T.C
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ-CERRAHPAŞA
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

LİSE ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISI İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

AYSU ASLI YENİKAN GÜNER

DANIŞMAN
DR. ÖĞR. ÜYESİ ABDULLAH BALIKÇI

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ

İSTANBUL-2020

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ-CERRAHPAŞA
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

LİSE ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISI İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

AYSU ASLI YENİKAN GÜNER

DANIŞMAN
DR. ÖĞR. ÜYESİ ABDULLAH BALIKÇI

EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ

İSTANBUL-2020

4801180353 öğrenci numaralı Aysu Aslı Yenikan Güner tarafından hazırlanan bu çalışma 01/09/20020 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı .Eğitim Yönetimi ve Denetimi programında yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Jürisi

Dr. Öğr.Üyesi Abdullah BALIKÇI (Danışman)
İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa
Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi

Prof.Dr. Elife KILIÇ
İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa
Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi

Dr. Hanifi PARLAR
İstanbul Ticaret Üniversitesi
İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi

ÖNSÖZ

Günümüzde örgütlerin sürdürülebilir bir başarı sağlamaları için çalışanların biçimsel rol gerekliliklerini yerine getirmelerinin yeterli olmadığı, bunun yanında örgüt menfaatine yönelik gönüllü fazladan çaba sarfetmelerinin gerekli olduğu farkedilmiştir. Örgüt tarafından takdir edilen, kendisine değer verildiğini, refahının ve mutluluğunun önemsendiği bilen çalışanın iş doyumunun artacağı ve örgüt menfaatine yönelik davranışlar sergileyeceği bilinmektedir. İleride yapılacak olan çalışmalarda araştırmacılara ve alandaki eksikliklere kaynak sağlayacak olması açısından önemli olduğu düşünülen bu araştırmada Beşiktaş ilçesinde yer alan resmi okullarda görev yapan lise öğretmenlerinin örgütsel destek algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir.

Araştırmam sırasında bana destek olan danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Abdullah BALIKÇI'ya, en az danışmanım kadar benden ilgi ve desteklerini esirgemeyen Prof. Dr. Elife DOĞAN KILIÇ'a ve Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin SERİN'e tüm katkıları ve yönlendirmeleri için teşekkür ederim.

Beni Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında yüksek lisans yapmaya teşvik eden Prof. Dr. Özge HACIFAZLIOĞLU'na ve yüksek lisans eğitimim sırasındaki değerli katkıları için Prof. Dr. İrfan ERDOĞAN'a ayrıca teşekkür ederim.

Her sorumu yanıtlayan Arş. Gör. Ergün Cihat ÇORBACI'ya ve tez jürimde yer alarak tezimin gelişmesine değerli katkılar sağlayan Doç. Dr. Hanifi PARLAR'a destekleri ve katkıları için teşekkür ederim.

Tez yazma süreci boyunca benden desteğini eksik etmeyen canım aileme, beni yüreklendiren kardeşim Emre Can YENİKAN'a, maddi ve manevi her zaman yanımda olan değerli eşim Seçil GÜNER'e, bu süreçte en büyük fedakarlığı yapan oğlum Emir Can GÜNER'e teşekkür ederim.

Aysu Aslı YENİKAN GÜNER

Oğlum Emir Can GÜNER'e ithaf ediyorum.

ÖZET

LİSE ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISI İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Bu çalışmanın amacı resmi liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki düzeylerinin belirlenmesi ve ayrıca öğretmenlerin örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığının incelenerek bilimsel verilerin elde edilmesidir. Bu araştırmanın örneklemini 2019-2020 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili Beşiktaş ilçesi sınırlarında yer alan resmi liselerde görev yapan 214 öğretmen oluşturmaktadır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak "Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği" ve "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği" kullanılmıştır. Analizler sırasında Mplus istatistik programı kullanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sürecinde ML Maximum Likelihood kestirim yöntemi tercih edilmiştir. Verilerin analizinde betimsel istatistik analizleri, Shapiro-Wilk testi, Kruskal-Wallis H testi, t-testi, Mann Whitney U testi, Spearman korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

Araştırmanın sonucunda araştırmaya katılan lise öğretmenlerinin örgütsel destek ölçeğinin geneline ilişkin görüşlerinin ortalamasının yüksek düzeyde ($\overline{x}$ = 3.62) olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ölçeğinin geneline ilişkin görüşlerinin ortalamasının çok yüksek düzeyde ($\overline{x}$ = 4.24) olduğu tespit edilmiştir.

Demografik değişkenlere göre incelendiğinde lise öğretmenlerinin örgütsel destek algılarının cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algıları eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Lisans düzeyinde eğitime sahip olan öğretmenlerin lisansüstü eğitime sahip olan öğretmenlerden daha yüksek düzeyde örgütsel destek algılarının olduğu tespit edilmiştir. Lise öğretmenlerin örgütsel destek algıları çalıştığı kurumdaki hizmet yılına göre oluşturulan gruplar arasında öğretimsel destek ve yönetsel destek boyutları ile ölçek genelinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Bu farklılığın öğretimsel destek boyutunda 5 yıl ve daha az aynı kurumda çalışma süresi olanlar ve 6-10 yıl arası aynı kurumda çalışma süresine sahip olanlar arasında ve ayrıca 5 yıl ve daha az aynı kurumda çalışma süresi olanlar ve 11 yıl ve üzeri aynı kurumda çalışma süresine sahip olanlar arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin yaş ve cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür ancak alt boyutlara göre incelendiğinde lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları hakkındaki görüşlerinin yardımlaşma alt boyutunda kadın öğretmenlerin lehine farklılaştığı görülmüştür. Lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları hakkındaki görüşlerinin eğitim düzeyine göre ölçek genelinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilirken centilmenlik boyutunda lisans

eğitimine sahip olan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı görüşünün lisansüstü düzeyde eğitime sahip öğretmenlerinkinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları hakkındaki görüşleri mesleki kıdeme göre oluşturulan gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Bu farklılığın 10 ve daha az hizmet yılına sahip öğretmenler ile 11-20 yıl hizmet yılına sahip öğretmenler arasında ve ayrıca 10 ve daha az hizmet yılına sahip öğretmenler ile 21ve üstü hizmet yılına sahip öğretmenler arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 10 yıl ve daha az hizmet yılına sahip öğretmenlerin genel örgütsel vatandaşlık davranışlarının daha yüksek olduğunu tespit edilmiştir. Lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları hakkındaki görüşleri çalıştığı kurumdaki hizmet yılına göre oluşturulan gruplar arasında yardımlaşma, centilmenlik, sivil erdem boyutunda ve ölçek genelinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Bu farklılığın yardımlaşma, centilmenlik ve sivil erdem boyutunda ve ölçek genelinde 5 yıl ve daha az aynı kurumda çalışma süresine sahip öğretmenler ile 11 yıl ve üzeri aynı kurumda çalışma süresine sahip öğretmenler arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Araştırmanın sonucunda elde edilen bulgular ve yorumlar doğrultusunda eğitimcilere ve eğitim yönetimi alanında ileride yapılacak olan araştırmalara yönelik, alana katkısı olacağı düşünülen önerilere yer verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Algılanan Örgütsel Destek, Yönetici Desteği, Yardımlaşma, Sosyal Mübadele Teorisi, Karşılıklılık Normu, Lise Öğretmenleri.

ABSTRACT

ANALYZING THE RELATIONSHIP BETWEEN HIGH SCHOOL TEACHERS' ORGANIZATIONAL SUPPORT PERCEPTIONS AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORS

The aim of this research is to analyze the relationship between high school teachers' organizational support perception levels and organizational citizenship behaviors levels. In addition, investigating whether the level of high school teachers' organizational support perceptions and organizational citizenship behaviors differ according to demographic variables, and thus obtaining scientific data. The sample of the study consists of 214 state-high school teachers working in Beşiktaş district of Istanbul in 2019-2020 academic year.

In this research "Perceived Organizational Support Scale" and "Organizational Citizenship Behaviors Scale" were used as data collection tool. For analyzing data Mplus statistics programme was used. In order to check whether measures were consistent ML Maximum Likelihood estimation method is preferred for the factor analysis process. During analyzing the data descriptive statistical analysis, Shapiro-Wilk test, Kruskal-Wallis H test, t-test, Mann Whitney U test, Spearman correlation analysis were used.

It was determined that the mean scores of the high school teachers' level of perceptions of organizational support were high ($\overline{x}$ = 3.62) in whole scale and the mean scores of the level of perceptions of organizational citizenship behaviors of high school teachers' were very high ($\overline{x}$ = 4.24) in whole scale.

When analyzed according to demographic variables, it was found that high school teachers' perceptions of organizational support did not differ significantly in terms of gender, age and seniority variables. It was observed that high school teachers' perception of organizational support showed a statistically significant difference according to their education level. It was determined that teachers who had bachelor's degree had higher organizational support perceptions than teachers who had master's degree. It was seen that the perceptions of organizational support of high school teachers showed statistically significant difference between the groups formed according to the working time in the same institution. The difference was in the educational support dimension between those who had 5 years or less working time in the same institution and those who had working time in the same institution for 6-10 years, as well as those who had 5 years or less working time in the same institution and who had 11 years or more working time in the same institution.

It was seen that the opinions of high school teachers about organizational citizenship behavior did not differ significantly according to age and gender variables, but when analyzed according to sub-dimensions, it was seen that the opinions of high school teachers about organizational citizenship behaviors differed in favor of female teachers in the helping sub-dimension. It was determined that the opinions of high school teachers' organizational citizenship behaviors did not show a statistically significant difference across the whole scale according to the level of education but in the sportsmanship sub-dimension it was found that the teachers who had a bachelor's degree had a higher level of organizational citizenship behavior opinion than the teachers with master's degree education. It was seen that the opinions of high school teachers about organizational citizenship behaviors showed a statistically significant difference between the groups formed according to professional seniority. That difference was between teachers with 10 or less years of seniority and teachers with a seniority year of 11-20 years, as well as between teachers with 10 years or less and 21 years or more of seniority. It was found that teachers with 10 years or less seniority years had higher overall organizational citizenship behaviors. The opinions of high school teachers about organizational citizenship behaviors according to the working years in the same institution showed that there was a statistically significant difference between groups formed, in terms of helping behavior, sportsmanship, civil virtue and in the whole scale. That difference was between teachers with a working time of 5 years or less in the same institution and teachers with a working period of 11 years or more in terms of helping behavior, sportsmanship and civic virtue.

According to the results of the study it has been found that there is a low and statictically meaningful correlation between the perceptions of high school teachers' organizational support and the organizational citizenship behaviors.

In line with the findings and comments, suggestions are included at the end of the research for educators and future researchs in the field of educational administration which are thought to contribute to the field.

Key Words: Organizational Citizenship Behavior, Perceived Organizational Support, Supervisor Support, Helping Behavior, Social Exchange Theory, Reciprocity Norm, High School Teachers.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ ..... **IV**

ÖZET ..... **VI**

ABSTRACT ..... **VIII**

İÇİNDEKİLER ..... **X**

KISALTMALAR ..... **XV**

TABLOLAR LİSTESİ ..... **XVI**

ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **XVIII**

BÖLÜM I: GİRİŞ **1**

1.1. PROBLEM DURUMU **1**

1.2. AMAÇ/ PROBLEMLER VE ALT PROBLEMLER **6**

1.3. ÖNEM **7**

1.4. SAYILTILAR **7**

1.5. SINIRLILIKLAR **7**

1.6. TANIMLAR **8**

BÖLÜM II : KAVRAMSAL ÇERÇEVE / ALANYAZIN VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR **9**

2.1. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK **9**

2.1.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Tanımı ve Kuramsal Gelişimi 9

2.1.2.Destekleyici Örgütün Özellikleri 12

2.1.3. Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri 13

2.1.3.1. Örgütsel Faktörler 14

2.1.3.1.1. Adalet 14

2.1.3.1.2. Yönetici Desteği 15

2.1.3.1.3. Ödüller ve İş koşulları 16

2.1.3.2. Bireysel Faktörler 18

2.1.3.2.1. Kişilik 18

2.1.3.2.2. Demografik Faktörler 19

2.1.4 Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları 19

2.1.4.1. Örgütsel Bağlılık 19
2.1.4.2. İş Tatmini ve Olumlu Ruh Hali 19
2.1.4.3. İşe katılım 20
2.1.4.4. Azalan İş Stresi 20
2.1.4.5. İşte Kalma İsteği 20
2.1.4.6. Geri Çekilme Davranışı 20
2.1.4.7. Performans 21
2.2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI 22
2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı'nın Tanımı ve Kuramsal Gelişimi 22
2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Temel Olan Çalışmalar 24
2.2.2.1. Barnard'ın Çalışmaları 24
2.2.2.2. Roethlisberger ve Dickson'ın Çalışmaları 25
2.2.2.3.Gouldner'ın Çalışmaları ve Karşılıklılık Normu 26
2.2.2.4. Blau'nun Çalışmaları ve Sosyal Mübadele Teorisi 27
2.2.2.5. Katz ve Kahn'ın Çalışmaları 28
2.2.2.6. Organ'ın Çalışmaları 29
2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile ilgili Kavramlar 30
2.2.3.1. Prososyal Örgütsel davranışlar 30
2.2.3.2. Örgütsel Kendiliğindenlik 32
2.2.3.3. Psikolojik Sözleşme 33
2.2.3.4. Rol davranışları 34
2.2.3.5. İzlenim Yönetimi 36
2.2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Öncülleri 36
2.2.4.1.Bireysel Karakteristikler 36
2.2.4.2. Görev Karakteristikleri 37
2.2.4.3. Örgütsel Karakteristikler 38
2.2.4.4. Lider Davranışları 39
2.2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları 40
2.2.5.1. Smith, Organ ve Near (1983) Tarafından Yapılan Sınıflama 40
2.2.5.2. Graham (1991) Tarafından Yapılan Sınıflandırma 41
2.2.5.3. Williams ve Anderson (1991) Tarafından Yapılan Sınıflandırma 42
2.2.5.4. Borman ve Motowidlo (1993) Tarafından Yapılan Sınıflandırma 43
2.2.5.5. Van Dyne, Graham ve Dienesch (1994) Tarafından Yapılan Sınflandırma 44

2.2.5.6. Moorman ve Blakely (1995) Tarafından Yapılan Sınıflandırma 44
2.2.5.7. Van Scotter ve Motowidlo (1996) Tarafından Yapılan Sınıflandırma 45
2.2.5.8. Podsakoff, Mackenzie, Paine ve Bachrach (2000) Tarafından Yapılan Sınıflandırma 46
2.2.5.9. Organ (1988) Tarafından Yapılan Sınıflama 53
2.2.5.9.1. Özgecilik (Alturism) 53
2.2.5.9.2. Vicdanlılık (Conscientiousness) 54
2.2.5.9.3. Nezaket (Courtesy) 54
2.2.5.9.4. Örgütsel Erdem (Civic Virtue) 55
2.2.5.9.5. Sportmenlik (Sportsmanship) 55
2.2.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla İlişkilendirilen Kavramlar 56
2.2.6.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Motivasyon 56
2.2.6.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet 57
2.2.6.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılık 58
2.2.6.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü 59
2.2.6.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Liderlik 60
2.2.6.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Güven 60
2.2.6.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini 61
2.3. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLE İLİŞKİLİ TEORİK YAKLAŞIMLAR 61
2.3.1. Sosyal Mübadele Teorisi 61
2.3.2. Eşitlik Teorisi ve Örgütsel Adalet 62
2.3.3. Lider-Üye Mübadele Teorisi 63
2.3.4. Karşılıklılık Normu Teorisi 64
2.3.5. Vekalet Teorisi 65
2.3.6. Beklenti Teorisi 66
2.3.7. Örgütsel Destek Teorisi 67
2.3.8. E.R.G. Teorisi 68
2.4. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR 69
2.4.1. Algılanan Örgütsel Destek İle İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar ... 69
2.4.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar 71
2.4.3. Algılanan Örgütsel Destek İle İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar 73

2.4.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar 75

BÖLÜM III: YÖNTEM 77

3.1.ARAŞTIRMANIN MODELİ 77
3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM 77
3.3.VERİ TOPLAMA ARAÇLARI 78
3.3.1. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK ÖLÇEĞININ YAPI GEÇERLIĞINE İLIŞKIN DOĞRULAYICI FAKTÖR ANALIZI BULGULARI 79
3.3.2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÖLÇEĞI'NIN YAPI GEÇERLIĞINE İLIŞKIN FAKTÖR ANALIZI BULGULARI 82
3.3.3. GÜVENIRLIK ÇALIŞMALARI 83
3.4. VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ 84

BÖLÜM IV: BULGULAR 86

4.1. DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE GÖRE DAĞILIMLAR 86
4.2. LİSE ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL DESTEK ALGILARINA İLİŞKİN BULGULAR 88
4.3. LİSE ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARINA İLİŞKİN BULGULAR 89
4.4. LİSE ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL DESTEK ALGILARININ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI HAKKINDAKİ GÖRÜŞLERİNİN DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASI 90
4.4.1. Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarının ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşlerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması 90
4.4.2. Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarının ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşlerinin Yaşa Göre Karşılaştırılması 93
4.4.3.Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarının ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşlerinin Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılması . 95
4.4.4. Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarının ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşlerinin Kıdeme Göre Karşılaştırılması 97
4.4.5. Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algilarinin ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındakı Görüşlerinin Kurum Hizmet Yılına Göre Karşılaştırılması 100

4.5. LİSE ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL DESTEK ALGILARI İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI HAKKINDAKİ GÖRÜŞLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ 103

BÖLÜM V: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER 106

5.1. TARTIŞMA 106

5.2. SONUÇ 117

5.3. ÖNERİLER 119

5.3.1 Uygulayıcılara Öneriler 119

5.3.2 Araştırmacılara Öneriler 120

KAYNAKLAR 121

EKLER 143

EK.1 ARAŞTIRMA İZNİ 143

EK.2 ETİK KURUL RAPORU 145

EK:3 VALİLİK İZNİ 146

EK.4 ÖLÇEK KULLANIM İZİNLERİ 148

EK.5. ÖRGÜTSEL DESTEK ÖLÇEĞİ 150

EK.6. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÖLÇEĞİ 152

EK.7 İSTANBUL İLİ, BEŞİKTAŞ İLÇESİ RESMI LİSELER LİSTESİ 154

EK.8 DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE GÖRE OLUŞTURULAN GRUPLARDA NORMALLİĞİN İNCELENME TABLOSU 155

ÖZGEÇMİŞ 160

KISALTMALAR

AÖD: Algılanan Örgütsel Destek

ÖVD: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

PÖD: Prososyal Örgütsel Davranışlar

ÖKD: Örgütsel Kendiliğinden Davranışlar

ÖVD-B: Bireye Yönelik Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

ÖVD-Ö: Örgüte Yönelik Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 2-1: ÖVD, PÖD ve ÖKD Karşılaştırılması 33
Tablo 2-2: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları 50
Tablo 3-1: Model Uyum İndeksleri ve İlgili Kestirimleri 809
Tablo 3-2: Maddeler İlişkin Standartlaştırılmış Yol Katsayıları Hata Varyansları .. 81
Tablo 3-3: Model Uyum İndeksleri ve İlgili Kestirimleri 82
Tablo 3-4*:* Maddeler İlişkin Standartlaştırılmış Yol Katsayıları Hata Varyansları .. 83
Tablo 3-5: McDonald Omega Katsayısı Kestirimleri 84
Tablo 4-1: Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı 86
Tablo 4-2: Katılımcıların Yaş Aralıklarına Göre Dağılımı 86
Tablo 4-3*:* Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı 877
Tablo 4-4*:* Katılımcıların Meslekteki Yıllarına Göre Dağılımı 877
Tablo 4-5: Katılımcıların Aynı Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı 888
Tablo 4-6: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin Betimsel İstatistikler 888
Tablo 4-7: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Betimsel İstatistikler 899
Tablo 4-8: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına İlişkin t-testi ve Mann Whitney U Testi Sonuçları 91
Tablo 4-9: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşlerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Mann Whitney U Testi Sonuçları 92
Tablo 4-10: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarının Yaşa Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi 93
Tablo 4-11: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşlerinin Yaşa Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H testi 94
Tablo 4-12: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Mann Whitney U Testi Sonuçları 95
Tablo 4-13: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşlerinin Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Mann Whitney U Testi Sonuçları 96
Tablo 4-14: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarının Mesleki Kıdeme Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi 98

Tablo 4-15: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşlerinin Mesleki Kıdeme Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi 99
Tablo 4-16: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarının Kurum Hizmet Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi 100
Tablo 4-17: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşlerinin Kurum Hizmet Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi 102
Tablo 4-18: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşleri Arasındaki Korelasyonuna İlişkin Spearman Sıra Farkları Korelasyon Katsayısı Sonuçları 104

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri ve Sonuçları 21

BÖLÜM I: GİRİŞ

1.1. PROBLEM DURUMU

Örgütler; ortak bir amacı, işi gerçekleştirmek üzere bir araya gelerek sistematik bir şekilde eş güdümlü çalışan insan gruplarının oluşturdukları yapılardır. Bu ortak sosyal veya ekonomik amaçların verimli biçimde gerçekleştirilmesini sağlamak için insan kaynaklarının ve maddi kaynakların koordinasyonu ise yönetim olarak tanımlanmaktadır. Örgüt ve yönetim iç içe işleyen, kesin bir çizgi ile ayrılamaz kavramlardır. Bir örgütün etkililiğini ve verimliliğini artırarak varlığını sürdürebilmesi örgüt içindeki ve örgütler arasındaki iş birlikçi koordinasyonun sağlanması ile mümkün olabilmektedir. Bu koordinasyonun en önemli unsuru da insandır.

Son yıllarda insanı odak noktasına alan çağdaş yönetim düşüncelerine ulaşılana kadar yönetim anlayışı birçok safhadan geçmiştir. 18. yüzyılın sonlarında ortaya çıkan sanayi devrimi siyasal, ekonomik, sosyal alanlarda olduğu kadar yönetim alanında da önemli değişikliklerin görülmesine sebep olmuş, beraberinde değişim-dönüşüm ve yenileşme hareketlerini getirmiştir. Bu dönemin hâkim yönetsel düşüncesi olan klasik yönetim yaklaşımı üretimi odak noktasına koymuş, bireylerin sadece para ile motive olacağını varsayarak çalışan ihtiyacını ve refahını ikinci plana itmiştir. Bu yönetim felsefesi ile insanın doğası göz ardı edilmiş, bireyler rasyonel ve ekonomik varlıklar olarak görülmüştür. 1930'lu yılların başında Mayo ve arkadaşlarının iş veriminin artışının nedenlerini araştırdıkları "Hawthorne Çalışmaları" ile başlayan süreçle birlikte örgütsel davranış ve informal grupların etkisi üzerinde durulmaya başlanmış ve insan ilişkilerine dayanan neo-klasik yönetim yaklaşımı önem kazanmıştır. İnsan bir makine olarak görülmekten vazgeçilmiş, artık örgüte katılırken salt birey olarak değil inançları, değerleri, geçmiş ve birikimleri, beklentileri, ihtiyaçları ve farklı kişilikleri ile dahil oldukları gerçeği göz önüne alınmıştır. 1980 ve sonrasında post-modern gelişmeler ile birlikte insan davranışına ve örgütsel davranışa olan ilgi zamanla arttırmıştır. Bu dönemde ve özellikle 1990 sonrasında örgütsel etkililiğe olan etkileri sebebiyle; bireylerin örgütle uyumu, çalışanların birbirleriyle olan ilişkisi ve bunların örgüt menfaatine nasıl koordine edilebileceğine olan ilgi ve ihtiyaç artmıştır.

Zaman içinde yönetim bilimlerindeki gelişmeler ile birlikte örgütlerin başarılı olabilmeleri ve varlıklarını sürdürebilmeleri için örgüt çalışanlarının biçimsel rol gerekliliklerini yerine getirmelerinin yeterli olmadığı bunun yanında kendi istekleri ile resmi görev tanımlarının ötesine geçip örgüt menfaatine katılımcı olması gerekliliği fark edilmiştir. Bu davranışlara örnek olarak iş arkadaşlarına yardım etme, fazla mesai yapmak için gönüllü olma, ileri görev bilincine sahip olma, sıkıntılar karşısında şikayetçi olmaktan kaçınma, meslektaşlarının haklarına saygılı olma, isteyerek örgüt yararına toplantılara katılma gibi davranışlar verilebilir. Bahsi geçen bu formal rol gerekliliklerinin dışındaki eylemleri kapsayan extra-rol davranışları literatürde "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı" (ÖVD) olarak tanımlanmaktadır (Bateman ve Organ, 1983; Graham, 1991; Organ ve Konovsky, 1989; Podsakoff, Mackenzie, Paine ve Bachrach, 2000).

ÖVD'nin örgütlerin gelişimindeki önemi ve etkinliği sosyal bilimler tarafından uzun yıllardır araştırılmaktadır. Kavram; Barnard (1938), Katz (1964), Katz ve Kahn, 1966), Bateman ve Organ, (1983), Smith, Organ ve Near (1983); Organ (1988); Podsakoff vd. (2000) gibi araştırmacılar tarafından incelenmiş, davranışı oluşturan faktörler belirlenmiştir (Avcı, 2015; Doğan Kılıç, 2013; Graham, 1991; Motowidlo, 2000;). ÖVD kavramının her geçen gün daha da önemli hale gelmesi ile birlikte konuyla ilgili kapsamlı araştırmalar yapılmaya devam etmiş ve farklı örgütsel kavramlarla arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Yapılan araştırmalara Barnard'ın (1938) çalışmaları temel oluşturmuş, teori ve davranışın bugün kabul gören tanımı ve boyutları ise Organ (1988) tarafından ortaya koyulmuştur: ÖVD, toplamda kuruluşun etkin işleyişine katkı sağlayan, kişinin kuruluşla olan iş sözleşmesinde açıkça yer almayan, kendi inisiyatifi doğrultusunda gönüllü olarak gösterdiği ekstra ve rol ötesi davranışlardır. ÖVD'nin varlığından bahsedebilmek için çalışanların iş tanımlarında yer almaması yani biçimsel rol davranışları dışında olması ve kendi istekleri ile gönüllü olarak bu davranışları sergiliyor olması gerekmektedir. ÖVD'nin sergilenmesi çalışanın takdirinde olduğu için gerçekleştirildiğinde ödüllendirilmediği gibi yokluğunda da cezalandırılamaz davranışlardır.

Gönüllülük esasına dayanan, "iş arkadaşlarına yardımcı olmak" (Smith, Organ ve Near, 1983; Organ, 1988, 1990; Graham, 1989; Moorman ve Blakely,1995; George ve Brief, 1992; George ve Jones, 1997; Borman ve Motowidlo, 1993,1997), "kişisel

gayret ve bireysel girişimcilik göstermek" (Graham, 1989; Moorman ve Blakely, 1995), "işleri yaparken inisiyatif ve fazladan sorumluluk almak" (George ve Brief, 1992; George ve Jones, 1997; Borman ve Motowidlo , 1993, 1997; Van Scotter ve Motowidlo, 1996), "kendi isteği ile kendini geliştirecek eğitimlere katılmak" (George ve Brief, 1992; George ve Jones, 1997) gibi davranışlar, çalışanların iş tanımında ve örgüt sözleşmesinde açıkça belirtilmemiş olması sebebiyle herhangi bir ödül veya diğer beklentileri içermez; örgütü daha iyi bir konuma getirme amacına hizmet ederler (Tanyıldız ve Serin, 2020; Podsakoff, vd., 2000). ÖVD görev tanımında bulunmayan davranışlar olduğu için çalışanlar bu davranışları sergilemeleri için zorlanamaz. Bu davranışların örgütün gelişimi için sağladığı fayda da göz ardı edilemeyeceği için çalışanların biçimsel yapının dışında kalan beklenenin üstünde, gönüllü rol fazlası davranışlar sergilemesinin sağlanması yöneticilerin dikkat ve özen göstermesi gereken bir konudur. Çalışanların kurum içerisinde önerilerini dikkate alarak alınan kararlara ortak etmek, başarılarını takdir etmek, öğretimsel konularda rehberlik etmek, eşit ve adil davranmak, geri bildirim vermek ve kişisel ihtiyaçlarını dikkate almak gibi davranışlar çalışanlarda güven duygusu uyandırarak "örgüt için önemlisin" algısı oluşturur. Burada bahsi geçen örnekler ile birlikte örgüt çalışanlarının huzur ve mutluluğunu, iş ve yaşam tatminini kısaca çalışan esenliğini sağlamaya yönelik bu tür çabalar örgütsel destek olarak tanımlanmaktadır (Tutar, 2016, s. 291). Adalet, yönetim desteği, uygun iş koşulları gibi örgütsel desteğe ait öncüller gerçekleştiğinde çalışanlarda örgütsel destek algısı oluşmakta ve bu algının yüksek olması ile birlikte olumlu örgütsel davranışlar gelişmektedir.

Örgütsel destek algısı konusunda en önemli ve en çok atıfta bulunulan çalışmaların Eisenberger (Armeli, Eisenberger, Fasolo ve Lynch 1998; Cotterell, Eisenberger ve Speicher, 1992; Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa 1986; Eisenberger, Cotterell ve Marvel 1987; Eisenberger, Cummings, Armeli ve Lynch, 1997; Eisenberger, Rhoades ve Cameron, 1999; Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch ve Rhoades, 2001; Rhoades, Eisenberger ve Armeli 2001; Rhoades ve Eisenberger 2002) tarafından yapıldığı ve görüşlerinin örgütsel destek için temel oluşturduğu görülmektedir. Eisenberger vd. (1986)'ye göre çalışanlar üyesi oldukları örgüte dair genel inançlar geliştirir. Bu inançlar çalışanların harcadıkları fazladan emek ve çabaları karşılığında örgütlerinden elde ettikleri maddi kazanımlar, övgü ve onaylanma seviyelerine ilişkin algı düzeyleridir. Bu inanç ve algılara "Algılanan

Örgütsel Destek" (AÖD) adını vermişlerdir. Eisenberger vd. (1986), çalışanların örgütlerinin yapmış oldukları katkılarına ne kadar değer verdiğine ve refahlarını ne derece önemsediğine ilişkin genel bir algı oluşturduklarını ileri sürmüşlerdir. Algılanan örgütsel desteğin yüksek olması onaylanma, saygı görme ve sosyal kimlik ihtiyaçlarını karşılar ve örgüt için gerçekleştirilen üstün performans ve rol dışı davranışın fark edileceği ve ödüllendirileceği beklentisini oluşturmaktadır.

