TEMEL PSİKOLOJİK İHTİYAÇLARIN ÇALIŞANIN GÖREV PERFORMANSI VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLE İLİŞKİSİ

Dilek Altınışık
17 11 07 102

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Psikoloji Anabilim Dalı
Psikoloji (Opsiyon: Endüstri ve Örgüt Psikolojisi) Yüksek Lisans Programı
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Mine Türker

İstanbul
T.C. Maltepe Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Ocak, 2022

TEMEL PSİKOLOJİK İHTİYAÇLARIN ÇALIŞANIN GÖREV PERFORMANSI VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLE İLİŞKİSİ

Dilek Altınışık
17 11 07 102
Orcid: 0000-0002-9669-5753

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Psikoloji Anabilim Dalı
Psikoloji (Opsiyon: Endüstri ve Örgüt Psikolojisi) Yüksek Lisans Programı
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Mine Türker

İstanbul
T.C. Maltepe Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Ocak, 2022



JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Bu belge, Yükseköğretim Kurulutarafından 19.01.2021 tarihli *"Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge"* ile bildirilen 6689 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamında gizlenmiştir.

ETİK İLKE VE KURALLARA UYUM BEYANI

Bu belge, Yükseköğretim Kurulutarafından 19.01.2021 tarihli *"Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge"* ile bildirilen 6689 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamında gizlenmiştir.

TEŞEKKÜR

Bu tez çalışmasının gerçekleşmesinde fikir, görüş, öneri ve katkılarının yanı sıra tez aşamasında oğlumu büyütürken gösterdiği anlayış ve destekten dolayı tez danışmanım sayın Dr. Öğr. Üyesi Mine Türker'e teşekkür ederim.

Yüksek lisans eğitimim boyunca yeni bir alanda deneyim kazanmam konusunda yardım ve desteklerini esirgemeyen tüm Maltepe Üniversitesi Psikoloji Anabilim Dalı öğretim üyeleri ve çalışanlarına teşekkür ederim.

İş hayatıyla paralel seyreden yüksek lisans eğitimim ve küçük bebeğimi büyüttüğüm bu yoğun dönemde vermiş oldukları sonsuz ve koşulsuz destek ve sevgilerinden dolayı başta annem, eşim, babam, kardeşlerim ve iş arkadaşım Tuba'ya teşekkür ederim.

Canım oğlum Atlas, yüksek lisans eğitimime seninle birlikte başladık, doğumun öncesi ve sonrasında verdiğin güç ve enerji için teşekkür ederim.

Dilek Altınışık

Ocak, 2022

ÖZ

TEMEL PSİKOLOJİK İHTİYAÇLARIN ÇALIŞANIN GÖREV PERFORMANSI VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLE İLİŞKİSİ

Dilek Altınışık
Yüksek Lisans Tezi
Psikoloji Anabilim Dalı
Psikoloji (Opsiyon: Endüstri ve Örgüt Psikolojisi) Yüksek Lisans Programı
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Mine Türker
Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, 2022

Bu araştırma temel psikolojik ihtiyaçların çalışan performansı olan görev ve bağlamsal performansına etkisinin olup olmadığını ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Bu araştırmanın evrenini Otomotiv Yan Sanayi İmalat Şirketi'nde yapılan araştırma kapsamında seçilen işletme çalışanları kapsamaktadır. Bu çalışma Kocaeli ilinde faaliyet gösteren bir üretim işletmesi ile sınırlandırılmıştır. Örneklemini ise bu işletmede çalışan ve tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilmiş olan 216 otomotiv sektörü beyaz yaka çalışanı oluşturmaktadır.

Yapılan araştırmada "Temel Psikolojik İhtiyaçlar" ve "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı" ölçekleri kullanılmıştır. Veriler istatistik programı kullanılarak Pearson Korelasyon Testi, Regresyon Analizi, Tek Yönlü Varyans Analizi Testi (ANOVA) ve T Testi yöntemleri ile analiz edilmiştir.

Yapılan analiz sonrasında çalışanların temel psikolojik ihtiyaçları doyumunun hem görev performansı hem de örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki değişimleri anlamlı açıkladığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Temel Psikolojik İhtiyaçlar, Öz-Belirleme, Çalışan Performansı, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Görev Performansı, Bağlamsal Performans, Otomotiv Sektörü.

ABSTRACT

THE RELATİONSHİP OF BASİC PSYCHOLOGİCAL NEEDS WİTH WORKER'S TASK PERFORMANCE AND ORGANİZATİONAL CİTİZENSHİP BEHAVİORS

Dilek Altınışık
Master Thesis
Department of Psychology
Psychology (Option: Industrial and Organizational Psychology) Programme
Advisor: Asst. Prof. Mine Türker
Maltepe University Graduate School, 2022

The aim of this research is to put forth whether there is an existance of an effect on the task and contextual performance which are the employee performances of the essential psychological needs or not.

The surroundings of this research comprises the firm employees who are chosen within the scope of the research that is done in the automotive supply industry. This research is restrained with a production company that is active in Kocaeli. The sampling includes the employees in this companyand the 216 automotive sector whitecollar employees who are chosen via fortuituous sampling procudure.

In this research Basic Psychological Needs and Organizational Citizenship Behaviour scales are used. The data was analyzed via Pearson Correlation Test , Regression Analysis, One Way Analysis of Variance Test (ANOVA) and T-Test using statistic software.

After the analysis, it was seen that the satisfaction of the basic psychological needs of the employees significantly explained the changes in both task performance and organizational citizenship behaviors.

Keywords: Basic Psychological Needs, Self-Determination, Employee Performance, Organizational Citizenship Behavior, Task Performance, Contextual Performance, Automotive Industry

İÇİNDEKİLER

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI ii
ETİK İLKE VE KURALLARA UYUM BEYANI iii
TEŞEKKÜR iv
ÖZ v
ABSTRACT vi
İÇİNDEKİLER vii
TABLOLAR LİSTESİ ix
ŞEKİLLER LİSTESİ x
KISALTMALAR xi
ÖZGEÇMİŞ xii
BÖLÜM 1. GİRİŞ 1
BÖLÜM 2. TEORİK ÇERÇEVE 3
2.1. Öz-Belirleme Kuramı 3
2.1.1. Bilişsel Değerlendirme Kuramı 5
2.1.2. Organizmik Bütünleşme Kuramı 7
2.1.3. Nedensellik Yönelimi Kuramı 8
2.1.4. İlişkiler Güdülenme Kuramı 9
2.1.5. Hedef İçerikleri Kuramı 10
2.1.6. Temel İhtiyaçlar Kuramı 11
2.1.6.1. Özerlik İhtiyacı 12
2.1.6.2. Yeterlik İhtiyacı 14
2.1.6.3 İlişkili Olma İhtiyacı 15
2.2. Çalışan Performansı 16
2.2.1. Görev Performansı 18
2.2.2. Bağlamsal Performans 20
2.2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tanımı 23
2.2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları 25
2.2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını(ÖDV) Ortaya Çıkaran Faktörler 25
2.3. Görev ve Bağlamsal Performans Arasındaki Farklar 28
2.4. Temel Psikolojik İhtiyaçların Çalışan Performansı İle İlişkisi 29
2.5. Araştırmanın Modeli 30
2.6. Araştırmanın Değişkenleri 31
2.7. Araştırmanın Hipotezleri 31

BÖLÜM 3. YÖNTEM 33
3.1. Evren ve Örneklem 33
3.2. Veriler ve Toplanması 33
3.3. Verilerin Çözümlenmesi ve Yorumlanması 34
3.4. Ölçme Araçları 35
3.4.1. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği 35
3.4.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) Ölçeği 35
BÖLÜM 4. BULGULAR VE YORUMLAR 36
4.1. Güvenirlik Analizleri 36
4.2. Korelasyon Analizi 39
4.3. Regresyon Analizleri 41
4.4. Hipotez Sonuçları 43
4.5. Tamamlayıcı İstatistikler ve Fark Analizleri 44
BÖLÜM 5. SONUÇ VE TARTIŞMA 52
EKLER 56
Ek 1. Demografik Sorular 56
Ek 2. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği 57
Ek 3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği 58
Ek 4. Bilgilendirme Onam Formu 59
Ek 5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Alt Boyutları ile Cinsiyet Değişkeni Arasında Yapılan T testi Analiz Sonuçları 60
Ek 6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Alt Boyutları ile Çalışma Süresi Değişkeni Arasında Yapılan ANOVA Testi Analiz Sonuçları 61
Ek 7. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği ve Alt Boyutları ile Cinsiyet Değişkeni Arasında Yapılan T Testi Analiz Sonuçları 62
Ek 8. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği ve Alt Boyutları ile Yaş Değişkeni Arasında Yapılan ANOVA Testi Analiz Sonuçları 63
Ek 9. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği ve Alt Boyutları ile Eğitim Durumu Arasında Yapılan ANOVA Testi Analiz Sonuçları 64
Ek 10. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği ve Alt Boyutları ile Çalışma Süresi Arasında Yapılan ANOVA Testi Analiz Sonuçları 65
KAYNAKÇA 66

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Demografik Bilgiler 34
Tablo 2. Temel Psikolojik İhtiyaçlar ve Alt Boyutları Ölçeğinin Güvenirlikleri 36
Tablo 3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Alt Boyutları Ölçeğinin Güvenirlikleri.... 37
Tablo 4. Normal Dağılıma Uygunluk İçin Basıklık ve Çarpıklık Katsayıları 37
Tablo 5. Görev Performansı , Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar(Bağımsız Değişkenler) Değişkenleri ve Boyutları Arasındaki Korelasyon Analiz Sonucu 39
Tablo 6. Temel Psikolojik İhtiyaçların (Bağımsız Değişken) Örgütsel Vatandaşlık Davranışını (Bağımlı değişken) Açıklayıcılığına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları. 41
Tablo 7. Özerklik, Yeterlik, İlişkili Olma alt boyutlarının (Bağımsız Değişken) Örgütsel Vatandaşlık Davranışını (Bağımlı değişken) Açıklayıcılığına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları 42
Tablo 8. Temel Psikolojik İhtiyaçların (Bağımsız Değişken) Görev Performansı (Bağımlı değişken) Açıklayıcılığına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları 42
Tablo 9. Özerklik, Yeterlik, İlişkili Olma alt boyutlarının (Bağımsız Değişken) Görev Performansı (Bağımlı değişken) Açıklayıcılığına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları 43
Tablo 10. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Alt Boyutları ile Medeni Durum Değişkeni Arasında Yapılan T Testi Analiz Sonuçları 44
Tablo 11. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Alt Boyutları ile Eğitim Durumu Değişkeni Arasında Yapılan ANOVA Testi Analiz Sonuçları 45
Tablo 12. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Alt Boyutları ile Yaş Değişkeni Arasında Yapılan ANOVA Testi Analiz Sonuçları 46
Tablo 13. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Alt Boyutları ile Görev Performansı Değişkeni Arasında Yapılan ANOVA Testi Analiz Sonuçları 47
Tablo 14. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği ve Alt Boyutları ile Medeni durum Arasında Yapılan T Testi Analiz Sonuçları 49
Tablo 15. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği ve Alt Boyutları ile Görev Performansı Arasında Yapılan ANOVA Testi Analiz Sonuçları 49
Tablo 16. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Demografik Açıdan Tamamlayıcı İstatistikler 50
Tablo 17. Temel Psikolojik İhtiyaçlar ve boyutlarının fark analizi sonuçları – Özet Tablo 51

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Araştırma Modeli 30

KISALTMALAR

n **:** Örneklem Sayısı

p **:** Anlamlılık Düzeyi

ort : Ortalama

ss **:** Standart Sapma

min **:** Minimum

maks **:** Maksimum

r **:** Pearson korelasyon katsayısı

t **:** T tesi

F **:** Varyans katsayısı

α **:** Cronbach Alpha Değeri

β **:** Hata katsayısı

ÖZGEÇMİŞ

Dilek Altınışık

Psikoloji Anabilim Dalı

Eğitim

Derece	*Yıl*	*Üniversite, Enstitü, Anabilim/Anasanat Dalı*
Ls.	2007	Kocaeli Üniversitesi, İktisat

İş/İstihdam

Yıl	*Görev*
2010- (Halen)	- Toyotetsu Otomotiv A.Ş / İnsan Kaynakları
2005- 2009	- Farplas A.Ş / İnsan Kaynakları

BÖLÜM 1. GİRİŞ

Değişen ve gelişen dünyada hem kültürel hem ekonomik olmak üzere bir çok açıdan insan yaşamı değişmektedir. İnsan, sosyal bir varlıktır ve bu hızlı değişim ve çeşitlilik her alanda etkisini göstermektedir. Toplumda çeşitli rolleri üstlenen her insan saygı görmek, etkileşimde bulundukları kişilerle doğru ilişkiler kurmak ve o topluma ait olma duygusunu yaşamak ister. Saygı görmek ,ait olmak(aidiyet) olarak tanımlanan psikolojik ihtiyaçları karşılanan her insan, potansiyelini ortaya çıkarabilmektedir. Böylece hayata dair hedeflerini gerçekleştirebilmektedir.

İnsanların temel ihtiyaçları ve bunları karşılama güdüsü ile hareket etmeleri araştırmaların konusu olarak günümüze kadar gelmiştir. İnsanların ihtiyaçları ikiye ayrılmış olup fizyolojik ve psikolojik olarak incelenmektedir. Fizyolojik ihtiyaçları Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi piramidinde nefes alma, yeme, uyuma gibi temel sayılan fizyolojik, aile, iş, mülkiyet koruması gibi güvenlik, arkadaşlık, çevre, aile ile olan yakınlık gibi ait olma ve sevgi, kendine saygı, başkalarına saygı gösterme ve başkalarından saygı görme gibi saygı ve doğallık, maneviyat, yaratıcılık, önyargısızlık, gerçeklerin kabulü gibi kendini gerçekleştirme olarak beş başlıkta oluşturulurken, temel psikolojik ihtiyaçlar ise öz-belirleme kuramına göre üç temel başlıkta toplanarak özerklik, yeterlik ve ilişkili olma olarak belirlenmiştir Yakut (2018: s. 1737).

Toplumu oluşturan her bireyin ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri, hızla değişen dünya düzenine ve yoğun dijitalleşmenin etkilerine adapte olabilmesi ile yakın ilişkilidir. Hızlı dijitalleşmenin etkisiyle toplumlar arasında kültürlerin ve görüşlerin transferi hız kazanmış bu da dünyada bir bütünleşme süreci başlatmıştır. Teknolojik altyapının yaygın olması ile kıtalararası mesafe ve zaman farkı gözetmeksizin olayların insanları benzer zamanlarda etkilemesine neden olmuştur. Balay'a (2004: s. 67) göre küreselleşme ile birlikte ürünlerin, fikirlerin, kültürlerin ve dünya görüşlerinin alış verişiyle yaşanan uluslararası bütünleşme süreci siyasi, sosyal, kültürel ve ekonomik açıdan revizyon geçirmeyi sağlamıştır.

Topluluk içinde bireyler psikolojik ihtiyaçlarını gidererek varlıklarını sürdürürler. İnsanların toplumda temel psikolojik ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri psikolojik olarak iyi olmaları ile ilişkilidir. Bireylerin bir araya geldiği çalışma ortamı olan sanayi sektöründe de çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarını karşılama düzeyleri ile performansları olumlu veya olumsuz etkilenebilmektedir. İşletmeler kazançlarının odak noktasını makineden insana çevirmiştir. Çalışanların sosyal yaşamdaki psikolojik durumları ile iş hayatındaki psikolojik durumları ayrı düşünülemez. İnsan mevcutta sahip olduğu psikolojik durumunun etkilerini her alanda hisseder ve varlığını bu etkilerle sürdürür. Mevcutta beklenti ve hedeflerin gerçekleşmesi yönündeki çalışmalar ile çalışanın mutluluğu ön planda tutulmaktadır.

İnsanın temel psikolojik ihtiyaçlarının doğru anlaşılması ve işletmelerde bu durumun doğru yönetilmesi kişinin performansını etkilediği gibi işletmenin başarısını yönlendirir. Performans ise çalışanın belirlenmiş bir zaman diliminde gerçekleştirdiği yaklaşımlarını birleştirerek örgüte değer sağlamasıdır. (Motowidlo ve diğ. 1997, s. 72).

Bazı bireyler yaratılışlarında yeteneklere sahip olurlar, bu yeteneklerini iş alanında da kullanabilirler, bu yönde özelliklere sahip olan çalışanlar diğer çalışanlardan farklarını belli ederek yaptıkları çalışmalarında gösterdikleri başarının doğru değerlendirilmesi önemli bir noktadır. İşletmelerde çalışanın yüksek performans göstermesi, örgüt performansının aynı doğrultuda etkiler (Doğan 2021, s.2).

Küreselleşmenin getirisi ile teknolojinin ve dijitalleşmenin hızla arttığı rekabet ortamında örgütler güçlerini devamlılık sağlayabilecekleri en doğru alanlar çalışan performansı ve temel psikolojik ihtiyaçların karşılanması olacaktır. Bir çok çalışmalar farklı sektörlerde de yapılmıştır, bu doğrultuda katkı sağlamak adına çalışma gerçekleştirilecektir. Yapılan bu araştırmanın amacı temel psikolojik ihtiyaçlar incelenerek, çalışan performansıyla ilişkisini incelemektir. Araştırma evreni Otomotiv Yan Sanayi'nde faaliyet gösteren bir firmada çalışanlar üzerinde yapılan incelemeden oluşmaktadır. Elde edilen bilgiler akademik anlamda ve sektörlere katkı sağlaması beklenmektedir.

BÖLÜM 2. TEORİK ÇERÇEVE

2.1. Öz-Belirleme Kuramı

Öz-Belirleme (self-determination), birey davranışlarının çevresinden çok, bireyin içsel güdülenme kaynakları ve kişiliğinin etkisinde belirlendiği bir çerçeveyi temsil eder. (Budak, 2000). Sosyal ve kültürel faktörlerin etkisinden çok bireyin seçimlerini kendi davranışları belirlemektedir.Yani, birey kendi tercihleri ve seçimleriyle davranışı başlatır ve sürdürür. (Deci, Connell ve Ryan, 1989).

Öz-Belirleme Kuramına ilişkin çalışmalar Edward Deci öncülüğünde ve akabinde Richard Ryan ile devam etmiştir. Bireyler hem kendilerini hem de başkalarını harekete geçirmek için nasıl motive olacaklarıyla ilgilenirler. Bu bazen ödül, not, değerlendirme veya başkasının hakkında ne düşündüğüyle ilgili dışsal faktörler olabilirken, bazen de ilgi alanları, merakları, tutkuları ve değerleri gibi dışarıdan ödüllendirilmeyen veya teşvik edilmeyen içsel faktörlele güdülenirler. Bireyi etkileyen dışsal faktörlerle , bireyin doğasında olan içsel güdüler ve ihtiyaçlar arasındaki etkileşim Öz-Belirleme Kuramının alanıdır.

Öz-belirleme kuramı, sosyal ve kültürel faktörlerin, bireyin esenliği ve performansının kalitesine ek olarak, bireyin irade ve inisiyatif duygularını nasıl kolaylaştırdığına veya zayıflattığına da odaklanır. (Ryan ve Deci, 2000). Kuram, teorik gelişmelerin varlığıyla birlikte araştırmacıları kişilik gelişimi, etkili işleyiş ve sağlıkla bütünleşen çok sayıda süreç ve olayı incelemeye yöneltmiştir. Bu kurama göre insanların aktif organizmalar olduğu savunulmakla birlikte özlerinde benliklerinin tutarlı olduğu, yaşantılarını geliştirerek bütünleştirmek ve karşılarına çıkan engellerin üstesinden gelmek üzere çaba sarfettikleri, psikolojik gelişme eğilimlerinin var olduğunu göstermektedir (Ryan ve Deci, 2000; Deci ve Ryan, 2002). İnsanların doğuştan gelen eğilimlerinde bireylerin davranışlarının şekillenmesini içinde bulundukları çevrenin özellikleri de önem taşımaktadır. Bireyin özerkliğini içinde bulundukları ortamın destekleyici olması onların seçebilme duygusunu yaşamalarıyle temel psikolojik

ihtiyaçlarını doyurmalarını sağladıkları görülmektedir (Deci ve Ryan, 1985b; Williams, Frankel, Campbell ve Deci, 2000; Deci, Ryan, Gagne, Lronr, Usunov ve Kornazheva, 2001).

İnsanın içsel yaşantı ve duygularıyla, değişen hayatı ve çevresiyle beraber bir bütün olarak ele alınmaktadır. Kuram bu sebepler nedeniyle ilerleme gösterme, motivasyon ve kişilik kuramı tanımı olarak görülmektedir. Öz-belirleme kavramı 1990'lardan önce ilk ortaya çıkışında yalnızca siyasal bilimler , felsefe ve psikoloji alanında kullanılmıştır. Öz-belirleme kavramını siyasi bilimlerde uluslar ya da gruplar içerisinde yaşayan bireyin kendini yönetme hakkı olarak özgürlük ve bağımsızlıkla yaklaşık aynı anlama gelmektedir. Felsefe alanında kullanımı oldukça eskiye dayanan öz-belirleme kavramı psikolojinin kullanım şeklinden oldukça farklı, karışık ve zengin bir içeriğe sahiptir. (Wehmeyer, 1999).

Psikolojide öz-belirleme; insan davranışlarının "belirleyicileri" (davranışa yol açanlar) olarak kullanılan anlamı ile psikolojik süreçleri (açlık, cinsellik gibi), çevresel ve organizmik etkileri, psikolojik, bilişsel ve güdü değişkenlerini içermektedir. Bu sebeple öncelikle kişilik psikolojisi alanında ele alınan öz-belirleme kavramı bireysel ayrılıklar alanında tanımlanmıştır. İlk olarak bireyin içsel ve dışsal faktörlerin etkisi ile nasıl davrandığı ile ilgilenilmiştir. Daha sonra güdülenme alanında bireylerin niçin o şekilde davrandıklarına odaklanılmıştır. Bireyin içsel güdü ve özelliklerinden davranışın dışsal düzenleyicilerini de içerecek şekilde bireyler incelenmiştir (Wehmeyer, 1999).

