 5 yıl arası iş tecrübesine sahip çalışanların işe bağlılık puanı ortalamaları 2,59'dur ve son olarak 11 ile 15 yıl arası iş tecrübesine sahip olan çalışanların işe bağlılık puanı ortalamaları 2,57'dir. En fazla işe bağlılık ortalama puanına sahip çalışanın 16 yıl ve üzeri süre tecrübeye sahip olduğu, ikinci olarak ise 6 ile 10 yıl arası tecrübeye sahip olduğu ve üçüncü olarak ise 0 ile 5 yıl arası tecrübeye sahip olanların işe bağlılık gösterdiği belirlenmiştir. Anlamlılık düzeyi 0,05 alfa düzeyinden küçük olduğundan, sıfır (null) hipotezi reddedilerek, alternatif hipotez (H₁₁) kabul edilmiştir (*p*=0,024; *p*<0,05).

İnsan kaynakları çalışanlarının işe bağlılıklarının gelir durumuna göre farklılaşma durumu incelendiğinde, grupların işe bağlılık puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. Yapılan incelemeler sonucunda, 6001 TL ve üzeri gelire sahip çalışanların işe bağlılık puan ortalamaları 3,03'tür, 4501 ile 6000 TL arası gelire sahip olan çalışanların işe bağlılık puanı ortalamaları 2,88'dir, 3000 TL ve altı gelire sahip çalışanların işe bağlılık puanı ortalamaları 2,61'dir ve son olarak geliri 3001 ile 4500 TL arası olan çalışanların işe bağlılık puanı ortalamaları 2,57'dir. En fazla işe bağlılık ortalama puana sahip çalışanın 6001 TL ve üzeri gelire sahip olduğu, ikinci olarak 4501 TL ile 6000 TL arası gelire sahip olduğu, üçüncü olarak 3000 TL ve altı gelire sahip olduğu belirlenmiştir ve en az işe bağlılık gösteren çalışanların 3001 TL ile 4500 TL arası gelire sahip oldukları görülmüştür. %95 güven aralığı içinde p anlamlılık düzeyinin 0,05 alfa düzeyinden küçük olmasıyla sıfır (null) hipotezi reddedilerek, alternatif hipotez (H12) kabul edilmiştir ($p=0,030$; $p<0,05$).

Eğitim durumuna ait dört grup arasında örgütsel vatandaşlık davranışı puanının istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde farklı olduğu söylenebilir. Grupların işe bağlılık puanı ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. Sonuç olarak, 62 lisans eğitim seviyesine sahip katılımcının örgütsel vatandaşlık davranışı puan ortalaması 3,84'tür, 18 lisansüstü eğitim seviyesine sahip katılımcının örgütsel vatandaşlık puan ortalaması 3,71'dir, 18 ön lisans eğitim seviyesine sahip katılımcının örgütsel vatandaşlık puan ortalaması 3,44'tür ve son olarak doktora eğitim seviyesine sahip 2 katılımcının örgütsel vatandaşlık davranışı ortalaması 2,80'dir. Çalışanlardan en fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyenlerin eğitim seviyesi lisansdır, ikinci olarak ise lisansüstü eğitim seviyesine sahip çalışanlardır, üçüncü olarak ön lisans eğitim seviyesindeki çalışanlar ve en az ise doktora eğitim seviyesi çalışanlarıdır. Anlamlılık düzeyi 0,05 alfa düzeyinden küçük olduğundan dolayı sıfır (null) hipotezi reddedilerek, alternatif hipotez (H16) kabul edilmiştir ($p=0,043$; $p<0,05$).

TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışma, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi (İngilizce) Bilim Dalı'nda hazırlanmakta olan, "İş Tatmini, İşe Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki, Araştırma: Bir Firmadaki İnsan Kaynakları Çalışanları" başlıklı yüksek lisans tez çalışması kapsamında hazırlanmıştır.

Bu araştırmada, iş tatmini, işe bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme durumları, aralarındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla İstanbul İlinde yer alan bir işletmedeki insan kaynakları departmanı incelenmiştir. Bu araştırma nicel bir araştırmadır. Söz konusu işletmenin İnsan Kaynakları departmanındaki yüz çalışandan anket yöntemi kullanılarak elde edilen veriler SPSS ile analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucuna göre, iş görenlerin demografik yapılarının farklılıklarının işe bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Demografik yapıların grup farklılıklarına göre belirtilen kavramlarda farklı yaklaşımlar sergilendiği saptanmıştır.

Araştırmanın bulguları incelendiğinde, güvenilirlik analizi sonucuna göre işe bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerinin Cronbach's alfa değerlerinin 0.80 değerinin üzerinde olmasıyla araştırmanın yüksek oranla güvenilir olduğu görülmektedir. İşe bağlılık durumu kadınlarda, erkeklere göre daha fazladır. Örgütsel vatandaşlık davranışı kadın çalışanlarda, erkek çalışanlara göre daha fazladır. İşe bağlılık durumu 45 yaş üzeri çalışanlarda, diğer çalışanlara göre daha olumlu olduğu belirlenmiştir. 24 yaş altındaki çalışanların en olumsuz işe bağlılık gösterenler olduğu belirlenmiştir. Lisans eğitim seviyesine sahip çalışanlar diğer eğitim seviyesindeki çalışanlara göre daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedir. Çalışanlardan 16 yıl üzeri tecrübesi olan çalışanlar diğer çalışanlara göre daha

fazla işe bağlılık göstermektedir. Katılımcılardan en fazla işinden tatmin olanlar, gelir seviyesi 6001 TL üzeri olanlardır. Aynı şekilde en fazla işe bağlılık gösteren ve hatta örgütsel davranış sergileyen çalışanlar da gelir seviyesi 6001 TL üzeri olan çalışanlardır. Araştırmanın 18 adet hipotezinden 6 adeti kabul edilmiştir.