Gouldner (1960)'ın karşılıklılık ilkesine göre bireyler, birinden iyi bir davranış gördüğünde kendisini iyi davranan kişilere karşı borçlu hissederek iyi bir davranışla karşılık vermek zorunda olduklarına inanırlar. Karşılıklılık ilkesine göre örgüt tarafından destek gören çalışanların bunun karşılığını vermesi gerektiğini düşünerek örgüt menfaatine davranışlar sergileyebileceği söylenebilir. Tüm bunlara rağmen yöneticilerin gösterdiği motive edici davranışlara karşı bazı çalışanlarda ÖVD gelişebilirken bazı çalışanlarda bu davranış gelişmemekte ya da düzeyleri farklı olabilmektedir. Çalışanların davranışlarının farklılık göstermesinin sebeplerinden biri örgüt üyelerinin psikolojik ve ekonomik bakımlardan çeşitli sosyal sınıflara mensup insanlardan oluşuyor olmasıdır (Eren, 2017, s.69) ve bu bireysel farklılıklarının algılarını etkilemesidir. Algılama, davranışı etkileyen ve birçok özelliğe sahip göreli bir bilişsel düzeydir ve bundan dolayı her çalışan açısından farklılık taşımaktadır (Çelik, Akgemci ve Şimşek, 2001, s.85; Güney, 2016, s.121). Farklı geçmişleri ile birlikte örgüte mensup olan insanların birlikte getirdikleri geçmişleri, inançları, değerleri, algılarının farklılık göstermesine ve dolayısıyla birbirlerinden farklı davranışlar göstermesine sebep olmaktadır. Davranış bilimciler insan davranışının nedenli, güdülü ve hedefe yönelik olduğu varsayımında bulunmuşlardır (Kolasa,1979). Gestalt psikologlarına göre ise davranışlarımız basit unsurların bileşiminden meydana gelmemektedir, davranışın özünde onu oluşturan unsurlar arası ilişkiler ve bunların etkileşimleri yer almaktadır (Eroğlu, 2006, s.2). Bütün bu yaklaşımların ışığında örgüt üyelerinin sergiledikleri davranışlarının tesadüfi ve sebepsiz olmadığı, davranışı sergilemesine yönelten güdüler, hedefler olduğunu, davranışlarının algılarıyla etkilendiği ve şekillendiği söylenebilir.

Örgütlerin; amaçlarına daha kolay adımlarla ulaşabilmesi için örgüt üyelerinin biçimsel iş tanımının ötesinde gönüllülük esasına dayanan performans sergilemeye yönlendirebilmesi gerekmektedir. Bu nedenle özellikle 2000'li yıllardan bu yana araştırmacıların örgütsel vatandaşlık davranışının belirleyicilerini ve sonuçlarını

araştırdığı görülmektedir. Bu kapsamda örgütsel adalet (Akgüney, 2014, Mete ve Serin 2014, Polat,2007), örgütsel güven (Arlı, 2011; Zengin, 2011), örgütsel bağlılık (Çelik, 2017; Kurtulmuş, 2014; Bolat ve Bolat, 2008), iş tatmini **(**Beşiktaş, 2009; Öztürk 2019), örgüt kültürü (Arlı, 2011; Koşar ve Yalçınkaya, 2013), güç kaynakları (Demir, 2014), lider davranışları (Bolat, Bolat ve Seymen, 2009; Mete ve Serin 2015) ele alınarak ÖVD üzerindeki etkileri incelendiği görülmektedir. Araştırılan konular çeşitlilik göstermekle birlikte literatür incelendiğinde ÖVD'nin en çok örgütsel bağlılık, iş tatmini, adalet ve lider desteği kavramları ile ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Ulaşılabildiği ölçüde kavramın farklı değişkenlerle ilişkisinin araştırıldığı çokça çalışmaya rastlanırken, örgütsel destek algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin ele alınarak incelendiği çalışmaların kısıtlı olduğu saptanmıştır. Bu nedenle bu çalışmada örgütlerin başarılı olması için önemli yere sahip olan "çalışanların örgütleri lehine gösterdikleri rol fazlası davranışlar" olarak tanımlanan "örgütsel vatandaşlık davranışı" (ÖVD) ile bu davranışın sağlanabilmesinde etkisi olduğu düşünülen faktörlerden biri olan "algılanan örgütsel destek" (AÖD) arasındaki ilişki incelenmiştir.

1.2. AMAÇ/ PROBLEMLER VE ALT PROBLEMLER

Bu çalışmanın amacı resmi liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki düzeyinin belirlenmesi ve ayrıca öğretmenlerin örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığının incelenerek bilimsel verilerin elde edilmesidir. Bu çalışmanın problem cümlesi, "lise öğretmenlerinin örgütsel destek algıları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında ilişki var mıdır?" olarak belirlenmiştir. Belirtilen amaç çerçevesinde temel probleme bağlı olarak yedi alt problem belirlenmiş ve bu sorulara cevap aranmıştır. Bu alt problemler şu şekildedir:

1. Öğretmenlerin örgütsel destek algıları ne düzeydedir?

2. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ne düzeydedir?

3. Öğretmenlerin örgütsel destek algıları ve örgütsel vatandaşlık davranışları cinsiyet değişkenine göre anlamlı fark göstermekte midir?

4. Öğretmenlerin örgütsel destek algıları ve örgütsel vatandaşlık davranışları yaş değişkenine göre anlamlı fark göstermekte midir?

5. Öğretmenlerin örgütsel destek algıları ve örgütsel vatandaşlık davranışları eğitim durumuna göre anlamlı fark göstermekte midir?

6. Öğretmenlerin örgütsel destek algıları ve örgütsel vatandaşlık davranışları mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı fark göstermekte midir?

7. Öğretmenlerin örgütsel destek algıları ve örgütsel vatandaşlık davranışları çalıştığı kurumdaki görev süresi değişkenine göre anlamlı fark göstermekte midir?

1.3. ÖNEM

Günümüzde yönetim bilimindeki gelişmeler ile birlikte örgütlerin başarılarının sağlanması ve sürdürülebilmesinde "algılanan örgütsel destek" ve "örgütsel vatandaşlık davranışı" kavramlarının önemli hale gelmesi ile birlikte konuyla ilgili kapsamlı araştırmalar yapılmaya devam etmiş ve farklı örgütsel kavramlarla arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Ulaşılabildiği ölçüde yapılan literatür incelemesinde algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışları konularının ayrı ayrı incelendiği (Çetin, 2003; Derinbay, 2011; Doğan, 2013; Gül, 2010; Özdevecioğlu, 2003;), aracı rollerinin incelendiği (Atalar, 2019; Çakar ve Yıldız, 2009; Keskin, 2019; Yıldız,2008), ya da örgütsel adalet (Akgüney, 2014, Laçinoğlu, 2010; Özyurt,2010), örgütsel güven (Arlı, 2011; Serin, 2019; Zengin, 2011), örgütsel bağlılık (Çelik, 2017; Kurtulmuş, 2014; Bolat ve Bolat, 2008, Uçar, 2009), iş tatmini **(**Beşiktaş, 2009; Ergül, 2019; Öztürk 2019; Sarıkaya, 2019), güç kaynakları (Demir, 2014), lider davranışları (Bolat, Bolat ve Seymen, 2009), işten ayrılma niyeti (Aydın 2018; Atalar 2019), örgüt kültürü (Arlı, 2011; Koşar ve Yalçınkaya, 2013; Mete, 2018) ile ilişkilerinin incelendiği görülmüş fakat "örgütsel vatandaşlık davranışı" ile "algılanan örgütsel destek" arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmaların kısıtlı olduğu görülmüştür. Bu bakımdan bu araştırma, bu iki kavram arasındaki ilişkinin incelenmesi sonucunda ulaşılan bulguların yanı sıra literatür taraması sırasında elde edilen ve derlenen kaynakların daha sonra yapılacak olan çalışmalarda araştırmacılara ve alandaki eksikliklere kaynak sağlayacak olması açısından önem taşımaktadır.

1.4. SAYILTILAR

Araştırma kapsamında kullanılacak ölçeklere araştırmaya katılacak öğretmenlerin samimi ve içten yanıtlayacakları varsayılmıştır.

1.5. SINIRLILIKLAR

1. Araştırma 2019-2020 eğitim-öğretim yılı veri ve durumları ile sınırlıdır.

2. Araştırma resmi liselerde görev yapan öğretmenler ile sınırlıdır.

3. Araştırma İstanbul ili Beşiktaş ilçesi sınırlarında yer alan resmi liseler ile sınırlıdır.

4. Araştırma ölçek maddeleri ile sınırlıdır.

1.6. TANIMLAR

Algılanan Örgütsel Destek : "Örgütsel destek, örgütün çalışanın katılımına önem vermesi ve iyiliğini önemsemesine karşılık algılar ve işgörenleri etkileyen faaliyetlerin örgütün gönüllü olarak gerçekleştirdiğine ilişkin duygularıdır" (Eisenberger, vd., 1986).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Biçimsel ödül sisteminde doğrudan, tam olarak bulunmayan ve dikkate alınmayan, fakat bir bütün olarak örgütün işlevlerini verimli bir biçimde, yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülüğe dayalı davranışlardır (Organ, 1988).

Biçimsel Rol Davranışı: Biçimsel örgütlerdeki organizasyonel sistemler, politikalar, kurallar ve etkin üretim tekniklerinin uygulanmasıdır (Organ, 1988).

BÖLÜM II : KAVRAMSAL ÇERÇEVE / ALANYAZIN VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Araştırmanın bu bölümünde algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili kavramsal bilgiler açıklanmıştır. İlk olarak algılanan örgütsel destek kavramı, ikinci olarak örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı incelenmiştir. Bu kavramların öncüllerine, sonuçlarına, kavramların kuramsal gelişimine, kavramlarla ilişkili teorilere yer verilmiş ayrıca algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının farklı değişkenlerle incelendiği, farklı alanlarda gerçekleştirilen çeşitli araştırmaların sonuçlarına yer verilmiştir.

2.1. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK

2.1.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Tanımı ve Kuramsal Gelişimi

Örgütsel destek araştırmaları, 1980'ler ile birlikte önem kazanmaya başlamış ve araştırmalara konu olmuştur (Eisenberger vd., 1986). Eisenberger'in görüşlerinin örgütsel destek için temel oluşturduğu görülmektedir. Eisenberger vd. (1986) örgütsel desteği "örgütün bireyin katkısına değer vermesi ve onun mutluluğunu önemsemesine yönelik algılar; bireyi etkileyen kural, politika ve eylemlerin örgütün gönüllü olarak gerçekleştirildiğine dayalı duyguları" şeklinde tanımlamışlardır.

Özdevecioğlu (2003), örgütsel desteği, "bireyin çalıştığı örgüt için gösterdiği çabanın, örgüt tarafından fark edilerek, ödüllendirileceğine, çalışanın örgüte olan katkılarına değer verileceğine ve mutluluğunun önemseneceğine dair inancı" şeklinde tanımlamıştır. Tutar'a (2016, s. 292) göre, örgütsel destek; örgütün fiziksel ve psikolojik tasarımının, örgütün yapı ve işleyiş biçiminin çalışanların mutluluğunu ve huzurunu, yaşam ve iş tatminini sağlayacak biçimde şekillendirilmesidir. Martin'e (1995) göre örgütsel destek, çalışanda değerlilik duygusu yaratarak çalışanın mutluluğunun sağlanmasıdır.

Örgütsel destek; örgütün, çalışanlarının örgüte olan katkılarının farkında olması ve çalışanların iyiliğini önemsemesi şeklinde tanımlanabilir. Örgütsel destek ile çalışanların mutluluklarının önemsendiği, örgüte sağladığı katkılarının farkında olunduğu, onlarla birlikte çalışmaktan hoşlanıldığı hissettirilerek bireyin, sadece

bireysel ihtiyaçları değil aynı zamanda sosyo-duygusal ihtiyaçları da karşılanmış olur. Bu ihtiyaçlar güven, ilgi, adalet, ait olma, saygı, onaylanma ihtiyaçlarıdır.

Örgütsel destek teorisine göre kişiler içinde bulundukları örgütü kişileştirirler yani insani özellikler atfederler. Levinson (1965) tarafından ortaya koyulan "örgütün kişiselleştirilmesi" ile çalışanların bu kişileştirme sonucunda örgütü temsil eden bireylerin eylemlerinin, örgütün amacına mal edildiğini belirtilmiştir. Bunun nedenlerini de 1) örgüt temsilcilerinin eylemlerinin yasal, ahlaki ve mali sorumluluğu 2) süreklilik sağlayan ve rol davranışlarını belirleyen örgütsel politikalar, normlar ve kültür 3) örgüt temsilcilerinin bireysel çalışanlar üzerinde uyguladığı güç olarak açıklamıştır. Eisenberger vd. (1986), çalışanların örgüte insani özellikler atama eğilimi ile algılanan örgütsel desteğin (AÖD) gelişimini artırdıklarını ifade etmişlerdir. Çalışanlar geliştirdikleri kişiselleştirme ile yöneticilerinden gelen davranışları onların bireysel istek ve davranışları gibi algılamaktan ziyade örgütün niyeti olarak algılarlar. Rhoades ve Eisenberger (2002) örgütün kişileştirilmesi sonucunda, çalışanların örgüt temsilcilerinin olumlu ya da olumsuz yaklaşımlarını, kuruluşun onları olumlu ya da olumsuz yönde desteklediğinin bir ifadesi olarak gördüklerini belirtmektedirler.

Eisenberger vd. (1986) tarafından geliştirilen örgütsel destek teorisi, çalışanların örgütlerine duygusal bağını açıklar. Bu yaklaşım örgüt çalışanlarının sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılamak ve örgütün çalışanlarının sergiledikleri çabaları ne derece ödüllendirebileceğini dair genel inançlar geliştirdiklerini varsayar. Bu genel inançlar, örgütün çalışanlarının katkılarına ne kadar değer verdiği ve iyi oluşlarını ne dereceye kadar önemsediği ile ilgili oluşan kanıdır (Rhoades, Eisenberger ve Armeli, 2001). Bunların ışığında yöneticilerin örgütün temsilcileri olarak görülmesi ve çalışanların karşılaştıkları olumlu tutumlar neticesinde geliştirdikleri genel inançların AÖD'yi oluşturduğu söylenebilir. Bu teori çalışanların örgütsel destek sayesinde örgüte yüksek düzeyde bağlılık ve performans ile karşılık verdiklerini savunmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Sosyal değişim teorisyenleri, başkalarından alınan kaynakların, kendi kontrolü dışındaki koşullardan ziyade isteğe bağlı seçime dayanmaları durumunda daha değerli olduğunu savunmaktadırlar. Bu gönüllü yardım, vericinin alıcıya değer verdiğinin ve saygı duyduğunun bir ifadesi olarak karşılanmaktadır (Blau, 1964; Cotterell, Eisenberger, ve Speicher, 1992; Eisenberger, Cotterell ve Marvel, 1987; Gouldner,

1960). Örgütün sağladığı imkanların örgütsel destek algısının etkisini etkilemektedir. Ücret, terfi, iş koşullarının iyileştirilmesi gibi örgütsel ödüller ve olumlu iş koşulları eğer çalışan tarafından dış kaynaklı (sendika vb.) sebepten ziyade örgütün gönüllü davranışlarından kaynaklandığını düşünülmesi AÖD'ye olumlu yönde katkı sağlamaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Bu ilişkinin gücü de çalışanların yöneticiyi ne derecede örgütle özdeşleştirdiklerine dayanmaktadır.

Rhoades ve Eisenberger (2002), örgütsel destek teorisinin AÖD'nin sonuçlarının altında yatan psikolojik süreçleri de ele aldığını belirtmişlerdir. İlk olarak, karşılıklılık normu temelinde AÖD, örgütün refahını korumak ve hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak için hissedilen bir yükümlülük oluşturmalıdır. İkinci olarak, AÖD tarafından dile getirilen özen, onay ve saygı, sosyo-duygusal ihtiyaçları karşılamalı ve çalışanları örgütsel üyelik ve rol statülerini sosyal kimliklerinin bir parçası yapmaya yönlendirmelidir. Üçüncü olarak, AÖD, çalışanların kuruluşun artan performansın (performans-ödül beklentileri) fark edilip ödüllendirileceğine dair inançlarını güçlendirmelidir. Bu süreçler hem çalışanlar için hem de örgüt için olumlu sonuçlar getireceğini ifade etmişlerdir. Bu sonuçlar, çalışanlar için artan iş memnuniyeti ve artan olumlu ruh hali, örgüt için duygusal bağlılığın ve performansın artması, işten ayrılmada azalma gibi örneklendirilebilir.

Yapılan tanımlamalardan da anlaşılaşılacağı örgütsel destekte vurgulanan örgüt çalışanlarının hissettikleridir. Yani örgütün çalışanlarına sağladıklarından daha çok çalışanın ne algıladığıdır. Algılama, "bireyin çevreden edindiği bilgileri alarak kendisi için anlamlı hale getirmesi sürecidir. Her bireyin çevresindeki olayları algılaması farklılık gösterecektir. Bu farklılık, bireylerin, kültürleri, inançları, değerleri, tutumları, deneyimleri ve kişilik özelliklerinden kaynaklanmaktadır" (Eren, 2017, s. 69).

Örgütsel destek algısı çalışanın örgütün bir parçası olarak görüldüğünü bilmesi, kendisine güvenildiğini, fikirlerinin önemsendiğini, kendisine karşı adil davranıldığını, takdir edildiğini hissedebilmesi şeklinde ifade edilebilir. Örneğin, örgüt çalışanlarının örgüt ile ilgili konularda önerilerinin, fikirlerinin ve eleştirilerinin dikkate alındığını ve bu yorumlar doğrultusunda örgütte kararlar alındığını bilmesi çalışanlarda kendi fikirlerinin önemsendiğini hissettirmektedir. Çalışanlarda oluşan bu inançlar destek gördükleri şeklinde algılamalarını sağlamaktadır. Çalışanların pozitif destek algısı örgütün menfaatine yönelik çaba sarfetmesine sebep olmaktadır. Bunların aksine çalışanda

yetersiz destek algısı oluşması ise çalışanda değersizlik hissi oluşturarak düşük performans gösterme, iş doyumu hissetmeme ve işten ayrılma gibi istenmeyen sonuçlar doğurabilmektedir (Derinbay, 2011).

Örgütsel destek algısı çalışanlara göre farklılaşabilmektedir. Örneğin, kimi çalışanlar örgüt üyelerinin bir işi tamamlamak için yardım etmesini veya araç sağlamasını örgütsel destek olarak adlandırırken, diğer çalışanlar kendilerine tanınan eğitim imkânını destek olarak nitelendirebilmektedir (Çakar ve Yıldız, 2009). Eisenberger vd (1986), yüksek düzeyde örgütsel destek algısına sahip örgüt üyelerinin teorik olarak örgüt menfaatine yönelik davranışlar gösterme çabası içinde olacaklarını ifade etmişlerdir. Bir başka ifade ile sosyo-duygusal ve güven ihtiyaçları karşılanan çalışanların algıladıkları destek düzeyi yükselecek ve özverili davranışlarda bulunacaklardır bu durum da sonuç olarak ÖVD'ye katkı sağlayacaktır.

2.1.2.Destekleyici Örgütün Özellikleri

Örgütlerin çalışanlarını desteklediklerini göstermelerinin somut araçları vardır. Bunlar aşağıdaki gibi açıklanabilir (Eisenberger vd., 2001, Özdevecioğlu, 2003; Rhoades ve Eisenberger, 2002; Tutar, 2001, s. 294).

1. Çalışanları dikkate almak: Çalışanların düşüncelerinin uygulamaya koyulması onların düşüncelerinin dikkate alındığının en açık kanıtıdır. Bunu göstermenin yolu da çalışanların fikirlerini, eleştirilerini dikkate almak ve verimliliği artıran teklif sistemi geliştirmektir. Kendi fikirlerinin önemsendiğini gören çalışan örgüt yararına yenilik ve gelişme için yeni düşünceler geliştirmeye devam edecek ve yaratıcılığı olumlu yönde etkilenecektir.

2. İş güvenliği sağlamak: Çalışma ortamında iş güvenliği bireylerin önemli bir ihtiyacıdır. Çalışanın örgütsel destek hissetmesi için kendini yeterince güvende hissetmesi gerekmektedir. Çalışan başarılı olduğu takdirde işine devam edebileceğini, hatalarının hoşgörü ile karşılanacağı, işine son verilmeyeceğini bilmesi çalışanlarda desket olarak algılanacaktır. Çalışanın hissettiği örgütsel güven kendi özgüvenini de arttıracaktır.

3. Örgütsel iletişimi geliştirmek: Etkin bir örgütsel iletişim, örgüt kültürünün ve ikliminin kişinin iş ve yaşam tatmini bulmasına katkı sağlayacaktır. Etkin bir örgütsel iletişim, ikliminin, örgüt içi ilişkilerinin, yüksek düzeyde olması çalışanları motive ederek çalışanların iş ve yaşam tatminini artıracaktır ve bu durum örgütsel destek olarak algılanacaktır.

4. Örgütsel adalet algısını geliştirmek: Adalet algısında önemli olan bir örgütte adalet olup olmaması değildir, önemli olan çalışanların bir işlemi, etkileşimi veya kaynakların dağıtımını adaletli görüp görmemesidir. Destekleyici bir örgüt örgütsel adaletin çalışanlar tarafından doğru algılanmasını sağlar, diğer taraftan adil olmayan tutumlar destek açısından olumsuz algılanacaktır. Kişiler adaletsizliği kolay algılarlar ve buna karşı fiili ve psikolojik savunma yöntemleri geliştirirler.

5. Örgütsel sağlık: Örgütsel sağlığın sağlanmasında en önemli faktör örgütün amaca amaç odaklı olmasıdır. Eğer örgütsel amaçlar çalışanlar için açık ve kabul edilebilir olması örgütsel sağlık olarak nitelendirilmektedir.

6. İş üzerinde özerklik: Özerklik bireyin kendi istekleri doğrultusunda hareket edebilmesidir. Çalışan eğer kendi isteği doğrultusunda karar verebiliyorsa bu onun kişisel özerkliğinin olduğunu gösterir. Bireyin kişisel özerkliğe sahip olması sorumluluk duygusunu geliştirecektir. Kişisel özerkliğe ve dolayısıyla sorumluluk duygusuna sahip olan birey kişisel yaratıcılık gösterecek ve inisiyatif alacaktır.

2.1.3. Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri

Rhoades ve Eisenberger (2002) bir örgütte destek algısının oluşabilmesinin bazı öncüllere bağlı olduğunu ifade etmişlerdir. Rhoades ve Eisenberger, "Perceived Organizational Support: A Review of the Literature" (Algılanan Örgütsel Destek: Literatür İncelemesi) isimli meta analiz çalışmalarında örgütsel destek teorisini (Eisenberger vd., 1986) temel alarak AÖD'nin öncüllerini "örgütsel faktörler" ve "bireysel faktörler" olarak iki grupta incelemiştir. Bu çalışmada AÖD'nin öncülleri Rhoades ve Eisenberger'in (2002) çalışması temel alınarak incelenmiştir.

Ek olarak, araştırmacılar yaptıkları meta analiz çalışmaları sırasında kişilik ve demografik değişkenlerle AÖD arasındaki ilişkileri açıklayan çalışmalara rastlamışlar ve sonuç olarak, kişilik ve demografik değişkenleri de öncüllerle AÖD arasındaki ilişkilerin olası değişkeni olarak açıklamışlardır. Bunlar; örgütsel faktörler, bireysel faktörler ve demografik faktörlerdir.

2.1.3.1. Örgütsel Faktörler

Rhodes ve Eisenberger (2002) meta analiz çalışmalarında AÖD'yi artıran örgüt kaynaklı üç kategori belirlemişlerdir. Bu kategoriler; "adalet", "yönetici desteği", "örgütsel ödüller ve iş koşullarıdır".

2.1.3.1.1. Adalet

Adams'ın (1963) eşitlik teorisine göre çalışanların yüksek motivasyonla çalışabilmeleri, örgüte bağlılıklarının artması, yöneticilerine ve örgüte güven duygularının gelişebilmesi için adil bir şekilde takdir edilmesi, destek görmesi ve ödüllendirilmeleri gerekmektedir. Yöneticinin hissettireceği adalet algısı, destekleyici niteliktedir (Robbins ve Judge, 2013). Bunun aksi durumda ise örgüt çalışanları adaletsizliği algıladıkları zaman iş tatminleri ve örgüte karşı bağlılık ve sadakat duyguları azalır; işlerine, yöneticilerine, iş arkadaşlarına ve örgüte karşı ve olumsuz davranışlar geliştirirler. Bu yüzden yöneticiler örgütsel huzur ve barış için adalet duygularına önem vermelidirler (Eren, 2017, ss. 551-552). Adalet, Rhoades ve Eisenberger'in (2002) çalışmalarında hem tek başına hem de "yönetici desteği" ve "ödüller ve iş koşulları" ile birlikte ele alındığında AÖD ile güçlü derecede ilişkili bulunmuştur.

Literatürde örgütsel adalet kavramı üç boyutta incelenmektedir: 1) dağıtım adaleti, 2) işlem adaleti, 3) etkileşim adaleti . Rhoades ve Eisenberger (2002), örgütsel adalet ve örgütsel destek ile ilgili yapılan araştırmalarda en çok işlem adaletinin etkilerinin incelendiğini gördüklerinin belirtmişlerdir. İşlem adaleti kaynakların eşit bir şekilde dağıtım yollarının belirlenmesini ifade eder (Greenberg, 1990). Başka bir ifade ile örgütsel kaynakların ve olanakların dağıtım kararlarını nasıl verildiğini ifade eder. İşlem adaleti çalışanların örgütsel adalet algılarını en çok etkileyen örgütsel adalet boyutudur (Tutar, 2016, s. 273). Shore ve Shore (1995), tekrarlanan kaynak

dağıtımına ilişkin kararlarda adil davranışların AÖD'yi artıracağını ileri sürmüşlerdir. Bu durum çalışanların refahının gözetildiğinin bir göstergesidir. Böylece çalışanların motivasyonları artacak, dolayısıyla davranışları ve performansları etkilenecek ve AÖD'ye katkı sağlamış olacaktır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

2.1.3.1.2. Yönetici Desteği

Çalışanlar, örgüt nezdindeki değerlerine ilişkin genel bir algı oluşturmalarının yanısıra yöneticilerinin katkılarına ne derece değer verdikleri ve refahlarını ne kadar önemsedikleri konusunda da genel görüşler geliştirirler. Bunun nedeni; yöneticilerin örgütün temsilcileri olarak görülmesi ve astların performansını yönetme ve değerlendirme sorumluluğuna sahip olmalarıdır (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Çalışanlar yöneticilerinin kendilerine karşı tutumlarını bu kuruluşun desteğinin bir göstergesi olarak görmektedirler (Eisenberger vd., 1986; Levinson, 1965; Rhoades ve Eisenberger, 2002). Bu nedenle yöneticilerin çalışanlara karşı lehte ya da alehte tutumları örgütlerinin desteğinin bir göstergesi olarak görürler. Yöneticilerin çalışanlara verdiği destek, AÖD'yi olumlu yönde etkilediği gibi tersi durumunda AÖD'nin azalmasına neden olmaktadır. (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Örgüt tarafından oldukça saygın görünen yöneticilerin, çalışanlar tarafından örgütün karakterini güçlü bir şekilde somutlaştırdıkları varsayılır. Örgüt tarafından iyi muamele gören yöneticiler örgütle özdeşleştirilirler. Ayrıca yöneticilerin gördükleri iyi davranışlarının karşılığında astlarına da aynı şekilde davranacakları düşünülmektedir. Ek olarak, çalışanlar yöneticilerin astların kendileri hakkındaki değerlendirmelerinin genellikle üst yönetime aktarıldığını, üst yönetimin görüşlerini etkilediğini anlarlar, bu durum çalışanların yöneticileri arasındaki ilişkiye ve AÖD'ye katkı sağlamaktadır.

Eisenberger ve arkadaşları (2002) yönetici desteği ile AÖD arasında üst seviyede olumlu yönde ilişki olduğunu gösteren çok sayıda çalışma (Hutchison, 1997; Kottke ve Sarafinski, 1988; Malatesta, 1995; Rhoades, Eisenberger ve Armeli, 2001; Yoon, Han ve Seo, 1996; Yoon ve Lim, 1999; Yoon ve Thye, 2000) yapılmış olmasına karşın ikisi arasında nedensellik ilişkisini araştıran çalışmalara rastlanmadığını ifade etmişlerdir. Yapılan çalışmalarda örgütsel destek teorisine dayanarak, yönetici desteği

ile AÖD arasında pozitif bir ilişkinin bulguları genellikle yönetici desteğinin AÖD'ye yol açtığı şeklinde yorumlanmıştır. (Hutchison, 1997; Malatesta, 1995; Rhoades vd., 2001; Yoon vd. 1996; Yoon ve Lim, 1999) ancak Yoon ve Thye (2000), nedenselliğin ters yönde de ortaya çıkabileceğini ileri sürmüştür.

Çalışanların yönetici desteğinin örgütsel desteği temsil ettiğine olan inancı, çalışanların; 1) örgütün yöneticilerin katkılarına değer vermesi ve yöneticinin refahını önemsemesi, 2) yöneticinin önemli örgütsel kararlar üzerindeki etkisi ve 3) örgüt tarafından yöneticilere atfedilen özerklik ve otoriteye ilişkin algıları ile artmaktadır.

2.1.3.1.3. Ödüller ve İş Koşulları

Örgütsel destek teorisine göre, ödüller için uygun fırsatlar, çalışanların katkılarının ve çabalarının olumlu bir şekilde değerlendirilmesine ve dolayısıyla AÖD'ye katkıda bulunmasına hizmet eder. (Rhoades vd., 2001). Bu bağlamda takdir, ücret ve terfi fırsatları AÖD ile olumlu bir ilişki içinde bulunmuştur (Eisenberger, Cummings, Armeli ve Lynch, 1997; Eisenberger, Rhoades ve Cameron, 1999; Guzzo Noonan ve Elron, 1994; Wayne, Shore ve Liden, 1997).

Rhoades ve Eisenberger'e (2002) göre AÖD'nin üç büyük belirleyicileri olan "adalet", "yönetici desteği" ve "ödüller ve iş koşulları" arasında, ödüller ve uygun iş koşullarının AÖD'de en az etkiye sahip olması beklenmektedir. Bu tür bir davranış AÖD'ye yalnızca örgütün gönüllü, kasıtlı eylemlerini temsil ettiği düşünülen ölçüde katkıda bulunmaktadır (Eisenberger vd., 1997). Bir çok ödül ve olumlu iş koşulları genellikle isteğe bağlı seçim yerine örgütün üzerindeki dış baskılara atfedilebilir.

Shore ve Shore (1995), çalışan katkılarının fark edildiğini gösteren insan kaynakları uygulamalarının AÖD ile olumlu ilişkili olması gerektiğini öne sürmüştür. "Tanınma", "ücret", "terfi", "iş güvenliği", "özerklik", "rol stresi ve eğitim" gibi çeşitli ödüller ve iş koşullarının AÖD ile ilişkisi incelenmiştir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Tanınma, ödemeler ve terfiler: Rhoades ve Eisenberger (2002)'e göre sunulan ödüller ve uygun fırsatlar çalışanların katkılarına olumlu değer verilmektedir.