Öz-belirleme kuramı çerçevesinde bireyin gelişimi, temel psikolojik ihtiyaçlarının doyumundan etkilenmektedir. İhtiyaçlar doyumunda çevrenin tutumu oldukça önemlidir. Özerkliğini destekler nitelikte bir çevre bireyin güdülenmesinde farklılıklar yaratmaktadır. İhtiyaçları karşılanmasıyla içsel olarak güdülenen kişinin öznel iyi olma halini oluşturan üçüncü güçlü yapının, yaşamındaki kişilerle olan ilişkilerinin niteliği olduğu düşünülmektedir.

Kişilik işleyişi ve güdülenmenin her yönünü ele alan bu kuram toplam altı mini kuramdan oluşmaktadır.

Bunlar;

-Bilişsel Değerlendirme Kuramı,

-Organizmik Bütünleşme Kuramı,

-Nedensellik Yönelimi Kuramı,

-Temel Psikolojik İhtiyaçlar Kuramı,

-Hedef İçerik Kuramı,

-İlişkiler Güdülenme Kuramı.

Her biri laboratuvar ve saha araştırmalarında motivasyon temelli olayların açıklanması için geliştirilmiştir. (Deci ve Ryan, 1985a).

2.1.1. Bilişsel Değerlendirme Kuramı

Bilişsel Değerlendirme Kuramı, içsel motivasyonla, "kendi iyiliği için" davranmanın tatminine dayanan motivasyonla ilgilidir. İçsel motivasyonun prototipleri, çocukların keşfetmesi ve oynamasıdır, ancak içsel motivasyon, yaşam boyu yaratıcı bir kaynaktır. Bu kuram özellikle sosyal bağlamların içsel motivasyon üzerindeki etkilerini veya ödüller, kişilerarası kontroller ve ego katılımı gibi faktörlerin içsel motivasyonu ve ilgiyi nasıl etkilediğini ele alır. Eğitim, sanat, spor ve diğer birçok alanda kritik olan içsel motivasyonu teşvik etmede yeterlik ve özerklik desteklerinin oynadığı kritik rolleri vurgular.

Bilişsel Değerlendirme Kuramı, Öz-belirleme kuramının altında bir kuram olarak ele alınmıştır. İçsel güdülenmenin çeşitliliğini açıklamaktadır. Bu kurama göre bireyde içsel güdülenme eğilimi bulunmaktadır ve her insanda kalıtsaldır. Zaman zaman azalan ya da hiç ortaya çıkmayan içsel güdülenme durumları da bulunmaktadır. İçsel güdülenmenin ortaya çıkmasında veya artmasında çevresel faktörlerin de etkisiyle birlikte sosyal çevre etkili olmaktadır. Böylece yaratılışta ve içsel olarak gerçekleşen, kalıtsal olan bu güdülenme eğilimi kişinin hareket geçmesi sonucu davranışta bulunmasını sağlamaktadır. Bunun sonucunda içsel güdülenmenin azalmasıyla, mevcut güdünün yeniden harekete geçirilmesine yardım edecek durumlara yoğunlaşılması, insanın yaratılışına, mevcut doğasına yaklaşımda pozitifliği, olumlu yaklaşımı

yansıtmaktadır. (Deci ve Ryan,1985) Bilişsel değerlendirme kuramı kapsamında temel psikolojik ihtiyaçlar (özerklik, yeterlik ve ilişkili olma) ve içsel güdülenme üzerinde etkisi olduğu düşünülen ödüller ile geri bildirim, laboratuvar deneyleri ile test edilmiştir. Birey, herhangi bir etkinlik anında iletişim, ödül, geri bildirim gibi sosyal durumlardan etkilenmekte olup bunların sonucunda yeterlik duygusunun çıkması ile içsel güdülenme fazlalaşmaktadır (Ryan ve Deci, 2000a). İçsel olarak nedensellik odakları zaman ve yeterlik duygusunun özerklik duygusu ile desteklenmediği durumlarında içsel güdülenmenin gelişemediğini ortaya koymuş olan kuram bilişsel değerlendirme kuramı çalışmalarıdır (Ryan, 1982). Ayrıca, bu kuram kapsamında test edilerek incelenen kısım, ödüllerin belirtilen nedensellik odaklarını, içsel güdülenmeyi nasıl etkilediğine ilişkin araştırmalardır (Deci, Koestner ve Ryan, 1999).

1962 yılında Schachter ve Singer tarafından yapılan ilginç bir deneyde bulunmaktadır. Deneyde bilişsel açıdan değerlendirme ve yorumlamanın duygusal konulara olan etkileri gösterilmiştir. Deneyde, katılımcılara vitaminin vücudu nasıl etkilediğinin araştırması yapılacağı belirtilerek dört gruba ayrılmışlardır. İlk üç gruba fakrlı uyarılma saplayacak epinefrin enjekte edilmiştir. Kontrol grubu olan dördüncü gruba ise sadece tuzlu su enjekte edilmiştir. Daha sonra gruplara vitaminin etkileri konusunda farklı bilgiler söylenmiştir. İkinci gruba etkilerle ilgili bilgi verilmemiş olup birinci gruba doğru bilgi, üçüncü gruba ise tamamen yanlış bilgi verilmiştir. Grupları içlerinde ikiye bölerek anlaşmalı kişiler eklenerek grubun bir kısmında neşe, bir kısmında öfke koşuluna maruz bırakılması sağlanmıştır. Her grup kendi içinde ikiye bölünmüş, anlaşmalı denekler yoluyla grubun yarısı neşe/öfori; diğer yarısı ise öfke koşuluna maruz bırakılmıştır. Bunun sonucunda hedef aynı fizyolojik duruma sahip bireylerin farklı olan bilişsel beklentiler ile farklı duygusal uyarıya maruz kalınması sonucu ne etki oluşacağı gözlemlenmiştir. Bu arşatırma sonucunda etkiler hakkında bilgisi olmayan grup yaşadığı duygu hâlinden çok daha fazla etkilenen grup olmuştur. Aynı fizyolojik durumda olan bireyler ise hangi duygusal uyaran koşulu var ise ona uygun duygusal tepkileri daha çok vermişlerdir.

Bu araştırmadan duyguların bilişsel süreçlerle etkileşimi bakımından bir kaç önemli sonuç çıkarmak mümkündür. Fizyolojik olarak uyarılmış denekler eğer bu halin niçin meydana geldiğini bilmiyorsa o ortamda oluşturulan ve algılanan duygu etmeni ile

aynı hissettiklerini belirtmişlerdir. Son olarak nedeninin ilaç olduğunu bilenler ortamdkai duygudan etkilenmemiş ve bir duygu bildirmemişlerdir ve fizyolojik uyarılmayanlar yine bir duygusal tepki bildirmemektedirler.

2.1.2. Organizmik Bütünleşme Kuramı

Organizmik Bütünleşme Kuramı, özellikleri, belirleyicileri ve sonuçları ile çeşitli biçimlerde dışsal motivasyon konusunu ele alır. Dışsal motivasyon, kendisine dışsal sonuçları hedefleyen araçsal bir davranıştır. Yine de, dış düzenleme, içe yansıtma, özdeşleşme ve bütünleştirmeyi içeren farklı araçsallık biçimleri vardır. Dışsal motivasyonun bu alt türleri, içselleştirmenin sürekliliği boyunca düşüyor olarak görülüyor. Dışsal motivasyon ne kadar içselleştirilirse, kişi davranışları gerçekleştirirken o kadar özerk olacaktır. Organizmik Bütünleşme Kuramı, ayrıca içselleştirmeyi artıran veya önleyen sosyal bağlamlarla, yani insanlara karşı direnen, kısmen benimseyen veya değerleri, hedefleri veya inanç sistemlerini derinden içselleştiren şeylerle ilgilidir. İçselleştirme için kritik olan özerklik ve ilişkili olma desteklerini özellikle vurgular.

Yaklaşımlar dışsal güdülenmenin özerk ve değişmez olma durumunun önemli olduğunu vurgulamaktadır. Dışsal güdülenmenin gelişimi bu alt kuram ile ele alınmaktadır. Organizmik bütünleşme kuramının değişebildiği belirtilmektedir, dışsal güdülenme de az da olsa özerklik içermektedir (Ryan ve Connell, 1989). Güdülenme terimindeki İçsel Güdülenme'nin önemli bir yeri vardır, öz-belirleme içerisinde sadece bu güdü çeşidi yoktur. Organizmik bütünleşme kuramı, içsel olarak güdülenemeyen bireylerin güdülenmeyi nasıl, ne şekilde gerçekleştirdiği ve bunu nasıl devamlı hale getirerek sürdüğü, davranışsal kaliteleri ve bu güdülenmenin özlerindeki iyi oluş haline olan etkisine cevap aradığı alandır. Yaşamdaki önemli kişiler bireylerin davranışlarını oluşturarak geliştirmek için çaba, emek sarf etmektedirler, bu kişiler öğretmen, lider, anne, baba olabilmektedir. Bireyler ypaılan bu yönlendirme ile bazen güdülenme ya da güdülenememek, bazen de isteksizlik durumunu sıra ile yaşamaktadır, böylece pasif bir uyum halineyken durum aktif kişisel bağlılığa ulaşan bir süreci kapsamaktadır. Davranışın içselleştirilmesi, bütünleşmesinin sağlanması değerler ve düzenlemeler ile farklı güdülenmeler farklı derecelerde istenen davranışlar ile mümkündür. Bireylerin

düzenlemeleri kabul edişleri, değerlerini oluşturmalarını içselleştirme içermektedir. Bütünleşme durumu ise daha üst bir seviyede kişisel düzenlemeleri kapsayarak kişinin benliğine kendi kendine katarak ilerlemesini içermektedir. Çocukluk dönemindeki sosyalleşmede içselleştirme durumu ve bütünleştirme hali önem taşımaktadır. Hayat boyu davranış, değerlerin kültürler içerisinde önceden belirlenmesine neden olmasında, hayatın ilerleyen zamanlarında içselleştirme durumu ve bütünleştirme hali dışsal koşullar ortamının düzenlenmesi etkili olmaktadır. Bu sebeple öz-belirleme,

a. Davranışların içsel olarak güdülenmemesiyle giderek gerçekten öz belirlenmiş bir süre olmaya başlamasını,

b. Bu süreçte sosyal çevrenin etkisinin ne şekilde olduğuna ilişkin çalışmaları içine almaktadır (Ryan ve Deci, 2000a).

2.1.3. Nedensellik Yönelimi Kuramı

Nedensellik Yönelimi Kuramı, insanların çevreye yönelme ve davranışları çeşitli şekillerde düzenleme eğilimlerindeki bireysel farklılıkları tanımlar. Nedensellik Yönelimi Kuramı üç tür nedensellik yönelimini tanımlar ve değerlendirir. Özerklik yönelimine göre, kişiler olup bitenlere verdikleri değere ve ilgi duyduklarının dışa vurumudur; kontrol yönelimine göre, ödüllere, kazanımlara ve onaylanmaya odaklanılmasıdır. Kişisel olmayan veya motivasyonsuz yönelime göre ise, yeterlikle ilgili kaygı ile tanımlanır.

Bu alt kuram, kişilerin özbelirlemelerini destekleyecek, besleyecek çevre desteği ile davranışta bulunurken daha öz-belirleyici olmayı istemelerinin üzerinden durmaktadır (Cihangir-Çankaya, 2005). Kişi, öz-belirleyici davranışta bulunmasıyla amacına ulaşma sürecinde öncelikle kendi ihtiyaçlarını karşılamaya odaklanır. Dolayısıyla kişi, özbelirleyici davranışlarını düzenlerken yaşadığı olay ve durum içerisinde ihtiyaç ve amacına uygun olarak seçim yapar. Deneyimleri ve bilgisi doğrultusunda çevreden etkilendiği bilgilerle amacına, ihtiyacına uygun olmasında birleştiri olarak kullanmaktadır. Böylece değerlendirme yaparak belirlediği hedeflerine ulaşabileceği yollar kapsamında davranışını tercih ederek seçimini yapar (Deci ve Ryan, 1985). Herhangi bir durumda ortaya çıkan davranış bulunulan ortama göre bazen kabul görür bazen görmez, buna göre birey ödül de alır, çevreden dışlanma dediğimiz sınırlanmayı da

yaşabilir. Birey, ihtiyaçları doğrultusunda seçimleri yaptığı düşünülerek, bu seçim ödüllendirilen ya da sınırlandırılan davranışlar da olabilir, yine de amacına yönelik seçim yaptığını yani özbelirleyici bir davranış gerçekleştirerek davrandığı görülmektedir.

Öz-belirleme davranışlarında içsel güdülenmeyle oluşmasına yönelik araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırılan davranışlar çok fazla düzeyde yaratıcılık içerir (Koestner, Ryan, Bernieri ve Holt, 1984). Sonuç olarak içsel nedensellik odak algısı, yeterliği geliştirici bir etkisi olduğu gözlenmiştir (Deci ve Ryan, 1985). Bu alt kurama göre, yaratıcı olma, bunu ortaya koyarak değerlendirme yapma ve bilgi, kontrol ve güdülenememe temelli olayları bireyler değerlendirirken arayışta olma gibi öz-belirleyici davranışlar göstermektedir. Bu da, nedensellik yönelimi alt kuramının dışa yönelik gibi görünmesine rağmen içsel güdülenmeyi içerdiğini göstermektedir. Bireylerin kendilerini düzenlemesi aşamasında nedensellik nedensellik yönelimi yol gösterici olup üst yönelimde yer almaktadır. Bunlar çevrenin kontrol etmesi, bilgilendirici yaklaşımı ve güdülemeyici olmasıdır. Nedensellik yönelimi kuramında ise bu kavramlar kontrol, özerklik ve kişisel olmayan yönelim olarak isimlendirilmektedirler. Her birey, içinde belirtilen üç yönelimi de barındırmaktadır. Bu yönelimler bireyin içerisinde davranışa yönelik psikolojik değişkenler boyutunda farklılık oluşturmaktadır. Kişi bireysel yönelimine göre bu üç yönelimden herhangi birine sahipmiş gibi durumlarla ilişki kurmaktadır. Kurulan bu ilişkilerle davranış özelliği, bu davranışların değerlendirilmesi, çeşitliliği ve etkili olma hali olayların başlatılması ya da düzenlenmesini sağlaması ile yaklaşımların düzenlemesine faydalı olmaktadır (Deci ve Ryan, 1985).

2.1.4. İlişkiler Güdülenme Kuramı

İnsanlar arasında bir kişinin özerklik yeteneğini beslemesi ancak bireysel deolsun sosyal çevrede olsun olumlu doğru ilişki ve iletişimler geliştirmesi ile sağlanacak olup böylece toplum tarafından kabul edilmesi gerçekleşecektir. Üç psikolojik ihtiyaçtan biri olan ilişkili olma durumu, öz belirleme kuramının altı kuramından biri olan ilişkiler güdülenme kuramı (Relationship Motivation Theory) tarafından ortaya atılmıştır (Toker Gökçe, 2018: s. 150). Başkalarıyla kurulan açık ilişkilerin yanında yakın, güvene dayalı ilişkiler bireylerin güdülenmesine katkı sağlamaktadır. Başkalarıyla bağlantı kurmak, bu davranışsal eğilimi desteklemekle birlikte temel olan bu psikolojik ihtiyaçları direkt karşılamaktadır (Ryan ve Hawley, 2016: s. 294). İlişkiler güdülenme kuramı, temel

psikolojik kuram olup kişilerin dış dünya ile kurduğu yakın ilişkileri, bu ilişkilerde bireylerin iyi olma yoluna katkı sağlayacağını vurgulamaktadır (Ryan ve Deci, 2017: s. 294). Kurama göre insanlar yakın ilişkilerde karşı taraftan karşılık beklerler. Bireyler bu doğrultuda karşılıklı olmasını beklerler, sadece tek taraflı olarak ilişkilerde destek veren ya da alan biri olmak istemezler. (Deci vd 2006: s. 313). İnsanların koşulsuz destek ve saygıyı sunmaları için başka bir kişi tarafından kabul edilip güvende hissettikleri gerekmektedir (Legault, 2017: s. 7). Özetlenecek olursa ilişkiler güdülenme kuramında, ilişkilerde, iletişimde, bireyler arasındaki üst düzey yakın ilişkiler de karmaşıklık oluşturabilir, bu durumun olumlu olarak ilerlemesinde kişilerin birbirini kabul edip güvende hissettikleri ve ilgi ile yakınlıktan çok daha fazlasına ihtiyaç olduğu görülmektedir.

2.1.5. Hedef İçerikleri Kuramı

Hedef İçerikleri Kuramı, içsel ve dışsal hedefler arasındaki ayrımlardan ve bunların motivasyon ve sağlık üzerindeki etkilerinden ortaya çıkar. Hedefler, temel ihtiyaç tatminlerini farklı şekillerde karşılıyor olarak görülür ve bu nedenle, refah ile farklı şekillerde ilişkilendirilir.

İnsanların temel ihtiyaçlarının karşılanmasının amaçlarının ve isteklerinin iyi oluş haliyle ilişkili olduğunu belirtmektedir. İnsanlar hayatlarında çeşitli kalıcı hedefler belirlerler. Yaşam hedefleri içsel ve dışsal olarak ikiye ayrılır (Ryan ve Deci (2017: s. 272). Özerklik, yeterlik ve ilişki olmak üzere bu üç temel ihtiyaç ile ilgili temel gereksinimlerin içsel olarak tanımlanan hedefler olması ile birlikte bunların karşılanmasına katkı sağlarlar (Deci ve Ryan, 2017: s. 21) Dışsal hedefler ise koşullu öncül beklenti olup doyum etrafında gerçekleşir. Bu öncül hedefler gerçekleştiğinde kişi de doyum oluşmaz ancak doyuma giden yolda destekleyici bir etkendir. (Toker Gökçe, 2018: s. 150). Ayrıca bireyin memnuniyet hissetmesine ve iyi oluşuna katkıda bulunması bakımından bireysel gelişim, yakın ilişkiler kurma, topluma katkıda bulunma gibi hedefleri etkilemektedir (Ryan, 2009: s. 84). Dışsal hedeflere örnek popülerlik, para kazanmak, otorite, ve fiziksel varlıklar gösterilebilir. Bireylerin iyi olma düzeylerinde içsel hedeflere odaklananların dışsal hedeflere odaklananlara göre yüksek olduğu görülmektedir (Vansteenkiste vd., 2006: s. 41). Bireylerin hedef noktalarına göre varoluşlarını etkilendiğini görmekteyiz, içsel hedeflerine odaklanan birey kendiyle

ilgilenerek özerlik, yeterlik ve ilişki gereksinimlerini beslemesiyle doyuma ulaşacaktır. Dışsal etkenler direkt etki etmemekle birlikte araç görevi görmektedir.

2.1.6. Temel İhtiyaçlar Kuramı

Temel Psikolojik İhtiyaçlar Kuramı evrimleşmiş psikolojik ihtiyaçlar kavramını ve bunların psikolojik sağlık ve esenlik ile ilişkilerini detaylandırır. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Kuramı, psikolojik iyi oluşun ve optimal işleyişin özerklik, yeterlik ve ilişkililiğe dayandığını savunur. Bu nedenle, bu ihtiyaçları destekleyen ve engelleyen bağlamlar, değişmez bir şekilde sağlığı etkilemelidir. Kuram, her üç ihtiyacın da temel olduğunu ve herhangi biri engellenirse farklı fonksiyonel maliyetlerin olacağını iddia eder. Temel ihtiyaçlar, işleyişin evrensel yönleri olduğundan, Temel Psikolojik İhtiyaçlar Kuramı doğrulama ve iyileştirmeler için gelişimler arası ve kültürler arası ortamlara bakar.

Alt kuram, insanların ruh durumu ve öznel iyi olma hali ile bütünlüğüne, ilişkili olma haline odaklanmaktadır (Cihangir-Çankaya, 2005). İhtiyaçlar kavramı bireyin arzuları, bilinçli olduğu istekleri ile güdülerini incelemektedir. Bu doğrultuda ihtiyaçlar, bireyler arası farklılıklarda kişinin istediği ihtiyacında farklılıklar oluşturan değişkenlerdir (Baard, Deci ve Ryan, 2004). İhtiyaçlar fizyolojik ya da psikolojik her iki açıdanda yaşamın devamlılığını sağlayacağından bu ihtiyaçlara bedenin besin kaynağı gibi yaklaşılabilir. Hayati önemi etkisi oluşturan büyüme ve kişisel olarak bütünleşme durumunda (Ryan, Sheldon, Kasser ve Deci, 1996) ihtiyaçlar insan doğasında doğal olarak olması ile birlikte öğrenilmiş değildir. (Ryan, 1995). Öz-belirleme kuramı, özerklik, yeterlik ve ilişkili olma için temel psikolojik ihtiyaçlar kavramını kullanalarak işlevselliğini belirler. (Deci ve Ryan, 1985; Ryan ve Deci, 2000a)

Deci ve Ryan (2000) ve Ryan ve Deci'nin (2000) dönüm noktası niteliğindeki katkılarının yayınlanmasından bu yana, psikolojik ihtiyaçların ampirik çalışması katlanarak büyümüştür. Bazıları meta-analizlerde özetlenen çok sayıda araştırma (Ng ve diğerleri, 2012; Slemp, Kern, Patrick ve Ryan, 2018; Van den Broeck, Ferris, Chang ve Rosen, 2016; Vasquez ve diğerleri., 2016; Yu, Levesque-Bristol, & Maeda, 2018), bu üç psikolojik ihtiyacın kültürler arasında gelişim, uyum ve sağlıkta önemli bir rol oynadığını ikna edici bir şekilde göstermiştir. (Vansteenkiste ve Deci, 2016).

2.1.6.1. Özerlik İhtiyacı

Özerklik, irade ve isteklilik deneyimini ifade eder. Memnun olduğunda, birey eylemlerinin, düşüncelerinin ve duygularının kendi kendini onayladığı bir bütünlük duygusu yaşar. Hüsrana uğradığında ise, birey bir baskı hissi yaşar ve genellikle istenmeyen bir yöne itilmiş hissi ile çatışma yaşar (Deci ve Ryan, 2000). Özerkliğin yeterlik ve ilişkili olma kavramlarına göre daha önemli olduğuna dair yapılan çalışmalar var. (Deci &Ryan, 1985b).