İşe bağlılık ve iş tatmini değişkenlerinin örgütsel vatandaşlık davranış sergileme tutumuna olumlu etki gösterdiği desteklenmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının örgüte olan olumlu etkilerine bakıldığında, öncelikle ÖVD sayesinde örgüt içinde daha huzurlu bir çalışma ortamı oluşmaktadır ve dolayısıyla, çalışanların işe olan bağlılığının artması, kendini örgüte adanmış olan iş görenlerin daha uzun süre işletmede çalışması bunun sonucunda işletmenin işgücü devrinin düşük olması gelmektedir. Ayrıca örgüt, çalışanlar açısından vazgeçilmez hale geldiğinde iş görenler firma için elinden geleni yapacak, sonuç olarak ise, örgüt başarısı artış gösterecektir.

İşe bağlılık düzeyi arttıkça çalışanın daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediği belirlenmiştir. Yöneticilerin kendi liderlik özelliklerini geliştirerek, işe bağlılık açısından çalışana önemli olduğu hissettirebilir ve çalışan ÖVD sergilemeye güdülenebilir. Yöneticiler örgüt hedefi ile çalışanın amaçlarını bütünleştirmeye çalışarak iş tatmini sağlayabilir. Çalışana iç güdüsel olarak sorumluluk duygusunu harekete geçirici görevler verilerek, çalışanın işini sahiplenmesi ve işe bağlılık göstermesi sağlanabilir. Çalışanların tatmin seviyeleri yöneticilerinden gördüğü olumlu yaklaşımları, destekleyici tutum görmeleri ve rahat bir şekilde iletişim kurabilmeleri ile ilişkilidir. Örgüt içi açıklık, dürüstlük, kararlılık ve süreklilik kavramları örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme oranını arttırdığı belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, yöneticilerin liderlik yeteneklerini geliştirmesine ve çalışana doğru yaklaşımı gösterebilmesine bağlıdır. Yönetici çalışana doğru yaklaşım gösterdiğinde örgütsel vatandaşlık davranışında artış gözlenecektir. Örgüt içindeki iletişim şeffaflığı ve huzuru, çalışanlarda iş tatminine sebep olacaktır ve dolayısıyla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerini arttıracaktır.

KAYNAKÇA

Bolat, İ., O. (2009). Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (21), 215-239.

Bolat, O. İ. ve Bolat, T. (2008). Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (19), 75-94.

Cribbin, J.J. (1972). *Effective Managerial Leadership*. New York: American Management Association.

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

Çetin Ö. M. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Çıtak, Z. (2010). *Motivasyon ve İş Tatmininin Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Etkisi Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

Dağcı, O. (2017). *Havacılık Sektöründe Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Hava Aracı Bakım Teknisyenleri Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Demir, N. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Greenberg, J. and Baron, A. R. (2000). *Behavior in Organizations: Understanding And Managing The Human Side of Work*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İşe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3 (2), 48-75.
- Kaplan, İ. (2011). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi; Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kartal, H. (2015). *Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Etmenler ve Örgütsel Bağlılığın, İşe Bağlılık ve Ayrılma İsteği Gibi Kavramlarla Olan İlişkilerinin Uygulamalı Analizi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Koster, F. and Sanders, K. (2006). Organisational Citizens or Reciprocal Relationships? An Empirical Comparison, *Personal Review*, 35(5), 519-537.
- Mathieu, J. E. and Zajac, D. M. (1990). A Review Andmeta-Analysis of The Antecedents, Correlates Andconsequences of Organizational Commitment, *Psychological Bulletin*, 108 (2), 171-194.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J. (1997). *Commitment in The Workplace: Theory, Research and Application*, Thousand Oaks-California: Sage Publications.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J. (2004). TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide, University of Western Ontario, *Department of Psychology*, 1-16.
- Muslu, A. (2017). Dördüncü Sanayi Devriminde İnsan Kaynakları Yönetiminin Artan Rolü ve Önemi. III. Uluslararası Girişimcilik, İstihdam ve Kariyer Kongresi, 12-15 Ekim 2017, Muğla. 619-622.
- Organ, D.W. (1988). *Organizational Citizenship Behaviour: The Good Soldier Syndrome*, Lexington-Massachusetts: Lexington Books.
- Organ, D.W. and Ryan, K. (1995). A meta-analytic Reviewof Attitudinal and Dispositional Predictors Oforganizational Citizenship Behavior, *Personnel Psychology*, 48, 775-802.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., and Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research, *Journal of Management*, 26 (3): 513-563.
- Polat, S. ve Ceep, C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (54), 307-331.
- Schaufeli, W. B., Taris, T., Le Blanc, P. M., Peeters, M. C., Bakker, A. B., and de Jonge, J. (2001). Maakt arbeid gezond? Op zoek naar de bevlogen werknemer [Work and health: The quest for the engaged worker]. *De Psycholoog*, 36(9), 422-428.

Seymen, O. A. (2008). *Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Kültürü Tipleri Üzerine Bir Araştırma*, Ankara: Detay Yayıncılık.

Smith, C. A. and Organ, D. W. (1988). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents, *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.

Turnipseed, D. and Murkison, G. (1996) Organization Citizenship Behavior: An Examination of the Influence of the Workplace, *Leadership and Organization Development Journal*, 17 (2), 42-47.

Van Scotter, J. R. (2000). Relationships of Task Performance and Contextual Performance Withturnover, Job Satisfaction, and Affective Commitment, *Human Resource Management Review*, 10 (1), 79-95.