Çalışanların ücret, terfi gibi fırsatlarla takdir edilmesi örgüte olan katkılarının örgüt tarafından fark edildiğinin bir göstergesidir ve dolayısıyla AÖD'ye katkı sağlanmaktadır. Chin, Pun, Ho ve Lau (2002) çalışanların başarılı performanslarının yöneticileri tarafından tanınmalarının, takdir edilmelerinin ve yönetimin ödeme ve terfi ile ilgili uygun bir ödül sistemine sahip olmalarının önemini vurgulamışlardır.

İş güvenliği: Örgütün çalışanın gelecekteki üyeliğini korumak istediğine dair verdiği güvence, özellikle son yıllarda küçülmenin yaygın olduğu durumlarda AÖD için güçlü bir göstergesi olarak düşünülmektedir (Allen, Shore, ve Griffeth, 1999).

Özerlik: Özerlik ile çalışanların zamanlama, çalışma yöntemleri ve görev çeşitliliği dahil olmak üzere işlerini nasıl yerine getirecekleri üzerinde algılanan kontrol ifade edilmektedir. En yalın ifade ile özerlik çalışanın işi nasıl yapacağına kendisinin karar vermesidir. Geller (1982) ve Hogan (1975) özerkliğin geleneksel olarak batı kültüründe oldukça değerli olduğunu ifade etmişlerdir. Örgütün çalışanlara işlerini nasıl yürüteceklerine akıllıca karar vereceğine dair güven duyarak yüksek özerklik sağlaması AÖD'yi artırdığı görülmüştür. (Eisenberger, Rhoades ve Cameron, 1999; Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Rol Stresi: Role dayalı stres çalışanların başa çıkamayacakları çevresel talepleri ifade eder (Lazarus ve Folkman, 1984). Buna örgüt yapısındaki rol, görev ve sorumlulukların dağılımdaki bozukluklar sebep olmaktadır (Eren, 2017, s. 291). Çalışanlar, işle ilgili stres faktörlerini, işin doğasında bulunan veya örgüt üzerindeki dış baskılardan kaynaklanan koşulların aksine, örgüt tarafından kontrol edilebilir koşullara bağladıkları ölçüde, stres faktörleri AÖD'yi azaltmaktadır. Rhoades ve Eisenberger (2002), AÖD'yi azaltan çalışanların rollerine ilişkin üç faktör tanımlamışlardır: fazla iş yükü, çalışanların verilen zamanla tamamlamayacağı iş istekleri, iş tanımı belirsizliği, iş sorumlukları hakkında bilgi eksikliği, ve karşılıklı uyumsuz iş sorumluluklarını içeren rol çatışması.

Eğitim: İş eğitimi çalışana yatırım yapan ve böylece AÖD'nin artmasına neden olan isteğe bağlı bir uygulamadır (Wayne vd., 1997).

Örgüt büyüklüğü: Dekker ve Barling (1995), bireylerin büyük organizasyonlarda kendilerini daha az değerli hissettiklerini ifade etmişlerdir. Küçük örgütler çalışan gruplarına daha fazla yakınlık göstermekte, daha çok yardım edilmektedir. Büyük örgütlerin formal politikaları ve resmi kuralları çalışanların bireysel ihtiyaçlarını karşılama esnekliğinin azaltarak AÖD'yi olumsuz yönde etkilemektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

2.1.3.2. Bireysel Faktörler

Rhodes ve Eisenberger (2002), çalışmalarında örgütsel destek algısının sadece örgütsel faktörlerle açıklamanın yeterli olamayacağını bunun yanında örgüt üyelerinin kişilik özellikleri ve demografik özelliklerinin algılanan örgütsel destek üzerinde etkili olduğunu belirtmişlerdir.

2.1.3.2.1. Kişilik

Kişilik, "bireyi diğerlerinden ayıran zihinsel, duygusal ve davranışsal özellikler" olarak tanımlanmaktadır (Baysal ve Tekarslan, 2004, s. 101). Usal ve Kuşluvan (2000, s. 75), kişiliğin; karakter unsurları ile çevreden edinilen eğilimlerin çevre koşullarına uydurularak yoğrulması ile ortaya çıkan sosyo-psikolojik bir olgu olduğunu ifade etmiştir. Benzer durumda veya ortamda farklı kişilerin farklı tepkiler vermesi bunu ifade etmektedir. Kişilerin gösterdikleri (utangaç, neşeli, konuşkan, cesur, iyimser gibi) bu farklılıklar kişilikte farklılık olarak tanımlanmaktadır. (Baysal ve Tekarslan, 2004, s. 101). Bu bağlamda, yapılan tanımların ışığında kişilik özelliklerinin çalışan davranışlarını ve algılarını etkilediği söylenebilir.

Çalışanların kişilik özellikleri örgütü iyi niyetli ve kötü niyetli olarak yorumlamasına etki ederek AÖD'yi etkileyebilir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Ayrıca kişilik çalışanların davranışlarını da değiştireceği için örgütün yaklaşımını da etkileyerek bir başka açıdan AÖD'yi etkileyebilir (Aquino ve Griffeth, 1999). Örneğin arkadaşça davranışlar, kişinin iş arakadaşları ve yöneticileri üzerinde olumlu bir izlenim bırakmasına neden olabilir ve daha etkili ve dostane çalışma ilişkileri kurulmasını sağlayabilir. Tersine örgüt içindeki agresif davranışlar olumlu çalışma ilişkilerinin gelişimini engelleyerek AÖD'yi azaltabilir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

2.1.3.2.2. Demografik Faktörler

Literatür incelendiğinde AÖD ile ilgili yapılan araştırmalarda demografik faktörlerin genellikle kontrol değişkeni olarak kullanıldığı görülmektedir. Rhoades ve Eisenberger (2002), bu değişkenlerin genellikle yaş, eğitim, cinsiyet ve hizmet yılı olduğunu belirtmişlerdir.

2.1.4 Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları

Örgütsel desteğin sonuçları Rhoades ve Eisenberger (2002)'in çalışmalarının ışığında incelenmiştir.

2.1.4.1. Örgütsel Bağlılık

Karşılıklılık normu temelinde düşünüldüğünde AÖD çalışanda örgütün refahını önemsemek için bir zorunluluk hissi yaratmaktadır (Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch ve Rhoades, 2001). AÖD çalışanlarda minnettarlık duygusu geliştirerek örgütün amaçlarına ulaşmasına yardım eder. Çalışanlar bahsi geçen bu minnettarlığa örgütsel bağlılık ve örgüt yararına daha fazla çaba ile karşılık verirler (Eisenberger vd., 1986, Mowday vd.; 1982, Rousseau, 1989; Shein, 1980; Wayne vd., 1997). AOD duygusal bağlılığı aynı zamanda çalışanların duygusal destek gibi sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılayarak artırır (Armeli vd. 1998, Eisenberger vd., 1986). Güven, onay, bağlılık gibi sosyo-duygusal ihtiyaçların karşılanması örgüt üyelerinin rollerini sosyal kimliklerinin bir parçası haline getirerek çalışanlarda güçlü bir örgüt aidiyeti oluşturur AÖD bu şekilde çalışanların da hedef ve amaçlarını gerçekleştirmesini kolaylaştırır (Rhoades vd., 2001).

2.1.4.2. İş Tatmini ve Olumlu Ruh Hali

"İş tatmini" çalışanların işine karşı genel doyuma ulaşma tutumunu ifade etmektedir (Witt, 1991). AÖD çalışanların iş tatmini ve olumlu ruh halini kapsayan işlerine karşı genel duygusal tutumlarını etkilemektedir. AÖD çalışanların sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılayarak ve gerektiği zaman yardım göreceği algısı yaratarak iş tatminine katkı sağlamaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Olumlu ruh hali, iş tatmininden farklı olarak spesifik olmayan genel bir duygusal ruh halinden bahsetmektedir (George, 1989). Bu durum çevre tarafından etkilenir. AÖD çalışanların yeterlilik ve değerlilik duygularına katkı sağlayarak olumlu ruh hallerini artırabilir (Eisenberger vd., 2001; George ve Brief, 1992).

2.1.4.3. İşe Katılım

İşe katılım çalışanın gerçekleştirdiği iş ile özdeşleşmesini ve işe olan ilgisini ifade etmektedir. AÖD çalışanların yetkinlik algısını artırarak işlerine olan katılımını artırmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

2.1.4.4. Azalan İş Stresi

AÖD ile stres arasında negatif bir ilişki vardır (Rhoades ve Eisenberger, 2002) AÖD zorlu iş koşullarında çalışanlara duygusal destek ve materyal erişimim sağlayarak stresin sebep olduğu olumsuz psikolojik ve psikomatik tepkileri azalttığı düşünülmektedir (George vd., 1993; Robblee, 1998). Bazı araştırmacılar AÖD'nin yorgunluk (Cropanzano vd., 1997), kaygı (Robblee, 1998; Venkatachalam, 1995), tükenmişlik (Cropanzano vd., 1997), baş ağrısı (Robblee, 1998) gibi etkilerin azaltılmasında tampon etkiden ziyade temel bir etkisi olduğunu öne sürmüşlerdir. AÖD'nin çalışanların maruz kaldıkları stres yapıcı etmenlere karşı genel stres düzeyini düşürücü etkisi olduğu, dolayısıyla yaşam kalitesini yükseltip psikolojik sağlığı artırdığı kabul edilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Cropanzano vd., 1997).

2.1.4.5. İşte Kalma İsteği

Rhoades ve Eisenberger (2002), çalışmalarında AÖD ile çalışanların işte kalma istekleri arasındaki pozitif yüksek derecede ilişki olduğunu ancak işten ayrılmanın doğuracağı yüksek maliyet sebebiyet işte kalma zorunluğu ile karıştırılmaması gerektiğine dikkat çekmişlerdir.

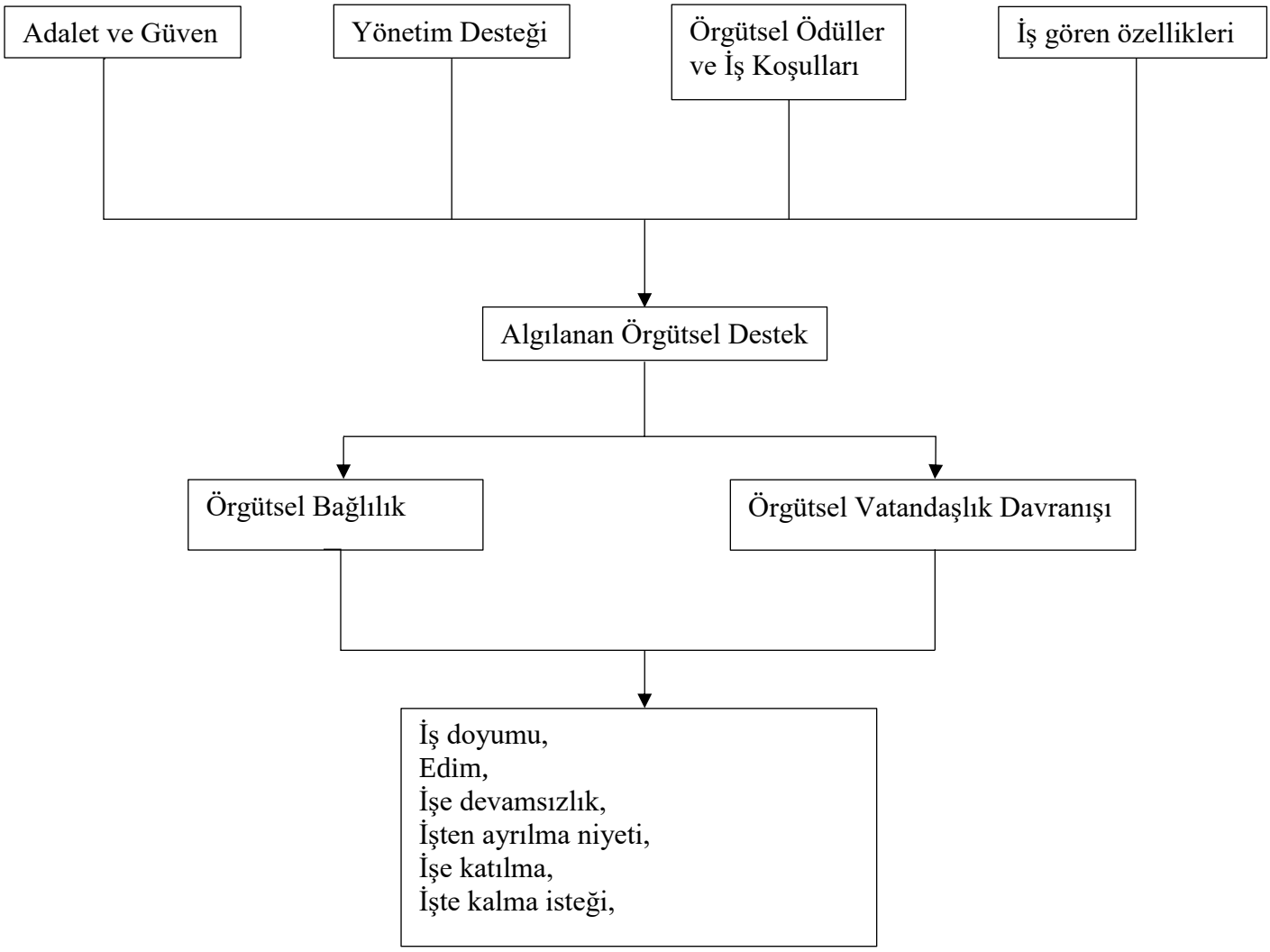
2.1.4.6. Geri Çekilme Davranışı

Çalışanların örgütte içindeki aktif katılımını azaltması "geri çekilme davranışı" olarak ifade etmektedir. Geri çekilme davranışları işe geç kalma, iş devamsızlığı ve iş

yavaşlatma gibi eylemleri içerir. Çalışanların AÖD'si yükseldikçe örgütte kalma istekleri, devamlılıkları ve dakiklikleri artar. AÖD duygusal örgütsel bağlılığı artırarak çalışanların geri çekilme davranışlarını azaltır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

2.1.4.7. Performans

Rhoades ve Eisenberger (2002), AÖD'nin çalışanların örgüt için olumlu ve tanımlanmış sorumlulukların ötesine geçen davranışlarını ve standart iş faaliyetlerindeki performanslarını arttırdığını ifade etmişlerdir. Bu tanımda bahsi geçen rol dışı faaliyetler örgütsel vatandaşlık davranışlarını tanımlamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışları konusu bu çalışmanın diğer bir değişkeni olduğu için ayrı bir bölümde incelenmiştir.



Şekil 1: Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri ve Sonuçları (Nayır,2011).

Çalışmanın bu bölümünde algılanan örgütsel desteğin kuramsal temelleri, özellikleri, yukarıdaki Şekil 1'de özetlenen öncülleri, sonuçları ve bunlarla ilgili yapılan çalışmalar incelenmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde ise algılanan örgütsel desteğin sonuçlarından biri olan örgütsel vatandaşlık davranışı incelenmiştir.

2.2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı'nın Tanımı ve Kuramsal Gelişimi

"Örgütün başarısı ve gelişimi için hayati öneme sahip, gönüllülük esasına dayanan, biçimsel rol tanımlarında açıkça yer almayan ekstra ve rol ötesi davranışlar" olarak ifade edilen Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) (Bateman ve Organ, 1983; Organ ve Konovsky, 1989; Graham, 1991; Podsakoff, Mackenzie, Paine ve Bachrach, 2000), son yıllarda yönetim yazınında sıkça kullanılan bir kavram olmuştur.

Literatürde ÖVD kavramına ait değişik (Costa ve McCrae, 1987; Organ ve Konovsky 1989; Podsakoff ve Organ, 1986; Williams ve Anderson, 1991; Podsakoff vd., 1990; Smith vd., 1983) tanımlamalar bulunmaktadır. ÖVD kavramı ile ilgili yapılan birçok tanımlama mevcut olmasına karşın ÖVD ile ilgili literatürde kabul görmüş olan tanım Organ'a (1988) aittir (Bolat ve Bolat, 2008; DiPaola ve Hoy, 2005; Doğan, 2013; Mete ve Serin, 2015; Özdevecioğlu, 2003; Podsakoff vd. 2000; Turnipseed ve Rassulini, 2005; Polat, 2007). Organ ve arkadaşları (Bateman ve Organ, 1983; Smith, Organ ve Near, 1983) Barnard'ın (1938) "iş birliği yapma istekliliği" kavramından ve Katz'ın (Katz,1964; Katz ve Kahn, 1966,1978) belirlenmiş rol davranışları ile "yenilikçi ve kendiliğinden davranışlar" ayrımından yola çıkarak ilk kez ÖVD'nin tanımını yapmıştır (Podsakoff vd., 2000).

ÖVD'nin tanımı ve genel kabul görmüş boyutlandırılması Organ tarafından yapılmış olsa da aslında temeli 1930'lara kadar uzanmaktadır (Turnipseed ve Murkison, 1996). ÖVD kavramı ilk defa 1930'larda Barnard tarafından ele alınmış ve "iş birliği yapma istekliliği" olarak ifade edilmiştir. Bu ifadesi ile "biçimsel rol davranışı" dışında "ekstra rol davranışları" kavramını ilk kez kullanmıştır (Çetin, 2004, s.3; Sezgin, 2005; Turnipseed ve Murkison, 1996). Barnard'ın biçimsel olmayan davranışa ilişkin bu ifadesi örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturmuştur

Organ (1988) ÖVD'yi, toplamda örgütün etkin işleyişine katkı sağlayan, kişinin iş sözleşmesinde açıkça yer almayan, kendi inisiyatifi doğrultusunda gönüllü olarak gösterdiği ekstra ve rol ötesi davranışlar olarak tanımlamıştır. İsteğe bağlı davranışı, rolün veya iş tanımının uygulanabilir bir zorunluluğu olmadığı, yani kişinin örgütle olan iş sözleşmesinde açıkça belirlenmemiş daha çok kişisel bir seçim olan ve yokluğunda cezalandırılamaz davranışlar olarak tanımlamıştır (Podsakoff vd., 2000). Diğer bir ifade ile ÖVD örgütsel verimliliğe katkı sağlayan, çalışanların daha önceden tanımlanmış belirli görev gerekliliklerinin ötesine geçen örgüt menfaatine yönelik iş odaklı faaliyetleri kapsayan, ceza veya ödül sisteminde yer almayan davranışları ifade etmektedir. Burada örgütün resmi ödül sistemince sözleşme ile garanti altına alınan ödüller kastedilmektedir.

1964 yılında ÖVD Katz tarafından "biçimsel rol performansı" ile "yaratıcı ve kendiliğinden" davranışlar arasındaki farklılık olarak ele alınmış, "tanım dışı davranışlar" olarak ifade edilmiştir. Organ ve diğerleri (Bateman ve Organ, 1983; Smith, Organ ve Near, 1983) Katz'ın (1964) "tanım dışı davranışlar" ifadesinden yararlanarak ÖVD'yi ilk defa tanımlamışlardır (Bateman ve Organ, 1983). Daha sonra bu tür davranışlar yakın geçmişte; "prososyal davranış" (Brief ve Motowidlo, 1986; George, 1991), "iyi asker davranışı" (Bateman ve Organ, 1983), "örgütsel vatandaslık davranışı" (Organ, 1988, 1990; Graham, 1991; Schnake, 1991), "ekstra rol-görev davranışı" (Van Dyne ve Le Pine, 1998), ve "bağlamsal performans" olarak tanımlanmıştır (Motowidlo ve Borman, 2000). Ancak teorisi ve literatürde en çok kabul boyutları Organ (1988) tarafından ortaya koyulmuştur (Podsakoff vd.2000). Bu kavramların ortak bileşeni ise örgütün biçimsel gereklerinin ötesine geçen, isteğe bağlı bireysel katkılardır (Kanten ve Kanten, 2016, s. 318).

Biçimsel rol davranışı; örgütün bir örgütte sözleşmelerce önceden tanımlanmış olmazsa örgütün işleyişinin ve devamlılığının mümkün olmayacağı davranışlardır. Örgütün etkin olarak faaliyetlerini yürütebilmesi için çalışanların yerine getirmesi zorunlu oldukları davranışlardır. Örgüt içinde çatışmaya sebebiyet vermemek için çalışanların iş tanımlarının önceden yapılması gerekmektedir, bu bağlamda biçimsel rol davranışları düzeni sağlamaktadır. Biçimsel rol davranışları örgütün ödül ve ceza sistemince de tanınan yani eksikliği durumunda ödülden mahrum edilen ya da cezalandırılabilen davranışlardır.

Biçimsel rol davranışlarından ayrı olarak, örgüt tarafından tarafından önceden sözleşmelerle tanımlanmamış, gösterilmesi durumunda ödüllendirilmeyen yokluğunda ise cezalandırılamayan, çalışanların kendi istekleriyle örgütleri menfaatlerine sergiledikleri davranışlar ekstra rol davranışı olarak adlandırılır. Ekstra rol davranışları çalışanların hiçbir zorlama olmaksızın kendi istekleri ile yaptıkları eylemleri kapsar. Bu tür davranışlar tamamen yapıcı ve gönüllü olan çaba ve davranışları içerir.

Bu çalışmaların ışığında ÖVD'nin dört temel unsuru olduğu söylenebilir. Bunlar; davranışların biçimsel rol tanımlarının yani daha önceden tanımlanmış beklenen davranışların ötesine geçmesi gerektiği; bu davranışların zorunlu yapılması gereken iş tanımları içinde olmadığı için herhangi bir zorlama olmaksızın çalışanların gönüllü olarak gerçekleştirmeleri; bu davranışların örgütün ödül sisteminde yer almaması ve bu davranışların örgütün başarısına katkı sağlamasıdır. Bu tanımlamalarda altının çizilmesi gereken bir nokta ise yapılan her gönüllü davranışın ÖVD olmadığı, davranışın ÖVD olarak tanımlanabilmesi için toplamda örgütün başarısına katkı sağlıyor olması gerektiğidir.

2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Temel Olan Çalışmalar

ÖVD'nin kavramlaşması sürecinde çalışmaların temelleri 1930'lu yıllara dayanmaktadır. Bu kavramsallaşma sürecinin 1930'lu yıllarda ve 1980 sonrası olarak iki dönemde gerçekleştiği görülmektedir. 1930'lu yıllarda Barnard'ın görüşleriyle başlayan dönem 1983 yılında Organ'ın çalışmalarıyla devam etmiştir. Çalışmanın bu bölümde örgütsel vatandaşlık davranışlarına temel olan çalışmalara ve kavramlaşma sürecine katkısı olan kuramlara yer verilmiştir.

2.2.2.1. Barnard'ın Çalışmaları

Barnard, yönetim bilimleri alanında yazılmış önemli eserlerden biri olan "The Functions of the Executive" (1938) (Yönetim İşlevleri) eseri sebebiyle yönetim bilimciler tarafından klasik organizasyon teorisyenlerinden biri olarak yorumlanmıştır. Barnard (1938, s. 83) kitabında örgütü "işbirlikçi çabaların birlikteliği" olarak tanımlamıştır. Eserinde "ekstra rol davranışları" kavramını ilk kez kullandığı için ÖVD kavramının temelini attığı savunulmuştur (Podsakoff vd., 2000). Barnard (1938) iş birlikçi çabaların birlikteliğini, çalışanların sisteme katkıda bulunan gönüllü olarak

iş birliğine dayalı geliştirdikleri davranışları olarak tanımlamış, erdemlik ve yararlılık temelli düşünce tarzını benimsemiş ve bu tanımıyla eserinde ilk kez örgütlerdeki resmi ve gayri resmi sistemleri ortaya koymuştur. Örgütleri "iş birliği sistemleri" olarak tanımlamasıyla birlikte bu düşünce doğrultusunda yapılan sonraki araştırmalar ÖVD üzerine odaklanmıştır (Organ, Podsakoff ve MacKenzie, 2006).

2.2.2.2. Roethlisberger ve Dickson'ın Çalışmaları

Hawthorne araştırmaları, davranışsal ve insan ilişkileri konularına bakış açısı sağlaması nedeniyle örgütsel davranışın ortaya çıkmasındaki öncü araştırmalar olarak kabul edilmektedir. 1927-1932 yıllarında Batı Elektrik Şirketi'nde Mayo yönetiminde yapılan bu araştırmaları Roethlisberger, Harvard Üniversitesinden ve daha sonra Dickson, Hawthorne Endüstri İlişkileri Departman Şefi olarak katılmıştır. Bu araştırmalar kapsamında "ışıklandırma deneyi", "röle-montaj odası deneyi" ve "tel bağlama gözlem odası deneyi" şeklinde üç temel deney yaparak iş ortamının düzenlenmesinin üretime etkisini tet etmek istemişlerdir. Bu deneylerin sonucunda araştırmacılar, fiziksel olmayan değişkenlerin verimlilik üzerinde ışıklandırma, artan azalan mola süreleri, çalışma süresindeki değişik gibi fiziksel değişkenlerden daha etkili olduğunu tespit etmişlerdir. Tüm bu çalışmaların sonucunda araştırmacılar, örgütlerin temel unsurunun insan olduğu; motivasyonun, karşılıklı ikili ilişkilerin ve yöneticilerin tutumunun verimlilikte daha büyük etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Özkalp ve Kırel, 2004, ss. 30-31).

Roethlisberger ve Dickson Hawthorne araştırmalarından elde edilen bulguları incelemiş "Management and The Worker" (1964) (Yönetim ve İşçi) adlı kitaplarında değerlendirmişlerdir (Organ, 1988). Deneylerin sonucunda resmi ve gayri resmi örgüt arasında ayrım yapmışlardır (İşbaşı, 2000).

Buna göre "Teknik üretim görevini etkili biçimde gerçekleştirebilmek için bir kişi ile diğer bir kişi arasındaki ilişkilerin nasıl olması gerektiğini düzenleyen sistem politikaları ile kural ve düzenlemeler" resmi sistem olarak ifade edilirken, buna karşın "Bireylerin sözleşmeden doğan yükümlülüklerinin, meşru otoriteye itaatin ve resmi örgütlerin aracılık ettiği gibi bir karşılık alabilmek adına gösterilen hesaplı davranışların içeriğinden öte giden katkılar" ise gayri resmi sistem olarak ifade edilmektedir (Organ,1988; Podsakoff ve MacKenzie, 2006). Roethlisberger ve

Dickson'ın (1939) çalışmalarında yer alan "iş birliği" ve "biçimsel olmayan" sözcükleri ÖVD kavramına temel oluşturmuştur Organ (1988, s. 20).

2.2.2.3.Gouldner'ın Çalışmaları ve Karşılıklılık Normu

Gouldner'in karşılıklılık normu örgütsel vatandaşlık davranışına temel oluşturan bir başka kuramdır. Gouldner, 1960 yılında "American Sociological Review" dergisinde yayınlanan "The Norm Of Reciprocity: A Preliminary Statement" (Karşılıklılık Normu: Bir Ön İfade) adlı çalışmasında "karşılıklılık normu" kavramına yer vermiştir. Gouldner'ın karşılıklılık normu "bireyler kendilerine yardım edenlere yardım ederler" temeline dayanmaktadır. Gouldner makalesinde karşılıklılık kavramının evrenselliğine dikkat çekmiş ve bu evrensel formunun ortaya çıkabilmesi için gerekli olan birbiriyle ilişkili iki gereksinimden bahsetmiştir. Bunlar: 1) Kişiler kendilerine yardım edenlere yardım etmelidir, 2) Kişiler kendilerine yardım edenlere zarar vermemelidir.

Gouldner'ın "karşılıklılık normu" başkalarından yardım görmek istiyorsanız yardım etmelisiniz fikrini savunmaktadır. Norma göre başkalarına yardım edenler yardımı gören kişileri minnet altında bırakır. Yardım gören kişiler gördükleri yardım karşılığında yardım etmek için zorunluluk hisseder ve yardıma yardımla karşılık verirler. Ancak bu normun evrenselliğinden bahsederken bunun belirli koşullara göre değişebileceğinden bahsetmiştir. Bu davranışın bireyin toplumdaki satatüsüne, yardım eden kişinin kaynağına, motivasyonuna, karakterine, görülen yardımın birey için ne ölçüde önemli, değerli olduğuna ve neticelerine göre değişebileceğini ifade etmiştir. Bireyin o anda yardıma ne derece ihtiyacı olduğununun yardımın değerini belirlemede rol oynadığını ifade etmiştir.

Karşılıklılık normu, kişiler kendilerine yardım edene karşılığında yardım ederler, ya da yardım görebilmek için bu davranışlarda bulunurlar şeklinde özetlenebilir. Bu normdan yola çıkarak bireylerin çalışma ortamında diğerlerinden yardım gördükleri zaman buna karşılık verme zorunluluğu hissedeceklerini ya da kendileri bu davranışları sergilediklerinde diğer örgüt üyelerinin buna mutlaka karşılık vereceğini düşüneceklerini dahası karşılık görebilmek için bu tür davranışlarda bulunacakları sonucuna ulaşabiliriz.

ÖVD ile ilgili çalışmaların bazılarında, (Barr ve Pawar,1995; Moorman, 1991,1993; Organ, 1988; Smith, Organ ve Near, 1983) Gouldner'ın karşılıklılık normu kavramına yer verilmiştir. ÖVD ile ilgili araştırmalarında, Smith, Organ ve Near (1983) "çalışanların ÖVD'yi yöneticilerine karşılık vermenin bir aracı olarak görebileceklerinin", Moorman (1993), "çalışanların, yöneticilerin adil davranış ve tutumlarına karşılık verme ihtiyacı ile ÖVD sergileme eğilimlerinin artabileceğini", Barr ve Pawar (1995) "çalışanın yöneticisine karşı geliştirdiği güven sonucunda olumlu davranışlar sergileyeceğini belirtmişlerdir" (İşbaşı, 2000; Gürbüz, 2006).

Çalışanlar karşılıklılık normu gereği, örgüt içindeki olumlu tutum ve davranışlara bir karşılık verme ihtiyacı hissedecekler ya da böyle davranışlar sergilemeleri durumunda örgütlerinin buna mutlaka karşılık vereceğini düşüneceklerdir. Bunların ışığında, çalışanların bu tutum ve inançlarının onların ÖVD sergilemelerine yol açabileceği söylenebilir.