Özerklik ihtiyacında birey, kendi istekleri doğrultusunda bir işi başlatma ya da bir işe girişme arzusu duyar. Özerlik, bireyin özgür seçim yapmasıdır diyebiliriz. Bireyin kendi davranışlarını bütünüyle kabul eden, onaylayan ve eyleme döktüğü davranışların arkasında duran bir durumu anlatmaktadır (Deci & Ryan, 1985b). Özerklik ihtiyacı, kişinin beklenti ve isteklerini kendisinin yönlendirmesini sağlamasıdır (Sheldon, 2000).

Özerklik kavramı, bağımsızlık, özgürlük, kontrol gibi kavramlarla aynı anlamı taşımaktadır. Bu bağlamda kısmi olarak dışsal kontrolden bağımsız olma hali şeklinde aktarılmaktadır (Deci & Ryan, 2000). Özerklik, kişinin kendi davranışlarını kendinin belirlediği ve yönetip yönlendirmesi şeklinde açıklanır (Deci & Ryan, 1987). Kişi özüne odaklı bu durum dışarıdan kaynaklı(toplum) kontrolden veya zorlamalardan kısmen bağımsızdır (Hergenhahn & Olson, 2003).

Özerkliği olan bireyler, şahsına ait ilgileri, değerleri ve istekleri doğrultusunda davranırlar. Bir birey özerk ise davranışlarını seçme, yönetme ve kontrol etme süreci kendindedir. (Kasser & Ryan, 1999). Kuvvetli bir özerklik yönelimi, bireylerin mevcut durum sorgulamalarında, davranışların limitlerini belirlemede kişisel amaç ve ilgilerine uygun davranmalarını sağlar. Bireylerin başkalarının düşüncelerine odaklanmadan kendi tercihleri ve yönelimiyle davranışlarını belirleyip ve düzenlemesi, bireyin gelişimlerine katkı sağlar (Deci & Ryan, 1985b). Doğuştan gelen bir ihtiyaç olarak görülür (Deci & Ryan, 1985a). Özerklik, bireyin kendi hayatında söz sahibi olup bunu kullanmasını ve bir bütünlük olarak kullanma becerisidir. Bu beceri, ancak başına buyrukluk değil, kişinin kendi değerler sistemi çerçevesinde, gerçeklikten uzaklaşmadan varlık gösterme halidir (Ryan, 1995; Ryan & Deci, 2000). Bireyin etkinliklerini içsel olarak onaylanması

özerkliği tanımlar. Kişi davranışsal, duyuşsal ve değerleri arasından birinden yana seçip yaparak onu gerçekleştirme yönünde hareket eder (Deci & Ryan, 1987).

Özerklik üç türde ele alınmaktadır; Davranışsal Özerlik, Duygusal Özerklik ve Değerler'dir.

Duygusal Özerlik, çocukluk döneminde bireyin ailesi ile olan duygusal bağı özerkliğini etkilemektedir. Aile içerisinde bulunan büyükler anne, baba, diğer ebeveyn olan rollerle geçirdiği zaman diliminde onların davranışlarından etkilenerek kendi içinde özerkliği oluşmaktadır. Bireyin ailesiyle duygusal yakınlığı olduğunda bu durum yaşamı boyunca sağlıklı gelişmesini desteklemektedir. (Steinberg, 1993). Duygusal ilişkisi sağlıklı olmayan bir birey duygusal kopukluk yaşaması ile uzak durma hali, duygusal baskı hissetme, duygularını ifade edememe durumları olarak etkilerini gösterir ve duygusal gelişimini engeller.

Davranışsal Özerklik, bireylerin yetenekleri, özel ilgileri ve tutumları kendi davranışları yönünde kontrol etmesi olarak tanımlanır. Bireyin gerektiğinde yardım istemesi ve işbirliği yapması gerçekçi ve doğru davranabilmesi yönünde değerlendirilir.

Değerlerde Özerklik ise, bireyin içinde bulunduğu çevrenin baskısından bağımsız, kendi değerlerini yaratmasıdır. Ergenlerin siyasi, ideolojik, etik ve ahlaki konularda düşünmeleri, kendi fikirlerini ve kararlarını ortaya çıkarmalarıdır (Steinberg, 1993).

Bağımlı olan bireyler hayatlarında destek ve yardım beklentisi içinde yaşarlar. Bağımsızlıkta ise bireyler karşı taraftan gelecek destek ve yardıma güvenmemektedir. Özerklik ise bireyin bu davranışlarda kendi etkinliğini kendisi yönlendirmesidir, bağımlı ya da bağımsız değildir. Özerkliği olan bireyler gerçekleştireceği davranış, tavır ve yaklaşımlarını kendisi belirleyerek seçer ve uygular. Özetle kontrol bireydedir. Özerklik gereksiniminde; bireyler diğer insanlardan ayrı olarak değerlendirilmemelidir. Özerklik bireyin kendisini özgür hissetmesi ve istekli olması olarak açıklanır (Kraap, 2005). Toplumların özerk bireylerden oluşması ile kolektif toplumlar meydane gelir. (Ryan & Lynch, 1989).

2.1.6.2. Yeterlik İhtiyacı

Yeterlik, birey faaliyetlere yetenekli bir şekilde katıldıkça, becerilerini ve uzmanlığını genişletmek için fırsatları deneyimledikçe tatmin olur. Hüsrana uğradığında, kişi etkisiz olduğunu hatta başarısızlık ve çaresizlik duygusu yaşar.

Yeterlik kavramında önemli vurgu bulunur. İlki bireyin bir işe yönelik yapabilme gücüne ve ikincisi de o işi yapabileceğine olan inancını kendisinde bulundurmasıdır (Deci & Ryan 2000). O işi yapabilme gücüne ve inancına sahip olan birey çevreyle etkileşimde uyumu artacak ve sosyal çevresini etkileyecektir. (Deci & Ryan, 1985a). Birey herhangi bir durum ya da eylemde ancak başarabileceği inancına sahipse önüne hedefler koyar. Hedeflere ulaşırken bireyin yeterlik duygusu gelişir, böylece tatmin duygusu, içsel motivasyonun oluşması sağlanır. Yeterliğin artması ile birey sosyal, özel ve iş yaşamında da hayattaki performanslarını etkiler (Krapp, 2005). İçsel motivasyonun sağlanmasında sadece yeterlik duygusu ile birlikte yanında özerkliğin de hem çevre hem de kişi tarafından desteklenmesi gerekir.

Yeterlik kavramı, ayrıca bireylerin hayatlarındaki durumları, olayları kontrol edebilmek üzere gerekli olan bilişsel, güdüsel ve davranışsal özellikleri bulundurması ve ihtiyaç halinde uygulayabilme esneklik ve yetkinliğine sahip olarak bunu gerçekleştirme inancını belirtmektedir (Bandura 1997). Birey üstesinden gelemeyeceği inancının var olduğu dönemlerde aksiyon yani harekete geçirme dürtüsününde aynı şekilde gücünü kaybedeceği gözlenmektedir. Bu inançları besleyen dört unsur bulunmaktadır. İlki (en etkilisi) bireyin geçmiş tecrübelerinden edindiği sonuçları yansıtmasıdır. Geçmiş tecrübelerinden edinilen bilgiler bilişsel süreçte işlenir ve bireyin kendini değerlendirme noktasında etki eder. İkinci olarak, bireyin başka bireylerin davranışlarını gözlemlemesi yeterlik inançlarına katkı sağlamaktadır, önemli olan kısım ise bireyin gözlemlediği durum ile yeterlik inancı geliştirmesi söz konusu olan duurmla benzer olmasıdır. Üçüncü olarak bireyler başkalarından gördükleri sosyal baskılarla da yeterlik inancı oluşturmakta ve geliştirmektedir. Sosyal baskılar olumsuz ve olumlu olarak sözel yargıları içerir. Başkalarının uyguladığı baskılar bireyin yeterlik inancını zayıflatır. Son olarak bireyin fiziksel ve duygusal durumları da yeterlik inancı oluşumunda etkilidir. Bireyler yaşadıkları gerilim, kaygı ve depresyon gibi duygu durumlarını bireysel eksiklik gibi algılamaktadır (Bandura 1986).

Bireylerin bu dört unsurdan toplanan bilgiyi önce sonuç olarak yorumlamakta ve bu yorumları da değerlendirmede kullanılacak bilgiye dönüştürmektedir (Bandura 1997). Yeterlik inancı bilişsel süreç üzerindeki etkisini amaç belirleme, problem çözmede göstermektedir. Yeterlik inancı yüksek olan bireylerde kendilerine zor amaçlar belirler ve bu amaçlarını gerçekleştirmeye kendilerini adarlar. Aksi yönde düşük yeterlik inancına sahip bireyler zor işlerden kaçınırlar, belirledikleri amaç uğruna gösterdikleri çaba düşüktür. Güç durumlarla karşılaştıklarında engellere, başarısız olma durumunda karşılaşacakları sonuçlara ve bireysel yetersizliklere takılı kalırlar.

2.1.6.3 İlişkili Olma İhtiyacı

İlişkili olma ihtiyacı, insanların hayatlarındaki diğer kişilerle ilişkili olmaya ihtiyaç duyma halidir. Bireyin devam ettirdiği hayatında, çevresinde ait olma duygusunu yaşaması (Kowal ve Fortier,1999), hayatına, insanlara özen göstermesidir (Connell, 1986). İlişkili olma ihtiyacı duygusal kabul görme ihtiyacını beslemesiyle birlikte karşılıklı saygıyı, özeni ve başkalarına ilişkin güven duygusunu gerektirmekte ve duyarlığı içermektedir (Andersen, 2000). Bu ihtiyaç, bireyin hayatındaki önem verdiği insanlarla yakın ve bağlantılı olmasını (Reis ve ark., 2000) ve ilişkilerinde desteği ve doyumu hissetmesini (Ingledew, Markland ve Sheppard, 2004) sağlamaktadır.

İlişkili olma ihtiyacı ait olma yani aidiyet ihtiyacı olarak da tanımlanır. İlişkili olma sakinlikle birlikte, çatışma olmadan yaşamak ve iş birliği durumlarını içermektedir (Baumeister & Leary, 1995). İlişkili olmanın gelişimi incelendiğinde; ilişkili olma ihtiyacının doyumunun, bebeklikte ona bakan kişilerle olan ilişkisinde etkilerinin başladığı görülmektedir (Andersen, 2000). İlişkili olma duygusunu bazı otoriteler etkileyebilir, örneğin öğretmen ve aile gibi, bu ortamın kalitesi için önemlidir (Krapp, 1993).

İnsanların düşünce ve davranışları herhangi bir otorite tarafından kontrol edildiğinde dışsal motivasyon ortaya çıkar ve ilgileri zedelenir. Kişiler kendilerinin hedeflediği ve istediği yönde seçimler yaptıklarında bu durumun özerkliklerini desteklemesi nedeniyle sosyal bağlam açısından içsel motivasyon sergilerler (Deci, 1992). İlişkili olma gereksiniminin psikolojik gelişim, kaliteli bir yaşam ve motivasyon açısından olumlu etkilere sahiptir (Ryan ve Deci, 2000). İlişkili olma iyi olma haliyle

yakından ilişkilidir. Özerklik ve ilişkili olmanın doyurulmasının önemini bakım evindeki yaşlılarla yapılan bir çalışmada görebiliyoruz. Kişilerin özerklik ve ilişkili olma ihtiyaçlarının doyurulması sonucunda araştırmaya katılan yaşlılarda iyi oluş düzeylerinin arttığı görülmüştür (Kasser & Ryan 1999). Doyum sağlanan iletişimlerle birlikte kişilerin fiziksel ve ruhsal sağlıklarının çok daha iyi olacağı belirtilmiştir (Ryff, 1995).

Bireyler, yaşamı boyunca kabul görme olarak da adlandırabileceğimiz gibi bir gruba dâhil olma duygusu içerisinde olmaktadır. İnsanların sosyal etkileşimde olma ihtiyacı vardır ve akıl sağlığının devamlılığı için bu bireylerde olması gereken bir durum olduğu belirtilmektedir. Bireyin yaşamı boyunca toplulukla, ailesi ve yakın çevresiyle hayatındaki insanlarla, bir grupla iletişim halinde olduğunu hissetmesi gerekir ve böylece ilişki kurma isteği duyar (Ryan & Deci, 2000). İlişkili olma, bireyin sosyal çevresine aidiyet hissederek yaşamaya devam etmesi ve bunu yaparken yaşamındaki önemli diğer kişilerle ilişkili olmasıdır (Kowal & Fortier, 1999). Kişi için öncelikle güven duygusu önemlidir, bunun için çevresi ile kurduğu ilişkilerde ihtiyaçlarıyla birlikte öncelikle güven duygusunu hissederek bunun doyumunu yaşamak ister. İnsan ilişki olma ihtiyacını giderirken özerklik ve diğer kişilerle ilişkinin başlamasını ve ilişkinin kontrolünü kendi elinde bulundurmak ister (Ryan & Deci, 2006).

Kişinin gerekli gördüğü ihtiyaç bir etkinliğe karşı dışsal motivasyon sağlamasıdır. Fakat kişinin bunu gerçekleştirmesi için öncelikli olarak ihtiyaçlarının karşılanması gerekir, böylece aidiyet gereksiniminden önce bir şeye motivasyonu sağlanır. Temel öncelikli olan ihtiyaçları; özerklik ve yeterlik duygusudur (Deci & Ryan 1985b). Bireyler kendi yaşam alanını genişletmek üzere sosyalleşme sürecinde özerkliğini destekleyecek ilişkiler kurmayı hedeflerler (Levesque, Stanek, Zuehlke, & Ryan , 2004).

2.2. Çalışan Performansı

Çalışan performansının nasıl kavramsallaştırılacağını ve ölçüleceğini daha iyi anlamak, son yıllarda kritik bir sorgulama noktası olarak ortaya çıkmıştır. Bireylerin olduğu kadar örgütlerin de başarısını belirlemede önemli bir faktör olarak kabul edilen ve bu nedenle literatürde çok sayıda araştırmaya konu olan bir alandır. Dinamiktir, çünkü bireylerin meslek bilgisi, öğrenme fırsatları, kazanılan beceriler ve davranışlar işin niteliği ve iş çevresindeki değişimlere göre farklılaşabilirler (Sonnentag ve Frese, 2002:

3). Ayırt edilebilen ve ölçülebilen performans seviyeleri olduğundan, aynı zamanda çok boyutlu bir yapı olarak kabul edilir. Temel düzeyde performansın davranışsal ve sonuç yönleri arasında bir ayrım yapılabilir (Borman and Motowidlo, 1993: 71). Bu performans düzeylerinin özelliklerini genişletmek için davranışsal yönün, çalışanların işi yaparken yaptıkları eylemlerin toplamına atıfta bulunduğunu ve işleriyle ilgili davranış şeklini kapsadığını söylemek mümkündür (Campbell, 1990: 687). Bu yaklaşım, çalışanların işteyken sergilediği davranışların işin gereklerine uygun olarak amaca yönelik olduğu ve etkinliğin değerlendirilmesi için ölçülebilir olabileceği varsayımına dayanmaktadır. Öte yandan, sonuçlar, eylemlerle daha az ilgilenirken bunlarla ilişkili sonuçlarla daha çok ilgilenir. Bu nedenle odak, süreçlerden çok sonuçlardır.Görev performansına ilişkin iki yaklaşım arasında bir örtüşme olduğu söylenebilir, ancak bunlar birbirinin yerine geçemez, çünkü çalışan davranışının sonucu kısmen onların davranışlarından etkilenir, ancak onların kavramsallaştırmasına dahil olan başka faktörler de vardır.Bu nedenle, çalışanın davranışının, elde edecekleri sonuçların da doğru bir göstergesi olmadığı söylenebilir.

Performans, bireylerin değerlendirilebilir, öğrenilebilir ve izlenebilir nitelikte olan davranışlarını ortaya çıkarır (Davies ve Davies 2014, s. 37). Performans, belirlenen hedeflerin gerçekleşme düzeyidir (Tutar ve Altınöz 2010, s. 201). Performans, örgütlerin belirledikleri hedef ve standartlara ulaşmak için gösterdikleri emeklerin bütünüdür (Avcı 2019, s. 215).

Performans, kişinin sahip olduğu beceri, başarı durumu, kapasitesi ile bir işin üstesinden gelmek üzere üzerine düşen görevin etkin olarak yerine getirilmesi anlamlarına gelmektedir (Kesen, 2014). İşlevsel açıdan ise, hedeflenen görevin gerçekleşmesi adına belirlenen amaçlara ulaşılması ve görevin yerine getirilmesine ulaşmak hedeflenmektedir, bunun sonucunda belirlenen hedefleri karşılayacak biçimde görevlerin yapılmasıdır (Bingöl, 1997: 223). Bir işi belli zaman dilimi içinde başarıyla tamamlamak için insanın sahip olduğu kapasitesini, kullanabilmesidir (Yıldız vd., 2008: 240). Performans kavramı amaçlara ulaşabilmekle doğrudan ilişkilidir. Performans, işgörenin hedefleri doğrultusunda gerçekleştirmesi gereken görevinde ne yapması gerektiğine ilişkin beklentilerle, gerçekte neyi yaptığı arasındaki ilişki olarak tanımlamaktadır. (Başaran, 2000: 424) Hedefler doğrultusunda herhangi bir örgütün

ancak çalışanların sergilediği performans kadar belrilenen hedeflerine ulaşabileceği ifade edilir (Kaya ve Kesen, 2014: 107). Performans değerlendirilmesinin doğru gerçekleşmesi için en önemli konu ölçümlenecek kriterlerin oluşturulması ve performans çıktısı ile hedef arasındaki ilişkinin belirlenmesidir. (Türkoğlu, 2000, s. 53).

Görev performansını incelerken yapılması gereken önemli bir ayrım ise, görev performansı ile bağlamsal performans arasındadır (Borman ve Motowidlo, 1997: 99). Bu iki yapıyı ayırt etmenin birkaç yolu vardır. İlk olarak, görev performansı bir çalışanın belirli bir görevdeki performansını ifade ederken, bağlamsal performans çeşitli görevler yelpazesinde yer alan faaliyetlere genelleştirilebilir. İkincisi, görev performansı, bir bireyin kendisine verilen bir görevin gerekliliklerini ne kadar iyi yerine getirdiği ile ilgili olduğundan, büyük ölçüde yetenek ve becerilerine bağlıyken, bağlamsal performans daha çok çalışanların motivasyonu ve karakteristik özellikleriyle ilgilidir. Son olarak ve çok önemli olarak, görev performansı, çalışanın rol içi davranışına atıfta bulunur ve resmi iş tanımında belirtilen gereksinimlerin yerine getirilmesiyle ilgilidir. Öte yandan, bağlamsal performans, yönetim tarafından uygulanmayan ve dolayısıyla doğrudan organizasyondaki bir ödül veya teşvik planına bağlı olmayan ekstra rol davranışı ile ilgilenir.

2.2.1. Görev Performansı

Görev performansı, hedeflenen konunun uzmanlık ve teknik alanıyla ilgilidir (Barutçugil 2002, s. 47). Görev performansı örgütün amaçları doğrultusunda hizmet ve ürün üretiminde gerekli olan teknik ve iş sürecini gerçekleştirmedeki deneyime sahip olması ile alt pozisyonlarda çalışan personellerin deneyimlerini nasıl kullanacağı ve yönetilmesi sürecinde sorumlulukları dahilinde örgüte katkı sağlayacağı gerekli yönlendirmelerin gerçekleştirilmesidir (İbrahimoğlu ve Aydın Çelebi, 2013, s. 255). İki çeşit görev performansı vardır. Birincisi ham maddeleri örgütün ürünleri olan mal ve hizmete dönüştüren faaliyetlerden oluşmaktadır, bu faaliyetlere herhangi bir perakende sektöründeki bir mağazada ürün satılması, üretim açısından fabrikalarda makine kullanılması, okullarda eğitim verilmesi örnek olarak gösterilebilir. İkincisi ise kurumun teknik yapısına hizmet edip ham madde tedariğini devam ettiren faaliyetlerden oluşur. Örneğin tamamlanan ürünlerin planlama, koordinasyon, denetleme ve personel

fonksiyonları ile dağıtımı ve verimli bir çalışma oluşabileceği örnek gösterilebilir (Motowidlo ve diğ. 1997, s. 75). Bu boyutu, özellikle bir çalışanın işle ilgili faaliyetlerinin, organizasyonun temel hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak için nasıl çevrildiği ile ilgilidir. Bu faaliyetlerin, resmi olarak çalışanın iş tanımının bir parçası olarak tanımlananlardan oluştuğunu ve dolayısıyla bu faaliyetlerle ilişkili olduğunu belirtmek önemlidir. Kendilerinden teknik yetenekleri ile görevleri yerine getirebilecekleri beklenir. Bir işin resmi gerekliliklerleriyle ilgilendiğinden, bu tür performans, organizasyon tarafından düzenlenen bir teşvik sistemine bağlıdır (Williams ve Karau, 1991: 570). Bu tanıma uygun olarak, görev performansının ana bileşeninin, hammaddelerin işlenmiş ürün veya hizmetlere dönüştürülmesi veya kuruluştaki iş verimliliğinin artırılması ile ilgili olduğu söylenebilir.Tüm bu tür çalışmaların resmi iş tanımına uygun olarak gerçekleştirilmesi beklenmektedir. Coleman ve Borman'a (2000) göre, görev performansı, örgütlerin, organizasyonların teknik yeteneklerine direkt katma değer kazandıran eylemlerdir (Greenslade ve Jimmieson, 2007, s. 603). Görev performansı örgütsel hedef ve amaçları destekleyen bireyin amacına uygun kendi kontrolündeki davranışlarla ilgilenmektedir. Görev performansı, teknik faaliyetleri desteklemekle birlikte hammaddeyi çıktıya dönüştürür (McShane ve Von Glinow, 2008, s. 38). Çalışanlar, örgütün asıl teknik süreçleri vasıtasıyla hedefleri destekleyen özel görevleri yerine getirdiklerinde görev performansını desteklemiş olurlar. (Scotter, 2000, s. 80). Borman ve Motovidlo (1993), teknik yeteneklere katkı sağlayan davranış ve faaliyetlerin görev performansı kapsamında değerlendirilmesi gerektiğini düşünmektedirler. Bu bakış açısında iki önemli nokta bulunmaktadır, ilki görev performansının işin resmi olan bir parçası olması, ikincisi ise organizasyonun teknik yeteneklerine katkı sağlayan kısmı olmasıdır. Benzer bir bakış açısı Murphy (1989) tarafından da sunulmakla birlikte görev performansı, çalışanın görev tanımlarında yer alan maddelerin, hedeflerin başarılması olarak belirtmektedir (Rotundo, 2002, s.11).

Kısacası görev performansının, belirlenen iş tanımlarına dayandığı söylenebilir (Onay 2011, s. 590). Çalışan ve işveren arasındaki sözleşmede yer alan maddelerin gerçekleştirilmesinden oluşur (Sonnentag ve diğ. 2008, s. 428). Rekabetin olduğu iş dünyasında yalnızca temel olarak belirlenen resmi görev ve iş tanımlarında yer alan sorumlulukları yapıp bunun dışında örgüte katkısı olmayan çalışanlarla örgütler başarıya

ulaşamazlar. Bu nedenle tek başına belirlenen görev performansının fazlasıyla yüksek olması da yeterli olmamaktadır. Çalışanın bağlamsal performansının da görev performansıyla birlikte yüksek olması beklenir (Özdevecioğlu ve diğ. 2014, s. 5). Görev performansında çalışanların o işi başarması yönünde yeterli deneyimi olması beklenir.

Görev performansında en önemli nokta çalışanın görev tanımı ile sorumlu olduğu görevlerini hedeflenen bir şekilde ortaya çıkarmalarının kontrolünün sağlanmasıdır. Görev performansı çalışanların sahip olduğu teknik bilgi ve becerilerinden oluşmaktadır.

2.2.2. Bağlamsal Performans

Bir kuruluş içinde, yalnızca iş tanımında açıkça belirtilen faaliyetleri gerçekleştirmek genellikle yeterli değildir. Çalışanlardan, çeşitli yollarla örgütsel performansa katkıda bulunmak için resmi iş tanımların ötesinde performans göstermeleri beklenir. Bu tür katkılar, hem işlerin yürütülmesi hem de psikolojik ve sosyal olarak örgütsel ortamın iyileştirmesi açısından kolaylık sağlar. Bu faaliyetler genellikle iş tanımlarında açıkça belirtilmez, ancak faaliyetlerin daha etkin bir şekilde yürütülmesine olanak tanıyarak genel örgüt performansının arttırılmasında etkilidir (Sonnentag ve diğerleri, 2008: 427). Bazı araştırmacılara göre çalışanların tüm zamanlarını işle ilgili faaliyetlere ayırmadıklarını savunmaktadırlar, örnek olarak çalışanlar, iş arkadaşlarına yardımcı olmalarıyla birlikte organizasyona fayda sağlayan faaliyetlerle de ilgilenmektedirler. Bu davranışlar organizasyonu ileriye götürmeye sağlayan pozitif katkılar sunmaktadır (Rotundo, 2002, s.3). Bu yüzden performansın bir diğer önemli boyutu olan bağlamsal performans üzerinde de durulmaktadır. Bağlamsal performans gerçekleştirilen görev performansı süreci etki ve çıktılarından oluşmaktadır diyebiliriz. Mevcutta amaç ve hedeflerle ilerleyen bir çalışan, maddesel iş süreçlerini yeirne getirmesi haricinde yeteneklerini değerlendirerek kendi motive edici insiyatifinden yararlanarak bunu örgüt için faydaya dönüştürebilmektedir, tam da bu noktada bağlamsal performans etkileri görülmekte ve ilişkisi burada başlamaktadır.

Bağlamsal performans, Borman ve Motowidlo (1993)'a göre teknik yeteneklerin de yer aldığı çok geniş bir sosyal anlamı kapsamaktadır (Greenslade ve Jimmieson, 2007, s. 603). Çalışanlar, bir iş sürecindeki iş arkadaşlarına yardım etmeleri, iyi iş ilişkileri kurmaya uygun davranmaları ve bir görevi zamanında ve katkı sağlayarak yapmak için

ekstra çaba harcamaları ile bağlamsal performansı yerine getirmiş olmaktadırlar. Bağlamsal performans organizasyona çeşitli şekillerde yararlar sağlamasıyla birlikte işe devamlılık, öz disiplin ile gösterilen çaba, uyum/itaati içeren davranışlarının çalışanların ve yöneticilerin etkinliğini artıracağı beklenmektedir. Ayrıca görev performansını kolaylaştırmada sosyal ve psikolojik bir ortamın oluşturulmasının yardım, ilgi ve işbirlikçi davranışların çalışma arkadaşlarında, gruplarda etkinliğini artırma ile örgütsel üyeler arasında oluşabilecek sürtüşmeleri azaltması sonucu örgütsel koordinasyonu artırması beklenmektedir. Organizasyonların problem çözme ve değişime uyum sağlama yeteneklerinin artması, yenilikçi ve gönüllü davranışlar ile gerçekleşir (Scotter, 2000, s. 81). Tek başına bağlamsal performans çalışanlara ücret artışı ya da terfi kazandırmaz, ancak çalışanların bağlamsal performansı yöneticinin kararlarını etkileyebilir. En azından iş süreçlerinde bağlamsal performans personel seçiminde kullanılan görev performansı kriterlerine artı bir katkı sağlamaktadır. Ayrıca Scotter (2000), bağlamsal performansın yüksek olduğu çalışanların işlerinden daha fazla tatmin olmalarıyla birlikte örgüte daha fazla bağlı oldukları sonucuna ulaşmıştır.

Aşağıda bağlamsal performansın özellikleri yer almaktadır:

- Çalışanın mevcut sorumlulukları dışındaki faaliyetlerle ilgili değerlendirme yapılması,
- Çalışanın sorumlulukları haricindeki faaliyetlerde de ekstra rol gösterilmesi,
- Örgütsel dostluk kavramına uygun olarak çalışanın diğer çalışma arkadaşlarına fizyolojik ve psikolojik yardım etmesi,
- Örgüt kural ve normlarına göre davranma,
- Çalışanın örgütün ortak çalışma şartları ile hedeflerini benimsemesi ve içselleştirmesi (Kurt, 2013, s. 9).

Bağlamsal performans görev performansına göre üç açıdan farklılık gösterir,

a) Görev faaliyetleri mevcut işler arasında önemli düzeyde değişiklik gösterirken, bağlamsal faaliyetler ise işler arasında daha benzer olma halindedir.

b) Görev faaliyetlerinin bağlamsal faaliyetlere göre rol açısından ön görülmesi daha fazladır. Bir performans değerlendirme formunda görev boyutunun daha anlaşılır ve net olarak ifade edilmesi buna örnek gösterilebilir.

c) Görev performansı ve bağlamsal performansı öncüleri açısından baktığımızda bilişsel yetenekleri içerme ihtimali daha fazlayken, bağlamsal performans öncülerinin kişilik değişkenlerini içerme ihtimali daha fazladır (Borman ve Motowidlo, 1997, ss.102-103).

Çalışanların işyerinde üstlerince verilen sorumlulukları dışında kalan görevleri gerçekleştirirken örgüt içerisinde oluşan psikolojik, sosyal çıktıların tümüne bağlamsal performans elde edilir (Ünlü ve Yürür, 2011, s. 185). Bağlamsal performansı terimi mevcuttaki hedeflenen, yapılması planlanan işlerin netleştirilmesi ve tanımlanmasını içeren ifadelerden oluşmamaktadır. Çalışanlar arasındaki iletişim ve eylemleri ile performanslarına da bütün olarak yaklaşmaktadır. Önceleri literatürde bağlamsal performansın beş farklı unsuru tanımlanmıştır (Borman ve Motowidlo, 1993: 71). Bu unsurlar, "kişinin resmi iş gereksinimlerinin ötesindeki faaliyetler için gönüllülük; önemli görev gereksinimlerini tamamlamak için gerektiğinde coşku ve uygulama ısrarı; başkalarına yardım; kendisi için zahmetliolsa bile örgüt kurallarına ve öngörülen prosedürlere uymak; ve açıkça organizasyon hedeflerini savunmak." Bağlamsal performans davranışını genişletmek için, istihdamda resmi olarak gerekli olmayan çabayı göstermeyi, örgütsel politikalara uymayı, başkalarına yardım etmeyi ve işle ilgili sorunların çözümü için insiyatif almayı içerdiği söylenebilir.

Araştırmacılar ayrıca, organizasyon üzerindeki genel etkilerine göre birbirinden farklılaşan bağlamsal performans türleri arasında bir ayrım yaparlar. Statükoyu ve organizasyonun sorunsuz çalışmasına yardımcı olan bağlamsal performans (bağlamsal performansı stabilize etmek olarak sınıflandırılır) ile yeni stratejiler ve inovasyon uygulayarak iş yapma yollarını aktif olarak iyileştirmeye çalışan işyeri davranışı arasında ayrım yapılır(proaktif bağlamsal performans olarak sınıflandırılır) (Sonnentag ve Frese, 2002: 3). Bağlamsal performans, yardım ve işbirliği davranışları gibi örgütsel vatandaşlık davranışı (Organ, 1988), prososyal örgütsel davranış (Brief & Motowidlo, 1986), ekstra rol davranışlarını (Katz & Kahn, 1978) olarak tanımlanan davranışları kapsar. Bu

davranışlar, bir işin resmi gereksinimlerinin bir parçası değildir ve örgütsel bir teşvikle bağlantılı değildir. Her bir bireysel örgütsel vatandaşlık davranışının genel örgütsel performansta ölçülebilir bir gelişme sağlaması beklenmemektedir, ancak etkinin tamamı işin daha iyi yürütülmesine katkıda bulunacaktır.

Bağlamsal performans, performans konusunun önemli bir boyutudur. Takım temelli örgütler, matriks örgütler gibi örgüt yapılarının artması, global rekabete uyum sağlayabilmek için çalışanların yeni koşullara adaptasyon, koordinasyon ve işbirliği gibi rol davranışları dışında çaba ve becerilerine ihtiyaç duyulması yöneticilerin bağlamsal performansı, görev performansı birlikte dikkate almalarına bağlamsal performansın önem kazanmasına neden olmaktadır (Borman ve Motovidlo,1997, s.107)

Başkalarına yardım etme, örgütsel kurallara uyma, örgütü etkileyen konulara dahil olma ve diğer çalışanlara nezaket gösterme gibi davranışlar içeren örgütsel vatandaşlık davranışlarından , aşağıdaki bölümde bahsedilecektir.

2.2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tanımı

Örgütsel vatandaşlık davranışı tanımı ortaya çıkarken 1930'lu yıllarda Barnard tarafından ele alınmış ve gönüllülük tutumuna paralel olarak "ekstra rol davranışları" tanımı olarak ele alınmıştır (Ortiz, 2005, s. 4) Örgütsel vatandaşlık kavramı, iş ile ilgili memnuniyet ve performans ilişkisi üzerine yapılanmıştır. Bununla beraber bireyler arası ilişkiler, görev tatmini, verimli ve etkili olma halleri üzerine de odaklanılmıştır. Benzer odak noktaları ile örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkide olan yaklaşımlar sözkonusudur. Bahsedilen yaklaşımlar ,

Karşılık Kuramı, Gouldner'a göre bireylerin yardım edene karşılık vererek yardım etme eğiliminde olduğunu gösteriyor(ss.160-181) Böylelikle örgütü tarafından çalışan bireyin ihtiyacı karşılandıkça çalışan da örgüt süreçlerine karşı adaletli ve faydalı olma ihtiyacı doğar. Bu bütünle örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenmesine sağlar (Gürbüz, 2006, ss. 48-62)

Eşitlik Kuramı, çalışanlar yaptıkları çalışmalar sonucunda edindiklerini diğerleri ile kıyaslayarak kendilerine adaletli davranış gösterilmesini beklerler. Çalışanlar emeklerini eşit olarak alabilmelerinde bağlılık, uyum sağlama, başarılı olma, güdülenme

ve gönüllü çalışmaları etkili olmaktadır. Eşitlik yaklaşımı, bireyin başarılı olmasını ve iş tatmini duymasını örgütsel adalet algısı ile ilişkilendirir. Adil olmama algısı çalışanın faydasını azaltması ile düşük örgütsel vatandaşlık düzeyini göstermesini ortaya çıkarır (Koçel, 2013, ss. 512-513; Kamer, 2001, ss. 59-69).

Lider-Üye Mübadele(değişim/geçiş) Kuramı'nda ast-üst ilişkisi ile ortaya çıkan birbirinden etkilenme önem taşımaktadır. Sebebi ise organizasyon içerisinde olumlu ya da olumsuz olaylar karşılıklı ilişki sonucunda oluşur. Çalışanlar, ast-üst ilişkisinde destekleyici yaklaşım uygulanması performansı arttırarak başarılı olmalarında sıkı iletişim ve karşılıklı güvenin oluşması ile örgüt tarafından ödüllendirilirler. Yönetimin olumlu yaklaşımı karşısında çalışanlarında örgütün yararına olacak yaklaşım göstermeleri istenir (Organ ve d., 2006). Çalışanlar ile yöneticileri arasındaki farklı ilişkiler, çalışanların performans sonuçlarının değişmesini sağlayabilir (Çelik, 2007, ss.97- 104).

Sosyal Mübadele(değişim/geçiş) Kuramı'nda temel etken çalışanların sosyal ilişkilerde bulunma gayretlerine karşılık olarak ödüllendirilme beklentisi oluşturmaktadır. Sonuç olarak elde edilecek çıktı ekonomik hayatta olduğu gibi pazarlık yapmaya uygun bir durum yoktur (İşbaşı, 2000, s. 49). Yine de örgüt çalışanına kararlara dahil olma, primler, ikramiye, kariyer yönetimi ile eşitlik ilkesinin uygulanması, terfi yönetimi, sosyal güç, psikolojik durum ve mevcut sözleşmeye uyum gibi maddi ve manevi olabilecek fayda sağladığında yöneticilerde karşılık olarak adım atma yönünde davranacaktır (Cropanzano ve Mitchell, 2005; Çelik, 2007, ss. 98-102). Böyle bir durumda çalışanlar, örgütüne faydalı olmada yönünde örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye çalışabilirler.

Vekâlet Kuramı'nda işletmeler devamlılığını sağlayabilmek üzere başarı hedeflerini net olarak belirleyerek çalışanları ile beraber bu hedefleri ortak bir gayede görmelilerdir. Yönetimin beklenen bütün işleri uygulayamayacağı için bir taraf delege eden, diğer tarafta aracı olarak iş gerçekleştirme süreci oluşur. Vekâlet yaklaşımında aracı bireyin davranışlarını kontrol etmek üzere delege eden tarafından bilgilendirme adına iletişim yollarını belirtme ve kontrol etme, ödüllendirme-cezalandırma, kararlara dahil etme gibi yetkilere sahip olarak bu araçları kullanılır (Koçel, 2014). Vekalet veren

çalışanın ilerlemek istediği araçlara bağlı olarak vekil olan taraf örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirebilir ya da resmi olarak yayınlanan görev tanımlarında olan işleri gerçekleştirmeyebilir.

2.2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları

Organ'ın ve arkadaşlarının (1983) sınıflandırmasına göre beş alt boyut ele alınmıştır.

-Yardımseverlik: Bireyin kendi işleri dışında çalışma arkadaşlarının yardım talebinde bulunmasalar bile kendi inisiyatifiyle gönüllü olarak yardım etmesidir. (Organ, 1988, s.8)

-Sorumluluk: Sorumluluk sahibi olan kişi işinde titiz davranabilen ve dakik olan bireydir. İşinde en ince detayları dikkate alarak ilerlemesi ve kendi iç duygularıyla tutarlı olarak iş süreçlerini en iyi şekilde yapmak için titizlenen davranışlarını içerir (Organ, 1988).

-Nezaket: İşle ilgili sorunları fark ederek ortaya çıkmasını önlemek için tedbir alınması yönünde düşünceli olabilmektir (Organ, 1988, s.12). Bir başkasını da işle ilgili problemlerinin ortaya çıkmasında o kişiyi bu konuda uyarmak, problemi önlemek ve korumaktır (Organ, 1990b, s.96).

-Centilmenlik: İşle ilgili ortaya çıkabilecek rahatsız durumları, haksızlıkları, şikayet etmeden, ortaya çıkan haklılığını ispat etmeye çalışmadan, birlik olma yaklaşımıyla tolere eden, hoşgörebilendir (Organ, 1990b, s.96). Örneğin bir durum esnasındaa şikayet etmek için sebep varken çalışanın şikayet etmemeyi tercih etmesi bu tür bir davranıştır.

-Erdemlilik: Örgütsel süreçlere sorumluluk yaklaşımı ile bakarak yapıcı katılma durumudur. Fikirlerini ifade etmek dışında, çevredeki organizasyon ile ilgili faaliyet ve gelişmeleri takip ederek görüşmelere katılmaktadır (Organ, 1990b, s.96).

2.2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını(ÖDV) Ortaya Çıkaran Faktörler

Örgüt kaynaklı faktörler: Örgütsel vatandaşlık davranışı bir çok faktörden etkilenmektedir, bunların başında örgütün vizyonu, stratejileri gelmektedir. Ayrıca adalet

durumu, kariyer planı, çalışma koşulları ve sahip olunan işe yönelik özellikler, lider tarzı yönetim, yönetimin alınan kararlarda çalışanın katkısı için olanak sunması, örgüte ait kimlik ve kültür örnek gösterilebilir (Demirel ve Özçınar, 2009, s. 132).

Örgütte, olumsuz faktörlerin ortadan kaldırılması yönünden iş doyumu, çalışanın güdülenmesi ve örgüte bağlılığı arttırılması sonucunda olumlu bir örgüt havası ve ortamı oluşturması ile sağlanabilmektedir. Böylece ortaya olması gereken hizmetin ve ürünün çıkabileceği inancı olan çalışanlar daha kaliteli iş çıkarmayı hedefleyerek tasarruf ve davranışlarını bu yönde şekillendirirler (Van Dyne ve d, 1994; Kamer, 2001, ss.18-25). Çalışanlar ortaya çıkardıkları işlere değer verildiğinine yönelik oluşan düşünceleriyle örgütüne fayda katmak güdüsüyle yenilikleri getirme, işbirliği ile çalışma, değişim ve gelişimi benimseyerek buna teşvik etme davranışlarını gördükçe bu şekilde tutum sergileyeceklerdir. (Kamer, 2001, s.21).

İşle ilgili önem derecesi, detayları ve niteliği olan işin özellikleri iş doyumu açısından önemlidir. İşin takdir edilmesi beklentisi, kariyer yönetiminin yapılması, ödüllendirme, yeni sorumluluklar verilmesi, bireysel gelişim fırsatları bulunmayan örgütlerde vatandaşlık davranışlarının oluşma olasılığı çok düşüktür. Böyle işyerlerinde çalışan deneyim ve beklentilerine uygun olarak iş süreçlerinin revize edilmesi önemlidir. İş değerlemesi doğru zamanda ve doğru yöntemlerle gerçekleştirildiğinde işin kalitesinin arttırılmasıyla alakalı olarak çalışan performansı artmasıyla birlikte iş memnuniyeti de artacaktır (Organ ve d., 2006; Van Dyne ve d., 1994).

Organizasyonun yönetiminin özellikleri açısından baktığımızda işgörenin sergileyeceği eylem, tutum ve performansını etkileyen en önemli baş faktörlerin başında örgütün yönetim tarzı gelmektedir. Çalışanın üstü ile olan iş harici karşılıklı iletişimi örgütsel amaçlara uygun olarak ancak çalışanları harekete geçirebilir. Yöneticilerin doğru liderlik modelini uygulamaları çalışanlarını doğru yönlendirmeleri örgütsel vatandaşlık davranışı durumlarını arttırarak işletmeyi verimli hale getirebilir.

Birey kaynaklı faktörler: Bireysel faktörlere örnek olarak çalışanın sahip olduğu kültür, ihtiyaç ve beklentileri ile gerilim düzeyi, iş sürecindeki tatmini, örgütsel bağlılık durumu, örgüt içi ilişkileri gibi birçok kişisel özellik gösterilebilir (Demirel ve Özçınar,

2009, s. 133). Örnek olarak işinde kötümser olan çalışanlara göre iyimser çalışanlar işte daha fazla başarı elde ettikleri görülmüştür (Baltaş, 2002).

Demografik özellikler; örgütsel vatandaşlık alt boyutlarını etkileyebilmektedir, bunlara örnek olarak cinsiyet, yaş,eğitim düzeyi, kıdem, ünvan, çalışılan bölüm gibi demografik değişkenlerdir. (Kamer, 2000, ss. 16-19).

Örgütü ile bütünleşmiş ve örgüt hedeflerini benimseyerek örgütüne bağlı çalışmaya devam eden çalışanların örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerinin çok daha yüksek olduğu görülmüştür. Bireyin çalışmaya devam etme isteğini örgütün faydasına olması sonucunu örgütsel bağlılık olarak tanımlayabiliriz (Williams, 2004, ss. 70-88; Paine ve Organ, 2000, ss. 47-53). Örgüt bağlılığı olan çalışanlar örgütteki mevcut durumlarını koruyup, devam ettirerek fayda oluşturma amacındadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme ihtimalleri bu olumlu tutum vesileyle artış gösterir (Kamer, 2001, ss. 11-20).

Bireyin hem karakter hem de yeteneklerinin bütünü kişiliği oluşturmaktadır. Kişilik özellikleri genetiktir ve sonradan öğrenilmektedir, bu nedenle değişmez değildir, zamanla değişme sürecine girer. Yaşadıkları sosyal çevre aynı olan insanların belli ölçüde ortak bazı kişilik özellikleri olabilir (Yücel, 2009, ss 113-132). Örgütlerin başarılarını devam ettirebilmesi için çalışanlarını çok iyi tanıması esastır, böylece oluşabilecek tutum ve davranışlarını önceden anlayabileceklerdir. İyimser çalışanların başarıya olan inançları ile iç güdülenme düzeyleri yüksek olmaktadır. Dışa dönük olan ve olumlu ruh haline sahip, takım çalışmasına yatkın olan kişilerin yoğun örgütsel vatandaşlık davranışları sergiledikleri bilinmektedir (Kamer, 2001, ss. 12-19; Baltaş, 2002, ss. 177-192). Böylece çalışanlar örgüt ile uyumlu hale gelir. Olumlu kişilik özelliklerine sahip çalışanların sosyal farkındalığı yüksek olan çalışanlar olumlu kişilik özelliklerine sahip çalışanlardır. *"Örgütsel vatandaşlık davranışı tanımına giren prososyal davranışları gönüllü olarak daha çok gösterme eğilimindedir"* (İşbaşı, 2000, ss. 17-30).