2.2.2.4. Blau'nun Çalışmaları ve Sosyal Mübadele Teorisi

ÖVD kavramının anlaşılmasına yardımcı olan kuramlardan birisi de sosyal mübadele teorisidir. "Sosyal mübadele teorisi" ilk kez Blau (1964) tarafından sosyal ilişki kavramını tanımlamak için kullanılmıştır (Bolat vd., 2009). Bu teoriye göre "bireyler arasındaki sosyal ilişkiler bir tür kaynak mübadelesidir". Blau mübalede teorisinde iki çeşit sosyal ilişki olduğundan bahsetmiştir. Bu boyutlar "sosyal mübadele ilişkisi" ve "ekonomik mübadele ilişkisi"dir. Sosyal mübadele teorisine göre, sosyal ilişkiler, ekonomik mübadelede olduğu gibi "fayda-maliyet" açısından gelişir, yapılan katkıların gelecekte geri döneceği, fayda sağlayacağı beklenir. Ancak sosyal mübadelede ekonomik mübadelenin aksine kazancın zamanlaması ve niteliği belli değildir. Kuramın temel varsayımına göre kişiler saygı görme, değer verilme, arkadaşlık gibi ödüllendirilme beklentisiyle sosyal ilişkiler kürara ve bunları devam ettirir. (Gürbüz, 2006; Lambe, 2001; Gefen ve Ridings 2002).

Sosyal mübadelede kazançların getirisi parasal değerle ifade edilemez, niteliği pazarlık konusu olamaz ve kişilerin isteğine bırakılır. Ekonomik mübalede ilişkisi ise daha formel olup, belirli sözleşmelere dayandırılmıştır ve kazançlar maddi özelliklidir. Bu ilişki boyutunda gereklilik haricinde gönüllükten ve iş birliğinden söz edilmez. (Blau,1964). Sosyal mübadele ilişkisinde tarafların karşılık vermesi beklenir ama

ÖVD'de olduğu gibi gönüllülük esastır, yerine getirilmesi zorunlu davranışlar değildir ve kazançlar maddi değerlerle ifade edilmemektedir (Beşiktaş, 2009; Gürbüz, 2006).

Görülüyor ki, sosyal mübadele teorisine göre karşılıklı ilişkiler belirli bir zorunluluğa dayanmamaktadır, ilişkilerde gönüllülük esastır, aynı şekilde örgütsel vatandaşlık davranışı, bireylerin isteklerine bağlı davranışlar seklinde tanımlanmaktadır. Bu iki kavramın ortak paydası gönüllülüktür.

2.2.2.5. Katz ve Kahn'ın Çalışmaları

Katz 1964 yılında yayınladığı "The Motivation Basis of Organizational Behavior" (Örgütsel davranışın motivasyon temelleri) isimli makalesinde verimli bir örgüt için gerekli olan üç temel davranış türünü tanımlamıştır: 1) insanlar sisteme girmeye ve sistemde kalmaya teşvik edilmelidir, 2) güvenilir bir şekilde belirli rol gerekliliklerini yerine getirmeleri gerekir ve 3) önceden tanımlanmış rol gerekliklerinin ötesine geçen "yenilikçi ve kendiliğinden" davranışlar olmadır.. (Smith, Organ ve Near,1983). Daha sonra Katz ve Kahn (1966) yayınladıkları "The Social Psychology of Organizations" (Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi) isimli kitaplarında son kategoride belirtilen rol gerekliliklerinin ötesine geçen davranışı tanımlamışlar ve bunlara birçok örnek vermişlerdir. Bu davranışların kişilerin görev tanımı içinde doğrudan yer almayan ancak, örgütün faydasına olan davranışlar olduğunu belirtmişlerdir. (Bateman ve Organ, 1983) Bunlara, çalışma arkadaşlarına işleri ilgili konularda yardım etmek; çalışma ortamnı dikkat dağıtıcı unsurlardan arındırarark uygun bir ortam sağlamak, karşılaşılan zorluklarda şikâyet etmemek, çevreye karşı örgütü tanıtmak ve itibarını korumak, örgütsel kaynakların korumak ve muhafaza edilmek gibi davranışları örnek olarak vermişlerdir.

Daha sonra Smith, Organ ve Near (1983), "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents" (Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Doğası ve Öncülleri), Bateman ve Organ (1983), "Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship" (İş Tatmini ve İyi Asker: Duygulanım ve Çalışanların Vatandaşlıkları Arasındaki İlişki) isimli makalelerinde bu tür davranışları ÖVD olarak tanımlamışlardır. Böylece, Katz ve Kahn'ın "tanım dışı davranışlar" ifadelerinden hareketle ilk kez ÖVD kavramı yönetim literatürüne kazandırılmış olmuştur.

2.2.2.6. Organ'ın Çalışmaları

Organ ve arkadaşları (Bateman ve Organ, 1983; Smith, Organ ve Near, 1983) Barnard'ın (1938) "iş birliği yapma istekliliği" kavramından ve Katz'ın (Katz,1964; Katz ve Kahn, 1966,1978) "önceden belirlenmiş rol davranışları" ile "yenilikçi ve kendiliğinden davranışlar" ayrımından yola çıkarak biçimsel ve biçimsel olmayan davranışlar arasındaki farkı tanımlamış ve böylece ÖVD kavramını ilk kez literatüre kazandırmışlardır (Podsakoff vd., 2000). Organ ve arkadaşları öncü araştırmacı ve araştırmaların ışığında ÖVD konusunda çalışmalara başlamışlar ve bu tarihten sonra (Konowsky ve Organ, 1996; Organ, 1988; Organ ve Konovsky, 1989; Organ,1990; Organ ve Ryan, 1995; Organ ve Lingl, 1995; Organ, Podsakoff ve MacKenzie, 2006; Paine ve Organ, 2000; Smith, Organ ve Near, 1983) ÖVD literatürünü sık sık kullanmışlardır.

Organ (1988), ÖVD ile ilgi çalışmalarında "biçimsel rol" ve biçimsel olmayan "ekstra rol" davranışları üzerinde yoğunlaşmıştır. Biçimsel rol davranışlarını, önceden tanımlanmış kuralları olan, işte gerekli rol davranışları olarak; buna karşılık ekstra rol davranışını yaratıcı ve planlanmamış, yazılı kurallara bağlı kalınmaksızın, çalışanların kendiliğinden ortaya koyduğu davranışlar bütünü şeklinde tanımlama yapmıştır. Bu ifadeleri ile ÖVD'yi; "isteğe bağlı, resmi ödül sistemi tarafından doğrudan veya açıkça tanınmayan ve toplamda örgütün etkin işleyişine yardımcı olan bireysel davranışlar" olarak tanımlamıştır. İsteğe bağlı davranışı, rolün veya iş tanımının uygulanabilir bir zorunluluğu olmadığı, yani kişinin örgütle olan iş sözleşmesinde açıkça belirlenmemiş daha çok kişisel bir seçim olan ve uygulanmadığında herhangi bir ceza gerektirmeyen davranışlar olarak tanımlamıştır (Podsakoff vd., 2000).

Organ'ın tanımlarında şu özellikler dikkati çekmektedir: 1) ÖVD biçimsel rol tanımlarının ötesine geçen fazladan rol davranışlarıdır. 1) ÖVD toplamda örgütün başarısına katkı sağlayan davranışlardır, dolayısıyla her gönüllü davranış ya da yardım ÖVD sayılamaz, 2) bu davranışların gösterilmesi kişinin inisiyatifindedir gösterildiğinde ödüllendirilmez, yokluğunda cezalandırılamaz, 3) bu davranışlar zorunlu yapılması gereken iş tanımları içinde olmadığı için herhangi bir zorlama olmaksızın çalışanların gönüllü olarak gerçekleştirdikleri davranışlardır. Görüldüğü gibi kişilerin bu davranışı göstermesindeki eğilimin sebebi zorunluluk hissinden ziyade sistemin iyiliği için örgütün bütününe yardım etmek arzusundan gelmesidir.

Organ'ın çalışmalarındaki (Bateman ve Organ 1983; Organ,1988) "Good Soldier Syndrome", "İyi Askerler" tanımlanması da bu fikri ifade etmektedir.

Öncül çalışmaların ışığında ÖVD'yi tanımlayan Organ, ilk çalışmaları 1983 yılında Smith, Organ ve Near tarafından yapılan ve "özgecilik ve örgütsel uyum davranışı" olarak adlandırdıkları ÖVD boyutlarını genişletmiş ve bugün literatürde en çok kullanılan sınıflamayı yapmıştır. Podsakoff ve arkadaşları (2000) yayınladıkları "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research" (Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Teorik ve Ampirik Literatürün Kritik İncelemesi ve Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler) isimli makalelerinde literatürü gözden geçirmiş ve ÖVD'nin yaklaşık 30 farklı biçiminin tanımlandığını görmüşlerdir. Bu ÖVD'ye ilişkin boyutlar hakkında fikir birliği olmadığı, farklı sınıflandırılmaların bulunduğu göstermektedir (George ve Brief, 1992; Moorman ve Blakely, 1995; Podsakoff ve MacKenzie, 1994; Podsakoff vd., 1996; Podsakoff vd., 1990; Smith vd., 1983). Buna karşın en kabul gören boyutlandırılmanın Organ tarafından yapılan 5 boyutlu sınıflandırma olduğu görülmektedir. Bu beş boyut: 1. "Özgecilik" (Altruism), 2. "Sivil Erdem" (Civic Virtue), 3. "Vicdanlılık" (Conscientiousness), 4. "Nezaket" (Courtesy) ve 5. "Sportmenlik" (Sportsmanship) biçiminde sıralanabilir.

2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile ilgili Kavramlar

Yakın geçmişte biçimsel rol tanımlarının ötesine geçen "görev ötesi" çalışan davranışları farklı araştırmacılar tarafından "prososyal örgütsel davranış" (Brief ve Motowidlo,1986), "örgütsel kendiliğindenlik" (George ve Brief, 1992),"fazladan rol davranışı" (Dyne ve Cummings,1995), "bağlamsal performans" (Borman ve Motowidlo,1993) gibi tanımlamalarla ifade edilmiştir. Söz konusu kavramların ortak paydası örgütün biçimsel gereklerinin ötesine geçen ve toplamda örgütsel hedeflere ulaşmayı destekleyen gönüllü bireysel katkılardır. Bu bölümde ÖVD'nin ilişkili olduğu benzer diğer kavramlarla benzerliklerinin ve farklılıklarının incelenmiştir.

2.2.3.1. Prososyal Örgütsel davranışlar

1960'larda ve 1970'lerin başında, davranış ve sosyal bilimciler tarafından prososyal örgütsel davranışlara büyük ilgi gösterilmiştir (Berkowitz ve Daniels, 1963; Campbell, 1965; Gouldner, 1960; Latane ve Darley, 1970). "Yardım etme",

“paylaşma”, “bağış yapma”, “işbirliği yapma” ve “gönüllülük” gibi eylemler prososyal davranış biçimleridir. Başkalarının refahını ve bütünlüğünü sağlamak ve sürdürmek için yürütülen olumlu sosyal eylemleri ifade eder (Brief ve Motowidlo, 1986). Örgüt yazınında prososyal örgütsel davranışların açık ve en kapsamlı olarak ele alındığı ilk çalışma Brief ve Motowidlo’nun (1986) “Prosocial Organizational Behaviors” (Prososyal Örgütsel Davranışlar) makalesidir.

Brief ve Motowidlo (1986), makalelerinde Katz (1964) tarafından tanımlanan etkili örgütsel işleyiş için gerekli olduğu düşünülen davranış örüntülerinin tanımlamasından yola çıkarak farklı türden prososyal örgütsel davranışlarını, olası öncüllerini, bireysel ve örgütsel etkililik için sonuçlarını tanımlamışlardır. Katz’ın birinci modeli, organizasyona katılmayı ve kurumda kalmayı temsil eder. İkincisi, belirli performans standartlarını karşılamayı veya aşmayı temsil eder. Üçüncüsü, belirtilen rol gereksinimlerinin ötesine geçen davranışları, iş arkadaşlarıyla işbirliği yapma, gerektiğinde kuruluşu beklenmedik tehlikelerden korumak için harekete geçme, organizasyonu geliştirmenin yollarını öneren kasıtlı davranışları, kendini geliştirme ve kurum hakkında yabancılara olumlu konuşmayı temsil eder.

Brief ve Motowidlo (1986) makalelerinde prososyal örgütsel davranışı “bir örgütün üyesi tarafından; örgütsel rolünü yerine getirirken etkileşimde bulunduğu bir bireye, gruba veya kuruluşa yönelik, yönlendirildiği kişi, grup veya örgütün refahını teşvik etmek amacıyla gerçekleştirilen davranışlar” olarak tanımlamışlardır. Yazarlar farklı türden prososyal örgütsel davranış türleri arasındaki ayrıma dikkat çekmişlerdir. Bazı sosyal davranışların örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine katkıda bulundukları için örgütsel olarak işlevsel olduğunu diğer yandan bazılarının işlevsiz olduğunu ifade etmişlerdir. Prososyal davranışlarda ikinci bir ayrımı, tanımlanmış rol davranışları ile ekstra rol davranışlar arasında yapmışlardır. Üçüncü ayrımı prososyal davranışların bireylere veya örgüte yönelik sergilenebileceğini yönünde yapmışlardır.

Bu doğrultuda prososyal davranışlar 1) fonksiyonel veya fonksiyonel olmayan, 3) tanımlanmış rol veya ekstra rol davranışı şeklinde ve 2) bireyi ya da örgütü hedef alan davranışlar şeklinde ifade edilebilir. Prososyal örgütsel davranışlar, örgütü bir bütün olarak korumayı kapsayan davranışları içermesi doğrultusunda ÖVD’nin ötesinde yer alan davranışlar olarak kavramsallaştırılmıştır. İşlevsel ekstra rol

davranışları arasında Katz (1964) tarafından belirtilen başkalarıyla işbirliği yapmak, örgütü beklenmedik tehlikelerden korumak gibi davranışlar yer alır.

Smith vd. (1983), vatandaşlık davranışının biri bireyler için büyük ölçüde prososyal eylemlerden, diğeri "genelleştirilmiş uyumluluk" olarak adlandırılan belirli bir amaç için değil, sistem için büyük ölçüde gerçekleştirilen eylemlerden oluşan iki bileşenden oluştuğunu öne sürmüşlerdir. Genelleştirilmiş uyumluluk faktörü, "dakiklik", "işe devam", "gereksiz zaman harcamama" gibi öğeleri içerir. Smith vd. vatandaşlık davranışının bir çeşit sosyal davranış olduğunu öne sürmüştür. Bu nedenle, bir vatandaşlık davranışı biçimi olan genel uyum, kuruma yönelik prososyal eylemleri temsil eder (Brief ve Motowidlo,1986).

2.2.3.2. Örgütsel Kendiliğindenlik

"Kendiliğinden olan" anlamına gelen "spontaneous", kişinin "özgür iradesi" veya "gönüllü" anlamına gelen Latin kökenli "sponte" kelimesinden türetilmiştir. Örgütsel kendiliğinden davranışlarının temeli Katz (1964)'ın çalışmasına dayanmaktadır. George ve Brief, 1992 yılında yayınladıkları makalelerinde Katz'ın, işlevsel bir örgüt için gerekli olan üç davranış biçiminden birini tanımlamak için "spontaneous" kelimesini kullandığını ifade etmişlerdir. George ve Brief, makalelerinde kendiliğinden davranışları örgütün etkinliğine katkı sağlayan, gönüllü sergilenen ekstra rol davranışları olarak tanımlamışlardır. Yine aynı makalelerinde bu davranış biçiminin beş şeklinden bahsetmişlerdir. Bunlar, "diğer çalışanlara yardım etmek", "örgütü korumak", "yapıcı tavsiyelerde bulunmak", "kendini geliştirmek" ve "iyi niyet dağıtmak"tır.

Örgütsel kendiliğindenlik tanım itibarıyla aslında ÖVD ile oldukça benzerlik göstermektedir ve her ikisi de örgütün etkin işlevselliğine fayda sağlamaktadır. Ancak üç önemli noktada kavramsal olarak ÖVD'den ayrılmaktadır (George ve Brief, 1992).

- Kendiliğinden davranışlar ödüllendirilebilir oysa Organ (1988)'ın ifade ettiği gibi ÖVD örgütün ödül ve ceza sistemi dışında kalan davranışlardır. Örneğin, örgütün gelişimi için sunulan yapıcı fikirler katkısından dolayı örgütçe finansal olarak ödüllendiriliyorsa bu "kendiliğinden davranışlar" a girmektedir, ÖVD olarak değerlendirilemez.

- Kendiliğinden davranışlar sadece "ekstra rol" davranışlarını içermektedir. ÖVD hem tanımlanmış "biçimsel rol" davranışlarını hem de "ekstra rol" davranışlarını içermektedir. Organ (1988)'ın tanımladığı vicdanlılık boyutundaki işe devamlılık, dakiklik, temizlik, kurallara uyma gibi davranış biçimlerinin biçimsel rol davranışından sadece daha yüksek düzeyde gösterilmesinden dolayı farklılaşmaktadır. Bu nedenle vicdanlılık gönüllü bir eylem biçimi olmaktan ziyade, yüksek düzeyde bir iş performansını temsil etmektedir.

- ÖVD aktif ve pasif davranışları içerirken, kendiliğinden davranışlar sadece aktif davranışları içermektedir. Örneğin centilmenlik boyutundaki şikayet etmekten, küçük şeyleri büyütmekten kaçınmak ve olumsuzluklara odaklanmamak gibi davranışlar gönüllü sergilenen işlevsel davranışlardan ziyade işlevsel olmayan davranışlardan kaçınmayı ifade etmektedir. Tablo 2'de Örgütsel kendiliğinden davranışlar, Prososyal örgütsel davranışlar ve ÖVD karşılaştırılmıştır.

Tablo 2-1: ÖVD, PÖD ve ÖKD Karşılaştırılması

Davranış boyutu	ÖVD	PÖD	ÖKD
İşlevsellik	İşlevsel davranışları içerir	İşlevsel ve İşlevsel olmayan davranışları içerir.	İşlevsel davranışları içerir.
Tanımlanmış rol-Ekstra rol	Tanımlanmış ve ekstra rol davranışlarını içerir.	Tanımlanmış ve ekstra rol davranışlarını içerir.	Ekstra rol davranışlarını içerir.
Ödüllendirilme	Davranışlar örgüt tarafından ödüllendirilemez.	Ödüllendirilebilir davranışları içerir.	Ödüllendirilebilir davranışları içerir.
Aktif-Pasiflik	Aktif ve pasif davranışları içerir.	Aktif ve pasif davranışları içerir	Aktif davranışları içerir

*PÖD=Prososyal Örgütsel Davranışlar, ÖKD= Örgütsel Kendiliğinden Davranışlar. Kaynak: George ve Brief (1992). Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work - Organizational Spontaneity Relationship. Psychological Bulletin, 112 (2), 310-329.

2.2.3.3. Psikolojik Sözleşme

Psikolojik sözleşme ilk olarak 1960'lı yıllarda Argyris tarafından ele alınmıştır (İplik, 2015, s.10). Psikolojik sözleşme, yasal iş sözleşmelerinin ötesinde işleyen, çalışan ve örgüt arasında iş ilişkileri çerçevesinde birbirlerine karşılıklı olarak taahhüt ettikleri psikolojik anlaşmadır (Tutar, 2016, s. 231).

Bir birey yaptığı katkıların sonucunda örgüt tarafından aynı şekilde karşılık gördüğünü algılarsa aralarında psikolojik bir sözleşme ortaya çıkar, aynı durum tersi için de geçerlidir (Rousseau, 1989). Rousseau sergilenen davranış karşısında bir karşılık alınacağı inancının psikolojik sözleşmeyi geliştirdiğini söylemiştir. Rousseau (1989) örgütsel anlamda psikolojik sözleşmeyi iş veren ile çalışan arasındaki ilişki bağlamında karşılıklı yükümlülüklere ilişkin inançları ve beklentileri olarak ifade etmiştir. Psikolojik sözleşme "iki taraf arasında birbirlerinin normlarına saygılı olmaya yönelik, örtük yazılı olmayan anlaşma" olarak tanımlanmıştır. İplik (2015, s.11) psikolojik sözleşmenin bireyin başlangıçtan itibaren sahip olduğu öznel düşünceleri olduğunu ifade etmiştir.

Tanımlardan anlaşılacağı gibi psikolojik sözleşme yazılı formal kurallara bağlı bir sözleşme değildir, psikolojik temellere dayanmaktadır. Geçmiş deneyim ve ilişkilere bağlı olarak kendiliğinden gelişmektedir. Somut olarak var olmayan bu antlaşma çalışan ile örgüt arasında karşılıklılık ilişkisi çerçevesinde geliştirilen öznel inanç ve algılara dayalı olarak oluşmaktadır ve duygusal beklentiler ve yükümlülükleri içerir. Psikolojik sözleşmede taraflar birbirlerine karşılıklı olarak bağımlıdırlar ancak zaman içinde değişme olasılığı vardır. Biçimsellikten ziyade, informal ve ilişkisel özeliğe sahiptir. (İplik, 2015, s. 12; Tutar, 2016, s. 232).

2.2.3.4. Rol davranışları

Örgütsel davranış tanımları incelendiğinde rol davranışlarının Katz ve Kahn (1966) tarafından; biçimsel rol davranışı ve bu tanımların ötesine geçen kendiliğinden davranışlar olarak tanımladıkları ekstra rol davranışları olarak ikiye ayrıldığı görülmektedir. Kendiliğinden davranışlar örgüt imajına katkı sağlayan, sistemi koruyan, iş birlikçi davranışları içermektedir (Organ ve Konovsky, 1989; Turnispeed ve Murkison, 1996).

Katz (1964) etkin bir örgüt için gerekli olan üç temel davranış tanımlamıştır: 1) insanlar sisteme girmeye ve sistemde kalmaya teşvik edilmelidir, 2) güvenilir bir şekilde belirli rol gereksinimlerini yerine getirmeleri gerekir; ve 3) önceden tanımlanmış rol gerekliklerinin ötesine geçen yenilikçi ve kendiliğinden davranışlar olmalıdır (Smith, Organ ve Near,1983). Bunlardan ikincisi biçimsel rol davranışlarını, üçüncüsü ekstra rol davranışlarını tanımlamaktadır.

Biçimsel rol davranışları bir örgütte yönetim tarafından önceden sözleşmelerle belirlenmiş, örgütün etkin olarak faaliyetlerini yürütebilmesi için çalışanların yerine getirmesi zorunlu oldukları davranışlardır. Örgüt içinde çatışmaya sebebiyet vermemek için çalışanların iş tanımlarının önceden yapılması gerekmektedir, bu bağlamda biçimsel rol davranışları düzeni sağlamaktadır. Biçimsel rol davranışları örgütün ödül ve ceza sistemince de tanınan yani eksikliği durumunda ödülden mahrum edilen ya da cezalandırılabilen davranışlardır.

Katz ve Kahn tarafından (1966,1978) tarafından kendiliğinden davranışlar olarak tanımlanan ekstra rol davranışı ÖVD'ye temel teşkil eden bir kavramdır. Ekstra rol davranışı; biçimsel rol davranışlarının aksine zorunlu olmayan, gönüllülük esaslı davranışlardır. Organ (1988) ekstra-rol davranışını; biçimsel rol davranışının ya da iş tanımının ötesine geçen (Bateman and Organ, 1983), önceden sözleşme ile açıkça garanti altına alınmamış ve toplamında örgüte fayda sağlayan davranışlar olarak tanımlanmıştır. Ekstra rol davranışları zorlanamaz ve yokluğu durumunda cezalandırılamaz (Van Dyne, Cummings ve Parks, 1995).

Morrison (1994), ÖVD ile ilgili bir çok ampirik ve teorik çalışmanın; biçimsel rol ve ekstra rol davranışlarının sınırlarının belirgin ve açıkça tanımlanmış olduğu konusunda hemfikir olduğunu ifade etmiştir (Niehoff ve Moorman, 1993; Organ, 1988; Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter, 1990). Barnard (1938) kişinin gönüllülüğünü vurguladığı örgütsel analizinde, ekstra rol davranışlarını bireylerin enerjilerini örgüte adama istekliliği olarak tanımlamıştır. Barnard bu istekliliği çeşitli yapıcı jestler yapma eğilimi gösteren bir duruş olarak tanımlamış; bunun "kişisel katkıların değeri, yetenek ya da etkililikten farklı olduğunu" ve bireyden bireye de değişkenlik gösterdiğini belirtmiştir (Organ ve Knovsky, 1989).

İş arkadaşları ile iş birliği, kişisel girişimler (Bateman and Organ, 1983; Organ ve Konovsky, 1989; Smith, Organ ve Near, 1983) dakiklik, diğer çalışanlara yardım etme, gönüllülük (Organ, 1988), yenilikçilik, zamanı etkili kullanma (Smith, Organ ve Near, 1983), fikirleri paylaşma, örgütü olumlu anlamda temsil etme (Van Dyne, Graham ve Dienesch, 1994) ekstra-rol davranışlarına örnek olarak verilebilir.

2.2.3.5. İzlenim Yönetimi

İzlenim yönetimi bireyin davranışlarını başkalarının kendisiyle ilgili algılamalarını değiştirecek biçimde yönlendirmesi olarak tanımlanmaktadır. Bazı araştırmacılar, ÖVD'nin ekstra rol davranışlardan ziyade sadece izlenim yönetimi eylemleri olabileceğini ileri sürmektedir (Bolino, 1999; Bolino ve Turnley, 2003; Hui, Lam ve Law, 2000). Buna göre, çalışanlar iyi bir vatandaş gibi görülmek istediklerinde başkalarının izlenimini yönetebilmek için ÖVD sergilerler (Turnipseed ve Rasulini 2005). Bolino ve Turnley, (2003), yöneticiler tarafından olumlu karşılıklılık beklentisinin, çalışanların olumlu algılamalar yaratmak için izlenim yönetimine girmelerine neden olabileceğini; Bolino (1999), çalışanların iş arkadaşları ve yöneticileri üzerinde olumlu etkiler bırakmak için ÖVD sergileyebildiklerini ifade etmiştir.

Çalışanın iyi bir vatandaş gibi davranması, yöneticileri çalışanı değerlendirirken gerçek performansından bağımsız olarak üstün performans gösterdiği sonucuna yönlendirebilir. Bazı çalışmalarda (Bolino, 1999; Bolino ve Turnley, 2003; Hui, Lam ve Law, 2000) bu gibi davranışların yönetimsel değerlendirme ve performans açısından yanıltıcı olduğu belgelenmektedir.

2.2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Öncülleri

ÖVD'ye ilişkin yapılan araştırmalarda ÖVD'nin ortaya çıkmasında ve gelişmesinde çalışanları bu davranışlara yönlendiren faktörlerin olduğu görülmektedir. Çok çeşitli çalışan, görev, örgüt ve lider karakteristiklerinin mütemadiyen bir dizi farklı meslek grubunda farklı türden ÖVD'nin belirteci olduğu sonucuna varılmaktadır (Podsakoff vd., 2000). ÖVD'yi ortaya çıkaran faktörler bireysel karakteristikler, örgütsel karakteristikler, görev karakteristikleri ve liderlik davranışları olarak dört farklı kategoride incelenmiştir.

2.2.4.1.Bireysel Karakteristikler

ÖVD'ye ilişkin literatürde davranışın gelişmesine ya da gelişmemesine sebep olan öncüller incelendiğinde en çok bireysel faktörlerin üzerinde durulduğu görülmektedir. Bunun nedeni, kişiliğin tutumları etkilemesinde önemli rol

oynamasından dolayı bireylerin ÖVD sergilemesindeki en önemli etkenin bireysel karakteristiklerin olduğunun düşünülmesidir.

Kişilik; bireyleri diğerlerinden ayıran zihinsel, davranışsal ve duygusal özellikler olarak tanımlanmaktadır. Bireysel karakteristiklerden kasıt bireylerin tutumları, kişiliği, rol algısı, demografik özellikleri, yetenek ve farklılıklarıdır (Podsakoff vd., 2000; Somech ve Drach-Zahavy, 2004). Eysenck, kişilik yapısını tanımladığı teorisinde kişiliğe ilişkin farklılıkları belirlemeye yönelik üç bağımsız kişilik boyutundan bahseder. Bu tanımlamada dışa dönük bireyler; sosyal, canlı, aktif, girişken, duyarlı, tasasız, hâkim, heyecanlı, atılgan özellikler taşırken; içe dönük bireyler ise karamsar, sessiz, ihtiyatlı, pasif, kontrollü, kaygılı kişiler olarak tanımlanmıştır (Baysal ve Tekarslan, 2004, s. 126).

Bu yaklaşıma göre bireylerin aynı ortamda dahi ortaya çıkacak benzer durumlara farklı tepkiler göstermeleri olağandır. Bu bağlamda kişilik, bireylerin olayları ve başkalarıyla olan iletişimlerine ilişkin algılarını ve motivasyonlarını etkilemektedir. Örneğin, Smith vd. (1983) dışa dönük özelliğe sahip bireylerin, başkalarına yardım etme konusunda daha yüksek motivasyona sahip oldukları ve çevrelerine karşı daha duyarlı oldukları için ÖVD sergilemeye daha fazla eğilimli olduklarını belirtmişlerdir (İplik, 2015, s.29). Kişilik özellikleri iş görenlerin örgütte vatandaşlık davranışı sergileme eğilimlerini etkileyen önemli belirleyicilerden bir tanesidir (Hui, Law ve Chen 1999).

2.2.4.2. Görev Karakteristikleri

Görev karakteristikleri kapsamında yer alan unsurlar; göreve ilişkin geri bildirimin verilmesi, görevin rutinleşmesi ve içsel olarak tatmin eden görevlerdir (İplik, 2015, s. 32). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile görev karakteristikleri arasında ilişkiler çeşitli araştırmacılarca çalışılmıştır (Podsakoff vd., 2000; Organ vd., 2006). Farh, Podsakoff ve Organ'nın 1990 yılında yaptığı araştırma işe ilişkin tutumların çalışanların ÖVD sergilemesini sebep veren bir unsur olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu çalışmaya göre iş, çalışan için anlamlı olduğunda, özerklik ve geribildirim gibi işe ait motive edici özellikleri ortaya çıkarmaktadır. Bu çalışmaya temel olan araştırma iş özelliklerinin sınıflandırıldığı, Hackman ve Oldham tarafından 1975 yılında geliştirilen iş özellikleri kuramıdır. Bu kuram çalışanların iş motivasyonuna ve

doyumuna etki eden içsel faktörlerin çalışanlar üzerindeki etkisini açıklamak üzere geliştirilmiştir. Teori; görev kimliği, beceri çeşitliliği, görevin önemi, görev özerkliği ve geri bildirim boyutlarından oluşmaktadır (Hackman ve Oldham, 1975). Teoriye göre çalışan kişi, işini yaparken tüm süreçlerde görev aldığında yaptığı işin sonucunu daha fazla görmekte olup iş tatmin duygusu artmakta, kişinin kullandığı beceri çeşitliğinin derecesi, kişinin işine karşı hissettiği anlamlılık duygusunu artırmakta, bireyin çalışma saatlerini, görevini hangi metotlar ile gerçekleştireceği gibi konularda özgür olması yani işini nasıl yapacağını belirleyebilme serbestisine sahip olması bireyin tatmin olmasını sağlamakta ve geribildirim ile bireyin bir hedef doğrultusunda gösterdiği çaba ile verim alması için gerekli iletişim süreci sağlanmaktadır. (Hackman ve Oldham, 1975; Hackman, Oldham, Janson ve Purdy, 1975).