Adalet algısına baktığımızda, azalan iş tatmini örgüt içerisinde adalet algısının değişiklik göstererek bozulduğunu gösteren en önemli göstergelerden birisidir (Ünal, 2003, s.25). Kaynakların eşit dağıtılmadığını düşünen çalışan performansını düşürerek

örgütsel adalet algısını olumsuza çevirmiş olur (İşbaşı, 2000, ss.55-64). Çalışanların algılarına baktığımızda örgütsel adalet şu şekilde özetlenebilir:

1. Kaynak dağılımı, ödüller, ücret, terfi, sosyal ve yan haklar ve diğer faydalar ile ilgili olarak algıladıkları adalet,

2. Bu faydaların hak edtme ve onları kullanım süreçleri ile ilgili olarak algıladıkları adalet (Messer ve white, 2006, ss. 59-80; Batool, 2012).

Örgütsel kazanımların adil, eşit ve ahlaki olmadığını düşünen işgören kaynağı ne olursa olsun örgütsel vatandaşlık adına davranış göstermekten kaçınarak alay etme gibi olumsuz davranış şekillerine yönelebilir (Tokgöz, 2011; ss. 109-132).

Çevre kaynaklı faktörler: Çevresel faktör örneklerine baktığımızda öncelikli olarak ekonomik ve sektörel durum gelmektedir, genel belirsizliklerin olması ve buna bağlı risklerin oluşması, toplum kültürü, aile ve iş çatışması diğer örneklerdir (Demirel ve Özçınar, 2009, ss. 133-134).

Örgüt içerisinde yapılabilecek çalışmalar, bahsedilen faktörlerden bağımsız olarak gerçekleştirilmesi durumunda örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilenebileceğini gösteren çalışmalar bulunmaktadır. Çalışanın etik yapısının devreye girmesi ile örgüt içerisinde vatandaşlık davranışının sergilenebileceği gösterilen iddialar arasındadır (Aslan, 2009, s. 268).

2.3. Görev ve Bağlamsal Performans Arasındaki Farklar

Görev performansı ile bağlamsal performansı arasındaki ilişkiden yola çıktığımızda birbirini besleyen faaliyetler olduğunu görmekteyiz. Bu kapsamda kavramları net olarak anlayabilmek adına ikisi arasındaki farklara baktığımızda görev performansının işe girişte belirlenen görev tanımlarında yer alan maddelerdeki faaliyetlerle birlikte net olarak açıklanmasını içermektedir. Bağlamsal performans ise kişinin inisiyatifinde ve gönüllülük esaslı olup görev tanımında yer almayan davranışları içerir.

Performanslar arasında faktör farklarına baktığımızda görev performansı teknik ve bilişsel faktörleri içermektedir, bağlamsal performansta sosyol ve psikolojik faktörler

kullanılır. Katkı olarak görev performansı örgüte teknik anlamda, bağlamsal performans ise sosyal ve psikolojik katkılar sağlamaktadır.

Görev performansı belirlenen ve hedeflenen iş süreçlerine göre davranışlar farklılık ve değişiklik gösterir, ancak bağlamsal performans bütün iş süreçleri için hemen hemen benzerlik gösterir. *"Görev performansında bilgi, beceri ve yetenekler belirleyici rol oynarken; bağlamsal performansta yatkınlık ve iradenin ön planda olması dolayısıyla, bağlamsal performansın kişisel farklılıklara göre değişkenlik gösterdiğidir "* (Polatcı, 2014: 118).

Görev performansı daha çok kazanılan bedele yani ücrete dayalı olup kişinin yeteneğiyle de bağlantılır, bağlamsal performansta kişinin karakteri, kişiliği ve motivasyonuna dayanarak isteğe bağlı olarak oluştuğu görülmektedir. (Goodman ve Svyantek 1999: 255). Görev performansı ve bağlamsal performans açısından genel olarak bakarak farklarında görev performansının sınırlarının daha net çizgilerle belirlenebildiğini görmekteyiz.

2.4. Temel Psikolojik İhtiyaçların Çalışan Performansı İle İlişkisi

Özerklik, iş görenlerin işyerinde yaptıklarıyla ilgili sorumluluk bilincini arttıran ve işle ilgili sorumluluklarını etkileyen bir örgütsel faktördür (De Cuyper & De Witte, 2006, s. 445). İş görenin işi ile ilgili kararlara müdahil olabilmesi ve işi ile ilgili inisiyatif kullanabilmesi iş yerinde özerkliğe sahip olduğunu göstermektedir. Çalışanlara özerklik verilmesi çalışanların performansını arttırmak için kullanılan bir yöntem olduğuna dair yapılan araştırmalar bulunmaktadır. Bireyler kendi hedeflediği ve istediği doğrultuda seçimler yapması, kendi sorumluluk alanına hakim olup yönetebilmesi bireylerin özerkliklerini desteklemesi nedeniyle sosyal bağlam açısından içsel motivasyon sergilerler. İçsel motivasyon ile belirlenen hedefe ulaşmada yüksek performans çıktısı gösterirler (Pekdemir & Koçoğlu & Gürkan, 2014, s.332-350).

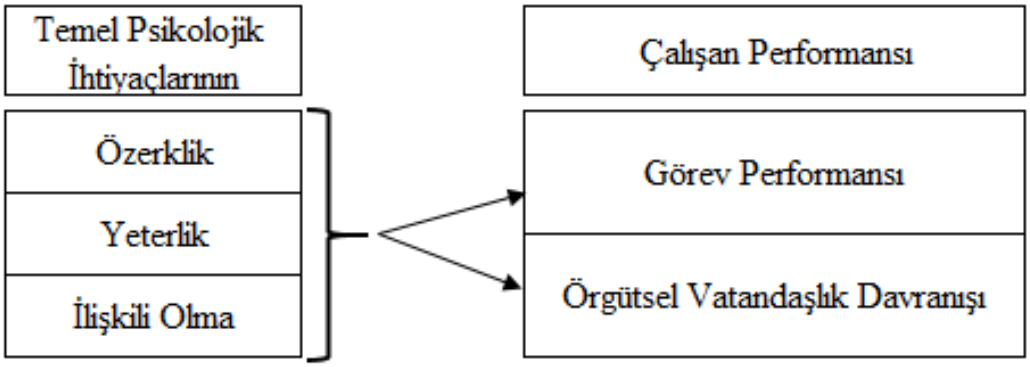
Yeterlik, belli bir ortamda belli bir görevin başarılı bir biçimde yerine getirilmesi için kişinin motivasyonunu, bilişsel kaynaklarını ve gerekli olan eylem süreçlerini toplayan, organize eden kişinin kendi inançlarıdır (Yeşilbalkan, 2001, s.48). Yeterlik zamanla deneyimlenen durumlarla meydana gelir, doğrudan deneyimleme, diğer insanları gözlemleme veya başkalarının yorumlarını dinleme ile de geliştirilebilir.

İnsanların davranışları ve düşünmeleri yeterlik seviyelerine göre farklılık gösterir. Bu farklı düzeyler performans gösterme motivasyonunu artırıp azaltma da etkileri görülebilir.

Yeterlik inancı kişilerin harekete geçmelerini etkilediği gibi alacakları karar ve zorluklar karşısındaki mücadele durumlarını etkileyerek örgütsel performansa etki etmektedir. Örgütler çalışanların yeterlik inançlarını yükseltmeleri için farkındalık uyandırırlarsa çalışanın ihtiyacı olan başarı gösterme isteğinin artmasını destekleyerek örgütün genel performansına olumlu etki eder.

İlişkili olma, kişinin hem kendi ile hem çevre ve mesleği ile bağlantılı olma durumudur. Bireyin bulunduğu ortama ait olma isteği, arkadaşlarından değer görmesi, aidiyet duygusunun bulunması, bireyin motivasyonunu arttırır bu da çevresi ile olan ilişkilerine, iş süreçlerine olumlu tutum sergileyecek yapıcı ve erdemli davranış sergilemesi ile görev alanı dışındaki bağlamsal performans olan örgütsel vatandaşlık davranışı göstermesini destekleyebilir. Böylelikle örgüt içerisinde aidiyetin arttırılmasına ve bunun sonucunda örgüt yararına etki edecek örgütsel vatandaşlık davranışının performansa etkileri görünmektedir. Bireyin örgütte kabul edildiğini bilmesi, saygı görmesi ve değer verildiğini hissetmesi bireyin yardımsever olma halini arttırabilir, kendi ve çalışma arkadaşlarının performansına etki etmesi sonucu örgütün bütüncül performansını arttırabilir.

2.5. Araştırmanın Modeli



Şekil 1. Araştırma Modeli

2.6. Araştırmanın Değişkenleri

Bu araştırmada çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarının doyumunun, çalışan performansı ile ilişkisi incelenmiştir. Çalışan performansı olarak çalışanın görev performansı ve bağlamsal performans göstergesi olarak örgütsel vatandaşlık davranışları ele alınmıştır. Buna istinaden araştırmanın bağımsız değişkenleri temel psikolojik ihtiyaçlar (özerklik, yeterlik ve ilişkili olma).

Araştırmanın bağımlı değişkeni ise görev perfomansı ve bağlamsal performansı temsil eden örgütsel vatandaşlık davranışıdır.

Bağımsız Değişkenler	**Bağımlı Değişkenler**
- Temel psikolojik ihtiyaçlar	-Görev performansı
-Özerklik	-Örgütsel vatandaşlık davranışı
-Yeterlik	
-İlişkili olma	

2.7. Araştırmanın Hipotezleri

Bireyin ruh sağlığı ve öznel iyi olma hali, kişinin bilinçli istekleri, arzuları karşılamaya yönelik davranışta bulunacağını göstermektedir. Bu doğrultuda ihtiyaçlar, bireyler arası farklılıklarda kişinin ihtiyacının yoğunluğu ve istikrarı doğrultusunda farklılıklar yaratan değişkenlerdir (Baard, Deci ve Ryan, 2004). Bu bağlamda bireyin ihtiyaçlarının doyumu, örgütsel hedefleri gerçekleştirerek performans davranışları göstermesini sağlaması beklenmektedir. Kendi ihtiyaçlarının karşılandığı ortamda çevresine ve bağlı bulunduğu örgüte fayda sağlama ihtiyacı ise bireylerde farklılık gösterebilmektedir.

Buna göre bu araştırmadaki varsayım, çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarının doyumunun görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışındaki değişimi açıklayacağı yönündedir.

H1: Temel psikolojik ihtiyaçların doyumunun görev performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir açıklayıcılığı vardır.

H2: Temel psikolojik ihtiyaçlardan “Özerklik” boyutunun doyumunun görev performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir açıklayıcılığı vardır.

H3: Temel psikolojik ihtiyaçlardan “Yeterlik” boyutunun doyumunun görev performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir açıklayıcılığı vardır.

H4: Temel psikolojik ihtiyaçlardan “İlişkili Olma” boyutunun doyumunun görev performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir açıklayıcılığı vardır.

H5: Temel psikolojik ihtiyaçların doyumunun çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri üzerinde pozitif yönde anlamlı bir açıklayıcılığı vardır.

H6: Temel psikolojik ihtiyaçlardan “Özerklik” boyutunun doyumunun çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri üzerinde pozitif yönde anlamlı bir açıklayıcılığı vardır.

H7: Temel psikolojik ihtiyaçlardan “Yeterlik” boyutunun doyumunun çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri üzerinde pozitif yönde anlamlı bir açıklayıcılığı vardır.

H8: Temel psikolojik ihtiyaçlardan “İlişkili Olma” boyutunun doyumunun çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri üzerinde pozitif yönde anlamlı bir açıklayıcılığı vardır.

Araştırma Sorusu: Çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarının doyumu, örgütsel vatandaşlık davranışı gösterimi ve görev performansları demografik özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır?

BÖLÜM 3. YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde üretim sektöründe faaliyet gösteren otomotiv yan sanayindeki bir işletmede çalışan kişilerin temel psikolojik ihtiyaçlarının performansları ile ilişkisini incelemek amacıyla gerçekleştirilen araştırmanın amacı, önemi, sınırlılık ve varsayımları, modeli, evren ve örneklemi, veri toplama araçları ve yöntemine değinilecektir.

3.1. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini üretim sektöründe faaliyet gösteren ve araştırma kapsamında seçilen otomotiv yan sanayindeki işletmedeki 1036 mavi yaka ve 216 beyaz yaka toplam 1252 çalışan oluşturmaktadır. Örneklemini ise bu işletmede beyaz yaka çalışan ve kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiş olan 216 çalışan oluşturmaktadır. Temel psikolojik ihtiyaçlar ve çalışan performans ilişkisini incelemeyi amaç edinen bu çalışma Kocaeli ilinde faaliyet gösteren bir üretim işletmesinde uygulanmıştır.

Araştırma kapsamında kolaylı örnekleme yöntemi ile toplamda 216 çalışana anket formu çevirimiçi olarak iletişmiş ve gönüllülük esasına göre tamamlayan 120 çalışan ile analiz yapılmıştır(Geri dönüş oranı %55,5).

3.2. Veriler ve Toplanması

Araştırmada kullanılması planlanan anket, bilgilendirilmiş onam formu, çalışanların kişisel bilgilerinin yeraldığı demografik sorular ve araştırma değişkenlerine ait ölçeklerin yer aldığı 3 kısımdan oluşacaktır. (Bknz: Ekler)

Anket formunun ilk bölümünde demografik sorular, ikinci bölümünde Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği ve üçüncü bölümünde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği kullanılmıştır. Kimlik bilgilerinin gizli tutulması nedeniyle çalışanların performans notları bilgisi demografik sorular yoluyla çalışanlardan toplanmıştır.

3.3. Verilerin Çözümlenmesi ve Yorumlanması

Örneklemin %85'i erkek, %15'i kadın; %26'sı bekar, %74'ü evli ; %16'sı 30 yaş altı, %49'u 31-40 yaş aralığında, %32.5'i 41-50 yaş aralığında, %2,5'i 50 yaş üzerindedir. Ankete katılanların %29'u lise, %14'ü ön lisans, %38,5'i lisans, %18,5'i ise yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların %6'sı örgütteki toplam çalışma süresi 0-2 yıl, %17'si 3-5 yıl arası, %34'ü 6-10 yıl arası, %6'sı 11-15 yıl arası, %37'si ise 15 yıl ve üzeri kıdeme sahiptir. Katılımcıların son yıl almış olduğu performans notuna baktığımızda %20'si en yüksek puan notu olan A+(Beklenenin çok üzerinde), %52,5'i A(Beklenenin üzerinde), %23,3'ü B(Beklenen seviyede) ve %4,2'si C(Beklenenin altında) performans notu almıştır.

Tablo 1. Demografik Bilgiler

		N	**%**
Cinsiyet	Kadın	18	15.00
	Erkek	102	85.00
Yaş	30 yaş altı	19	15.83
	31-40 yaş	59	49.17
	41-50 yaş	39	32.50
	50 yaş ve üzeri	3	2.50
Medeni Durum	Bekar	31	25.83
	Evli	89	74.17
Eğitim	Lise	35	29.17
	Ön Lisans	17	14.17
	Lisans	46	38.33
	Yüksek Lisans	22	18.33
Mevcut İşyerinizdeki Toplam Çalışma Süreniz	0-2 yıl	7	5.83
	3-5 yıl	20	16.67
	6-10 yıl	41	34.17
	11-15 yıl	7	5.83
	15 yıl ve üzeri	45	37.50
Son yılda almış olduğunuz performans notunuz	C (Beklenenin altında)	5	4.17
	B (Beklenen seviyede)	28	23.33
	A (Beklenenin üzerinde)	63	52.50
	A+ (Beklenenin çok üzerinde)	24	20.00
N: 120			

3.4. Ölçme Araçları

3.4.1. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği

Temel psikolojik ihtiyaçlar ölçeği (Deci, Ryan, Gagné, Leone, Usunov,& Kornazheva, 2001; Ilardi, Leone, Kasser, & Ryan, 1993; Kasser, Davey, & Ryan, 1992) geliştirmiş olduğu , 21 madde ve yedili likert ölçeği olarak uygulanmıştır. Ölçekte 1 (hiç doğru değil), 4 (biraz doğru) ile 7 (çok doğru) arasında değişen bir sıklık aralığı ile derecelendirilmesi istenmiştir. Ölçek 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Özerklik alt boyutu, 7 madde (1, 8, 13, 17 ve ters madde olarak 5, 11, 20) , yeterlik alt boyutu, 6 madde (4, 10, 12 ve ters madde olarak 3, 14, 19), ilişkili olma alt boyutu, 8 madde (2, 6, 9, 15, 21 ve ters madde olarak 7, 16, 18) üzerinden ölçmektedir. (Bkz. Ek:2).

3.4.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) Ölçeği

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği (Vey/Campbell, 2004; Williamsishia W, 1999). geliştirmiş oldukları iki ayrı çalışmadan uyarlanmıştır. H. Nejat Basım ve Harun Şeşen(2006) tarafından yapılan uyarlama çalışması, 19 madde ve altılı likert ölçeği olarak uygulanmıştır. Ölçekte 1 (hiçbir zaman) ile 6 (her zaman) arasında değişen bir sıklık aralığı ile derecelendirilmesi istenmiştir. Ölçek 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Yardımseverlik alt boyutu 5 madde, sorumluluk alt boyutu 3 madde, nezaket alt boyutu 3 madde , centilmenlik alt boyutu 4 madde ve erdemlilik alt boyutu 4 madde üzerinden ölçmektedir. (Bkz. Ek:3)

BÖLÜM 4. BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın bu bölümünde yapılan analizlere ilişkin araştırma bulgularına yer verilecektir. Sırasıyla ölçeklerin güvenirlik analizleri, veri setinin normal dağılıp dağılmadığını görmek için çarpıklık ve basıklık katsayıları, değişkenler arası korelasyon analizi, hipotez testine yönelik regresyon analizi ve son olarak demografik değişkenlere göre farklılaşma olup olmadığını saptamaya yönelik fark analizi bulguları sunulmaktadır.

4.1. Güvenirlik Analizleri

Ölçeklerin güvenirlikleri cronbach alfa katsayısı ile analiz edilmektedir. Cronbach's alfa katsayısı 0,00 <0,40 aralığında yer alıyorsa ölçek güvenilir değil, 0,40 <0,60 aralığında ise ölçek düşük güvenirlikte, 0,60 <0,80 aralığında ise ölçek oldukça güvenilir ve 0,80 < 1,00 aralığında ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek olarak değerlendirilmektedir. (Tavşancıl, 2005). Ölçeklerin .70 üzerinde güvenirliğe sahip olmaları beklense de sosyal bilimler araştırmaları için .60 üstü güvenirliğin kabul edilebilir olduğu söylenmektedir (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2011).

Tablo 2. Temel Psikolojik İhtiyaçlar ve Alt Boyutları Ölçeğinin Güvenirlikleri

	Madde Sayısı	**Cronbach's Alfa**
Temel Psikolojik İhtiyaçlar Anketi	21	0.81
Özerklik	7	0.64
Yeterlik	6	0.61
İlişkili Olma	8	0.70

Tabloda ölçeklerin güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach Alfa katsayısı verilmiştir. Temel psikolojik ihtiyaçlar ölçeği güvenilirlik alfa katsayısı α=0,81 olarak bulunmuştur. Temel psikolojik ihtiyaçlar ölçeği alfa katsayısının yüksek derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir. Özerklik güvenilirlik alfa katsayısı α=0,64 olarak bulunmuştur. Özerklik alfa katsayısının orta derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Yeterlik güvenilirlik alfa katsayısı α=0,61 olarak bulunmuştur. Yeterlik alfa katsayısının orta derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir. İlişkili olma güvenilirlik alfa katsayısı α=0,70 olarak bulunmuştur. İlişkili olma alfa katsayısının orta derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Alt Boyutları Ölçeğinin Güvenirlikleri

	Madde Sayısı	**Cronbach's Alfa**
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Anketi	19	0,80
Yardımseverlik	5	0,58
Sorumluluk	3	0,31
Nezaket	3	0,72
Centilmenlik	4	0,44
Erdemlilik	4	0,72

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği güvenilirlik alfa katsayısı α=0,80 olarak bulunmuştur. Örgütsel vatandaşlık ölçeği alfa katsayısının yüksek derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir.Yardımseverlik güvenilirlik alfa katsayısı α=0,58 olarak bulunmuştur. Yardımseverlik alfa katsayısının orta derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir.Sorumluluk güvenilirlik alfa katsayısı α=0,31 olarak bulunmuştur. Sorumluluk alfa katsayısının zayıf derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir.Nezaket güvenilirlik alfa katsayısı α=0,72 olarak bulunmuştur. Nezaket alfa katsayısının yüksek derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir.Centilmenlik güvenilirlik alfa katsayısı α=0,44 olarak bulunmuştur. Centilmenlik alfa katsayısının zayıf derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir.Erdemlilik güvenilirlik alfa katsayısı α=0,72 olarak bulunmuştur. Erdemlilik alfa katsayısının yüksek derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4. Normal Dağılıma Uygunluk İçin Basıklık ve Çarpıklık Katsayıları

	ort.	**ss.**	**min.**	**maks.**	**Çarpıklık**	**Basıklık**
Özerklik	4.50	.893	1.57	6.14	-0.619	0.579
Yeterlik	5.16	.956	1.33	7.00	-0.951	2.291
İlişkili Olma	5.31	.836	2.63	6.63	-0.611	0.034
Temel Psikolojik İhtiyaçlar	5.00	.718	2.71	6.19	-0.559	0.089
Yardımseverlik	5.20	.667	2.80	6.00	-0.876	0.951
Sorumluluk	4.66	.766	2.67	6.00	-0.254	-0.133
Nezaket	6.00	.501	3.33	6.00	-2.220	5.836
Centilmenlik	4.75	.755	2.50	6.00	-0.477	0.005
Erdemlilik	5.25	.864	2.25	6.00	-1.179	1.159

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	5.05	.528	3.17	5.79	-0.941	0.959
Görev Performans Notu	3.00	.768	1.00	4.00	-0.360	-0.113

*p<0.05

Temel psikolojik ihtiyaçlar ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerinin ve bu ölçeklerin alt boyutlarına ve görev performans notuna ilişkin elde edilen verilerin normal dağılıma uygunluğunun tespit edilebilmesi amacıyla çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanmıştır. Ölçeklerden elde edilen basıklık ve çarpıklık değerlerinin +3 ile -3 arasında olması normal dağılım için yeterli görülmektedir (Groeneveld ve Meeden, 1984; Moors, 1986; Hopkins ve Weeks, 1990; De Carlo, 1997). Buna göre üç ölçek de normal dağılıma uygunluk göstermektedir. Bu nedenle gerçekleştirilen analizlerde parametrik yöntemler tercih edilmiştir.