İş tatmini gelişen, çalışma özgürlüğü olan, işini yaparken farklı becerilerini kullanılabilen ve geri bildirim sağlanan bireyin iş tatmini artacaktır. İş tatmini bireyin işine karşı hissettiği anlamlılık duygusunu ve örgüte karşı sorumluluk bilincini güçlendirecektir, dolayısıyla çalışanın doğrudan ya da dolaylı yoldan örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi artacaktır (Langer, 1983; Organ vd., 2006; Van der Vegt, Van De Vliert ve Oosterhof, 2003). Ancak işin rutinleşmesi çalışanların arkadaşlarına ve örgüte yönelik yardıma dayalı davranışlar göstermesini engelleyeceği için ÖVD'yi negatif yönde etkilemektedir (Organ vd., 2006).

2.2.4.3. Örgütsel Karakteristikler

Örgütsel Karakteristik kapsamında; örgütsel formalleşme, örgütsel katılık, çalışma grubunun iş birliği ve koordinasyon içerisinde olması ve algılanan örgütsel destek gibi unsurlar yer almaktadır (İplik, 2015, s. 33). Podsakoff vd. (2000) yaptıkları meta-analiz çalışmaları sonucunda örgütün biçimselliği, katılığı ve personel desteği gibi örgütsel karakteristikler ile ÖVD arasında tutarlı bir ilişki bulamamış olsalar da Organ ve arkadaşlarının (2006) verilerini tekrar analiz ettikleri çalışmalarında örgütün biçimselliği ve katılığının; "iş tatmini", "örgütsel bağlılık" ve "lidere duyulan güven" aracılığıyla, ÖVD'yi dolaylı yoldan etkilediğini saptamışlardır.

2.2.4.4. Lider Davranışları

Lider davranışları, örgüt üyelerinin ÖVD sergilemesinde önemli derecede etkilidir. Özellikle dönüşümcü ve destekleyici liderlik ve lider-üye değişiminin kalitesi ÖVD için önemli belirleyicilerdir (Evans, 2006).

Smith, Organ ve Near (1983) lider desteğinin ÖVD'nin "vicdanlılık" boyutuyla doğrudan, "özgecilik" boyutuyla iş tatmini aracılığıyla dolaylı olarak ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Podsakoff, MacKenzie ve Bommer (1996) ise lider davranışlarının bireysel destek ile örgütsel erdem ve yüksek performansa dayalı beklentiler ile sportmenlik arasında olumlu yönde ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Ayrıca, lider-üye değişimi "özgecilik" boyutuyla ve ÖVD'nin geneli ile olumlu ilişki içindedir (Podsakoff vd., 2000; Köse, Kartal ve Kayalı, 2003).

Destekleyici lider davranışının çalışanların ÖVD sergilemesindeki etkisi Gouldner'ın (1960) karşılıklılık normu teorisi ile açıklanabilir. Gouldner tarafından ileri sürülen bu teoriye göre yardım gören insanlar kendilerine yardım edenlere karşılığında yardım edeceklerdir. Diğer bir ifade ile liderlerinden destek alan çalışanlar karşılığını verebilmek için örgütün yararına pozitif davranışlar sergileyeceklerdir. ÖVD'yi etkileyen bir diğer liderlik davranışı olan dönüşümcü liderlik çalışanlara yüksek performans sonuçlarına ulaşmada yardımcı olmaktadır. Bass (2008)'a göre dönüşümcü liderlik çalışanlarda daha fazla çaba, bağlılık ve tatmin yaratarak onları gruba faydası olacak şekilde kendi ilgilerinin ötesinde şeylere bakmayı motive ederek yüksek performans sergilemelerini sağlar.

İlk defa Dansereau, Graen ve Haga (1975) tarafından ileri sürülen Lider-üye değişimi teorisi lider ile çalışanlar arasında birebir ilişkileri ve bunun sonucunda örgüt performansının ne şekilde etkilendiğini konusunu açıklar (Ay, 2018, s.21). Ancak yine bu teoriye göre liderler kısıtlı vakitleri ve kaynakları yüzünden tüm astlarına karşı aynı şekilde davranış sergileyemezler ve bu nedenle de liderlerin çalışanlarının ihtiyaçları doğrultusunda ilişki kurmaları beklenir böylelikle dönüştürücü liderlik davranışının alt boyutu olan bireysel destek yaklaşımı ile de ifade edildiği gibi liderler, çalışanlarının ihtiyaç ve güçlü yönlerini belirleyerek potansiyellerinin üstü davranış sergilemelerine yardımcı olarak çalışanların örgüt yararına ekstra davranışlar sergilemelerini sağlamış olurlar.

2.2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

ÖVD ile ilgili ilk çalışmalar incelendiğinde farklı çalışmalarda farklı sınıflandırmaların yapıldığı (George ve Brief, 1992; Moorman ve Blakely, 1995; Podsakoff ve MacKenzie, 1994; Podsakoff vd., 1996; Podsakoff ve diğer., 1990; Smith vd., 1983) görülmektedir. İlk olarak Smith, Organ ve Near (1983) tarafından "özgecilik" ve "örgütsel uyum davranışı" olarak iki boyutta ele alınmıştır. Daha sonra Organ (1988) "özgecilik", "yüksek görev bilinci", "örgütsel erdem", "nezaketen bilgilendirme" ve "sportmenlik" olarak beş boyutta; Graham (1991) "uyum", "sadakat" ve "katılım" olmak üzere üç boyutta Williams Anderson (1991) "bireye ve örgüte yönelik" olmak üzere iki boyutta; Borman ve Motowidlo (1993) "diğerlerine yardım etme" ve "işbirliği kurma", "sportmenlik", "örgütsel amaçları destekleme ve savunma", "örgütsel kurallara ve prosedürlere uyma", "gayret ve ekstra çabayı sürdürme" ve "görev faaliyetlerini yürütmeye gönüllü olma" şeklinde altı boyutta; Van Dyne ve arkadaşları (1994) "sadakat", "itaat", "savunmacı katılım", "fonksiyonel katılım" ve "sosyal katılım" olmak üzere beş boyutta; Moorman ve Blakely (1995) "bireyler arası yardım", "bağlılığı destekleme", "bireysel çaba" ve "bireysel inisiyatif" olmak üzere dört boyutta; Van Scotter ve Motowidlo (1996), "kişisel kolaylaştırma", "örgütsel itaat" ve "bireysel inisiyatif" şeklinde üç boyutta; Podsakoff ve arkadaşları (2000) ise ÖVD ile ilgili literatürde tanımlanan çeşitli "vatandaşlık" davranışı yapıları arasındaki kavramsal benzerlikleri ve farklılıkları araştırdıkları çalışmalarında; "yardım etme davranışı", "gönüllülük ve centilmenlik", "örgütsel sadakat", "örgüte uyum sağlama", "bireysel inisiyatif", "örgütün gelişimine destek verme" ve "bireysel gelişim" olmak üzere yedi boyutta ele almışlardır.

2.2.5.1. Smith, Organ ve Near (1983) Tarafından Yapılan Sınıflama

ÖVD boyutları hakkında ilk çalışmalar 1983 yılında Smith, Organ ve Near tarafından yapılmıştır. Ne tür davranışları ekstra rol davranışı olarak gördüklerini öğrenmek için yöneticiler tarafından yapısal bir görüşme yürütmüşlerdir. Görüşmelerden elde edilen bilgilere göre bir anket hazırlamışlar ve diğer yöneticilerden bu anketle çalışanlarını değerlendirmelerini istemişlerdir. Veriler üzerinde yapılan faktör analizi sonucunda birbirinden farklı iki boyut belirlemişlerdir. Bu iki boyut "özgecilik" ve "örgütsel uyum davranışı" olarak adlandırılmaktadır. (Smith, Organ ve Near, 1983). Daha sonra 1988'de Organ ekstra rol davranışı tanımını

genişletmiş ve ÖVD kavramını tanımlamıştır. Smith ve Near ile gerçekleştirdiği çalışmasının ardından, Organ (1988), örgütsel vatandaşlık davranışlarına "sportmenlik", "sivil erdem" ve "nezaket" boyutlarını da ekleyerek ÖVD'ye ilişkin boyutları genişletmiş ve beş boyut tanımlamıştır; bunların yanında Organ, "örgütsel uyum" boyutunu da "vicdanlılık" olarak yeniden adlandırmıştır. 1990 yılında Podsakoff vd. beş boyutu ölçmek amaçlı bir ölçek geliştirmiştir. Bu ölçek birçok araştırmacı tarafından farklı araştırmalarda kullanılmıştır.

2.2.5.2. Graham (1991) Tarafından Yapılan Sınıflandırma

Graham, 1991 yılında "vatandaşlık" kavramını politik felsefe açısından incelediği "An Essay on Organizational Citizenship Behavior**"** (Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Bir Çalışma) isimli çalışmasında "vatandaşlık davranışı" ve "vatandaş sorumluluğu" kavramlarının eş anlamlı kullanılabileceğine değinmiştir. Bu nedenle, sivil vatandaşlık sorumluluklarının örgütsel vatandaşlık davranışlarının tanımlanması için bir rehber olarak kullanılabileceğini ifade etmiştir. Gözden geçirdiği "klasik felsefe ve modern siyaset teorisi" çalışmalarının (Aristoteles, 1941; Cary, 1977; Inkeles, 1969; Janowitz, 1980, 1984; Lane, 1965; Pateman, 1970; Plato, 1892; Rossiter, 1950; Salkever, 1974; Tussman, 1960; Walzer, 1970; Wolin, 1960) sonucunda üç vatandaş sorumluluğu kategorisi ortaya koymuştur. Bu kategoriler: itaat, sadakat ve katılımdır. İtaati, düzenli yapılara ve süreçlere saygı olarak ifade etmiştir. Vatandaşlar mevcut yasalara uymakla yükümlüdür ve yasalar tarafından korunur. Sadakati; bireysel refah işlevlerinin, başkalarının çıkarlarını, bir bütün olarak devleti ve içerdiği değerleri içerecek şekilde genişletilmesi olarak ifade etmiştir. Bu kategorideki vatandaşlık davranışları yabancıların gözünde devletin itibarını korumak ve / veya arttırmak; ortak çıkarlara hizmet etmek için başkalarıyla iş birliği yapmayı içerir. Katılımı, toplumun yönetime katılması olarak tanımlamıştır. Yöneticiler olarak vatandaşlar kanunun uygulanmasına ve ihlallerin yargılanmasına destek olurlar. Vatandaşlık davranışı, yönetimin sorumluluklarına zaman ve çaba ayırmayı, bilgi ve fikir paylaşmayı, başkalarıyla, tartışmalara katılmayı içerir. (Graham, 1991).

Graham (1991) sivil vatandaşlık hakkındaki bu politik felsefe perspektifini genişletmiş ve örgütsel ortamlarda itaat, sadakat ve vatandaşlığa katılım gibi siyasi kategorilere ayırmıştır. Bunu açıklamak için Inkeles'in (1969, ss. 1122-1123)

karşılaştırmalı siyasi çalışmalarından türetilmiş üç boyutun özet açıklamaları aşağıdaki gibi açıklanmıştır (Graham,1991).

Örgütsel İtaat: Örgütsel yapıya, iş tanımlarına ve personel politikalarına yönelik rasyonel kuralların ve düzenlemelerin gerekliliğini tanımak ve kabul ederek uyum sağlamayı ifade eder. İtaate örnek olarak kurallara ve talimatlara saygı, mesai saatlerinde dakiklik, atanan görevin tamamlanması ve örgütsel kaynakların yönetimi gösterilebilir.

Örgütsel Sadakat: Bireylerin, grupların ve departmanların, sınırlı ilgilerinin ötesine geçerek örgütsel liderlerle ve örgütle bir bütün olarak örgütle özdeşleşme ve bağlılığı ifade eder. Örgütün iç ve dış tehditlere karşı savunulması; saygınlığına katkıda bulunulması ve bir bütün olarak örgüt yararına başkalarıyla iş birliği yapmak örnek davranışlardır.

Örgütsel Katılım: Örgütsel işlerle ilgili ideal doğruluk standartları tarafından yönlendirilen faaliyetlerle ilgilenmekte, kişilerin haberdar olmasıyla geçerlilik kazanmakta ve örgütsel yönetime tam ve sorumlu olarak katılım yoluyla ifade edilmektedir. Zorunlu olmadığı toplantılara katılma, bilgileri ve yeni fikirleri başkalarıyla paylaşma ve olumsuz haberleri vermeye gönüllü olma ve grup düşüncesiyle mücadele etmek için popüler olmayan bir görüşü destekleme isteği gibi davranışları kapsar.

Graham (1991) sorumlu vatandaşlığın, itaat, bağlılık ve katılımın dengeli birlikteliğini gerektirdiğini, diğerlerinin aleyhine olacak şekilde bir tanesinin öne çıkarılmasının yanlış olduğunu belirtmektedir.

2.2.5.3. Williams ve Anderson (1991) Tarafından Yapılan Sınıflandırma

Williams ve Anderson (1991), ÖVD'yi sonuçları açısından değerlendirerek "örgüte yönelik" (ÖVD-Ö) ve "bireye yönelik" (ÖVD-B) davranışlar olmak üzere iki kategoride incelemişlerdir. Örgüte yönelik ÖVD örgütün genel faydasına yönelik davranışlardır. Bu tür davranışlara işe gelmediğinde önceden haber vermek, düzenin sağlanması için resmi olmayan kurallara bağlı kalmak, örgüte zarar verebilecek herhangi olumsuz bir durumun önlenmesi ve/veya örgütün menfaatine olabilecek bir düşüncenin dile getirilmesi, yaratıcı ve yenilikçi fikirler öne sürmek, bireyin aktif bir

şekilde örgütün yapısında yer alması, örnek verilebilir. Bireye yönelik ÖVD doğrudan bireyin faydasına olan davranışlardır. İşe gelmeyen arkadaşlarına yardımcı olmak, iş yükü ağır olan diğer arkadaşlarının işlerine yardımcı olmak, diğer örgüt üyelerini işle ile ilgili konularda bilgilendirmek bu tür davranışlara örnek olarak verilebilir. İlk etapta bireye yönelik davranışlar olarak görülen bu tür örgütsel davranışlar örgüt içindeki bireylere fayda sağlarken dolaylı olarak örgüte de katkıda bulunulmaktadır.

Williams ve Anderson (1991) öncül araştırmalarda ÖVD-B boyutunun "özgecilik", ÖVD-Ö boyutunun "örgütsel uyum" olarak adlandırıldığını (Organ ve Konovsky,1989; Smith, Organ ve Near, 1983) ancak "özgecilik ve genel uyumunun" dış ödüllerle ilgili kısıtlayıcı varsayımları sebebiyle (Özgecilik, dış ödüller olmadan gerçekleşen davranış olarak görülürken, uyumluluk beklenen ödüller veya cezadan kaçınma nedeniyle oluşan davranış olarak görülmektedir) ÖVD' nin mevcut tanımı ile tutarsız olduğu ve her iki boyutun farklı öncüllere sahip olabileceğinden tek bir boyutta değerlendirilemeyeceğini ileri sürmüşler ve boyutu ÖVD-B ve ÖVD-Ö olarak adlandırdıklarını belirtmişlerdir.

2.2.5.4. Borman ve Motowidlo (1993) Tarafından Yapılan Sınıflandırma

Borman ve Motowidlo (1993) örgütsel vatandaşlık davranışlarını "diğerlerine yardım etme ve iş birliği", "sportmenlik", "örgütsel amaçları destekleme ve savunma", "örgütsel kurallara ve prosedürlere uyma", "gayret ve ekstra çabayı sürdürme", "görev faaliyetlerini yürütmeye gönüllü olma" olmak üzere 6 boyutta ele almışlardır (Podsakoff, vd., 2000).

Diğerlerine yardım etme ve iş birliği boyutu iş arkadaşlarına destek olma, yardımlaşma, fedakârlık gibi davranışları kapsar. Sportmenlik boyutu iş birliği ve yardımlaşma boyutundan odak noktası itibarıyla farklılaşmaktadır (İplik, 2015, s. 73). Sportmenlik boyutu örgütün yönelik olup örgütsel nezaket ve şikâyet etmeme gibi davranışları içerir. Bu bağlamda Williams ve Anderson'ın tanımladığı ÖVD-Ö ile benzerlik göstermektedir. Örgütsel Amaçları destekleme ve Savunma boyutu örgütsel bağlılığı ifade etmektedir. Örgütün amaçlarına uyum sağlamak, zor zamanlarda örgütte kalmak ve örgütü dış çevrede temsil etmek gibi davranışlar bu boyuta örnek gösterilebilir. Örgütsel kurallara ve prosedürlere uyma, örgütün kural ve düzenine uyum sağlamağı, otoriteye saygı duymayı kapsar. Gayret ve ekstra çabayı sürdürme boyutu ise çalışanların görevlerini gerçekleştirirken gerekli olan sabır ve vicdanlılığı

kapsamaktadır. Bireysel inisiyatif olarak da adlandırılabilen görev faaliyetlerini yürütmeye gönüllü olma boyutu ise çalışanların rol tanımlarında bulunmadığı halde inisiyatif alarak fazladan çaba göstermesi ve sorumluluk almasını kapsar (Podsakoff vd., 2000).

2.2.5.5. Van Dyne, Graham ve Dienesch (1994) Tarafından Yapılan Sınflandırma

Aristoteles'e dayanan siyasi filozoflar, vatandaşlığın çok sayıda ilgili sorumluluk içerdiğini kabul etmiş ve sorumlu sivil vatandaşlığının itaat, sadakat ve katılımda dengeli katılım gerektirdiğini vurgulamıştır (Cary, 1977; Inkeles, 1969; Janowitz, 1984; Pateman. 1970; Rossiter, 1950; Wolin, 1960).

Graham (1991) Inkeles'in aktif vatandaşlık sendromu (Active citizenship syndrome) olarak tanımladığı birbiriyle ilişkili üç temel sivil vatandaşlık kategorisine ayırdığı sivil vatandaşlık hakkındaki politik felsefe perspektifini genişletmiş ve örgütsel ortamlarda itaat, sadakat ve vatandaşlığa katılım gibi siyasi kategorilerini tanımlamıştır. Van Dyne ve arkadaşları (1994) Graham'ın geliştirdiği bu boyutları genişleterek, örgütsel vatandaşlığın; birkaç farklı, fakat birbiriyle ilişkili, kategoriden oluşan çok boyutlu bir yapı olduğunu savunmuşlardır.

Van Dyne ve arkadaşları (1991) araştırmalarının sonucunda öncül araştırmacıların Inkeles (1969) ve Graham (1991) geliştirdiği itaat ve sadakat boyutlarının yanısıra tek genel kategori olarak tanımladıkları, katılım boyutunu genişleterek yerine üç katılım biçimi (sosyal katılım, savunmacı katılım ve işlevsel katılım) ile birlikte beş boyut tanımlamışlardır. Bu boyutlar, "örgütsel bağlılık", "itaat", "savunmacı katılım", "işlevsel katılım" ve "örgütsel katılım"dır. Örgütsel bağlılık boyutu çalışanın örgüte sadakatini kapsamaktadır. İtaat boyutu, örgütteki kurallara ve yönetime bağlı olmayı kapsamaktadır. Savunmacı katılım, yenilik yapmaya ve gönüllü olmaya istekli olmayı kapsamaktadır. İşlevsel katılım, kişisel gelişim ve gönüllük gibi personelin katılımını içermektedir. Sosyal katılım, örgütt toplantılarına ve grup faaliyetlerine katılımı içermektedir.

2.2.5.6. Moorman ve Blakely (1995) Tarafından Yapılan Sınıflandırma

Moorman ve Blakely 1995 yılında yaptıkları araştırmalarında bireyci ve kolektivist değerlerin ÖVD performansındaki etkisini incelemişlerdir. Moorman ve

Blakely araştırmalarının sonucunda ÖVD'yi oluşturan dört boyut tanımlamışlardır. Bu boyutlar; "bireyler arası yardım", "bağlılığı destekleme", "bireysel çaba", "bireysel inisiyatif"tir. Tanımladıkları dört boyutu on dokuz maddede açıklamışlardır.

Bireyler arası yardım; özgecilik davranışlarını içerir. İş ile ilgili konularda diğer çalışanlara yardım etme, yeni işe başlayanlara uyum süreçlerinde işlerini kolaylaştırıcı yardımda bulunma, onları yeni katıldıkları grupta kendilerini iyi hissetmelerini sağlamak, çalışma programını diğer iş arkadaşlarının zamanlarına göre ayarlamak, en zor durumlarda bile iş arkadaşlarına karşı gerçek ilgi ve nezaket göstermek gibi davranışları içerir.

Bireysel inisiyatif; diğerleri aynı fikirde olmasa bile kendi düşüncelerini dürüstçe ifade etmek, diğer çalışanları kendi görüşlerini ifade etmeleri için motive etmek, çalışma arkadaşlarını işlerini yapmada yeni ve etkili yolları kullanmaları için cesaretlendirmek, sessiz ve çekingen çalışma arkadaşlarını cesaretlendirmek, grubun gelişmesi için çalışma arkadaşları ile iletişim kurmak gibi cesaretlendirici ve motive edici davranışları içerir.

Bireysel çaba; meşru bir sebebi olsa bile çok nadiren işe devamsızlık yapmak, işini çok az hata ile yapmak, görevini ekstra çaba göstererek tamamlamak, işlerini tam zamanında tamamlamak ya da bunun için kendini zorlamak gibi kurallara ve işin gerekliliklerine uyma ve özen gösteren davranışları içerir.

Bağlılığı destekleme; kurumunu diğer çalışanlar eleştirdiklerinde savunmak, dış çevreye karşı korumak, gururla temsil etmek, arkadaşlarını ve ailesini kurumunun ürünlerini kullanmaya teşvik etmek, potansiyel kullanıcılara ürünlerini tanıtmak gibi dışarıya karşı olumlu örgütsel imaj sergileyen davranışları içerir.

2.2.5.7. Van Scotter ve Motowidlo (1996) Tarafından Yapılan Sınıflandırma

Van Scooter ve Motowidlo 1996 yılında yaptıkları çalışma ile bağlamsal performansı tanımlayan belirli davranışsal unsurları belirlemeye çalışmışlardır. Araştırmalarında bağlamsal performansı "bireyler arası kolaylaştırma" ve "işe adanmışlık" olarak iki bölüme ayırarak incelemişlerdir.

Kişilerarası Kolaylaştırma, örgütün amaçlarını gerçekleştirmesine katkıda bulunan bireyler arası ilişkilere odaklanan iş birlikçi, anlayışlı ve çalışma arkadaşlarını destekleyen yardım sever davranışları içerir. Kişiler arası kolaylaştırıcılık işe özgü görev performansından farklılaşmaktadır. Smith ve arkadaşları (1983) tarafından özgecilik olarak, George ve Brief (1992) tarafından iş arkadaşlarına yardım olarak adlandırılan kendiliğinden yardım davranışlarına ek olarak kişilerarası kolaylaştırma, iş birliğini ve performansı artıran ve çalışma arkadaşlarının görev odaklı faaliyetlerini gerçekleştirmelerine yardımcı olan kasti eylemleri kapsar. Dolayısıyla, kişilerarası kolaylaştırma, örgütte etkili bir görev performansını desteklemek için gereken kişilerarası ve sosyal bağlamın korunmasına yardımcı olan bir dizi kişilerarası eylemi kapsar.

İşe adanmışlık, Smith ve arkadaşlarının (1983) örgütsel uyumluluk boyutunu kapsamaktadır. Kurallara uymak, çok çalışmak ve işteki bir sorunu çözmek için inisiyatif almak gibi disiplinli davranışlara odaklanır. Kurumsal hedefleri desteklemek için kurallara uyma gibi disiplinli, motive edici eylemleri içerir.

2.2.5.8. Podsakoff, Mackenzie, Paine ve Bachrach (2000) Tarafından Yapılan Sınıflandırma

Podsakoff vd. (2000); ÖVD üzerine yapılan araştırmaların hızla çoğalmasının yapının doğası hakkında bazı kavramsal karışıklıklara neden olduğunu ileri sürmüşlerdir. 2000 yılında yayınladıkları makale ile ÖVD ve diğer ilgili yapılar hakkındaki literatürü eleştirel bir şekilde incelemiş, literatürde tanımlanan çeşitli "vatandaşlık" davranış yapıları arasındaki kavramsal benzerlikleri ve farklılıkları araştırmışlardır.

Araştırmacılar makalelerinde teori ve araştırmalardaki hızlı büyümenin olumsuz sonuçlarına dikkat çekmişlerdir. Literatürün, vatandaşlık davranışının doğasını dikkatlice tanımlamaktan ziyade, örgütsel vatandaşlık ve diğer yapılar arasındaki ilişkileri anlamaya odaklanmalarını eleştirmişlerdir. Yapılardaki bazı benzerlik ve farklılıkların teşhis edilememesi, aynı kavrama farklı araştırmacılar tarafından farklı isimler verilmesi araştırma literatüründe var olan genel kalıpları görmeyi zorlaştırmaktadır.

Podsakoff vd. (2000) yukarıdaki tartışma bağlamında, ÖVD hakkındaki mevcut literatürü özetlemek ve gözden geçirdikleri çalışmalarında literatürde belirlenen çeşitli "vatandaşlık" davranış yapıları arasındaki kavramsal benzerlikler ve farklılıkları incelemişlerdir. Araştırmalarının sonucunda potansiyel olarak farklı otuz vatandaşlık davranışı biçiminin tanımlandığını belirtmişlerdir. Bu kavramsal tanımları bir tablo ile sunmuşlardır. Tabloda yapılar arasında çok fazla kavramsal örtüşme olduğu görülmektedir (Tablo 1). Tablo, bunları yedi ortak tema veya boyutta düzenlemiştir: 1) yardımlaşma davranışı, 2) centilmenlik, 3) örgütsel sadakat, 4) "örgütsel uyum, 5) bireysel inisiyatif, 6) sivil erdem ve 7) kişisel gelişim.

Yardım etme davranışı, bu alanda çalışan hemen herkes tarafından ortak bir vatandaşlık davranışı boyutu olarak tanımlanmıştır (Borman ve Motowidlo, 1993, 1997; George ve Brief, 1992; George ve Jones, 1997; Graham, 1989; Organ, 1988, 1990; Smith, Organ ve Near, 1983; Van Scotter ve Motowidlo, 1996; Williams ve Anderson, 1991). Kavramsal olarak, yardımcı olmak davranışı diğerlerine gönüllü olarak yardım etmeyi veya iş ile ilgili sorunların ortaya çıkmasını önlemeyi içerir. Bu tanımın ilk kısmı (işle ilgili sorunlarda diğerlerine yardım etmek) Organ'ın özgecilik, barış sağlayıcılık ve neşelendiricilik boyutlarını (Organ, 1988, 1990); Graham'ın kişilerarası yardım (Graham, 1989); Williams ve Anderson'ın ÖVD-B (Williams ve Anderson, 1991); Van Scotter ve Motowidlo'nun kişilerarası kolaylaştırma (Van Scotter ve Motowidlo, 1986); George ve Brief (1992)'ten ve George ve Jones'dan (1997) diğerlerine yardım etmek yapılarını içerir. Tanımın ikinci kısmı Organ'ın (1988, 1990) nezaket kavramını ele alır ve bu da çalışma arkadaşlarına sorun oluşmasını önlemek için adımlar atarak yardım etmeyi içerir. Ampirik araştırmalar (MacKenzie vd, 1993; MacKenzie, Podsakoff ve Rich, 1999; Podsakoff ve MacKenzie, 1994; Podsakoff, Ahearne ve MacKenzie, 1997) bu çeşitli davranış biçimlerinin hepsinin tek bir faktör olduğunu teyit etmektedir. (Podsakoff vd.,2000).

Podsakoff vd. (2000); Organ'ın (1990) işin zorluklarını şikayet etmeden tolere etme istekliliği olarak ifade ettiği centilmenlik tanımını sadece anlık olaylarda birileri tarafından rahatsız edildiklerinde şikayet etmemek değil, aynı zamanda işler yolunda gitmediğinde de olumlu bir tutum sergilemek, başkaları önerilerini takip etmediklerinde rahatsız olmamak, çalışma grubunun iyiliği için kişisel çıkarlarını feda etmeye istekli olmak ve fikirlerinin kabul edilmemesini kişisel olarak algılamamak olarak ifade etmişlerdir. Bu yapıyı diğer vatandaşlık davranışı biçimlerine dahil eden

ampirik araştırmalar (MacKenzie vd. 1993; MacKenzie vd. 1999), onlardan farklı olduğunu ve birtakım farklı öncüllere (Podsakoff vd., 1996; Podsakoff vd., 1990) ve sonuçlara (Podsakoff vd., 1997; Podsakoff ve MacKenzie, 1994; Walz ve Niehoff, 1996) sahip olduğunu göstermiştir.

Örgütsel sadakat; "bağlılığın güçlendirilmesi ve örgütsel sadakat" (Graham, 1989, 1991), "iyi niyet yaymak ve örgütü korumak" (George ve Brief, 1992; George ve Jones, 1997) ve "örgütsel hedefleri desteklemek", "teyit etmek ve savunmak" (Bormanve Motowidlo, 1993, 1997) boyutlarından oluşur. Örgütsel sadakat, örgütü yabancılara karşı tanıtmayı, dış tehditlere karşı korumayı, savunmayı ve olumsuz koşullarda dahi bağlı kalmayı ifade eder. Moorman, Blakely ve Niehoff (1998) tarafından yapılan bir takip çalışmasında doğrulayıcı faktör analizi bunu doğrulayamamış olsa da Moorman ve Blakely (1995) tarafından yapılan ön araştırmalar bu boyutun diğer birçok vatandaşlık davranışı biçiminden farklı olduğunu göstermiştir.

Örgütsel uyum boyutu Smith ve arkadaşları (1983) tarafından genel uyum; Graham (1991) tarafından "örgütsel itaat"; Williams ve Anderson tarafından "ÖVD-Ö" (1991) ve Borman ve Motowidlo (1993) tarafından "örgütsel kural ve prosedürleri takip etmek" olarak adlandırılmıştır ve Van Scotter ve Motowidlo'nun "işe adanmışlık yapısının" bazı yönlerini içerir (Van Scotter ve Motowidlo, 1996). Bu boyut, bir kişinin birileri tarafından gözlemlenmiyor veya izlenmiyor olduğunda bile, kuruluşun kurallarını, düzenlemelerini ve prosedürlerini titiz bir bağlılıkla içselleştirmesini ve kabul etmesini ifade etmektedir. Bu davranışın bir tür vatandaşlık davranışı olarak değerlendirilmesinin sebebi, bütün çalışanların her zaman düzenlemelere, kurallara ve prosedürlere uyması bekleniyor olmasına rağmen, zaman zaman birçok çalışanın buna uymamasıdır. Bu nedenle, hiç kimse izlemese bile, tüm kurallara ve düzenlemelere uyan bir çalışan, özellikle "iyi bir vatandaş" olarak kabul edilir.