4.2. Korelasyon Analizi

Tablo 5. Görev Performansı , Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar(Bağımsız Değişkenler) Değişkenleri ve Boyutları Arasındaki Korelasyon Analiz Sonucu

	ort.	s.s.	*Özerklik*	*Yeterlik*	*İlişkili Olma*	**Temel Psikolojik İhtiyaçlar**	*Yardımseverlik*	*Sorumluluk*	*Nezaket*	*Centilmenlik*	*Erdemlilik*	**Örgütsel Vatandaşlık Davranışı**	**Görev Performansı**
Özerklik	4.40	.89	1										
Yeterlik	5.14	.96	.493**	1									
İlişkili Olma	5.22	.84	.525**	.410**	1								
Temel Psikolojik İhtiyaçlar	4.93	.72	.835**	.767**	.817**	1							
Yardımseverlik	5.05	.67	-.032	.010	.298**	.122	1						
Sorumluluk	4.71	.77	.070	.238**	.241**	.226*	.390**	1					
Nezaket	5.68	.50	.122	.227*	.377**	.304**	.481**	.325**	1				
Centilmenlik	4.66	.76	.270**	.389**	.414**	.444**	.293**	.384**	.394**	1			
Erdemlilik	4.98	.86	.238**	.476**	.403**	.459**	.380**	.500**	.423**	.570**	1		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	5.00	.53	.186*	.373**	.471**	.428**	.715**	.697**	.642**	.739**	.823**	1	
Görev Performansı	2.88	.77	.269**	.223**	.108	.246**	.212**	.213**	.236**	.140	.234**	.278**	1

**p< 0.01

* p< 0.05

Ölçekler ve alt boyutları arasındaki ilişkinin ortaya koyulabilmesi amacıyla Pearson Korelasyon Testi gerçekleştirilmiştir. Tabloda katılımcıların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar Anketlerine ait puanların ilişki testi sonuçları görülmektedir. Pearson testine göre 0-0.19 çok zayıf, 0.20-0.49 zayıf, 0.50-0.69 orta, 0.70-0.89 yüksek, 0.90-1.00 ise çok yüksek ilişki anlamına gelmektedir (Schmidt ve Osebold, 2017; Raithel, 2008). Korelasyon testi sonuçlarına göre,

Temel psikolojik ihtiyaçlar ile her iki bağımlı değişken arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğu; temel psikolojik ihtiyaçlar ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinin (r=0,428;p=0,000), görev performansı ile ilişkisinden daha yüksek olduğu görülmektedir.

Temel psikolojik ihtiyaçlar ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde, yardımseverlik ile arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. (r=0,122;p=0,183) Temel psikolojik ihtiyaçlar ile sorumluluk (r=0,226;p=0,013), nezaket (r=0,304;p=0,001), centilmenlik (r=0,444;p=0,000) ve erdemlilik.(r=0,459;p=0,000) arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Bağımsız değişken olan temel psikolojik ihtiyaç boyutlarının (özerklik, yeterlik, ilişkili olma) bağımlı değişkenler olan görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutları (yardımseverlik, sorumluluk, nezaket, erdemlilik, centilmenlik) ile ilişkileri incelendiğinde göze çarpan ilişkiler aşağıdaki gibidir:

Özerklik ile görev performansı (r=0,269;p=0,003) ve örgütsel vatandaşlık davranışı (r=0,186;p=0,041) arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Özerkliğin ÖVD'nin her boyutuyla da anlamlı pozitif ilişkili ancak centilmenlik (r=0,270;p=0,003) ve erdemlilik (r=0,238;p=0,009) ile ilişkisinin diğer boyutlara göre daha güçlü olduğu görülmektedir (diğer boyutlar olan yardımseverlik (r=-0,032;p=0,726), sorumluluk (r=0,070;p=0,446), ve nezaket (r=0,122;p=0,185) ile arasında da pozitif bir ilişkisi bulunmaktadır.)

Yeterlik ile görev performansı (r=0,223;p=0,000) ve örgütsel vatandaşlık davranışı (r=0,373;p=0,000) arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Yeterlik ile yardımseverlik (r=0,010;p=0,913) arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Yeterlik ile sorumluluk (r=0,238;p=0,009), nezaket (r=0,227;p=0,013), centilmenlik (r=0,389;p=0,000) ve erdemlilik (r=0,476;p=0,000) arasında pozitif bir ilişki

bulunmaktadır. Yeterlik ihtiyacının, bağımlı değişkenler ile arasında özerklik ihtiyacına göre daha güçlü ilişki olduğu görülmektedir.

İlişkili olma ile görev performansı (r=0,108;p=0,238) arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. İlişkili olma ile örgütsel vatandaşlık davranışı (r=0,471;p=0,000) arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. İlişkili olma ile yardımseverlik (r=0,298;p=0,001), sorumluluk (r=0,241;p=0,008), nezaket (r=0,377;p=0,000), centilmenlik (r=0,414;p=0,000) ve erdemlilik(r=0,403;p=0,000) arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.Temel psikolojik ihtiyaçlardan 'ilişkili olma' ihtiyacının bağımlı değişkenlerle, diğer ihtiyaçlara kıyasla daha güçlü ilişkili olduğu görülmektedir.

4.3. Regresyon Analizleri

Korelasyon analizi ile değişkenler arası ilişkiler incelendikten sonra hipotez testleri için regresyon analizleri yapılmıştır.

Tablo 6'da temel psikolojik ihtiyaçların (β=0,315) örgütsel vatandaşlık davranışını anlamlı bir şekilde açıkladığı (R=0,428; R^2=0,183 ; F değeri=26,508 ; p değeri=0,005) bulunmuştur. Temel psikolojik ihtiyaçlardaki 1 birimlik artış örgütsel vatandaşlık davranışını 0,315 birim artıracaktır.

Temel psikolojik ihtiyaçların boyutları içinde en açıklayıcı olan 'ilişkili olma ihtiyacı'dır (β=0,457), sonra 'yeterlik ihtiyacı'dır (β= 0,281), 'özerklik ihtiyacının' anlamlı bir açıklayıcılığı olmadığı (p=0.054) görülmektedir (R= 0,533; R^2=0,285 ; F değeri=15,378 ; p değeri=0,005, bkz. Tablo 7). Temel psikolojik ihtiyaçlar yeterlik alt boyutundaki 1 birimlik artış örgütsel vatandaşlık davranışını 0,281 birim artıracaktır. İlişkili olma alt boyutundaki 1 birimlik artış örgütsel vatandaşlık davranışını 0,457 birim artıracaktır.

Tablo 6. Temel Psikolojik İhtiyaçların (Bağımsız Değişken) Örgütsel Vatandaşlık Davranışını (Bağımlı değişken) Açıklayıcılığına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı			
Bağımsız Değişkenler:	**Beta**	**t değeri**	**p değeri**
Temel Psikolojik İhtiyaçlar	0,315	5,149	0,000
R=0,428 ; **R^2**=0,183 ; **F değeri**=26,508 ; **p değeri**=0,005 Bağımsız değişkenler: Temel Psikolojik İhtiyaçlar			

Tablo 7. Özerklik, Yeterlik, İlişkili Olma alt boyutlarının (Bağımsız Değişken) Örgütsel Vatandaşlık Davranışını (Bağımlı değişken) Açıklayıcılığına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı			
Bağımsız Değişkenler:	**Beta**	**t değeri**	**p değeri**
Özerklik	-0,192	-1,945	0,054
Yeterlik	0,281	3,046	0,003
İlişkili Olma	0,457	4,850	0,000
R=0,533 ; **R²**=0,285 ; **F değeri**=15,378 ; **p değeri**=0,005 Bağımsız değişkenler: Özerklik, Yeterlik, İlişkili Olma			

Tablo 8'de temel psikolojik ihtiyaçların (β=0,262) görev performansını anlamlı bir şekilde açıkladığı (R= 0,245 ; R²=0,060 ; F değeri=7,503 ; p değeri=0,007) bulunmuştur. Temel psikolojik ihtiyaçlardaki 1 birimlik artış görev performansını 0,262 birim artıracaktır.

Temel psikolojik ihtiyaçların boyutları içinde en açıklayıcı olan 'özerklik ihtiyacı'dır (β=0,208), sonra 'yeterlik ihtiyacı'dır (β= 0,108) (R= 0,295 ; R²=0,087 ; F değeri=3,682 ; p değeri=0,005, bkz. Tablo 9). Temel psikolojik ihtiyaçlar yeterlik alt boyutundaki 1 birimlik artış görev performansını 0,108 birim artıracaktır. Özerklik alt boyutundaki 1 birimlik artış görev performansını 0,208 birim artıracaktır.

Tablo 8. Temel Psikolojik İhtiyaçların (Bağımsız Değişken) Görev Performansı (Bağımlı değişken) Açıklayıcılığına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Görev Performansı			
Bağımsız Değişkenler:	**Beta**	**t değeri**	**p değeri**
Temel Psikolojik İhtiyaçlar	0,262	2,739	0,007
R=0,245 ; **R²**=0,060 ; **F değeri**=7,503 **p değeri**=0,007 Bağımsız değişkenler: Temel Psikolojik İhtiyaçlar			

Tablo 9. Özerklik, Yeterlik, İlişkili Olma alt boyutlarının (Bağımsız Değişken) Görev Performansı (Bağımlı değişken) Açıklayıcılığına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Görev Performansı			
Bağımsız Değişkenler:	**Beta**	**t değeri**	**p değeri**
Özerklik	0,208	2,162	0,033
Yeterlik	0,108	1,286	0,201
İlişkili Olma	-0,067	-0,689	0,492
R=0,295 ; **R²**=0,087 ; **F değeri**=3,682 ; **p değeri**=0,005 Bağımsız değişkenler: Özerklik, Yeterlik, İlişkili Olma			

Değişkenlerin demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını görmek için ANOVA ve t-testi yapılmıştır. Aşağıdaki kısımda, anlamlı sonuç çıkan fark analizi bulguları tablolaştırılarak sunulmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutları açısından cinsiyete göre anlamlı bir fark saptanmamıştır (Bkz. Ek:5). Anlamlı sonuç çıkmayan fark analizi bulguları Ek:5'de sunulmuştur.

4.4. Hipotez Sonuçları

Hipotez testleri sonucunda araştırma hipotezlerinin kabul/red durumu aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Hipotezlerin Özeti		**Kabul**	**Red**
H1	Temel psikolojik ihtiyaçların doyumunun görev performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir açıklayıcılığı vardır.	Kabul	-
H2	Temel psikolojik ihtiyaçlardan "Özerklik" boyutunun doyumunun görev performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir açıklayıcılığı vardır.	Kabul	-
H3	Temel psikolojik ihtiyaçlardan "Yeterlik" boyutunun doyumunun görev performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir açıklayıcılığı vardır.	-	Red
H4	Temel psikolojik ihtiyaçlardan "İlişkili Olma" boyutunun doyumunun görev performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir açıklayıcılığı vardır.	-	Red

H5	Temel psikolojik ihtiyaçların doyumunun çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri üzerinde pozitif yönde anlamlı bir açıklayıcılığı vardır.	Kabul	-
H6	Temel psikolojik ihtiyaçlardan "Özerklik" boyutunun doyumunun çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri üzerinde pozitif yönde anlamlı bir açıklayıcılığı vardır.	-	Red
H7	Temel psikolojik ihtiyaçlardan "Yeterlik" boyutunun doyumunun çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri üzerinde pozitif yönde anlamlı bir açıklayıcılığı vardır.	Kabul	-
H8	Temel psikolojik ihtiyaçlardan "İlişkili Olma" boyutunun doyumunun çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri üzerinde pozitif yönde anlamlı bir açıklayıcılığı vardır.	Kabul	-

4.5. Tamamlayıcı İstatistikler ve Fark Analizleri

Tablo 10. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Alt Boyutları ile Medeni Durum Değişkeni Arasında Yapılan T Testi Analiz Sonuçları

	Medeni Durum	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	T	P
Örgütsel vatandaşlık davranışı	Evli	89	5,063	0,423	2,264	0,025
	Bekar	31	4,818	0,732		
Yardımseverlik	Evli	89	5,090	0,572	1,174	0,243
	Bekar	31	4,927	0,886		
Sorumluluk	Evli	89	4,734	0,711	0,521	0,004
	Bekar	31	4,651	0,919		
Nezaket	Evli	89	5,727	0,375	1,822	0,071
	Bekar	31	5,538	0,749		
Centilmenlik	Evli	89	4,707	0,759	0,942	0,241
	Bekar	31	4,522	0,737		
Erdemlilik	Evli	89	5,135	0,664	3,395	0,001
	Bekar	31	4,548	1,186		

$p<0,05$

Analiz sonucuna (Bkz. Tablo 10) göre; Örgütsel vatandaşlık davranışı evli ölçek puan ortalaması 5,063, bekar ölçek puan ortalaması 4,818 olarak bulunmuştur. Örgütsel vatandaşlık davranışı medeni duruma göre anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır.($p=0,025<0,05$) Analiz sonucuna göre; Sorumluluk evli ölçek puan ortalaması 4,734, bekar ölçek puan ortalaması 4,651 olarak bulunmuştur. Sorumluluk

medeni duruma göre anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır.(p=0,004<0,05) Analiz sonucuna göre; Erdemlilik evli ölçek puan ortalaması 5,135, bekar ölçek puan ortalaması 4,548 olarak bulunmuştur. Erdemlilik medeni duruma göre anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır.(p=0,001<0,05)Yardımseverlik, Nezaket, Centilmenlik medeni duruma göre farklılaşmamaktadır. Tablo 10'daki fark analizi bulgularına göre, evliler bekarlara göre anlamlı bir şekilde daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı, özellikle sorumluluk ve erdemlilik davranışları göstermektedir.

Tablo 11. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Alt Boyutları ile Eğitim Durumu Değişkeni Arasında Yapılan ANOVA Testi Analiz Sonuçları

	Eğitim Durumu	**Sayı**	**Ortalama**	**Standart Sapma**	**F**	**P**	**Anlamlı fark**
Örgütsel vatandaşlık davranışı	Lise	35	4,988	0,589	1,057	0,370	
	Ön lisans	17	5,121	0,413			
	Lisans	46	4,910	0,560			
	Yüksek lisans	22	5,109	0,416			
	Toplam	120	4,999	0,528			
Yardımseverlik	Lise	35	4,977	0,737	0,931	0,428	
	Ön lisans	17	4,906	0,775			
	Lisans	46	5,068	0,642			
	Yüksek lisans	22	5,227	0,491			
	Toplam	120	5,048	0,667			
Sorumluluk	Lise	35	4,600	0,779	0,436	0,727	
	Ön lisans	17	4,843	0,688			
	Lisans	46	4,732	0,778			
	Yüksek lisans	22	4,750	0,810			
	Toplam	120	4,713	0,767			
Nezaket	Lise	35	5,752	0,481	0,928	0,429	
	Ön lisans	17	5,765	0,404			
	Lisans	46	5,587	0,541			
	Yüksek lisans	22	5,682	0,519			
	Toplam	120	5,678	0,502			
Centilmenlik	Lise	35	4,705	0,820	0,717	0,544	
	Ön lisans	17	4,853	0,593			
	Lisans	46	4,553	0,805			
	Yüksek lisans	22	4,659	0,653			
	Toplam	120	4,659	0,755			
Erdemlilik	Lise(A)	35	5,007	0,902	3,669	**0,014**	B/C 0,025
	Ön lisans(B)	17	5,382	0,469			
	Lisans(C)	46	4,701	0,935			
	Yüksek lisans(D)	22	5,227	0,711			
	Toplam	120	4,983	0,864			

p<0,05

Analiz sonucuna (Bkz. Tablo 11) göre; örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutlarından sadece 'Erdemlilik' eğitim durumuna göre anlamlı farklılaşmaktadır.(p=0,014<0,05) Erdemlilik lise ölçek puan ortalaması 5,007, ön lisans ölçek puan ortalaması 5,382, lisans ölçek puan ortalaması 4,701, yüksek lisans ölçek puan ortalaması 5,227 olarak bulunmuştur. Örgütsel vatandaşlık davranışı , Yardımseverlik, Sorumluluk, Nezaket, Centilmenlik eğitim duruma göre farklılaşmamaktadır.

Hangi gruplar arasında fark olduğunu tespit etmek amacıyla yapılan analiz sonucuna göre ise; ön lisans mezunu çalışanların lisans mezunu çalışanlardan anlamlı şekilde daha fazla erdemlilik davranışları gösterdiği tespit edilmiştir.

Tablo 12. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Alt Boyutları ile Yaş Değişkeni Arasında Yapılan ANOVA Testi Analiz Sonuçları

	Yaş	**Sayı**	**Ortalama**	**Standart sapma**	**F**	**P**	**Anlamlı fark**
Örgütsel vatandaşlık davranışı	30 yaş ve altı	19	5,011	0,568	0,687	0,562	
	31-40 yaş	59	5,018	0,482			
	41-50 yaş	39	4,999	0,566			
	51 yaş ve üzeri	3	4,569	0,747			
	Toplam	120	4,999	0,528			
Yardımseverlik	30 yaş ve altı(A)	19	5,116	0,710	4,623	**0,004**	B/C 0,042 B/D 0,023
	31-40 yaş(B)	59	5,203	0,558			
	41-50 yaş(C)	39	4,851	0,703			
	51 yaş ve üzeri(D)	3	4,111	0,839			
	Toplam	120	5,048	0,667			
Sorumluluk	30 yaş ve altı	19	4,702	0,736	0,706	0,550	
	31-40 yaş	59	4,653	0,801			
	41-50 yaş	39	4,838	0,757			
	51 yaş ve üzeri	3	4,333	0,000			
	Toplam	120	4,713	0,767			
Nezaket	30 yaş ve altı	19	5,719	0,448	1,984	0,120	
	31-40 yaş	59	5,706	0,416			
	41-50 yaş	39	5,667	0,530			
	51 yaş ve üzeri	3	5,000	1,453			
	Toplam	120	5,678	0,502			
Centilmenlik	30 yaş ve altı	19	4,697	0,598	0,280	0,840	
	31-40 yaş	59	4,596	0,784			

	41-50 yaş	39	4,735	0,781		
	51 yaş ve üzeri	3	4,667	1,010		
	Toplam	120	4,659	0,755		
Erdemlilik	30 yaş ve altı	19	4,895	1,008	0,237	0,871
	31-40 yaş	59	4,962	0,908		
	41-50 yaş	39	5,071	0,737		
	51 yaş ve üzeri	3	4,833	0,878		
	Toplam	120	4,983	0,864		

Analiz sonucuna (Bkz. Tablo 12) göre; örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutlarından sadece 'Yardımseverlik' yaşa göre anlamlı farklılaşmaktadır (p=0,004<0,05).Yardımseverlik 30 yaş ve altı ölçek puan ortalaması 5,116, 31-40 yaş ölçek puan ortalaması 5,203, 41-50 yaş ölçek puan ortalaması 4,851, 51 yaş ve üzeri ölçek puan ortalaması 4,111 olarak bulunmuştur.Hangi gruplar arasında fark olduğunu tespit etmek amacıyla yapılan analiz sonucuna göre ise; 31-40 yaş arası çalışanların 40 yaş üstü çalışanlardan (41-50 yaş, 51 yaş ve üzeri) anlamlı şekilde daha fazla yardımseverlik davranışları gösterdiği tespit edilmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı , Sorumluluk, Nezaket, Centilmenlik, Erdemlilik yaşa göre farklılaşmamaktadır.

Tablo 13. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Alt Boyutları ile Görev Performansı Değişkeni Arasında Yapılan ANOVA Testi Analiz Sonuçları

	Görev Performansı	**Sayı**	**Ortalama**	**Standart sapma**	**F**	**P**	**Anlamlı fark**
Örgütsel vatandaşlık davranışı	C(Beklenenin Altında)	5	4,454	1,060	3,576	**0,016**	A+/C 0,021
	B(Beklenen Seviyede)	28	4,879	0,518			
	A(Beklenenin Üzerinde)	63	5,023	0,513			
	A+(Beklenenin Çok Üzerinde)	24	5,191	0,318			
	Toplam	120	4,999	0,528			
Yardımseverlik	C(Beklenenin Altında)	5	4,320	1,346	2,868	**0,040**	A+/C 0,023
	B(Beklenen Seviyede)	28	5,019	0,674			
	A(Beklenenin Üzerinde)	63	5,041	0,608			

	A+(Beklenenin Çok Üzerinde)	24	5,250	0,548			
	Toplam	120	5,048	0,667			
Sorumluluk	C(Beklenenin Altında)	5	4,267	1,278	2,809	**0,043**	
	B(Beklenen Seviyede)	28	4,417	0,729			
	A(Beklenenin Üzerinde)	63	4,844	0,747			
	A+(Beklenenin Çok Üzerinde)	24	4,806	0,651			
	Toplam	120	4,713	0,767			
Nezaket	C(Beklenenin Altında)	5	5,267	0,983	2,425	0,069	
	B(Beklenen Seviyede)	28	5,571	0,614			
	A(Beklenenin Üzerinde)	63	5,698	0,451			
	A+(Beklenenin Çok Üzerinde)	24	5,833	0,260			
	Toplam	120	5,678	0,502			
Centilmenlik	C(Beklenenin Altında)	5	4,483	0,902	0,888	0,450	
	B(Beklenen Seviyede)	28	4,482	0,869			
	A(Beklenenin Üzerinde)	63	4,705	0,739			
	A+(Beklenenin Çok Üzerinde)	24	4,781	0,618			
	Toplam	120	4,659	0,755			
Erdemlilik	C(Beklenenin Altında)	5	4,150	1,069	3,114	**0,029**	A+/C 0,026
	B(Beklenen Seviyede)	28	4,920	0,805			
	A(Beklenenin Üzerinde)	63	4,944	0,939			
	A+(Beklenenin Çok Üzerinde)	24	5,333	0,487			
	Toplam	120	4,983	0,864			

$p<0,05$

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutlarının, görev performansı açısından incelendiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışı, yardımseverlik boyutu, sorumluluk boyutu ve erdemlilik boyutunda anlamlı farklılaşma olduğu görülmektedir (Bkz. Tablo 13). Ortalamalar incelendiğinde, her boyut için anlamlı farklılaşma görülmese de, genel olarak çalışanların performans seviyeleri arttıkça, daha çok vatandaşlık davranışları

gösterdiği görülmektedir. Nezaket, Centilmenlik görev performansına göre farklılaşmamaktadır.