Bireysel inisiyatif boyutu; kişinin görevle ilgili davranışlarda asgari düzeyde gerekenin veya genellikle beklenen seviyenin çok ötesinde, gönüllü ekstra bir rol sergilemesidir. Bu tür davranışlar, bir kişinin görevini veya kuruluşun performansını geliştirmek için gönüllü yaratıcılık ve yenilikçi eylemler gerçekleştirmesini, görevini gerçekleştirmek için ekstra bir çaba göstermeyi, ekstra sorumluluklar üstlenmek için gönüllü olmayı ve kuruluştaki diğer kişileri de aynı şeyi yapmaya teşvik etmeyi kapsar.

Tüm bu davranışların ortak noktası çalışanın biçimsel görev tanımının "üstüne ve ötesine" geçtiğidir. Bu boyut Organ'ın "vicdanlılık" boyutuna (Organ, 1988), Graham ve Moorman ve Blakely'nin "bireysel çaba" ve "bireysel inisiyatif" boyutlarına (Graham, 1989; Moorman ve Blakely, 1995), George (George ve Brief, 1992; George ve Jones, 1997)'un "yapıcı öneriler yapmak" boyutuna, Borman ve Motowidlo'nun "görev faaliyetlerini yürütmek için istek ve gönüllülükle ısrar etme" boyutuna (Borman ve Motowidlo, 1993, 1997), Morrison ve Phelps'in "işyerinde görev alma" boyutuna (Morrison ve Phelps, 1999) ve Van Scotter ve Motowidlo'nun "işe bağlılık" boyutuna (Van Scotter ve Motowidlo, 1996) benzemektedir. Organ (1988), bu davranış biçiminin rol içi davranıştan ayırt edilmesi en zor olanlar arasında olduğunu belirtmiştir, çünkü nitelikten ziyade derecesi itibarıyla farklılık göstermektedir. Bu nedenle, bazı araştırmacıların bu boyutu örgütsel vatandaşlık davranışı çalışmalarına dahil etmemişlerdir (MacKenzie, Podsakoff ve Fetter, 1991; MacKenzie vd, 1993).

Tablo 2-2: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Boyutlar	Yazar	Boyutun isimlendirilmesi	Boyutun açıklanması
Yardımlaşma Davranışı (helping behavior),	Smith vd. (1983)	Özgecilik	Bir bireye doğrudan ve yüz yüze yapılan yardım davranışıdır. Örneğin, yeni başlayan çalışanlara oryantasyon eğitimi vermek.
	Organ (1988, 1990)	Özgecilik	Sorunla karşılaşan çalışana yapılan gönüllü yardımlardır. Örneğin, işe yeni başlayan çalışana araçların nasıl kullanılacağının öğretilmesi, ağır iş yükü olan is arkadaşına yapılan yardım.
		Nezaket	Olası sorunlara karsı, tedbirler almak, diğerlerini olacaklardan önce uyarmak.
		Barış sağlayıcılık	Yapıcı olmayan davranışlara karsı önleyici davranışlarda bulunmak.
		Neşelendiricilik	Mesleki gelişimleri için iş arkadaşlarını cesaretlendirmek, yüreklendirmek ve övücü sözler söylemek
	Graham (1989) Moorman ve Blakely (1995)	Kişilerarası yardımlaşma	İhtiyaç olduğunda iş arkadaşlarına işleri sırasında yardım etmek.
	Williams ve Anderson (1991)	ÖVD-B	Belirli kişilere anında ya da dolaylı olarak fayda sağlayan ve bu yolla örgüte katkısı olan davranışlardır. Önceki araştırmalar ÖVD-B boyutunu özgecilik olarak tanımlamışlardır.
	George ve Brief (1992) George ve Jones (1997)	İş arkadaşlarına yardım	İş arkadaşlarına karşı bütün gönüllü yardım biçimlerinin içerir. Örgütün amacına ulaşması için üyerlerin birbirine yardımlarını içerir. Örneğin, ağır is yükü olan is arkadaşlarına yardım, kaynakları paylaşmak, hataları uyarmak, yeni teknolojilerin kullanılmasında iş arkadaşlarına yardım etmek.
	Borman ve Motowidlo (1993, 1997)	İş arkadaşları ile yardımlaşma ve iş birliği	Yardımlaşmayı, iş arkadaşlarına destek olmayı içerir.
	Van Scotter ve Motowidlo (1996)	Bireyler arası kolaylaştırma	Örgütün hedeflerin başarılmasına katkıda bulunan bireyler arası yönelimli davranışlardan oluşur.
Centilmenlik (sportsmanship)	Organ (1988, 1990)	Centilmenlik	İş ortamındaki kaçınılmaz rahatsızlıklara tahammül etmek, zorlukları tolere edebilmek ve yakınmaktan sakınmak.
	Borman ve Motowidlo (1993,1997)	Diğerleri ile iş birliği ve yardımlaşma	Örgütsel nezaketi ve şikâyet etmemeyi içerir.

Tablo 2-3: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları (Devam)

Örgütsel Sadakat (organizational loyalty)	Graham (1989) Moorman ve Blakely (1995)	Sadakatle destek olma	Örgüt imajını çevreye karşı tanıtmak
	Graham (1991)	Örgütsel sadakat	Örgütle özdeşmeyi, bağlılığı, sadakatle örgütü çevreye tanıtımını içerir. Örgütün tehditlere karşı savunmayı; itibarına katkıda bulunmayı; çıkarlarına hizmet etmek için başkalarıyla iş birliği yapmayı içerir.
	George ve Brief (1992) George ve Jones (1997)	İyi niyet yaymak	Çalışanların örgütün etkililiği için örgütü çevresine gönüllü olarak tanıtma çabasıdır.
Örgütsel Uyum (organizational compliance),	Smith vd. (1983)	Genel uyum	Herhangi bir kişiye anında yardım sağlamayan, daha ziyade sistemde yer alan diğer kişilere dolaylı olarak yardımcı olan daha kişisel olmayan bir vicdanlılık biçimiyle ilgilidir.
	Graham (1991)	Örgütsel itaat	Örgütsel yapıyı, kural ve yönetmelikleri, tanıma; saygı ve bağlılığı ifade eder.
	Williams ve Anderson (1991)	ÖVD-Ö	Çalışanların işe gelemediğinde önceden bildirmesi, düzeni korumak için tasarlanan gayri resmi kurallara uymak gibi genel olarak kuruluşa fayda sağlayan davranışları içerir. Önceki araştırmalar ÖVD-Ö olarak tanımlamışlardır.
	Borman ve Motowidlo (1993, 1997)	Örgütsel kural ve işlemlere uymak	Çalışanların örgüt değerlerini, politikasını kabul ederek kurallara ve işlemlere uymasını ve otoriteye saygı duymasını ifade eder.
	Van Scotter ve Motowidlo (1996)	İşe adanmışlık	Çalışanların disiplinli davranışlara odaklanır. . . Smith ve arkadaşlarının (1983) genelleştirilmiş uyumluluk boyutunu kapsar.
Bireysel İnsiyatif (individual initiative)	Organ (1988, 1990)	Vicdanlılık	Minimal düzeyde gerekli olan katılım, dakiklik, temizlik, kaynakların korunması ve onarılması ile ilgili konuların ötesine geçme davranışları.
	Graham (1989) Moorman ve Blakely (1995)	Kişisel gayret Bireysel girişimcilik	Çalışanların işin gerekliklerinin üzerinde ve ötesinde çaba sarf etmesidir. Bireysel ve grup performansının artması için iş arkadaşlarıyla iletişim halinde olmak.
	George ve Brief (1992) George ve Jones (1997)	Yapıcı tavsiyeler yapma	Örgütteki tüm gönüllü yaratıcılık ve inovasyon eylemlerini içerir.
Bireysel İnisiyatif (individual initiative)	Borman ve Motowidlo (1993, 1997)	Heves, ilgi ve fazladan gayret ile görevine devam etmek.	Çalışanların işleri yaparken fazladan sorumluluk ve inisiyatif alarak örgütün başarısı için görev tanımlarının üstünde çaba göstermesi.
	Van Scotter ve Motowidlo (1996)	İşe adanmışlık	Sıkı çalışma, inisiyatif alma gibi öz disiplinli davranışları içerir.

Tablo 2-4 Devamı: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları (Devam)

Sivil Erdem (civic virtue)	Organ (1988, 1990)	Sivil erdem	Örgütün politika belirleme sürecinde sorumlu ve yapıcı katılımı ifade eder. Sadece fikirlerinin belirtmek değil, örgütü ile ilgi toplantılara katılmak ve daha büyük sorunlarla ilgilenmek gibi davranışları içerir.
	Graham (1991)	Örgütsel katılım	Örgütsel yönetime tam ve sorumlu olarak katılımla ifade edilmektedir. Zorunlu olmadığı halde toplantılara katılma, bilgileri ve yeni fikirleri başkalarıyla paylaşma ve kötü haberleri vermeye gönüllü olma gibi davranışlar.
	George ve Brief (1992) George ve Jones (1997)	Örgütü koruma	Yangın tehlikelerinin bildirme, kapıları kilitleme, şüpheli tehlikelere karşı uyarma gibi örgütün can ve malını korumaya yönelik gönüllü davranışları içerir.
Kisisel Gelisim (self development	George ve Brief (1992) George ve Jones (1997)	Kendini gelistirme	Çalışanların örgütlerine daha iyi katkıda bulunabilmek için bilgi, beceri ve yeteneklerini gönüllü olarak geliştirmek için attığı tüm adımları içerir. İleri düzey eğitim kurslarını araştırmak ve bunlardan yararlanmak, alandaki ve alandaki en son gelişmeleri takip etme gibi davranışları içerir.

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

2.2.5.9. Organ (1988) Tarafından Yapılan Sınıflama

ÖVD'ye ilişkin boyutlara ait farklı sınıflandırmalar bulunmasına karşın literatürde en çok kabul görmüş olan sınıflamanın Organ (1988) tarafından yapılan 5 boyutlu sınıflandırma olduğu görülmektedir. Bu nedenle bu boyutlar ÖVD'nin beş ana boyutu olarak kabul edilmektedir (Moorman, Niehoff ve Organ, 1993).

Organ 1983 yılında ÖVD'ye ilişkin ilk çalışmaları yapmıştır. (Bateman ve Organ 1983; Smith, Organ ve Near, 1983). Organ ve Bateman (1983), "Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee' Citizenship" (İş Tatmini ve İyi Asker: Duygulanım ve Çalışanların Vatandaşlıkları Arasındaki İlişki) makalelerinde Organ'ın geliştirdiği otuz maddelik ölçekle vatandaşlık davranışını ölçmüşler ve faktör analizi sonucunda vatandaşlık davranışına ilişkin "özgecilik" ve "genel uyum" boyutlarını belirlemişlerdir. Daha sonra Smith ve Near ile yaptıkları "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents" adlı çalışmalarında Bateman ve Organ'ın geliştirdikleri 30 maddelik ölçeği, 16 maddeye indirmişlerdir. Çalışmalarında daha önce tanımlanan "özgecilik" ve "örgütsel uyum" boyutlarını genişletmiş "sportmenlik", "sivil erdem" ve "nezaket" boyutlarını da ekleyerek ÖVD'ye ilişkin beş boyut tanımlamışlardır. Organ, "genel uyum" boyutunu "vicdanlılık" olarak yeniden adlandırmıştır (Konovsky ve Organ, 1996).

2.2.5.9.1. Özgecilik (Alturism)

Özgecilik, en basit ifadeyle "yardım etmek" ya da "yardımseverlik" anlamına gelmektedir (Organ, 1997). Smith, Organ ve Near (1983) özgeciliği, çalışanın örgütün diğer üyelerine görevlerini tamamlaması için yardım sağladığı gönüllü davranışlar olarak tanımlamıştır. Bir tür vatandaşlık davranışı olan özgecilik, doğrudan belirli kişilere yönelik yardım davranışlarını içerir. Gönüllü olarak, iş yükü ağır olan çalışma arkadaşlarına yardım etmek, işe yeni başlayan diğer örgüt çalışanlarına rehberlik etmek, işe gelmeyen arkadaşlarına yardım etmek, çalışanları motive ederek olağandışı koşullar altında bile zor görevleri başarmaya yönlendirmek özgecilik olarak tanımlanmaktadır. Özgecilik, her ne kadar temelde bireylere yardımcı olmaya dayanıyor olsa da dolaylı olarak örgüte de fayda sağlamaktadır.

Özgecilik boyutu aynı zamanda yardımseverlik davranışı olarak da adlandırılmaktadır. Bu alanda çalışan hemen herkes (Borman ve Motowidlo, 1993, 1997; George ve Brief, 1992; George ve Jones, 1997; Graham,1989; Moorman ve Blakely, 1995; Williams ve Anderson, 1991; Van Scotter ve Motowidlo, 1996) tarafından önemli bir vatandaşlık davranışı biçimi olarak tanımlanmıştır.

2.2.5.9.2. Vicdanlılık (Conscientiousness)

Öncül çalışmalarda "genel uyum" olarak adlandırılan (Bateman ve Organ,1983; Smith, Organ ve Near, 1983) boyut, Organ (1988) tarafından vicdanlılık olarak yeniden adlandırılmıştır. Yüksek görev bilinci olarak da adlandırılabilen vicdanlılık; güvenirlilik, planlılık, sebat gibi kişisel yetenekleri içerir. Vicdanlılık çalışanların kendi istekleriyle kendinden beklenen minimum rol davranışlarının ötesinde davranışlar sergilemesini ifade eder. Vicdanlılık; katılım, dakiklik, işte zaman kullanımı, örgütsel mülk ve kaynaklara saygı, kurallara bağlılık gibi davranışları ifade eder. Devamsızlık yapmamak, olumsuz koşullarda bile işe zamanında gelmek, dinlenme zamanlarını aşmamak, mola bitiminde vakit geçirmeden işinin başına dönmek, fazla mesai ücreti verilmese bile işini tamamlamak için mesaiye kalmak vicdanlılık boyutuna örnek gösterilebilir. Vicdanlılık boyutu, özgecilik boyutunun aksine belirli kişilere yönelik olmayan, daha geniş kapsamlı organize çabaları destekleyen yapıcı biçimler, davranışlardır. Özgecilikte kişilerin yardım davranışları belirli bireylere karşıdır. Vicdanlılıkta ise sergilenen davranış örgütün genel faydasına yöneliktir (Konovsky ve Organ, 1996).

2.2.5.9.3. Nezaket (Courtesy)

Nezaket, insanların diğer çalışanlar için iş sorunlarını önlemeye yardımcı olmak için iş yerinde sergilediği hareketleri ifade eder. (Konovsky ve Organ, 1996). Organ, Podsakoff ve MacKenzie (2006) nezaketi diğer insanların işini zorlaştıran uygulamalardan kaçınmak ve onların ilave iş yüküyle başa çıkabilmeleri için hazırlanabilmelerini sağlamak adına onlara önceden haber vermek olarak tanımlanmışlardır. Organ ve Lingl (1995)'e göre nezaket iş arkadaşlarının problemlerini önceden görerek bu problemlerin ortaya çıkmasına engel olunulmasını sağlayan ya da problemin ortadan kalkması için önerilerde bulunulmasını içeren davranışlar bütünüdür. Özgecilik ve nezaket boyutlarının her ikisi de yardımseverlik

davranışlarını kapsamaktadır. Bu durum boyutların birbirinden ayırt edilmesini güçleştirebilmektedir. Ancak nezaket boyutunun tanımlarında görüldüğü gibi ifadelerin ortak paydası "önlemdir". Problemler ortaya çıktıktan sonra değil, problemler ortaya çıkmadan önce ya da ortaya çıkmaması için alınması gereken önlemlerin öngörülmesini ve önlem alınmasını kapsamaktadır.. Bu açıdan özgecilik boyutundan farklılaşmaktadır.

2.2.5.9.4. Örgütsel Erdem (Civic Virtue)

Graham (1991)'ın çalışanların bir örgütün "vatandaşları" olarak sahip oldukları sorumluluklara ilişkin tartışmasından türetilen örgütsel erdem boyutu, örgütün tümüne olan bağlılığı ve makro düzeyde ilgiyi ifade eder (Podsakoff vd. 2000). Bu, yönetimine aktif olarak katılma istekliliği (örneğin, düzenli olarak örgütün düzenlediği toplantılarda katılma, toplantılarda tartışmalarda yer alma, örgütün hangi stratejiyi izlemesi gerektiği konusunda fikrini ifade etme, alınan kararlara destek verme vb.); çevreyi tehditlere ve fırsatlara karşı takip etmek (örneğin, sektörü etkileyebilecek sektördeki değişiklikleri takip etmek vb.); ve koruyup kollamak (örneğin kişiye maliyeti büyük olsa bile yangın tehlikelerini veya şüpheli faaliyetleri bildirme, kapıları kilitleme vb.) ile gösterilir. Bütün bu davranışlar, tıpkı vatandaşların bir ülkenin üyeleri olması ve bunun gerektirdiği sorumlulukları kabul etmesi gibi, bir kişinin daha geniş bir bütünün parçası olduğunu kabul ettiğini yansıtır. Bu boyut, Graham (1989) tarafından örgütsel katılım ve George ve Brief (1992) tarafından örgütü koruma olarak adlandırılmıştır (Podsakoff vd., 2000).

2.2.5.9.5. Sportmenlik (Sportsmanship)

Organ; Smith ve Near (1983) ile yaptıkları çalışmada Bateman ve Organ'ın (1983) bulgularını genişleterek ÖVD'nin boyutlarına centilmenlik boyutunu ekleyerek yeni bir boyut tanımlamıştır. Organ (1988), sportmenlik boyutunu "şikayet etmeden kaçınılmaz olan rahatsızlıklara ve iş uygulamalarına tahammül etme isteği" olarak tanımlamaktadır. Hemen hemen her örgütsel ortamın kaçınılmaz bir parçası olan küçük ve geçici rahatsızlıkları ılımlı bir şekilde tolere etme davranışı olarak ifade etmiştir. Podsakoff vd. (2000), bu boyutu yalnızca başkaları tarafından rahatsız edildiğinde şikayet etmemek değil aynı zamanda işler yolunda gitmediğinde bile olumlu bir tutum sergilemek, başkaları önerilerini yerine getirmediğinde kırılmamak,

fikirlerinin reddini kişisel olarak görmemek, çalışma grubunun iyiliği için kişisel çıkarlarını feda edebilmek olarak tanımlamışlardır. Bu boyut, işler yolunda gitmediği zaman gerginlikten uzak durarak işteki sıkıntılara karşı hoşgörülü olmayı içermektedir. Çalışma ortamında karşılaşılan zorluklardan şikayet etmekten kaçınmak, yaşanan sorunları tolere edebilmek anlamına gelmektedir. Sorunları gereksiz yere büyütmekten, işin olumlu yönlerinden çok olumsuz yönlerine odaklanmaktan, zamanının çoğunu yakınarak geçirmekten kaçınmayı ifade eder. İşler yolunda gitmediğinde fedakarlık yapabilmeyi, çalışanların karşılaştıkları her olası sorunu büyütmeden zamanlarını işle ilgili faaliyetlere ayırmalarını, çalışma arkadaşlarına karşı saygılı olmalı içerir. Bu boyut Borman ve Motowidlo (1993, 1997)'nun sportmenlik boyutu ile de benzerlik göstermektedir (Organ ve Ryan 1995; Podsakoff vd. 2000).

Organ (Organ ve Ryan, 1995,Organ, 1990) bu görevin yerine getirilmesinin örgütün enerjisinin korunmasına yardımcı olacağını ve yöneticileri gereksiz yük ve stresten kurtaracağını ifade etmiştir.

2.2.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla İlişkilendirilen Kavramlar

ÖVD kavramının önem kazanmasıyla birlikte kavramın daha iyi tanımlanabilmesi ve çerçevesinin oluşturulabilmesi için pek çok araştırmacı tarafından diğer kavramlarla arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bu bölümde bu kavramlar ve ÖVD ile ilişkisi kısaca açıklanmıştır.

2.2.6.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Motivasyon

İngilizce ve Fransızca "motive" kelimesinden türetilen motivasyon bireyin davranışını etkileyen ve onu amaçları doğrultusunda harekete geçiren üç temel özelliğe sahiptir. Motivasyon harekete geçiren, hareketi devam ettiren ve olumlu yöne yönelten itici bir güçtür. Graham ve Weiner (1996) ise motivasyonu açıklarken seçenekler, başlatma, yoğunluk, süreklilik ve tepki verme olmak üzere beş temel kavram üzerinde durmuşlardır.

Bütün sosyal sistemlerin ana öğesi bireydir. Ortak bir amaç doğrultusunda bir araya gelen bireyler ait oldukları örgüte katılırken ihtiyaçlarını ve hedeflerini de beraberinde getirirler. Bu bireyler bunların doğrultusunda motive olurlar ve davranışlarını şekillendirirler. Nasıl ki örgütlerin belirli amaçları varsa örgüt

üyelerinin de bireysel hedefleri vardır. Bireyler hedeflerine ulaşmak için örgüt amaçlarını araç olarak kullanılır. Bireyler kendi hedefleri için çabalarken örgütün performansına ve başarısına katkıda bulunmuş olurlar bu yüzden örgütün, üyelerinin kendi hedeflerine ulaşabileceklerini algılayacakları şartları yaratması örgütün menfaatine olacaktır. Bireyler çalışma ortamında daima ihtiyaçlarının karşılanması konusunda endişelidir. Çalışanlar beklediklerini elde ettikleri ölçüde mutlu ve tatmin olurlar, bu endişeleri giderildikçe motive olan bireylerde örgütsel bağlılık ve iş doyumu gelişir ve bireyler örgütün başarısına, gelişimine ve etkiliğine katkıda bulunan gönüllü aktif çalışanlara dönüşürler.

2.2.6.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet

Günlük dilde adalet kavramı, bir davranışın hakkaniyete uygunluğunu ifade etmektedir. Örgütsel adalet, "örgütsel kaynakların paylaşımında, örgütsel işlemlerin yürütülmesinde ve örgütsel etkileşim biçimlerinin ortaya koyulmasında uyulması gereken dürüstlük, hakkaniyet ve doğruluk ölçütlerine uygunluk" olarak ifade edilmektedir (Tutar, 2016, s. 270). Örgütsel adalet örgütsel ortamlarda tüm örgütsel ve yönetsel faaliyetlerde adil olma durumununu ifade etmektedir Buna göre, çalışanların görev dağılımı ve takibi, çalışma şartları, performans değerlendirilmesi, sosyal ve özlük haklarının tahsisi, ücret adaleti ve ödül dağıtımı gibi süreçlerinde burada bahsi geçen doğruluk ölçütlerine ve hakkaniyet kurallarına uygunluk "örgütsel adalet"in ifade ediliş şeklidir.

Bugün araştırmacılar adalet kavramını dört ayrı boyutta incelemektedirler. Birinci boyut, Adams (1963) tarafından teorileştirilen dağıtım adaleti, ikinci boyut, Leventhal (1980) ve Thibaut ve Walker (1978) tarafından önerilen, işlem adaleti ve Bies ve Moag (1986) tarafından öne sürülen üçüncü boyut olan etkileşim adaletidir. Son olarak, etkileşim adaleti iki boyutta teorize edilmiştir: kişilerarası adalet ve bilgi adaleti (Mete ve Serin, 2014).

Greenberg ve Lind, (2000)'e göre dağıtım adaleti görev, ücret, mal, ödül/ceza, ve terfi gibi örgütsel imkanların hakkaniyet kurallarına uygun şekilde kişiler arasında dağıtımını ifade eder. Dağıtım adaleti aynı zamanda uygulanma şeklinin çalışanlar tarafından adil olarak kabul edilmesini de kapsamaktadır. İşlem adaleti bu kararların alınmasında kullanılan araçların, prosedürlerin yani bir başka ifade ile örgütsel iradeyi kullananların işlemleriyle ve süreçleriyle ilgilidir.(Tutar, 2016, s. 272). Dağıtım

adaleti ile işlem adaleti iç içe geçmiş kavramlardır. Ancak en basit şekilde dağıtım adaletinin kararların adilliğini, süreç adaletinin ise bu kararların alınış şeklini konu aldığını söyleyebiliriz. Etkileşim adaleti ise dürüstlük, nezaket, saygı gibi kişiler arası davranışları kapsar.

Bu durumda çalışanların örgütteki mevcut uygulama ve süreçler konusundaki adalet algılarının yüksek olması durumunda örgütlerine ve yöneticilerine karşı olumlu tutumlar geliştireceği ve dolayısıyla daha fazla ÖVD sergilemelerinin mümkün olacağı söylenebilir. Yöneticilerin çalışanlarıyla arasında geliştirdiği iletişim ve etkileşim çalışanların görevlerini tamamlamak için daha fazla çaba harcamaları ve daha fazla sorumluluk almaları sağlanmış olacaktır. Dolayısıyla toplamda örgütün bütünlüğüne hizmet edecektir. Organ (1988)'a göre adil olan yöneticiler sosyal değişim ve karşılıklılık ilkesinin gereğince çalışanlarını ÖVD sergilemeye yönlendirmektedirler.

Yapılan araştırmalar çalışanların örgütsel adaletin varlığına dair geliştirdikleri inanç ve yöneticileri ile aralarında geliştirdikleri bağ çalışanların ÖVD sergileme eğiliminin artırdığını, bunun tersi durumunda ise çalışanların daha az ÖVD sergilediklerini göstermektedir (Konovsky ve Pugh,1994; Moorman, 1991; Moorman, Niehoff, ve Organ, 1993; Niehoff ve Moorman, 1993; Tansky, 1993).

2.2.6.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılık

Literatür taramalarında örgütsel bağlılığa ait çok sayıda tanıma rastlamak mümkündür. Hall vd. (1970) örgütsel bağlılığı "kuruluşun ve bireyin hedeflerinin zaman içinde entegrasyonu ve ayarlanması" olarak tanımlamışlardır. Sheldon (1971), örgütsel bağlılığı "bireyin kimliğini örgüte bağlayan, örgüte karşı korunan bir tutum veya yönelim" şeklinde ifade etmiştir.

Örgütsel davranış ve psikolojideki pek çok yapı gibi, örgütsel bağlılık da çeşitli şekillerde tanımlanmış ve ölçülmüştür. Literatürde bulunan bağlılığın tanımları için ortak olan, işten ayrılma ile olan bağlantısıdır. Allen ve Meyer (1990) örgütlerine bağlılıkları yüksek olan çalışanların, kuruluştan ayrılma olasılığı en düşük olan çalışanlar olduğunu ifade etmişlerdir. Diğer yandan örgütsel bağlılığın iş tatmininin önemli bir parçası olduğu bilinmektedir. "Bütün insanlarda sevdiği kişi ve kurumlara karşı onu benimseme ve bağlılık güdüsü önemli bir yer tutmaktadır. Bu güdü gelişemediği ya da yöneticilerce geliştirilemediği takdirde, çalışanların örgütsel iş

performansları düşmekte, işten ayrılma duygu, düşünce ve tutumları artmaktadır" (Eren, 2017, s. 555).

Örgütsel bağlılık ile ilgili farklı sınıflamalar mevcut olsa da kabul gören, öne çıkan sınıflama Meyer ve Allen (1987)'in yaptığı sınıflamadır. Meyer ve Allen örgütsel bağlılığı sırasıyla 'duygusal bağlılık', 'devam bağlılığı' ve 'normatif bağlılık' olarak sınıflandırılmışlardır.

Yapılan araştırmalarda (Bateman ve Organ, 1983; Moorman, 1991; Moorman, Niehoff ve Organ, 1993; Organ, 1988, 1990 ve Smith vd. 1983) iş tatmini ile ÖVD arasında yüksek derecede ilişki saptanmıştır. Bunlar göz önüne alındığında iş tatmini artan bireyin örgütsel bağlılığı artacağı ve dolayısıyla ÖVD sergileyeceği açıktır. Bu durumda çalışanın iş tatmininin artırılması için güdülenmesi önemlidir.

2.2.6.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü

Antropolojide kültürün değişmez bir tanımı yoktur. Kroeber ve Kluckhohn (1952) kültürün 164 farklı tanımını bulmuşlardır (Kağıtçıbaşı, 1979). Kültürün çeşitli boyutlarından ve biçimlerinden bahsetmek mümkündür. Örgüt kültürü de literatürde bunlardan biri olarak geçmektedir (Balıkçı ve Doğan Kılıç, 2019). Kültür kavramının ifade edilmesindeki karmaşa, "örgüt kültürü" için de geçerlidir. Örgüt kültürüne ilişkin çalışmalarda da kavrama ait farklı tanım ve açıklamalar bulunmaktadır. Buna karşın en çok tekrar eden kavramların birimleri bir arada tutan "değerler" ve "ayırt edici kimlik" olduğu görülmektedir.

Örgüt kültürünü, Ouchi (1981) "bir örgütün sahip olduğu değerleri ve inançları çalışanlarına aktaran sistemler, seremoniler ve mitler"; Mintzberg (1989) "bir örgütün ideolojisi veya bir örgütü diğer örgütlerden ayıran gelenekler ve inançlar"; Robbins (1990) "örgütün değer verdiği bir dizi özellikleri içeren, üyeler tarafından paylaşılan ve bir örgütü diğerlerinden ayıran sistem"; Schein (1985) "örgütün başarılı bir biçimde yaşamını sürdürebilmesi için gerekli olan, örgüt üyelerinin kendiliğinden paylaştıkları temel sayıltılar, değerler ve inançlar" olarak tanımlamışlardır.

Bunlardan yola çıkarak örgüt kültürünün çalışanların arasındaki bağları güçlendirdiği ve paylaşılan değerleri artırdığı, ortak değerler arttıkça da çalışanların örgüte daha sıkı bağlanmasını sağladığı söylenebilir. Ortak değerlerin artmasıyla çalışanlar ile örgütte arasında kurulan güçlü bağlar ile olası çatışmalar engellenmiş

olur ve böylece çalışanların rol dışı yani ekstra rol davranışları sergilemesine olanak sağlanır. Özet olarak örgütün değer ve normlarının ÖVD sergilenmesinde belirleyici unsurlar olduğu söylenebilir.