Tablo 14. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği ve Alt Boyutları ile Medeni durum Arasında Yapılan T Testi Analiz Sonuçları

	Medeni Durum	Sayı	Ortalama	Standart sapma	T	P
Temel psikolojik ihtiyaçlar	Evli	89	5,010	0,674	2,015	0,050
	Bekar	31	4,688	0,796		
Özerklik	Evli	89	4,470	0,869	1,291	0,199
	Bekar	31	4,230	0,953		
Yeterlik	Evli	89	5,253	0,864	1,869	0,069
	Bekar	31	4,833	1,141		
İlişkili olma	Evli	89	5,301	0,806	1,772	0,083
	Bekar	31	4,980	0,888		

$p<0,05$

Analiz sonucuna (Bkz. tablo 14) göre; Temel psikolojik ihtiyaçlar medeni duruma göre farklılaşmaktadır .($p=0,050<0,05$).

Temel psikolojik ihtiyaçlar evli ölçek puan ortalaması 5,010, bekar ölçek puan ortalaması 4,688 olarak bulunmuştur.

Özerklik, yeterlik, ilişkili olma medeni duruma göre farklılaşmamaktadır.

Tablo 15. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği ve Alt Boyutları ile Görev Performansı Arasında Yapılan ANOVA Testi Analiz Sonuçları

	Görev Performansı	Sayı	Ortalama	Standart sapma	F	P
Temel psikolojik ihtiyaçlar	C(Beklenenin Altında)	5	4,314	0,531	2,742	**0,046**
	B(Beklenen Seviyede)	28	4,804	0,776		
	A(Beklenenin Üzerinde)	63	4,927	0,717		
	A+(Beklenenin Çok Üzerinde)	24	5,198	0,592		
	Total	120	4,927	0,718		
Özerklik	C(Beklenenin Altında)	5	3,657	1,058	3,109	**0,029**
	B(Beklenen Seviyede)	28	4,163	0,893		
	A(Beklenenin Üzerinde)	63	4,456	0,913		

	A+(Beklenenin Çok Üzerinde)	24	4,726	0,667		
	Total	120	4,408	0,893		
Yeterlik	C(Beklenenin Altında)	5	4,800	0,691	2,292	0,082
	B(Beklenen Seviyede)	28	4,923	0,997		
	A(Beklenenin Üzerinde)	63	5,114	0,950		
	A+(Beklenenin Çok Üzerinde)	24	5,556	0,884		
	Total	120	5,144	0,956		
İlişkili olma	C(Beklenenin Altında)	5	4,525	1,174	1,397	0,247
	B(Beklenen Seviyede)	28	5,277	0,831		
	A(Beklenenin Üzerinde)	63	5,198	0,808		
	A+(Beklenenin Çok Üzerinde)	24	5,344	0,824		
	Total	120	5,218	0,836		

$p<0,05$

Tablo 15'e göre, sadece temel psikolojik ihtiyaçların ve özerklik ihtiyacının görev performansına göre anlamlı farklılaştığı görülmektedir, yeterlik, ilişkili olma görev performansına göre farklılaşmamaktadır.

Demografik istatistiklerin örgütsel vatandaşlık davranışı ve temel psikolojik ihtiyaçların doyumuna göre farklılaşma durumları Tablo 16 ve Tablo 17 'de özetlenmiştir.

Tablo 16. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Demografik Açıdan Tamamlayıcı İstatistikler

	Cinsiyet	**Medeni Durum**	**Yaş**	**Eğitim Durumu**	**Çalışma Süresi**	**Görev Performansı**
Yardımseverlik	(-)	(-)	(+)	(-)	(-)	(+)
Sorumluluk	(-)	(+)	(-)	(-)	(-)	(+)
Nezaket	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)

Centilmenlik	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
Erdemlilik	(-)	(+)	(-)	(+)	(-)	(+)
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	(-)	(+)	(-)	(-)	(-)	(+)

(-): Farklılaşmamaktadır
(+): Farklılaşmaktadır

Tablo 17. Temel Psikolojik İhtiyaçlar ve boyutlarının fark analizi sonuçları – Özet Tablo

	Cinsiyet	**Medeni Durum**	**Yaş**	**Eğitim Durumu**	**Çalışma Süresi**	**Görev Performansı**
Özerklik	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(+)
Yeterlik	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
İlişkili Olma	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
Temel Psikolojik İhtiyaçlar	(-)	(+)	(-)	(-)	(-)	(+)

(-): Farklılaşmamaktadır
(+): Farklılaşmaktadır

BÖLÜM 5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada, özerklik, yeterlik ve ilişkili olma boyutlarından oluşan temel psikolojik ihtiyaçların doyumunun çalışanın performansını açıklayıcılığı incelenmiştir. Performans, hem çalışanların iş tanımları içerisinde yer alan görevlerine ilişkin performansı (görev performansı) hem de iş tanımlarının ötesinde gösterdiği örgütsel vatandaşlık davranışları ile daha geniş bağlamda kurumun performansına katkı sağlayan davranışları (bağlamsal performans) ne derece sergilediği ölçülerek değerlendirilmiştir.

Araştırma bulgularına göre, bir bütün olarak temel psikolojik ihtiyaçlar doyumunun hem görev performansı (β=0,262, Tablo 8) hem de örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki (β=0,315, Tablo 6) değişimleri anlamlı açıkladığı görülmektedir. Temel psikolojik ihtiyaçlar, boyutları düzeyinde incelendiğinde ise işyerinde *özerklik* ihtiyacının doyumu özellikle görev perfomansı artışını anlamlı açıklarken (β=.208 p=.033 Bkz. Tablo 9) örgütsel vatandaşlık davranışları için anlamlı bir açıklayıcı etkisinin olmadığı görülmektedir.

Çalışanlara özerklik verilmesi çalışanların görev performansını arttırmak için kullanılan bir yöntem olduğuna dair yapılan araştırmalar bulunmaktadır. Özerklik ve performans bağlamındaki ilişkileri inceleyen Song (Song, 2011 s.55-76) ise özerkliğin ekip performansı üzerindeki pozitif etkisini, Parker (Parker, 2007, s.403-434) çalışanların özerklik seviyesi arttıkça görev performanslarının da arttığını, Anderson (Anderson, 1984, s.9-16) da özerklik ve performans düzeyi arasındaki anlamlı ilişkiyi ortaya koyan çalışmalar yapmışlardır. (Pekdemir & Koçoğlu & Gürkan, 2014, s.332-350). İşiyle ilgili inisiyatif alabilmesi, o iş ile ilgili kararlara katılması çalışanın özerkliğe sahip olduğunu göstermekte olup, bireyin özerkliğini tanımlayan işe başlama arzusu ve kontrol etme becerisi ile o işi yapma isteğinde meydana gelen her artış, sonuca ulaşmada bireyin performansının da arttığını göstermektedir. Araştırma bulguları literatürü destekler niteliktedir.

Yapılan regresyon analizlerinde, temel psikolojik ihtiyaçlardan sadece özerklik ihtiyacının doyumunun görev performasını açıkladığı diğer boyutların anlamlı açıklayıcılığı olmadığı saptanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının daha çok sergilenmesini ise *yeterlik* (β=.281 p=.003) ve *ilişkili olma* (β=.457 p=.000) ihtiyaçlarının doyumu açıklamaktadır (Bkz. Tablo 7).

Regresyon analizlerinde sadece özerklik ihtiyacının görev performasını anlamlı açıklayıcılığı çıksa da farklı performans notu alan çalışanların özerklik dışında yeterlik ihtiyacı açısından da regresyon analizine göre H3 hipotezinin reddedilmesiyle beraber zayıf da olsa anlamlı bir ilişki bulgusunun olduğu görülmektedir.Çalışanların performans notu yüksek olan katılımcıların temel psikolojik ihtiyaçlarının doyumu ile işyerinde özerklik seviyeleri düşük performans notu alan katılımcılara göre anlamlı derecede yüksek olduğu görülmüştür. Bunun sonucunda çalışan temel psikolojik ihtiyacını ve özerklik alt boyutu ihtiyacını karşıladıkça yüksek performans gösterme eğilimi doğru orantılı olarak artmaktadır.

Performans notu yüksek olan çalışanların benzer şekilde örgütsel vatandaşlık davranışı ve ÖVD'nin yardımseverlik boyutu, sorumluluk boyutu ve erdemlilik boyutunda anlamlı farklılaşma olduğu görülmektedir (Bkz. Tablo 13). Ortalamalar incelendiğinde, her boyut için anlamlı farklılaşma görülmese de, genel olarak çalışanların performans seviyeleri arttıkça, daha çok vatandaşlık davranışları gösterdiği görülmektedir. Görevin de yüksek performans gösterenlerin sadece kendi iş tanımları içinde yer alan görevler için değil daha geniş bağlamda çalışma arkadaşları ve kurumun performasına katkı sağlamak açısından da yüksek performans gösterdiği, örgütsel vatandaşlık davranışları sergilediği görülmektedir.

Yeterlik inancı örgütsel vatandaşlık davranışını da olumlu yönde etkilemesiyle birlikte bu alanda yapılan çalışmaların az olduğu görülmekte olup araştırmalara katkı sağlaması amacıyla yeniden ele alınmıştır.

Buna göre çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarının doyumu örgütsel vatandaşlık davranışı gösterecekleri yönündeki ilişki pozitif yönlü ve zayıf düzeyde bir açıklayıcılığın olduğu söylenebilmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının, temel psikolojik ihtiyaçlardan etkilendiğini gösteren çalışmalar bulunmaktadır. Görev özerkliği, çalışanların başkalarından yardım arama sıklığını artırdığını ve bu yardım arayışının, çalışanların başkalarına yardım etme çabalarını teşvik ettiğini bulmuşlardır. (Kareshki, H. & Ahanchian,M., 2012 , ss.63-77) Bu bağlamda araştırma bulgularımız,bireyin temel psikolojik ihtiyacının ve alt boyutları olan özerklik, yeterlik, ilişkili olma ihtiyacının doyumundaki her artış örgütsel vatandaşlık davranışı göstermesi ve başkalarından yardım beklerken, onlarla yardımlaşma çabasını arttırdığını göstermektedir. Bunun sonucunda temel psikolojik ihtiyaçların karşılanma düzeyinde gözlemlenen artış ile örgütsel vatandaşlık davranışı gösterilmesindeki artış arasında aynı yönde gerçekleşen bir neden-sonuç ilişkisi bulunmaktadır.

İlişkili olma ihtiyacı duygusal kabul görme ihtiyacını beslemesiyle birlikte karşılıklı saygıyı, özeni ve başkalarına ilişkin güven duygusunu gerektirmekte ve duyarlığı içermektedir (Andersen, 2000). Bu ihtiyaç, bireyin hayatındaki önem verdiği insanlarla yakın ve bağlantılı olmasını (Reis ve ark., 2000) ve ilişkilerinde desteği ve doyumu hissetmesini (Ingledew, Markland ve Sheppard, 2004) sağlamaktadır.Organ (1990), çalışanların örgüt tarafından sunulan adil davranışların karşılığı olarak örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediklerini ileri sürmüştür. Bu doğrultuda, aidiyet algısı, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerini teşvik edebilmektedir. Aidiyet algısına sahip çalışanlar kendilerini örgüt vatandaşı olarak görmekte ve sorumluluklarının bilincine varmaktadırlar. Çalışanlar bu durumda, belirlenmiş rol gereksinimlerinin ötesinde, örgütle ilgili aktivitelere daha fazla katılma eğiliminde olabilmektedirler (Stamper ve Masterson, 2002) Araştırmamızın bulgularına göre, örgüt içerisinde içinde olduğu grupla kendini ilişkili gören, grup içinde sayılan, değer verilen diğer bir ifadeyle ilişkili olma ihtiyacı doyurulan bireyin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi de aynı şekilde arttığını göstermektedir. İlişkili olma alt boyutunun karşılama düzeyi arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışı ve tüm alt boyutları (yardımseverlik, sorumluluk, nezaket, centilmenlik ve erdemlilik) davranışının gösterilmesini sağlar.

Temel ihtiyaçlar içinde, bireyin iş tanımı ötesindeki diğerlerine yardım etme, sorunları büyütmeme, çalışma arkadaşlarını gösterdiği nezaket gibi örgütün sosyal ortamı

içinde gösterdiği gönüllü davranışların (örgütsel vatandaşlık davranışları)nın en güçlü açıklayıcısının 'ilişkili olma' boyutu olduğu görülmektedir (B=0,457 ; Bkz.Tablo 7)

Araştırmanın örneklemi üretim sektöründe çalışanlardan oluşmaktadır. Bu yüzden, sonuçlar, üretim sektöründe çalışanlar açısından açıklayıcıdır. Üretim kadar süreçlerin net olmadığı müşteri memnuniyeti odaklı hizmet sektörlerinde yapılacak bir araştırmanın, daha farklı sonuçlar vereceği düşünülebilir. Diğer açıdan temel psikolojik ihtiyaçlar değişkeni alt boyutu olan ilişkili olma ihtiyacının karşılanma düzeyinin örgütsel vatandaşlık davranışı gösterilmesi ilişkisinin farklı sektörlerde ele alınarak sonuçların değerlendirilmesi ile birlikte, örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarınının bütününe etki ettiğinin görülmesi nedeniyle araştırmanın bu durumu göz önünde bulundurarak ele alınması fayda sağlayacaktır. Araştırmanın örnekleminin kolayda örneklem olması, tesadüfi olmaması da bir kısıt olarak karşımıza çıkmakla birlikte , örneklemin tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilmesi ile yapılabilir. Daha kapsamlı bulgular için daha büyük örneklem grupları üzerinde çalışmalar yapılabilir.

Araştırma sonuçları gösteriyor ki, iş ortamında temel psikolojik ihtiyaçların doyumu hem görev hem de bağlamsal performansı(örgütsel vatandaşlık davranışı) etkilemektedir. Yüksek performans notu alan çalışanların aynı zamanda gönüllü davranışları, örgütsel vatandaşlık davranışını da daha çok sergiledikleri görülmüştür. Temel psikolojik ihtiyaç doyumunu destekleyen iş ortamlarının sağlanıyor olması işyerinde performansı arttıracaktır. Çalışanların doğrudan veya dolaylı olarak işiyle ilgili katılabileceği liderlik programlarının oluşturulması ile özerklik doyumunun sağlanması ile katkı sağlanabilir. Kişiler arası destek ve güveni artırmaya yönelik işe başladıklarında adaptasyonun ve oryantasyonun kolaylaşması adına şirketiçi danışan atanmasına yönelik proje geliştirilebilir, işyerinde kurumsal sosyal sorumluluk projeleri oluşturulabilir. Böylelikle çalışanın aidiyet ve bağlılığın artması ile katkı sağlanabilir. Diğer taraftan karar verme ve bağımsız çalışabilme imkanlarının koçluk desteği ile geliştirilebilir. Yetenek yönetimini destekleyen eğitim ve gelişim programlarının gerçekleştirilmesi ile kişisel gelişim fırsatlarının oluşturulması sonucu kendini gerçekleştirme ve yeterlik doyumunun sağlanması hem görev performansına hem de bağlamsal performansın artışına katkı sağlayabilir.

EKLER

Ek 1. Demografik Sorular

DEMOGRAFİK SORULAR		
1	Cinsiyetiniz:	( ) Kadın ( ) Erkek
2	Yaşınız:	( ) 30 yaş altı ( ) 31-40 yaş ( ) 41-50 yaş ( ) 51 yaş ve üzeri
3	Medeni Durumunuz:	( ) Evli ( ) Bekar
4	Eğitim Durumunuz:	( ) Lise altı ( ) Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora
5	Mevcut İşyerinizdeki Toplam Çalışma Süreniz:	( ) 0-2 yıl ( ) 3-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 15 yıl ve üzeri
6	Son Yılda Almış Olduğunuz Performans Notunuz:	( ) A+ (Beklenenin Çok Üzerinde) ( ) A (Beklenenin Üzerinde) ( ) B (Beklenen Seviyede) ( ) C (Beklenenin Altında) ( ) D (Beklenenin Çok Altında) ( ) Diğer …..

Ek 2. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği

Soru No	Sorular	1	2	3	4	5	6	7
		Hiç Doğru Değil			Biraz Doğru			Çok Doğru
1	İşimin nasıl yapılacağına karar vermek için birçok veri/datam olduğunu hissediyorum.							
2	Birlikte çalıştığım insanları gerçekten seviyorum.							
3	İşteyken kendimi çok yetkin hissetmiyorum.							
4	İş yerindeki insanlar bana yaptığım işte iyi olduğumu söylüyorlar.							
5	İşyerinde kendimi baskı altında hissediyorum.							
6	İşyerinde insanlarla anlaşırım.							
7	Genelde kendi başıma kalarak çalışırım.							
8	İşle ilgili fikir ve düşüncelerimi ifade etmekte özgürüm.							
9	Birlikte çalıştığım insanları arkadaşım olarak görürüm.							
10	İşimde ilginç yeni beceriler öğrenebiliyorum.							
11	İşteyken bana söyleneni yapmak zorundayım.							
12	Çoğu zaman, çalışmaktan dolayı başarı duygusunu hissederim.							
13	İşyerinde duygularım dikkate alınır.							
14	İşimde ne kadar yetenekli olduğumu gösterme şansım pek olmuyor.							
15	İş yerindeki insanlar beni önemsiyor.							
16	İşyerinde yakın olduğum çok fazla insan yok.							
17	İşyerinde hemen hemen kendim olabileceğimi hissediyorum.							
18	Birlikte çalıştığım insanlar beni pek sevmiyor gibi görünüyor.							
19	Çalışırken çoğu zaman kendimi çok yetenekli hissetmiyorum.							
20	İşimi nasıl yapacağıma kendim karar vermem için fazla fırsat yok.							
21	İş yerindeki insanlar bana karşı oldukça arkadaş canlısı.							

Ek 3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

Soru No	Sorular	1 Hiçbir Zaman	2	3	4	5	6 Her Zaman
1	Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım						
2	Aşırı iş yükü ile uğraşan bir şirket çalışanına yardım ederim						
3	Yeni işe başlayan birisinin işi öğrenmesine yardımcı olurum						
4	İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeleri diğerleri ile paylaşmaktan kaçınmam						
5	İş esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım						
6	Zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm						
7	Şirketim için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim						
8	Mesai 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 sorunlar için şikayet ederek vaktimi boşa harcamam						
13	Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeyi çalışırım						
14	Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam						
15	Şirket içinde çıkan çatışmaların çözümlenmesinde aktif rol alırım						
16	Üst Yönetimce yayımlanan duyuru, mesaj, prosedür ya da kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum						
17	Şirketin sosyal faaliyetlerine kendi isteğimle katılırım						
18	Şirket yapısında yapılan değişimlere ayak uydururum						
19	Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım						

Ek 4. Bilgilendirme Onam Formu

TEMEL PSİKOLOJİK İHTİYAÇLARIN ÇALIŞAN PERFORMANSI İLE İLİŞKİSİ

Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi yüksek lisans programı bünyesinde yapılacak çalışma için ekteki sorulara vereceğiniz yanıtlarla bu araştırmaya katkıda bulunmanız istenmektedir.

Formlarda çalıştığınız kurumla ve işinizle ilgili olabilecek bazı ifadeler yer almaktadır. Sizden isteğimiz, bu ifadeleri okuyarak sizin görüşünüze en uygun olan seçeneği işaretlemenizdir.

Anketlerde hiçbir ifadenin doğru ya da yanlış cevabı olmadığı için cevapları düşünerek ve samimi olarak vermenizdir. Vereceğiniz cevapların objektifliği araştırma sonucunu pozitif yönde etkileyecektir. Anketten elde edilecek veriler sadece bilimsel çalışmalarda kullanılacak, hiçbir şekilde başka kurum ya da kişilere sonuçlar yansıtılmayacaktır. Kesinlikle gizli tutulacaktır. Bu yüzden formlar üzerinde kimliğinizi belirtmeyiniz.

Değerli zamanınızdan özveride bulunarak araştırmaya vereceğiniz katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Bu çalışma Dr. Öğr. Üyesi Mine Türker danışmanlığında yüksek lisans öğrencisi Dilek Altınışık tarafından yürütülmektedir.

Ek 5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Alt Boyutları ile Cinsiyet Değişkeni Arasında Yapılan T testi Analiz Sonuçları

	Cinsiyet	Sayı	Ortalama	Standart sapma	T	P
Örgütsel vatandaşlık davranışı	Kadın	18	5,128	0,388	1,426	0,164
	Erkek	102	4,977	0,547		
Yardımseverlik	Kadın	18	5,278	0,570	1,801	0,083
	Erkek	102	5,007	0,677		
Sorumluluk	Kadın	18	4,750	0,746	0,230	0,820
	Erkek	102	4,706	0,774		
Nezaket	Kadın	18	5,648	0,588	-0,237	0,815
	Erkek	102	5,683	0,488		
Centilmenlik	Kadın	18	4,745	0,527	0,692	0,494
	Erkek	102	4,644	0,790		
Erdemlilik	Kadın	18	5,208	0,551	1,679	0,102
	Erkek	102	4,944	0,904		

$p<0.05$

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği ve alt boyutları cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.

Ek 6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Alt Boyutları ile Çalışma Süresi Değişkeni Arasında Yapılan ANOVA Testi Analiz Sonuçları

	Çalışma süresi	Sayı	Ortalama	Standart sapma	F	P
Örgütsel vatandaşlık davranışı	0-2 yıl	7	4,895	0,730	1,109	0,356
	3-5 yıl	20	5,103	0,475		
	6-10 yıl	41	4,995	0,491		
	11-15 yıl	7	4,640	0,985		
	15 yıl ve üzeri	45	5,029	0,453		
	Toplam	120	4,999	0,528		
Yardımseverlik	0-2 yıl	7	5,114	0,815	1,681	0,159
	3-5 yıl	20	5,260	0,559		
	6-10 yıl	41	5,137	0,612		
	11-15 yıl	7	4,686	1,280		
	15 yıl ve üzeri	45	4,919	0,589		
	Toplam	120	5,048	0,667		
Sorumluluk	0-2 yıl	7	4,619	0,870	1,113	0,354
	3-5 yıl	20	4,817	0,705		
	6-10 yıl	41	4,598	0,759		
	11-15 yıl	7	4,333	1,361		
	15 yıl ve üzeri	45	4,844	0,661		
	Toplam	120	4,713	0,767		
Nezaket	0-2 yıl	7	5,571	0,600	1,041	0,389
	3-5 yıl	20	5,750	0,340		
	6-10 yıl	41	5,699	0,433		
	11-15 yıl	7	5,333	0,861		
	15 yıl ve üzeri	45	5,696	0,536		
	Toplam	120	5,678	0,502		
Centilmenlik	0-2 yıl	7	4,571	0,554	0,888	0,473
	3-5 yıl	20	4,700	0,647		
	6-10 yıl	41	4,657	0,781		
	11-15 yıl	7	4,167	0,726		
	15 yıl ve üzeri	45	4,733	0,804		
	Toplam	120	4,659	0,755		
Erdemlilik	0-2 yıl	7	4,643	1,079	0,634	0,639
	3-5 yıl	20	5,038	0,766		
	6-10 yıl	41	4,921	1,048		
	11-15 yıl	7	4,786	1,294		
	15 yıl ve üzeri	45	5,100	0,580		
	Toplam	120	4,983	0,864		

$p<0,05$

Örgütsel vatandaşlık davranışı, Yardımseverlik, Sorumluluk, Nezaket, Centilmenlik, Erdemlilik çalışma süresine göre farklılaşmamaktadır.

Ek 7. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği ve Alt Boyutları ile Cinsiyet Değişkeni Arasında Yapılan T Testi Analiz Sonuçları

	Cinsiyet	Sayı	Ortalama	Standart sapma	T	P
Temel psikolojik ihtiyaçlar	Kadın	18	5,019	0,680	-0,226	0,808
	Erkek	102	4,911	0,727		
Özerklik	Kadın	18	4,484	0,773	-0,185	0,846
	Erkek	102	4,395	0,916		
Yeterlik	Kadın	18	5,481	0,885	-1,367	0,236
	Erkek	102	5,085	0,960		
İlişkili olma	Kadın	18	5,139	0,865	0,884	0,380
	Erkek	102	5,232	0,835		

$p<0,05$

Temel psikolojik ihtiyaçlar, Özerklik, Yeterlik ve İlişkili olma cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.

Ek 8. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği ve Alt Boyutları ile Yaş Değişkeni Arasında Yapılan ANOVA Testi Analiz Sonuçları

	Yaş	Sayı	Ortalama	Standart sapma	F	P
Temel psikolojik ihtiyaçlar	30 yaş ve altı	19	4,850	0,649	0,390	0,761
	31-40 yaş	59	4,893	0,761		
	41-50 yaş	39	5,026	0,686		
	51 ve üzeri	3	4,794	0,925		
	Toplam	120	4,927	0,718		
Özerklik	30 yaş ve altı	19	4,323	0,797	0,273	0,845
	31-40 yaş	59	4,366	0,888		
	41-50 yaş	39	4,502	0,954		
	51 ve üzeri	3	4,571	1,134		
	Toplam	120	4,408	0,893		
Yeterlik	30 yaş ve altı	19	4,816	1,194	0,921	0,433
	31-40 yaş	59	5,181	0,949		
	41-50 yaş	39	5,244	0,836		
	51 ve üzeri	3	5,222	0,948		
	Toplam	120	5,144	0,956		
İlişkili olma	30 yaş ve altı	19	5,336	0,658	0,925	0,431
	31-40 yaş	59	5,140	0,888		
	41-50 yaş	39	5,321	0,827		
	51 ve üzeri	3	4,667	0,938		
	Toplam	120	5,218	0,836		

$p<0,05$

Temel psikolojik ihtiyaçlar, özerklik, yeterlik, ilişkili olma yaşa göre farklılaşmamaktadır.

Ek 9. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği ve Alt Boyutları ile Eğitim Durumu Arasında Yapılan ANOVA Testi Analiz Sonuçları

	Eğitim Durumu	Sayı	Ortalama	Standart sapma	F	P
Temel psikolojik ihtiyaçlar	Lise	35	5,044	0,726	1,563	0,202
	Ön lisans	17	5,115	0,571		
	Lisans	46	4,759	0,748		
	Yüksek lisans	22	4,948	0,714		
	Toplam	120	4,927	0,718		
Özerklik	Lise	35	4,551	0,970	0,595	0,619
	Ön lisans	17	4,454	0,812		
	Lisans	46	4,286	0,923		
	Yüksek lisans	22	4,403	0,776		
	Toplam	120	4,408	0,893		
Yeterlik	Lise	35	5,248	0,882	2,530	0,061
	Ön lisans	17	5,431	0,604		
	Lisans	46	4,855	0,957		
	Yüksek lisans	22	5,364	1,167		
	Toplam	120	5,144	0,956		
İlişkili olma	Lise	35	5,321	0,800	1,055	0,371
	Ön lisans	17	5,456	0,902		
	Lisans	46	5,101	0,872		
	Yüksek lisans	22	5,114	0,755		
	Toplam	120	5,218	0,836		

$p<0,05$

Temel psikolojik ihtiyaçlar, özerklik, yeterlik, İlişkili olma eğitim durumuna göre farklılaşmamaktadır.

Ek 10. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği ve Alt Boyutları ile Çalışma Süresi Arasında Yapılan ANOVA Testi Analiz Sonuçları

	Çalışma süresi	Sayı	Ortalama	Standart sapma	F	P
Temel psikolojik ihtiyaçlar	0-2 yıl	7	4,707	0,654	1,697	0,155
	3-5 yıl	20	4,721	0,687		
	6-10 yıl	41	4,833	0,762		
	11-15 yıl	7	4,980	0,827		
	15 yıl ve üzeri	45	5,130	0,659		
	Toplam	120	4,927	0,718		
Özerklik	0-2 yıl	7	4,184	0,781	1,405	0,237
	3-5 yıl	20	4,214	0,975		
	6-10 yıl	41	4,265	0,790		
	11-15 yıl	7	4,612	0,925		
	15 yıl ve üzeri	45	4,629	0,938		
	Toplam	120	4,408	0,893		
Yeterlik	0-2 yıl	7	4,762	0,907	1,188	0,320
	3-5 yıl	20	4,833	1,129		
	6-10 yıl	41	5,159	1,020		
	11-15 yıl	7	5,262	0,757		
	15 yıl ve üzeri	45	5,311	0,829		
	Toplam	120	5,144	0,956		
İlişkili olma	0-2 yıl	7	5,125	0,677	1,209	0,311
	3-5 yıl	20	5,081	0,804		
	6-10 yıl	41	5,085	0,898		
	11-15 yıl	7	5,089	1,065		
	15 yıl ve üzeri	45	5,433	0,765		
	Toplam	120	5,218	0,836		

$p<0,05$

Temel psikolojik ihtiyaçlar, özerklik, yeterlik, ilişkili olma çalışma süresine göre farklılaşmamaktadır.

KAYNAKÇA

Anderson, C.H. (1984). Job Design: Employee Satisfaction and Performance in Retail Stores. *Journal of Small Business Management*, 22, ss.9-16.

Aslan, Ş. (2009). Karizmatik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Kurumda çalışma yılı ve ücret değişkenliklerinin rolü. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(1), 268.

Bağcı, Z. (2014). Çalışanların iş doyumunun görev ve bağlamsal performansları üzerindeki etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 12(24), 58- 72.

Balay, R.(2004). "Küreselleşme, bilgi toplumu ve eğitim". *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 37(2), 61-82.

Baltaş, A. (2002). *Ekip çalısması ve liderlik* (4 b.). İstanbul: Remzi Kitapevi.

Bandura, A (1999), "*A social cognitive theory of personality*". L. Pervin-O. John (Der.), Handbook of personality, 2nd Ed. Guilford Publications, New York, 154-196.

Barutçugil, İ., 2002. *Performans yönetimi*. 2.Baskı. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Başaran, İ.E. (2000). *Örgütsel davranış (insanın üretim gücü).* Ankara: Feryal Matbaası.

Batool, S. (2012). Organizational citizenship behavior: Diagnosis of prognostic strength of performance monitoring and organizational justice. *Interdıscıplınary Journal Of Contemporary Research In Busıness*, 3(12), 279- 298.

Befort, N., Hattrup, K. (2003). "Valuing Task and Contextual Performance: Experience, Job Roles, and Ratings of the Importance of Job Behaviors", *Applied Human Resource Management Research*, Vol. 8, No. 1, 17-32.

Bingöl, D. (1997). *Personel Yönetimi,* 3. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.

Boerjan, M., Bluyssen S.J M., Bleichrodt R.P., Weel-Baumgarten E. M. (2010). Work-Related Health Complaints in Surgical Residents and the Influence of Social Support and Job-Related Autonomy. *Medical Education*, 44, ss.835–844.

Budak, S. (2000). *Psikoloji Sözlüğü*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.

Borman, W., & Motowildo, S. (2009). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 100-110.

Carmeli, A., Gilat G., ve Waldman, D.A. (2007). The role of perceived organizational performance in organizational ıdentification, *Adjustment and Job Performance. Journal of Management Studies*, 44(6), 972-992.

Ceylan, A., & Demircan, N. (2005, 11 17*). Çalışanların örgüte bağlılığı ile işten ayrılma ilişkilerine yönelik bir araştırma*. 2017 tarihinde işgüç: www.isguc.org.

Cihangir-Çankaya, Z. (2005). *Öz belirleme modeli: Özerklik desteği, ihtiyaç doyumu ve iyi olma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 850-911.

Çankaya Z. (2009). "Özerklik Desteği, Temel Psikolojik İhtiyaçların Doyumu ve Öznel İyi Olma: Öz-Belirleme Kuramı". *Ege Üniversitesi Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 4(31), 20-24.

Çelik, M. (2007). Ö*rgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı: Bir uygulama* (Yayımlanmamış doktora tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi.

Davies, B. J. ve Davies, B., 2014. *Performans değerlendirme.Eğitimde yetenek yönetimi*. T.Aytaç, C. İpek (Çev.), Ankara:Nobel Akademik Yayıncılık.

Deci, E. L., J. G., La Guardia, A. C., Moller vd (2006). "On the benefits of giving as well as receiving autonomy support: Mutuality in close friendships". *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32(3), 313–327.

Deci, E. ve Ryan, R. (1985a). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum Press.

Deci, E. ve Ryan, R. (1985b). The General Causality Orientations Scale: Self Determination in Personality. *Journal of Research in Personality*, 19, 109-134.

Deci, E., Connell, J. ve Ryan, R. (1989). Selfdetermination in a Work Organization. *Journal of Applied Psychology*, 74 (4), 580-590.

Deci, E. ve Ryan, R. (2000). The "What" And "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and The SelfDetermination of Behaviour. *Psychological Inquiry*, 11 (4), 227-269.

Deci, E., Ryan, R., Gagne, M, Lronr, D., Usunov, J. Ve Kornazheva, B. (2001). Need satisfaction, motivation and well-being in the work organizasions of a former esatern bloc country: a cross-cultural study of self determination. *Personality And Social Psychology Bulletin*, 27 (8), 930-942.

DeCarlo, Lawrance T. (1997), "On the Meaning and Use of Kurtosis", *Psychological Methods*, 2, 292-307.

De Cuyper, N. & De Witte, H. (2006). Autonomy and workload among temporary workers: Their effects on job satisfaction, organizational commitment, life satisfaction, and self-rated performance. *International Journal of Stress Management*, 13(4), 441-459.

Demirel, Y., & Özçınar, F. (2009). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş tatmini üzerine etkisi: Farklı sektörlere yönelik bir araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(1), 129-145.

Doğan S. (2021). *Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatminine ve Çalışan Performansına Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Durmuş, B., Yurtkoru, E. S. ve Çinko, M. (2011). *Sosyal bilimlerde SPSS ile veri analizi*. İstanbul: Beta Basım A.Ş

Erkoç İ.Ç. (2015). *Algılanan Örgütsel Destek ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Öz Yeterlilik Faktörünün Düzenleyici Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

George,J.M.,& Brief,A.P. (1992). "Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontancity relationship". *Psychological Bulletin*. 112:310-329.

Greenslade, J. H., Nerina L. Jimmieson, N.L. (2007). "Distinguishing Between Task and Contextual Performance For Nurses: Development of a Job Performance Scale", *Journal of Advanced Nursing*, 58, No. 6, 602-611.

Groeneveld, R.A. ve Meeden, G. (1984), "Measuring Skewness and Kurtosis", *The Statistician*, 33, 391-399

Goodman, S.A., & Svyantek, D.J. (1999). Person-Organization Fit and Contextual Performance: Do Shared Values Matter. *Journal of Vocational Behavior*, 5(2), 254-275.

Güğerçin, U. (2015). *Bireyin Etik Yaklaşımı Kurumsal Değerlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Görev Performansı Üzerindeki Etkisi:* (Yayımlanmamış Doktora Tezi)ErişimAdresi:http://openaccess.cag.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/20.500.12507/379/UTKU%20G%c3%9c%c4%9eER%c3%87%c4%b0N.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Hopkins, K.D. veWeeks, D.L. (1990), "Tests for Normality and Measures of Skewness and Kurtosis: Their Place in Research Reporting", *Educational and Psychological Measurement*, 50, 717-729.

İşbaşı, J. (2000). Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(10), 49-75.

Kareshki, H. & Ahanchian,M.,(2012), *The Mediating Role of Basic Psychological Needs in Relation between Job Characteristics and Organizational Citizenship Behavior* , 3(2), ss.63-77.

Kaya, N., ve Kesen, M. (2014). İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ve örgüt kültürü tiplerinin çalışan performansı üzerindeki etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma. *Ekev Akademi Dergisi*, 18(58): 97-122.

Kaya Harmancı Y. (2018). "Örgütsel Yaşamda Kişilik ve Performans İlişkisinde Pozitif Duygusallığın Aracı Rolü". *Erciyes Üniversitesi İşletme Araştırmalar Dergisi*, 10/1, 324-325

Kesen, M. (2014). *İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ve örgüt kültürünün çalışan performansı üzerine etkileri*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Erişim Adresi: https://tez.yok.gov.tr/.

Krapp, A. (2005). Basic needs and the development of interest and intrinsic motivational orientations, *Learning and instruction*, 15, 381–395.

Koçel, T. (2013). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Koçel, T. (2014). İ*şletme yöneticiliği* (15 b.). İstanbul: Beta.

Köse, S., Kartal, B., & Kayalı, N. (2003). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve tutuma ilişkin faktörlerle ilişkisi üzerine bir araştırma. *Erciyes Üni. İİBF Dergisi*, 20(1-6), 4-8.

Legault, L. (2017). Self-determination theory. *Encyclopedia of personality and individual differences*, 1-9.

McShane, S. L., Von Glinow, M.A. (2008). *Organizational Behavior*, Fouth Edition, McGraw-Hill NewYork.

Messer, B. A., & White, F. A. (2006). Employees‟ mood, perceptions of fairness, and organizational citizenship behaviour. *Journal of Business and Psychology*, 21(1), 65-82.

Moors, J.J.A. (1986), "The Meaning of Kurtosis: Darlington Reexamined", *The American Statistician*, 40, 283-284.

Motowidlo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 10, 72.

Onay, M., 2011. Çalışanın sahip olduğu duygusal zekasının ve duygusal emeğinin, görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 11 (4), ss.587-600.

Organ, D. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington: MA: Lexington Boks.

Organ, D.W.(1990).The subtle significance of job satisfaction. *Clinical Laboratory Management Review*, 4, 94-98

Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. USA: Sage Publications Inc.

Ortiz, L. (2005). *A comprehensive literature review organizational justice and organizational citizenship behavior: Is there a connection to international business and cross-cultural research. University of Texas*, Pan American./sbaer.uca.edu/, 4.

Özdevecioğlu, M., Akın, M., Karaca, M. ve İştahlı, B., (2014). Kötü niyetli yönetim algılamasının çalışanların performansları üzerindeki etkisinde duygusal zekânın rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (1), ss.1-18.

Özen, C. (2021). *Öğretmenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarının Karşılanma Düzeyinin İncelenmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Paine, J. B., & Organ, D. W. (2000). The cultural matrix of organizational citizenship behavior: Some preliminary conceptual and empirical observations. *Human Resource Management Review*, 10(1), ss.45-59.

Parker, S.K. (2007). That is my Job: How Employees' Role Orientation Affects Their Job Performance. *Human Relations*, 60, 3,ss. 403-434 .

Pekdemir, I., Koçoğlu, M., Gürkan, G,.(2014). Özerklik ve ödüllendirme algılarının çalışan performansı üzerindeki etkisinde çalışanın inovasyona yönelik davranışının aracılık rolüne yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 43(2), ss. 332-350.

Podsakoff, P.M., MacKenzie,S.B., Paine,J.B. ve Bachrach,D.G. (2000). "Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and emprical literature and suggestions for future research". *Journal of Management*.26:513-563.

Polatcı, S. (2014). Psikolojik Sermayenin Görev ve Baglamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teskilatinda Bir Arastirma. *Ege Academic Review*, 14(1), ss.115-124.

Raithel, J. 2008. *Quantitative Forschung*, 2., durchges. Aufl. Wiesbaden: Verl. Für Sozialwiss. 213 s.

Rotundo, M. (2002). *Defining and Measuring Individual Level Job Performance: A Review and Integration*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), University of Toronto.

Ryan, R. M. ve Connell, J. P. (1989). Perceived locus of causality and internalization: Examining reasons for acting in two domains. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 749-761.

Ryan, R. M. & Lynch, J. (1989). Emotional autonomy versus detachment: Revisiting the vicissitudes of adolescence and young adulthood. *Child Development*, 60, 340-356.

Ryan, R. M., Deci, E. L., Vansteenkiste, M. (2016) Autonomy and autonomy disturbances in self-development and psychopathology: Research on motivation, attachment, and clinical process. In D. Cicchetti (Ed), Developmental psychopathology, *Developmental psychopathology*,1(pp.385-438) Hoboken, NJ: John Wiley & Sons Inc.

Ryan, R. M., & Hawley, P. (2016). Naturally good? Basic psychological needs and the proximal and evolutionary bases of human benevolence. *The Oxford handbook of hypo-egoic phenomena*, 205-222.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Relationships motivation theory: The self in close relationships. Selfdetermination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*, 293-318.

Schmidt, Jan-Simon & Osebold, Rainard. (2017). Environmental management systems as a driver for sustainability: state of implementation, benefits and barriers in German construction companies. *Journal of Civil Engineering and Management*. 23. 150-162

Scotter, J. R. V. (2000). "Relationships of Task Performance and Contextual Performance With Turnover, Job Satisfaction, and Affective Commitment", *Human Resource Management Review*, Vol.10, No.1, 79-95.

Steinberg, L. (1993). *Adolescence*. New York: McGraw-Hill, Inc.

Song, J.H. (2011). Team Performance Improvement: Mediating Roles of Emloyee Job Autonomy and Quality of Team Leader-Member Relations in Supportive Organizations in the Korean Business Context. *Performance Improvement Quarterly*, 24, 3, ss.55-76.

Sonnentag, S., Volmer, J., Spychala, A., 2008. *Job performance. The sage handbook of organizational behavior*. Barling, J., Cooper C. L. (Eds.). London: Sage Publications. pp.427-447.

Tavşancıl, E. (2005). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS İle Veri Analizi*. Ankara: Nobel Basımevi.

Toker Gökçe, A. (2018). Ö*z Belirlenim Kuramı. Yönetim ve Eğitim Yönetimi Kuramları* Ankara: Pegem Akademi, 133-151.

Tokgöz, N. (2011). Örgütsel sinisizm, örgütsel destek ve örgütsel adalet ilişkisi: Elektrik dağıtım işletmesi çalışanları örneği. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1), 113-132.

Turunç, Ö. (2010). Organizasyonlarda kontrol algılamalarının örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11(1), 251- 269.

Tutar, H. & Altınöz, M. (2010). Örgütsel İklimin İşgö- ren Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalat İşlet- meleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 65 (2), 195-218 .

Ünlü, O. ve Yürür, S. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve görev/bağlamsal performans ilişkisi: Yalova'da hizmet sektörü çalışanları ile bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (37), 183- 207.

Van, D. L., Graham, J., & Dienesch, R. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of Mangement Journal*, 37(4), 765-802.

Wehmeyer, M. (1999). A functional model of self-determination: Describing development and implementing instruction. *Focus on Autism and Other Developmental Disabilities*, 14 (1), 53-62.

Wehmeyer, M. (2004). *Self-determination and the empowerment of people with disabilities. American Rehabilitation*. Autumn 2004, 22-29. 03.08.2008, http://findarticles.com/p/articles/

Williams, G. C., Levesque, C. S., Zeldman, A., Wright, S. & Deci, E. L. (2003). Health care practitioners' motivation for tobacco-dependence counselling. *Health Education Research*, 18, 538-553.

Williams, J. (2004). *Job satisfaction and organizational commitment : A sloan work and family encyclopedia entry.* 05 10, 2007 tarihinde Sloan Work and Family ResearchNetworkwebsite:http://wfnetwork.bc.edu/encyclopedia_entry.php?id=244&area=ac

Yakut, S. (2018). "Öğretmenlerde Öznel İyi Oluş: KKTC Örneği". *Social Sciences Studies Journal*. 4 (18):1737-1587.

Yücel, C., & Samancı, G. (2009). Örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1), 113-132.

Yıldız, O., Dağdeviren, M., ve Çetinyokuş, T. (2008). İş gören performansının değerlendirilmesi için bir karar destek sistemi ve uygulaması. *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 23(1): 239-248.