2.2.6.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Liderlik

"Lider davranışları, ÖVD'yi saptamada kilit rol oynarlar" (Çetin, 2004, s. 37). Çetin (2014, s. 37) destekleyici lider davranışının karşılıklılık normu içinde ÖVD'yi etkilediğini, dönüşümsel liderliğin ise oluşturduğu güvenli rekabet ortamı ile çalışanların örgütün menfaatine fazladan çaba ve performans sergilemeye yönlendirdiğini belirtmiştir. "Dönüşümsel liderlik bireylerin kendi amaçları dışında, grup amaçları doğrultusunda bir bakış açısı kazanması üzerinde duran liderlik yaklaşımıdır" (Erdoğan, 2015, s. 45). Eren (2017, s. 465) dönüşümsel liderlerin çalışanlarının yetenek ve becerilerini ortaya çıkardığını ve bu yolla kendilerine olan güvenini artırarak potansiyellerinin üstünde performans sergilemelerini sağlayacak şekilde motive ettiğini böylece çalışanların örgütsel görevleri uğruna bireysel çıkarlarının üstüne çıkmalarına yardımcı olduklarını ifade etmiştir. Böylece çalışanlarda potansiyellerine ilişkin beklenti yaratılarak çalışma arzusu artırılmış dolayısıyla daha fazla gayret sarfetmeleri sağlanmış olacaktır. Bu tanımlamalar doğrultusunda lider davranışlarının çalışanların dolaylı olarak ÖVD sergilemelerinde etkili olacağı söylenebilir. Podsakoff vd (1990) çalışmalarında dönüşümsel liderlik davranışlarının dolaylı olarak ÖVD'ye etkisi olduğunu saptamışlardır.

2.2.6.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Güven

. Mishra (1996) güveni, "bireyin karşı tarafın kendisini etkileyen davranışlarında ve kararlarında kendisine karşı dürüst, tahmin edilebilir, açık bir şekilde davranması ve onun çıkarlarını gözetmesi" olarak ifade etmiştir. Güvenin ÖVD'ye etkisi iki yönlü, yöneticiye duyulan güven ve örgüte duyulan güven olarak incelenmektedir. Liderliğin temel öğelerinden biri olarak değerlendirilen güven, çalışanlar ve yöneticiler arasındaki ilişkilerin önemli bir belirleyicisidir. Çalışanlar yöneticisinden gördüğü davranışları olumlu olarak algılarsa rol tanımlarının ötesine geçerek (İplik, 2015, s. 101) rol ötesi gönüllü davranışlar sergileyeceklerdir. Örgütlerde bireyler arası ve yöneticiye duyulan güvenin yüksek olması paydaşlar arasındaki bağı güçlendirecektir. Duyulan güven ile çalışanlarda gösterecekleri rol

fazlası davranışlarının suistimal edilmeyeceği fikri güçlenecek ve bu gibi davranışlara olan eğilimleri artacaktır. Bunlardan yola çıkarak örgüte ve yöneticiye duyulan güvenin tüm boyutlarıyla ÖVD'ye etkili olduğunu söylemek mümkündür. Araştırmalar da (Konovsky ve Pugh, 1994; Podsakoff vd., 1990) bu ilişkiyi desteklemektedir.

2.2.6.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini

İş tatmini en genel anlamda; çalışanın, ortaya koyduğu işi beklentileriyle karşılaştırıp değerlendirmesi sonucunda hissettiği olumlu duygular şeklinde ifade edilebilir (Locke, 1970; Cranny, Smith ve Stone, 1992). Literatürde iş tatmininin ortaya çıkmasında etkili olan faktörlerin iki kategoride incelendiği görülmektedir. Bunlar; bireysel faktörler ve örgütsel faktörlerdir. İşin niteliği, çalışma şartları, yönetim, yönetime katılım örgütsel faktörlere örnek verilebilir. Bu bağlamda ele alındığında çalışanlar için oluşturulan elverişli iş koşullarının çalışanların iş tatminini artıracağı ve kendi istekleriyle daha yüksek performans ve çaba göstereceği söylenebilir. Birçok araştırmacı (Bateman ve Organ, 1983; Moorman, 1991; Moorman, Niehoff ve Organ, 1993; Organ, 1988, 1990 ve Smith vd. 1983) "iş tatmini" ile "ÖVD" arasında yüksek derecede ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

2.3. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLE İLİŞKİLİ TEORİK YAKLAŞIMLAR

Bu bölümde örgütsel destek kavramı ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramlarıyla ilişkilendirilen teorilere yer verilmiştir.

2.3.1. Sosyal Mübadele Teorisi

Sosyal mübadele teorisi, yönetim, sosyal psikoloji ve antropoloji gibi bir dizi sosyal bilimsel disiplini kapsayan geniş bir kavramsal paradigmadır. Tek bir teoriden ziyade kavramsal modeller ailesidir (Cropanzano, Anthony, Daniels ve Hall, 2017). Sosyal mübadele teorisi, "tarafların ödüllendirme beklentisi içinde sosyal ilişkilere girmesi ve bu ilişkileri sürdürmesi" olarak tanımlanmaktadır (Lambe, 2001; Gefen ve Ridings 2002). İlk defa 1759 yılında Smith'in sosyolojik açıdan değişimleri incelemesi ile ele alınmış, 1960 yılında Gouldner'ın "sosyal sistemlerin istikrarı, üyelerin ilişkilerindeki karşılıklılık ilkesine dayanmaktadır" teorisi ile ön plana çıkmıştır (Nord,

1973). Gouldner'ın teorisini temel alan Blau (1964) sosyal ilişkileri bir değişim aracı olarak tanımlamak için "Sosyal mübadele teorisi" kavramını kullanmıştır. Blau çalışanların örgütle ilişkisini incelemiş ve taraflar arasındaki etkileşimin ekonomik ve sosyal olmak üzere iki şekilde gerçekleştiğini ortaya koyarak sosyal değişimi tanımlamıştır. Blau sosyal değişimi ekonomik değişimden farklı olarak "açıkça tanımlanmayan ve karşılıklı yükümlülükleri belirsiz bir ilişki" olarak tanımlayarak ilk defa sosyal mübadeleyi ekonomik mübadeleden ayırmıştır ancak ekonomik mübadelede olduğu gibi kişilerin ileride, katkılarının karşılığını alacaklarını vurgulamıştır (İplik, 2015, s. 40).

Ekonomik mübadelede alışverişler daha hızlı olma eğilimindedir ve daha az aktif izleme içerirken, sosyal mübadele daha açık uçlu olma eğilimindedir. Sosyal mübadelede kazanç ve getiriler ekonomik mübadeledeki gibi para ile değil taraflar arasında gelişen daha fazla güven, saygı ile sağlanır ve esneklik içerir (Cropanzano, vd. 2017) Sosyal mübadele yazılı sözleşmelere değil örgüt üyelerinin birbirlerine olan güvenlerine ve psikolojik kontratlara dayanmaktadır. Bu doğrultuda sosyal mübadelenin sürdürülmesi için gerekli olan güven duygusunun ÖVD'ye temel oluşturabileceği söylenebilir.

Blau (1964) ve Gouldner'ın (1960) yanı sıra, Emerson (1962), Homans (1958) ve Thibaut ve Kelley (1959) de sosyal mübadele teorisinin gelişimine katkıda bulunmuşlardır (Aydın, 2017).

2.3.2. Eşitlik Teorisi ve Örgütsel Adalet

Adalet, "insanların haklarına saygı gösterme, herkesi eşit tutma ve herkese hakkını verme" olarak ifade edilmektedir. Adalet teorisinin temelleri Adams'ın (1963) eşitlik teorisine dayanmaktadır. Eşitlik teorisi Festinger'in "zihinsel uyumsuzluk" ve Homans'ın "dağıtımcı adaleti" yaklaşımlarından ortaya çıkmıştır daha sonra Adams General Electric firmasında güdüleme konusunda uzun yıllar yapmış olduğu araştırma ve deneylerin sonucunda, teori çalışma hayatına uyarlanmıştır (Eroğlu, 2006, s. 390; Eren, 2017, s. 542).

Eşitlik teorisine göre, iş ortamındaki algılan eşitlik ya da eşitsizlik duygusu bireylerin iş başarısını ve iş tatminini etkilemektedir (Luthans,1981). Teori iki unsur arasındaki ilişkiye dayanmaktadır. Bunlar girdiler ve çıktılardır. Şimşek vd. (2001, s.

133.) girdileri geçmişteki iş deneyimleri, eğitimi ve işteki çaba düzeyi, çıktıları ise ödemeler ve statü olarak tanımlamıştır. Eşitlik teorisine göre girdilerin çıktılarla eş değerde olması gerekir, çalışanların çıktılarının girdilerine oranı diğer çalışanların çıktılarının girdilerine oranına eşit ise bireyde eşitlik algısı gelişebilecektir. Adams yaptığı incelemeler sonucunda ödüllerin bireyce değerlendirildiğini ve kıyaslandığını, kendilerine verilen ödüllerin benzer performans gösteren kişilerle ne oranda eşit olduğunu saptamaya çalıştıklarını belirtmiştir. Bu durumda birey kendi performansı ile aldığı ödül arasındaki ilişkiye göre bir ödül algısı geliştirecektir, bu doğrultuda elde ettiği ödül algıladığı ödüle eşit veya daha fazla olması durumda bireyde tatmin duygusu gelişecek ancak algıladığı adil ödüle eşit ödül alamazsa bireyde tatminsizlik oluşacaktır.

Örneklerle de görüldüğü gibi adil olunduğunu düşünen çalışan iş yerinde olumlu davranışlar gösterirken diğer taraftan tersi durumda ise çalışanlarda düşük iş doyumu sonucunda düşük performans görülebilecektir. Bu davranışlar da dolaylı yoldan veya doğrudan çalışanların ÖVD sergilemelerinde ya da tam tersi, bu davranıştan uzaklaşmalarında etkili olabilecektir.

2.3.3. Lider-Üye Mübadele Teorisi

Literatürde "ikili dikey bağlantı modeli" olarak da adlandırılan lider üye değişimi kavramı 1973 yılında ilk kez Dansereau, Cashman ve Graen tarafından ortaya atılmış, daha sonra 1975 yılında Dansereau, Graen ve Haga tarafından geliştirilmiştir. (Dienesch ve Liden, 1986; Gerstner ve Day, 1997; Çekmecioğlu ve Ülker,2014, s.37) Teori örgütlerde lider ile çalışanlar arasındaki ilişkileri ve bunun sonucunda örgüt performansının nasıl etkilenebileceğini açıklamaya çalışır. Teori örgütün etkinliği ve devamlılığı için yönetici ve çalışanlar arasında karşılıklı etkileşim olması gerektiğini savunmaktadır, yani liderliğe ilişki odaklı bir yaklaşım olarak bakmaktadır (Aslan ve Özata, 2009). Yalnız; diğer liderlik teorilerinden farklı olarak bu yaklaşım çalışan ve lider arasındaki birebir ilişkiye yönelir ve ast ve üst ilişkileri bir tür sosyal sözleşme olarak değerlendirilir. Bu yaklaşıma göre lider ve çalışanlar arasındaki ilişki resmi olmayan rol alışverişleri ile gelişir ve liderin etkinliği çalışanları ile olan ilişkisine bağlıdır (Kaşlı ve Seymen, 2010).

Çalışanların farklı kişiliklere ve farklı beklentilere sahip olan bireyler olmaları nedeniyle aslında aynı yöntemlerle motive olamayacakları bilinmektedir. Çalışanların

sahip olduğu farklılıklardan yola çıkan bu yaklaşıma göre liderler; diğer liderlik teorilerinin tersine, tüm çalışanlara aynı liderlik stilini uygulamak, aynı şekilde davranmak zorunda değildir. Bu yaklaşıma göre liderlerin astlarına karşı farklı yoğunlukta farklı davranışlar sergilemeleri beklenir. Bu teori doğrultusunda liderler çalışanlarının ihtiyaçlarına daha duyarlı olacaklar ve her birinin ihtiyaçlarına göre farklı ilişki sitilleri geliştireceklerdir, çalışanlar ile aralarında bir bağ oluşturacak ve onların gelişimine destek olmaya çalışacaklardır; bu da çalışanların örgütün menfaati doğrultusunda gönüllü çaba sarf etmelerine yani ÖVD sergilemelerine yol açacaktır. Farklı bir deyişle, karşılıklılık teorisinin de savunduğu gibi kendisi için ekstra davranışlar sergilendiğini gören çalışanlar da karşılık olarak ekstra rol fazlası davranışlar sergileyeceklerdir. Lider üye değişim modeli ÖVD'nin özgecilik boyutu ile olumlu ilişki içinde olduğu da bilinmektedir (Podsakoff vd., 2000).

2.3.4. Karşılıklılık Normu Teorisi

Gouldner, 1960 yılında "American Sociological Review" dergisinde yayınlanan "The Norm Of Reciprocity: A Preliminary Statement" (Karşılıklılık Normu: Bir Ön İfade) adlı çalışmasında "karşılıklılık normu" kavramına yer vermiş, fonksiyonlarından ve sosyal sistemlerin dengesine katkılarından bahsetmiştir. Karşılılıklık norm teorisi "bireyler kendilerine yardım edenlere yardım ederler" temeline dayanmaktadır. Bu teori, sosyal mübadele teorisinde olduğu gibi bireylerin kazanımlarına karşı pozitif davranış göstereceğini savunmaktadır. Gouldner çalışmasında karşılıklılık kavramının evrenselliğine dikkat çekmiş, bir iyiliğe karşılık vermenin ya da iyilik gösteren kişiye minnettar kalmanın bütün toplumlarda belli koşullarda bir görev gibi algılandığı fikrini pekiştirmiştir. Bahsettiği bu karşılıklılık normunun evrensel formunun ortaya çıkabilmesi için birbiriyle ilişkili iki minimal gereksinim olduğunu ifade etmiştir. Bunlar: 1) Kişiler kendilerine yardım edenlere yardım etmelidir, 2) Kişiler kendilerine yardım edenlere zarar vermemelidir.

Gouldner (1960)'ın karşılıklılık normu bireylerin kendilerine yardım edenlere yardım etmeleri gerektiğini böylece yardım ettiği kişilerin karşılığında yardım etmek için zorunluluk hissedeceklerini, sonuç olarak başkalarından yardım görmek istiyorsanız yardım etmelisiniz fikrini savunmaktadır. Karşılıklılık normu, kişiler kendilerine yardım edene karşılığında yardım ederler, ya da yardım görebilmek için bu davranışlarda bulunurlar şeklinde özetlenebilir.

Gouldner (1960) karşılıklılık normunun evrenselliğinden bahsederken bunun belirli koşullara göre değişebileceğinden bahsetmiştir. Bu davranışın bireyin toplumdaki satatüsüne, yardım eden kişinin kaynağına, motivasyonuna, görülen yardımın birey için ne ölçüde önemli, değerli olduğuna ve neticelerine göre değişebileceğini ifade etmiştir. Bireyin o anda gördüğü yardıma ne kadar ihtiyacı olduğu gördüğü yardımın değerini belirleyecektir. Bireyin ihtiyacı ölçüsünde gördüğü yardım değer kazanacağını ifade etmiştir.

Karşılıklılık normu teorisine göre çalışanlar kendilerine iyi davranan kişilere karşı kendilerini borçlu hissederek karşılık vermek zorunda olduklarını düşünecekler aynı zamanda kendileri bu davranışları sergilediklerinde çalışma arkadaşlarının da buna mutlaka karşılık vereceğini düşünecekleri için karşılık görebilmek için bu tür davranışlarda bulunacaklardır. Ortaya koyulan bu teoriye dayanarak örgütünden ve yöneticisinden destek alan çalışanın karşılığını verebilmek için örgütün yararına pozitif davranışlar sergileyeceği söylenebilir. Bu ifadeden hareketle karşılıklılık normunun hem ÖVD hem de AÖD kavramlarına temel oluşturduğu söylemek mümkündür.

2.3.5. Vekalet Teorisi

Bireyi rasyonel varlık olarak kabul eden vekalet teorisine göre bireyler kişisel faydalarını en üst seviyeye çıkarmak için çabalar. Teori amaçları ve menfaatleri birbirinden farklı olan iki tarafın iş birliği ve yardımlaşma ihtiyacı durumunda ortaya çıkan sorunları inceler. Vekalet teorisine ilk kez Smith (1776) "Wealth of Nations" (Ulusların Zenginliği) adlı eserinde değinmiştir. Smith'in şirket sahiplerinin işlerinin yürütülebilmesi için temsilcileri olarak başkalarını vekil atamaları sonucunda ortaya çıkan içsel bir probleme değinmesi vekalet teorisinin temelini oluşturmuştur. Teori Berle ve Means 1932 yılında yapmış oldukları özgün çalışmalar ile teoriye kapsamlı bir katkı sağlamışlardır (Dalton, Certo ve Roengpitya. 2007). Vekalet teorisinin formal anlamda gelişimi ise ekonomi literatüründe Ross'un 1973 yılındaki asil-vekil ilişkilerini incelemeye yönelik modelleri ile başlamıştır (Shapiro, 205). Teoriye göre şirketin sahibi herhangi bir vekil atamadığı durumda hem "asil" hem yöneticisi "vekil" olduğu durumlarda herhangi bir vekalet söz konusu olmayacağı için bir sorun da söz konusu değildir. Şirketin sahibi ile yönetiminin birbirinden ayrılması ile birlikte

vekalet durumu söz konusu olacaktır. Bu teori örgüt kuramına uyarlandığında yönetici "asil" çalışanlar "vekil" olarak görülebilir.

Yönetici amaçlarına ulaşabilmek için bu amaçlar doğrultusunda çalışan vekili teşvik ve motive etmek durumundadır, diğer durumda amaç ve menfaatlerdeki oluşacak uyumsuzluk vekalet sorunlarına neden olabilir. Ancak vekili istenilen davranışa yönlendirmek için ödüllendirilecek davranışların açıkça belirlenmesi açıkça ödüllendirilmeyecek davranışları geri plana itebilir ve ödül verilmeyen ÖVD davranışları için gösterilen çabanın azalmasına neden olabilir. Bireysel performansın ödüllendirilmesi ile ÖVD'nin sürdürülmesi arasındaki bu ikilem vekalet veren ile vekil çıkarlarının farklılaşmasından kaynaklanmaktadır (Ay, 2018, s. 24).

2.3.6. Beklenti Teorisi

Porter ve Lawler tarafından geliştirilen beklenti teorisi Vroom (1964) tarafından tanımlanmış ve literatüre kazandırılmıştır. İnsanı rasyonel varlık olarak kabul eden teori insan davranışlarının niyetli, nedenli ve amaçlı olduğu tezine dayanmaktadır. Teoriye göre bireylerin davranışlarının altında yatan motivasyonun kaynağı beklentileridir (Tutar, 2016, s. 47).

Bu teori çalışanların örgütlerinin amaçlarına daha kolay ulaşabilmeleri, daha etkin ve verimli olabilmeleri için sergiledikleri gönüllü davranışların nedenlerini ve davranış seçimlerinde nasıl yaptıklarını yani çalışanları motive eden unsurları açıklamaya çalışan bir süreç teorisidir (Haworth ve Levy,2001; Şimşek v.d, 2001, s.130-131).

Beklenti teorisine göre bireyin motivasyon gücü, hedeflediği sonuca ulaşma beklentisi ile, onun elde edeceği sonuca verdiği değerin çarpımına eşittir. Teori üç temel kavram üzerinde formüle edilmiştir. Bunlar "valence" (değer), "beklenti" (olasılık) ve "güç"tür. Bu teoriye göre "bireyin faaliyette bulunma gücü, bütün sonuç veya amaçların valensleri ile bu sonuç veya amaçların gerçekleşebilme olasılıklarının çarpımına eşittir" (Şimşek v.d., s. 130-131).

Değer (valance), bireylerin yapılacak işin sonucunda elde edilecek ödüle verdikleri değerdir. Her ödül herkesi aynı şekilde motive etmez. Diğer bir ifade ile sunulan ödül birey tarafından o ödül için atfedilen değer kadar motivasyon unsuru

olacaktır. Büyükşehirde görev yapan bir müdür yardımcısının yürüttüğü projenin tamamlanması sonucunda farklı bir ile müdür olarak terfisinin ödül olarak teklif edilmesi örnek olarak verilebilir. Teoriye göre burada müdür yardımcısı için hangisinin daha değerli olduğu (terfi ya da bulunduğu ilde kalmak) onu harekete geçirmede, göstereceği çabada etkili olacaktır. Diğer bir kavram olan "beklenti" bireyin çabaları sonucunda hedeflerin gerçekleşmesine olan inancını ifade etmektedir. Bireyin geçmiş deneyimleri ve işin gerçekleşip gerçekleşmeyeceği ile ilgili kanaati beklentiyi etkileyecektir.

Beklenti teorisi sarfedilen çabalar sonucunda alınacak ödüllerin insan davranışlarını harekete geçirdiğini söylemektedir. Alınacak olan ödüller davranışları şekillendirmektedir. Organ (1997) "Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-up time" (Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Yapı Tashih Zamanı) makalesinde, 1988 yılında ÖVD'yi tanımlarken bir davranış sonucu elde edilecek olan ödül; kontrat ile resmi ödül sistemi tarafından garanti edilmediği sürece, gerçekleşecek olan bu davranışın ÖVD olarak nitelendirilmesine engel olmadığını ifade ettiğini belirtmiştir. Yine aynı makalesinde, mesleki bir performans, yaratıcı bir inovasyonun da dahil olduğu herhangi bir davranışa karşı çok az ödülün sözleşme ile garanti edildiğini ifade etmiştir. Promosyon, maaş artışı, terfi, kadro gibi ödüllerin iş sözleşmesi ile garanti edilmediğini, bilakis birçok özel sektörde özellikle küçülmeye gidilen dönemlerde çalışanlara istihdam devamlılığı garantisi bile verilemediğine dikkat çekmiştir.

Organ (1997) bu ifadeleri ile çalışanların gösterdiği rol fazlası davranışlarının yöneticilerinin kendi istekleri ile ödüllendirilebileceğini ve bu tip ödüllendirilmelerin söz konusu davranışların da ÖVD olarak kabul edildiğini belirtmiştir. Bu bağlamda çalışanların ödül ile motive olarak örgütleri menfaatine ÖVD sergileyebilecekleri ve neticesinde ÖVD'nin beklenti teorisi ile ilişkili olduğu söylenebilir.

2.3.7. Örgütsel Destek Teorisi

Örgütsel destek teorisi, örgüt üyelerinin örgütlerinin katkılarına ne ölçüde değer verdiği, artan çabalarının ödüllendirileneceği, mutluluklarının önemsendiği, sosyo-duygusal ihtiyaçlarının karşılanacağı konusunda geliştirdikleri genel inançları ifade etmektedir (Eisenberger vd., 1986;1997; Rhodes ve Eisenberger;2002). Örgütsel destek teorisine göre, çalışanların örgüte insani karakterler atayarak örgütü kişiselleştirir.

Bireylerin örgütü kişiselleştirme eğilimi örgütsel destek algısının gelişimine katkı sağlamaktadır. Levinson (1965) "örgütün kişiselleştirilmesi" ile çalışanların bu kişileştirme sonucunda örgütü temsil eden bireylerin eylemlerinin, örgütün amacına mal edildiğini belirtmiştir. Levinson bunun nedenlerini örgüt temsilcilerinin eylemlerinin yasal, ahlaki ve mali sorumluluğu, süreklilik sağlayan ve rol davranışlarını belirleyen örgütsel politikalar, normlar ve kültür, örgüt temsilcilerinin çalışanların üzerinde uyguladığı güç olarak açıklamıştır. Örgütsel destek teorisi temelinde örgütün kişiselleştirilmesi ile çalışanlar örgüt temsilcilerinin olumlu ya da olumsuz yaklaşımlarını, kuruluşun onları lehine ya da alehine desteklediğinin bir göstergesi olarak gördüklerini belirtmektedirler (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Bu teori doğrultusunda çalışanlar örgütsel destek sayesinde örgütün kişisel refahlarını ve beklentilerini ön planda tutmasına karşılık örgüte yüksek düzeyde bağlılık gösterirler ve bunu performanslarına yansıtırlar (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Bir diğer ifade ile algıladıkları yüksek düzeyde örgütsel destek neticesinde örgüte karşılık verme yükümlülüğü ve örgütün başarı için sorumluluk hissederler. Bu sorumluluk çalışanların algıladıkları örgütsel destek düzeyini artırarak işe karşı tutum ve davranışlarında olumlu bir etki yaratır ve neticesinde etkili çalışma davranışı meydana gelir (Eisenberger vd., 1997). Çalışanlar algıladıkları örgütsel desteği somutlaştırarak davranışlarına yansıtmış olurlar.

2.3.8. E.R.G. Teorisi

Adelfer, Maslow'un hiyerarşi modelini modern durumlara uyarlayarak basitleştirmiştir. Adelfer'in E.R.G. (Existence, Relatedness, Growth) teorisi bazı kaynaklarda V.A.G (Varolma,Ait olma, Gelişme) bazı kaynaklarda V.I.G (Varolma, İlişki ihtiyacı, Gelişme ihtiyacı) olarak da geçmektedir. E.R.G. teorisinde insan ihtiyaçları üç grupta incelenmiştir: varolma ihtiyacı, ilişki (ait olma) ihtiyacı ve gelişme ihtiyacıdır. Varolma ihtiyacı; fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarına karşılık gelmekle birlikte bireyin fiziksel olarak yaşamını ve soyunu devam ettirebilmesi için kendini tehlikelerden uzak tutup güvende olmasıdır. İlişki ihtiyacı ya da ait olma ihtiyacı, sosyal kendine güven ve sosyal ihtiyaçlara karşılık gelmektedir ve insanların başkalarıyla çalışma ortamlarında ya da sosyal yaşamlarında iyi ilişkiler kurması ve ilişkilerini sürdürmesi anlamına gelmektedir. Büyüme ihtiyacı ise kendini gerçekleştirmeye denktir ve insanın potansiyelini geliştirmiyi ifade etmektedir bireysel (Eren, 2017, s. 510; Şimşek vd., 2001, s.129).

Maslow'un görüşlerinin aksine E.R.G teorisine göre ihtiyaç gruplarının arasında kesin bir çizgi yoktur ve ihtiyaçlar hiyerarşik bir sıralamayı izlememektedir. Alderfer'in E.R.G teorisinin ihtiyaçları sürekli ve dönemsel olarak ayırması motivasyon kuramlarına farklı bir bakış açışı getirmiştir. Dönemsel gereksinimler belirli bir zamanda ortaya çıkar ve giderildiğinde güdüleyici olmaktan çıkar. Diğer taraftan ait olma, gelişme gibi ihtiyaçlar bireyi güdüleyen sürekli ihtiyaçlardır. Çalışanların bu ihtiyaçlarının farkında olunması, önemsenmesi ve giderilmesi çalışanları motive edecek ve algıladıkları örgütsel desteği artırarak örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemesine katkı sağlayacaktır.

2.4. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılan bazı çalışmalar özet halinde verilmiştir.

2.4.1. Algılanan Örgütsel Destek İle İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Özdevecioğlu (2003), "Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" isimli çalışmasını Kayseri'de faaliyet gösteren beş büyük mobilya fabrikasında 421 çalışanla yürütmüştür. Araştırma sonuçlarına göre örgütsel destek ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüş, devam bağlılığı ile algılanan örgütsel destek arasında yine pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir.

Derinbay (2011), "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri" isimli yüksek lisans tez çalışmasında, Denizli Merkez ilçesinde beş farklı bölgede bulunan 87 ilköğretim okulunda görev yapan 2924 öğretmenin örgütsel destek algısını incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel desteği düzeyleri en yüksek öğretimsel destek boyutunda, yönetsel destek boyutunda ise ne düşük düzeydedir. Algılanan örgütsel desteğin yaş değişkeni açısından anlamlı düzeyde farklılaştığı; cinsiyet, eğitim durumu, branş ve alınan ödül değişkenlerine göre anlamlı fark göstermediği ifade edilmiştir. Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre

destek algıları adalet boyutunda anlamlı bir farklılık gösterirken, öğretimsel destek ve yönetsel destek boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Örgüt büyüklüğü değişkenine göre yönetsel destek boyutunda anlamlı bir farklılık gösterirken, öğretimsel destek ve adalet boyutlarında farklılaşmamıştır.

Tokgöz (2011), "Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Adalet ve Örgütsel Destek Arasındaki İlişkinin Tespit Edilmesi" isimli çalışmasını 162 elektrik dağıtım şirketi çalışanı ile yürütmüştür. Araştırmanın sonucunda örgütsel sinizim ile örgütsel adalet arasında yüksek düzeyde, örgütsel sinisizm ile örgütsel destek arasında orta düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Araştırmanın sonucunda örgütsel adalet ve örgütsel desteğin bir arada alındığında örgütsel sinisizmi açıklamada daha güçlü bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Taşkın (2016), "Öğretmenlerin Örgütsel Destek ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri ile İnisiyatif İklimi Arasındaki İlişki" isimli yüksek lisans tez çalışmasını Bolu ili Anadolu liselerinde görev yapan 240 öğretmen ile yürütülmüştür. Araştırmanın bulgularına göre öğretmenlerin inisiyatif iklim düzeyi ile örgütsel özdeşleşme ve örgütsel destek arasında düşük düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu bulunmuştur.

Nayır ve Taşkın (2017), "Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Destek Algısı İle İnisiyatif Alma Davranışı Arasındaki İlişki" isimli çalışmalarını Ankara il merkezinde görev yapan 174 öğretmen ile yürütmüşlerdir. Araştırmın sonucunda örgütsel destek algısı ile inisiyatif alma davranışı arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Atalar (2019), "İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi ve Örgütsel Destek Algısının Moderatör Rolü" isimli yüksek lisans tez çalışmasını İstanbul'da özel okulların lise kademesinde çalışan toplam 188 öğretmen ve okul müdürü ile yürütmüştür. Araştırmanın sonucuna göre iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif, iş tatmini ile örgütsel destek algısı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu saptamıştır.

2.4.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Atalay (2005), "Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki" isimli çalışmasında örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi kişi performansına etki edebilecek değişkenlerin etkilerini devre dışı bırakarak incelemiştir. Araştırmanın sonucunda etkileşim adaletinin prosedür ve dağıtım adalettinden daha önemli olduğunu, prosedür ve dağıtım adaletinin eksikliğinin öğretmenleri etkileşim adaletinin yokluğundan daha fazla etkilediğini, etkileşim adaletinin varlığında ise dağıtım ve prosedür adaletinin yokluğunda bile, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı gösterebildiğine ulaşılmış ve örgütsel adaletin vatandaşlık davranışı üzerinde doğrudan ilişkili olmadığı ifade edilmiştir.

Dönder (2006), "Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Bürokrasi" isimli çalışmasını Uşak ili merkezi, merkeze bağlı köyleri ve ilçe merkezlerinde bulunan 64 ilköğretim okulundaki 1355 öğretmen ile yürütmüştür. Araştırmanın sonucunda bürokrasinin örgütsel vatandaşlık davranışı gösternede etkili olduğu ortaya çkarılmış ve yine araştırmanın sonucunda "öğretmenlerin görüşlerine göre otoritenin hiyerarşik kullanımının artması ilişkilerin resmileşmesine neden olduğu ve okulun kuralcı bir tarz ile yönetilmesinin okulun atmosferini olumsuz yönde etkilediği" ortaya koyulmuştur.

Mercan (2006), "Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Yabancılaşma ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki" isimli araştırmasını Uşak ili ve merkez köylerindeki 25 ilköğretim okulunda görev yapan 350 öğretmen ile yürütmüştür. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin okula olan bağlılıklarının ve yabancılaşmanın alt boyutları ile birlikte, örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla yüksek düzeyde ilişkili olmadığı görülmüş ve "öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları gösterdikleri oranda engellenmişlik ve güçsüzlük hissinin azalacağı" ifade edilmiştir.

Yücel (2006), "Öğretmenlerde Mesleki Tükenmişlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı" konulu yüksek lisans tez çalışmasını Uşak'ta bulunan 165 ilköğretim okulunda görevli 367 öğretmen ile yürütmüştür. Örgütsel Vatandaşlık davranışı ve mesleki tükenmişlik arasındaki ilişki; hayat mutluluğu, özgüven ve örgütsel adalet gibi değişkenlerle incelenmiş, araştırmanın bulgularına göre tükenmişlik boyutlarıyla

örgütsel vatandaşlık boyutları arasında düşük düzeyde anlamlı negatif ilişki tespit edildiği ifade edilmiştir.

Polat (2007), "Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki" isimli çalışmasını ortaöğretim okullarında çalışan 1281 öğretmen ile yürütmüştür. Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin algılarının yüksek düzeyde olduğu; örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutları ile birlikte birbirleriyle olumlu yönde ilişkili olduğu; gösterilen örgütsel vatandaşlık davranışının hem doğrudan hem de dolaylı olarak örgütsel güven ve örgütsel adalet üzerinde etkili olduğu saptanmıştır.

Bolat ve Bolat (2008), "Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi" isimli çalışmasını İstanbul'da faaliyet gösteren 283 otel çalışanı ile yapmışlardır. Çalışmanın sonucuna göre "örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkili olduğu, örgütsel vatandaşlık davranışının belirleyilerinin sırasıyla normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı olduğunu ifade etmişlerdir.

Bolat, vd., (2009), "Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi" isimli çalışmalarını Antalya bölgesindeki 280 otel çalışanı ile yürütmüşlerdir. Çalışmalarını sonucunda güçlendirici lider davranışlarının örgütsel vatandaşlık davaranışını üzerinde alt boyutları ile birlikte etkili olduğunu, güçlendirici lider davranışlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarının önemli bir belirleyicisi olduğunu, medeni durum değişkeninin ve cinsiyet değişkenin örgütsel vatandaşlık davranışının önemli bir değişkeni olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Evli çalışanların ve kadın çalışanların diğerlerinden daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri sonuçlarına ulaştıklarını ifade etmişlerdir.

Uslu ve Balcı (2012), "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Örgütsel İletişim Algıları Arasındaki İlişki" isimli çalışmalarını Manisa'daki 19 ilköğretim okulundaki 548 öğretmen ile gerçekleştirmişlerdir. Araştırmanın sonucunda "öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık

davranışları ile örgütsel iletişim algıları arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde bir ilişki" olduğu belirlenmiştir.

Doğan Kılıç (2013), "Yatılı İlköğretim Bölge Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlıkla İlgili Görüşleri" isimli çalışmasını Sinop İlindeki 14 yatılı ilköğretim bölge okulunda görev yapan 166 öğretmen ile yürütmüştür. Araştırmanın sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışının "özgecilik, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem" alt boyutları arasında olumlu ve orta düzeyde ilişkili olduğu saptanmıştır. Araştırmanın bulgularına göre örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları ile birlikte cinsiyet değişkeni ve branş değişkeni ile negatif ve düşük düzeyde; yaş değişkeni ile positif ve düşük düzeyde ilişki olduğu saptanmıştır.

Averbek (2016), "İlkokullarda Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Yabancılaşma ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki" isimli yüksek lisans tez çalışmasını Mardin il merkezinde bulunan 40 ilkokul ve bu okullarda görevli 346 öğretmen ile yürütmüştür. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında orta düzeyde ve negatif yönlü bir ilişki olduğu, öğretmenlerdeki örgütsel yabancılaşma davranışları artıkça örgütsel vatandaşlık davranışının azaldığı saptanmıştır.

Tanyıldız ve Serin (2020) "The Relationship between Organizational Image and Organizational Citizenship Perception of Academicians" (Akademisyenlerin algısına göre, örgütsel imaj ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki) isimli çalışmalarını 340 akademisyenle yürütmüşlerdir. Araştırmanın sonuçları örgütsel imaj ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu göstermiştir. Ayrıca akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının yaş, mesleki kıdem, üniversitedeki çalışma yılıyla ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Akademisyenlerin yaşı, mesleki kıdemi ve üniversitelerindeki çalışma yılı artıkça örgütsel vatandaşlık davranışı performansının da arttığı görülmüştür.

2.4.3. Algılanan Örgütsel Destek İle İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Armeli, Eisenberger, Fasolo ve Lynch (1998) "Perceived Organizational Support of Police Performance. The Moderating Influence of Sociemotional Needs"

adlı çalışmalarını, 308 polis çalışanı ile yürütmüşlerdir. Araştırmanın sonucunda güçlü sosyo-duygusal ihtiyaçların algılanan örgütsel destek ve performans ilişkisini etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Rhoades, Eisenberger ve Armeli (2001) "Affective Commitment to The Organizational Support" konulu makalelerinde gerçekleştirdikleri ilk çalışmaları sonucunda algılanan örgütsel desteğin; örgütsel ödüllendirme, prosedür adaleti ve yönetici desteği ve örgütsel bağlılık ile pozitif yönde ilişkili olduğunu, ikinci çalışmalarında örgütsel desteğin; örgütsel bağlılıktaki değişimlerle pozitif yönlü ilişkili olduğunu belirlemiş, üçüncü çalışmalarında algılanan örgütsel destek ile gönüllü işten ayrılanlar arasında negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

Tansky ve Cohen (2001), "The Relationship Between Organizational Support, Employee Development, and Organizational Commitment: An Empirical Study" isimli araştırmalarında, 262 hastane çalışanlarının (şef ve yöneticilerin) algıladıkları örgütsel destek, iş gören gelişimi ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmayı Amerika'da Ortabatı eyaletlerinde yer alan büyük bir hastanede yürütmüşlerdir. Araştırmanın sonucunda örgütsel bağlılık ve algılanan örgütsel desteğin, memnuniyet ve kariyer gelişimi ile yüksek düzeyde ilişkili olduğunu saptamışlardır.

Moideenkutty, Blau, Kumar ve Nalakath (2001), "Perceived Organizational Support as a Mediator of the Relationship of Perceived Situational Factors to Affective Organizational Commitment" konulu çalışmalarını Hindistan'daki 185 ilaç mümessili ile gerçekleştirmişlerdir. Araştırmada işlem adaleti, dağıtım adaleti, amirle iletişim memnuniyeti gibi durumsal değişkenleri incelemişlerdir. Araştırmanın sonucu algılanan örgütsel desteğin, algılanan bu durumsal değişkenlerin her biri ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkiye tam olarak aracılık ettiğini göstermiştir.

Chen, Hao, Ding, Feng, Li ve Liang (2020), "The Impact of Organizational Support on Employee Performance" konulu çalışmalarını Çin'deki 7 büyük otomotiv sektöründe çalışan 180 hat işçisinin katılımıyla gerçekleştirmişlerdir. Araştırma bulgularına göre örgütsel desteği kuvvetlendirmenin hat işçilerinin performansını olumlu yönde etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonuçları hat işçilerinin dört yeni performans belirleyicileri ortaya çıkarmıştır: sürekli öğrenme, takım

çalışması, problem çözme ve etkin çalışma. Ayrıca araştırma sonuçlarına göre örgütsel adaletin örgütsel destek ve çalışanların tutumu arasında güçlü bir ara bulucu olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Farooqi, Ahmed ve Ashiq (2019), "Relationship of Perceived Organizational Support with Secondary School Teachers' Performance" isimli çalışmalarını Hindistan'nın Pencap eyaletindeki ortaokul öğretmenleri arasında gerçekleştirmişlerdir. Araştırmanın sonuçları algılanan örgütsel desteğin öğretmenlerin performansında belirgin etkisi olduğunu göstermiştir.

2.4.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Turnipseed (2002), "Are Good Soldiers Good? Exploring the Link between Organizational Citizenship Behavior and Personal Ethics" isimli çalışmasında örgütsel vatandaşlık davranışı ile bireysel etik arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmayı finans sektöründe çalışan 106 çalışan ile yürütmüştür. Araştırmanın sonucunda "daha etik" bireylerin daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdiğini ifade etmiştir.

Le Pine, Erez ve Johnson (2002), "The Nature and Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review and Meta-Analysis" isimli çalışmalarında, örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasındaki ilişkileri ve bu boyutların iş tatmini, adanmışlık, adalet gibi yordayıcılarla ilişkilerini incelemişlerdir. Araştırmanın bulgularına göre, örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarının birbirleriyle yüksek derecede ilişkili olduğu ve en yaygın yordayıcılarla arasında belirgin bir farklılık olmadığını saptamışlardır.

Bogler ve Somech (2004), "Influence of Teacher Empowerment on Teachers' Organizational Commitment, Professional Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Schools" konulu çalışmalarını İsrail'deki 983 ortaokul ve lise öğretmenleri ile yürütmüşlerdir. Araştırmanın bulgularına göre örgütsel adanmışlık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. "Mesleki adanmışlığın hem örgütsel bağlılığı hem de örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırdığını" ifade etmişlerdir.

Prasetio, Yuniarsih ve Ahman (2017), **"**Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behaviour in State-Owned Banking" konulu çalışmalarında örgütsel bağlılığın iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkideki arabulucu rolünü belirlemeye çalışmışlardır. Araştırmalarını Endonezyadaki bir kamu bankasında çalışan 320 kişi ile yürütmüşlerdir. Araştırmanın sonucunda iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın doğrudan ve dolaylı olarak etkili olduğunu saptamışlardır.

BÖLÜM III: YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın yöntemi, araştırmanın modeli, evren ve örneklemi, veri toplama araçları ve verilerin çözümlenmesi yer almaktadır.

3.1.ARAŞTIRMANIN MODELİ

Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirleme amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada nicel verilerin kullanıldığı bir araştırma modeli belirlenmiştir. Bu çalışma korelasyonel araştırma modelindedir. "Korelasyonel araştırmalar, iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkileri belirlemek ve neden-sonuç ile ilgili ipuçları elde etmek amacıyla yapılmaktadır. Korelasyonel araştırma, bazı ilişki türlerinin ne dereceye kadar var olduğunu bulmaya çalışır" (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel 2018, s. 16). Bu durumdan hareketle lise öğretmenlerinin örgütsel destek algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla "Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği (Polat,2007)" ve "Örgütsel destek algısı ölçeği (Derinbay, 2011)" kullanılmıştır.

3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Bu araştırmanın evrenini 2019-2020 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili Beşiktaş ilçesi sınırlarında yer alan liselerde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Beşiktaş ilçesinde 18 adet resmi lise ve bu liselerde görev yapan toplam 745 öğretmen bulunmaktadır.

Örneklemin belirlenmesinde basit seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu örnekleme yönteminde evrendeki tüm birimler, örneğe seçilmek için eşit ve bağımsız bir şansa sahiptir. Diğer bir deyişle tüm bireylerin seçilme olasılığı aynıdır ve bir bireyin seçimi diğer bireylerin seçimini etkilememektedir. Temsil edici bir örneklemin seçiminin geçerli ve en iyi yolu seçkisiz örneklemedir (Büyüköztürk, vd., 2018, s. 88).

Büyüköztürk vd. (2018, s. 99)'nin "Eğitimde Bilimsel Araştırmalar" kitabında yer verdiği formül dikkate alınarak %95 güven ve %5 hata payına göre örneklem büyüklüğü hesaplanmış 254 bulunmuştur ancak Covid-19 pandemisi nedeniyle

okulların kapanmasıyla birlikte öğretmenlere fiilen ulaşılamamıştır. Bunun üzerine internet üzerinden online anket hazırlanmış ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü ve okul müdürleri vasıtasıyla ölçekler öğretmenlere ulaştırılmıştır. İletişime geçilen öğretmenlerden 214'ü dönüş sağlamıştır.

$$n_o = (t^2 PQ) \,/\, d^2$$

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

N = Evren büyüklüğü

n = Örneklem büyüklüğü

d = Sapma değeri (.05)

t = Güven düzeyi tablo değeri (1.96)

PQ = En büyük örneklem büyüklüğü için örneklem yüzdesi (.50 x .50=0.25)

$$\mathbf{n=} \frac{745 \text{ x } (1.96)^2 \text{ x } 0.50 \text{ x } 0.50}{(0.05)^2 \text{ x } (745\text{-}1) + (1.96)^2 \text{ x } 0.50 \text{ x } 0.50} = \frac{715{,}4980}{2{,}8204} = 254$$

3.3.VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkisinin incelendiği çalışmada iki farklı değişken olduğu için araştırmada veri toplama aracı olarak iki tane ölçek kullanılmıştır. Bunlardan ilki Derinbay (2011) tarafından geliştirilen "Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği" (AÖDÖ) (Ek.1.), ikincisi Polat (2007) tarafından geliştirilen "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği"dir (ÖVDÖ) (Ek.2.). Derinbay (2011) tarafından geliştirilen, Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği 29 maddeden oluşmaktadır. Beşli Likert tipindeki ölçek, 1-Hiç Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kısmen Katılıyorum, 4-Katılıyorum ve 5-Tamamen Katılıyorum şeklinde cevaplanmaktadır. Bu ölçek toplam 29 maddeden ve üç alt boyuttan oluşmaktadır. Birinci alt boyut öğretimsel destek, (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 numaralı maddelerden), ikinci alt boyut yönetsel destek (9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18 numaralı maddelerden) ve üçüncü alt boyut ise (19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28 ve 29 numaralı maddelerden) adalet boyutu ile ilgili maddelerden oluşmaktadır.

Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği; Podsakoff ve MacKenzie (1989) tarafından Organ'ın (1988) örgütsel vatandaşlık davranışın beş boyutuna dayalı olarak hazırlanmış ve daha sonra Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter (1990) ve Moorman (1991) tarafından geliştirilerek kullanılmış ve Polat (2007) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Beşli Likert tipindeki ölçekteki sorulara verilen yanıtlar; "Tamamen Katılıyorum (5)", "Katılıyorum (4)", "Kararsızım (3)", "Katılmıyorum (2)" ve "Kesinlikle Katılmıyorum (1)" şeklinde derecelendirilmiştir. Bu ölçek toplam 20 maddeden ve beş alt boyuttan oluşmaktadır. Birinci alt boyut yardımlaşma (1, 2, 3, 4 numaralı maddelerden), ikinci alt boyut nezaket (5, 6, 7, 8 numaralı maddelerden), üçüncü alt boyut centilmenlik (9, 10, 11, 12 numaralı maddelerden), dördüncü alt boyut vicdanlılık (13, 14, 15, 16 numaralı maddelerden) ve beşinci alt boyut ise (17, 18, 19, 20 numaralı maddelerden) sivil erdem yapısından oluşmaktadır.

3.3.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Yapı Geçerliğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

Algılanan Örgütsel Destek ölçeğinin yapısı hakkında geçerlik kanıtı sunmak üzere doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analizler sırasında Mplus istatistik programından yararlanılmış olup, doğrulayıcı faktör analizi sürecinde ML (Maximum Likelihood) kestirim yöntemi tercih edilmiştir.

Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algısını belirlemeyi amaçlayan bu ölçek toplam 29 maddeden ve üç alt boyuttan oluşmaktadır. Birinci alt boyut öğretimsel destek, (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 numaralı maddelerden), ikinci alt boyut yönetsel destek (9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18 numaralı maddelerden) ve üçüncü alt boyut ise (19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28 ve 29 numaralı maddelerden) adalet boyutu ile ilgili maddelerden oluşmaktadır. Doğrulayıcı faktör analizi sırasında, madde 1-2, madde 6-7 ve madde 10-11'e ait hatalar arasında korelasyon kurularak modelde iyileştirme yapılmıştır. Toplam 29 madde ile gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen model uyum indeksleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3-1: Model Uyum İndeksleri ve İlgili Kestirimleri

Model İndeksleri	Kestirim Değerleri
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0,07 (%90 GA ile 0.065-0,079)
X^2/sd	778,64 / 371
Comparative Fit Index (CFI)	0,91
Tucker- Lewis Index (TLI)	0,90
Standardized Root Mean Square (SRMR)	0,05

Yukarıdaki tabloda model uyum indeksleri verilmiştir. RMSEA değerinin 0,05 ile 0,08 arasında yer alması uyumun yeterli olduğunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir (Browne ve Cudeck, 1993). RMSEA'ya ilişkin güven aralığı incelenecek olursa, bu değerin 0,065 ile 0,079 arasında değiştiği görülmektedir. Bu aralık, uyum indekslerinden RMSEA'nın gerçek değerinin evrende hangi aralıklarda olduğunun bir göstergesidir. (MacCallum, Browne ve Sugawara, 1996) ve kestirilen aralıklar incelendiğinde model uyumunun yeterli olduğu söylenebilir. Ki-kare değerinin serbestlik derecesine bölümü ile elde edilen diğer bir indeks sonucunda 778.64/371=2,09 değeri elde edilmiştir. Bu değerin 3'ten küçük olması iyi uyumun göstergesidir (Browne ve Cudeck, 1993). CFI ve TLI uyum indeksleri incelendiğinde, iki değerin sırasıyla 0,91 ve 0,90 olarak kestirildiği görülmektedir. Bu değerlerin bire yakın olması iyi uyum gösterirken, 0,90 ve üzeri olması model veri uyumunu göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2001). Diğer bir uyum indeksi olan SRMR değeri incelendiğinde, analiz sonucunda elde edilen kestirim değerinin 0,04 olduğu görülmektedir. SRMR değerinin 0,05'ten küçük olması iyi uyumun bir göstergesidir (Hu ve Bentler, 1995). Genel olarak uyum indeksleri incelendiğinde, araştırma verisinin modele uyum sağladığı dolayısıyla model-veri uyumunun sağlandığını söylemek mümkündür.

Tablo 3-2: AÖDÖ Maddelerine İlişkin Standartlaştırılmış Yol Katsayıları ve Hata Varyansları

	Maddeler	Standart Kestirimler	Hata Varyansı	Çift Yönlü p-değeri
Birinci Boyut – Öğretimsel Destek	m1	0,352	0,876	,000
	m2	0,473	0,776	,000
	m3	0,567	0,679	,000
	m4	0,656	0,570	,000
	m5	0,711	0,494	,000
	m6	0,550	0,698	,000
	m7	0,587	0,655	,000
	m8	0,768	0,410	,000
İkinci Boyut – Yönetsel Destek	m9	0,735	0,460	,000
	m10	0,694	0,519	,000
	m11	0,761	0,422	,000
	m12	0,825	0,320	,000
	m13	0,866	0,250	,000
	m14	0,854	0,271	,000
	m15	0,792	0,373	,000
	m16	0,830	0,311	,000
	m17	0,782	0,389	,000
	m18	0,813	0,339	,000
	m19	0,813	0,339	,000
	m20	0,864	0,254	,000
Üçüncü Boyut – Adalet	m21	0,809	0,346	,000
	m22	0,892	0,204	,000
	m23	0,806	0,351	,000
	m24	0,811	0,342	,000
	m25	0,735	0,460	,000
	m26	0,745	0,445	,000
	m27	0,724	0,475	,000
	m28	0,608	0,630	,000
	m29	0,714	0,491	,000

Yukarıda, 3 boyuttan oluşan "Örgütsel Destek Algısı Ölçeği'ne" ait standartlaştırılmış yol katsayıları, bu katsayılara ait hatalar ve katsayıların anlamlılık değerleri verilmiştir. Bu değerlere ait *p* değerleri incelendiğinde yol katsayılarının hepsinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre, ölçekte yer alan 29 maddenin ölçeği yordadığı söylenebilir. Birinci boyutta yer alan yol katsayıları 0,35 ile 0,77 arasında, ikinci boyutta yer alan yol katsayıları 0,69 ile 0,87 arasında, üçüncü boyutta yer alan yol katsayıları 0,61 ile 0,89 arasında değişmektedir. Bu standartlaştırılmış değerler 0,30 üzerinde yer aldığı için bu maddelerin ölçülmek istenilen özelliği ölçtüğü söylenebilir. Ayrıca maddelere ait hatalar incelendiğinde, hataların düşük olduğu ve kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilir.

3.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği'nin Yapı Geçerliğine İlişkin Faktör Analizi Bulguları

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin yapısı hakkında geçerlik kanıtı sunmak üzere, ilk ölçekte olduğu gibi, doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışını belirlemeyi amaçlayan bu ölçek toplam 20 maddeden ve beş alt boyuttan oluşmaktadır. Birinci alt boyut yardımlaşma (1, 2, 3, 4 numaralı maddelerden), ikinci alt boyut nezaket (5, 6, 7, 8 numaralı maddelerden), üçüncü alt boyut centilmenlik (9, 10, 11, 12 numaralı maddelerden), dördüncü alt boyut vicdanlılık (13, 14, 15, 16 numaralı maddelerden) ve beşinci alt boyut ise (17, 18, 19, 20 numaralı maddelerden) sivil erdem yapısından oluşmaktadır. Toplam 20 madde ile gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen model uyum indeksleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3-3: Model uyum indeksleri ve ilgili kestirimleri

Model İndeksleri	Kestirim Değerleri
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0,05 (%90 GA ile 0,035-0,060)
X^2/sd	238,850 / 160
Comparative Fit Index (CFI)	0,95
Tucker- Lewis Index (TLI)	0,95
Standardized Root Mean Square (SRMR)	0,05

Yukarıdaki tabloda model uyum indeksleri verilmiştir. RMSEA değerinin 0,05 ile 0,08 arasında yer alması uyumun kabul edilebilir olduğunu göstermektedir (Browne ve Cudeck, 1993). RMSEA'ya ilişkin güven aralığı incelenecek olursa, bu değerin 0,035 ile 0,060 arasında değiştiği görülmektedir. Bu kestirilen aralıklar incelendiğinde model uyumunun yeterli olduğu söylenebilir. Ki-kare değerinin serbestlik derecesine bölümü ile elde edilen diğer bir indeks sonucunda 238,850/160=1,49 değeri elde edilmiştir. Bu değerin 3'ten küçük olması iyi uyumun göstergesidir (Browne ve Cudeck, 1993). CFI ve TLI uyum indeksleri incelendiğinde, iki değerin de 0,95 olarak kestirildiği görülmektedir. Bu değerlerin bire yakın olması iyi uyum gösterirken, 0,95 ve üzeri olması iyi model-veri uyumunu göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2001). Diğer bir uyum indeksi olan SRMR değeri incelendiğinde, analiz sonucunda elde edilen kestirim değerinin 0,05 olduğu görülmektedir. SRMR değerinin 0,05'ten küçük

olması iyi uyumun bir göstergesidir (Hu ve Bentler, 1995). Genel olarak uyum indeksleri incelendiğinde, araştırma verisinin modele uyum sağladığı dolayısıyla model-veri uyumunun sağlandığını söylemek mümkündür.

Tablo 3-4*:* ÖVDÖ Maddelerine İlişkin Standartlaştırılmış Yol Katsayıları ve Hata Varyansları

	Maddeler	Standart Kestirimler	Hata Varyansı	Çift Yönlü p-değeri
Birinci Boyut – Yardımlaşma	m1	0,663	0,561	,000
	m2	0,697	0,514	,000
	m3	0,874	0,235	,000
	m4	0,725	0,474	,000
İkinci Boyut – Nezaket	m5	0,789	0,377	,000
	m6	0,784	0,385	,000
	m7	0,752	0,434	,000
	m8	0,609	0,630	,000
Üçüncü Boyut – Centilmenlik	m9	0,797	0,365	,000
	m10	0,753	0,432	,000
	m11	0,809	0,346	,000
	m12	0,649	0,579	,000
Dördüncü Boyut – Vicdanlılık	m13	0,628	0,606	,000
	m14	0,845	0,286	,000
	m15	0,821	0,326	,000
	m16	0,844	0,287	,000
Beşinci Boyut – Sivil Erdem	m17	0,659	0,566	,000
	m18	0,764	0,417	,000
	m19	0,766	0,413	,000
	m20	0,773	0,402	,000

Yukarıda, 5 boyuttan oluşan "Örgütsel Vatandaşlık Davranış Ölçeği'ne" ait standartlaştırılmış yol katsayıları, bu katsayılara ait hatalar ve katsayıların anlamlılık değerleri verilmiştir. Bu değerlere ait *p* değerleri incelendiğinde yol katsayılarının hepsinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre, ölçekte yer alan 20 maddenin gizil değişkeni yordadığı söylenebilir. Ölçekte yer alan yol katsayıları 0,61 ile 0,87 arasında değişmektedir. Bu standartlaştırılmış değerler 0,30 üzerinde yer aldığı için bu maddelerin ölçülmek istenilen özelliği ölçtüğü söylenebilir. Ayrıca maddelere ait hatalar incelendiğinde, hataların düşük olduğu ve kabul edilebilir düzeyde olduğunu söylemek mümkündür.

3.3.3. Güvenirlik Çalışmaları

Araştırmada yer alan ölçeğin genel faktör doyumunun incelenmesinde McDonald ω güvenirlik katsayısı kullanılmıştır. Faktör yüklerinin eşit olmadığı

durumlarda McDonald ω katsayısının kullanımı diğer güvenirlik katsayılarına göre daha az yanlı sonuç verdiğinden, (Zinbarg, Revelle, Yovel ve Lı, 2005) ve araştırmada kullanılan ölçeklerden elde edilen faktör yüklerinin birbirine eşit olmamasından dolayı McDonald ω tercih edilmiştir. Aşağıdaki tabloda "Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği" ve "Örgütsel Vatandaşlık Davranış Ölçeği'nin" boyutlarına ilişkin McDonald ω değerleri verilmiştir.

Tablo 3-5: McDonald Omega Katsayısı Kestirimleri

Ölçek	McDonald Omega katsayısı
Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği	
Birinci Boyut	0,85
İkinci Boyut	0,94
Üçüncü Boyut	0,94
Örgütsel Vatandaşlık Davranış Ölçeği	
Birinci Boyut	0,83
İkinci Boyut	0,83
Üçüncü Boyut	0,84
Dördüncü Boyut	0,87
Beşinci Boyut	0,83

Yukarıdaki tablo incelendiğinde, Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği için McDonald ω güvenirlik katsayılarının ω = 0,85 ile ω = 0,94 arasında değiştiği görülmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda, ölçek maddelerinden elde edilen puanların güvenilir olduğu söylenebilir. Ayrıca, Örgütsel Vatandaşlık Davranış Ölçeği için McDonald ω güvenirlik katsayılarının ω = 0,83 ile ω = 0,87 arasında değiştiği görülmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda, ikinci ölçek maddelerinden elde edilen puanların da güvenilir olduğunu söylemek mümkündür.

3.4. VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ

Araştırmada yer alan ölçeğin genel faktör doyumunun incelenmesinde McDonald ω güvenirlik katsayısı kullanılmıştır. Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları hakkındaki görüşlerini betimsel istatistikler aracılığıyla incelenmiştir. Analizlere başlamadan önce, demografik değişkenlere göre oluşturulan her bir grupta verilerin normal dağılıp dağılmadığı Shapiro-Wilk testi ile incelenmiştir (Ek 5). Verilerin normal dağıldığı ve aynı zamanda varyansların homojenliği sağlandığı durumlarda gruplar arasındaki farkı incelemek üzere parametrik testler tercih edilirken, normalliğin ihlal edildiği durumlarda parametrik olmayan testler tercih edilmiştir. Ek olarak analizlere başlamadan önce veri seti

incelenmiş, kayıp veri olup olmadığı kontrol edilmiştir. Aritmetik ortalamalar yorumlanırken 1,00- 1,79 aralığı “çok düşük”, 1,80-2,59 aralığı “düşük”, 2,60-3,39 aralığı “orta”, 3,40-4,19 aralığı “yüksek”, 4,20-5,00 aralığı ise “çok yüksek” olarak yorumlanmıştır.

BÖLÜM IV: BULGULAR

Bu bölümde, ilk olarak liselerde görev yapan öğretmenlerin demografik özellikleri, ikinci olarak örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları hakkındaki görüşlerinin ne düzeyde olduğu incelenmiştir. Ardından, araştırmaya katılan lise öğretmenlerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları konusundaki görüşlerinin cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, mesleki kıdem ve kurum hizmet yılı değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

4.1. DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE GÖRE DAĞILIMLAR

Bu çalışmada toplam 214 lise öğretmeni yer almaktadır. Bu katılımcıların demografik değişkenlere ait dağılımları aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 4-1: Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	f	%
Kadın	109	50,9
Erkek	105	49,1
Toplam	214	100,0

Yukarıdaki tabloda, araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyete göre dağılımları yer almaktadır. Araştırmaya yer alan katılımcıların yaklaşık % 51'i kadın ve % 49'u erkektir.

Tablo 4-2: Katılımcıların Yaş Aralıklarına Göre Dağılımı

Yaş Aralığı	f	%
30 ve altı	36	16,8
31-40	55	25,7
41-50	86	40,2
51 ve üzeri	37	17,3
Toplam	214	100,0

Yukarıdaki tabloda, araştırmaya katılan katılımcıların belirlenen yaş aralıklarına göre dağılımları yer almaktadır. Araştırmada yer alan lise öğretmenlerinin yaklaşık % 17'si 30 yaş ve altında, % 26'sı 31-40 yaş arasında, % 40'ı 41-50 yaş arasında ve % 17'si 51 yaş ve üzerinde yer almaktadır.

Tablo 4-3: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Eğitim Düzeyi	**f**	**%**
Lisans	149	69,6
Lisansüstü	65	30,4
Toplam	214	100,0

Yukarıdaki tabloda, araştırmada yer alan lise öğretmenlerinin eğitim durumlarına göre dağılımları yer almaktadır. Bu öğretmenlerin yaklaşık % 70'i lisans düzeyinde eğitime sahipken, % 30'u lisansüstü düzeyinde eğitime sahiptir.

Tablo 4-4: Katılımcıların Meslekteki Yıllarına Göre Dağılımı

Kıdem Yılı	**f**	**%**
10 ve daha az	63	29,4
11-20	70	32,7
21 ve üstü	81	37,9
Toplam	214	100,0

Yukarıdaki tabloda, araştırmada yer alan lise öğretmenlerinin meslekteki kıdem yıllarına göre dağılımları verilmiştir. Bu öğretmenlerin yaklaşık % 29'u 10 yıl ve daha az, % 33'ü 11-20 yıl ve % 38'i 21 yıl ve üzerinde meslekte kıdem yıla sahiptir.

Tablo 4-5: Katılımcıların Aynı Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

Aynı Kurumda Çalışma Süresi	f	%
5 ve daha az	143	66,8
6-10	37	17,3
11 ve üstü	34	15,9
Toplam	214	100,0

Yukarıdaki tabloda, araştırmada yer alan lise öğretmenlerinin kurumda çalışma sürelerine göre dağılımları verilmiştir. Katılımcıların yaklaşık % 67'si 5 yıl ve daha az, % 17'si 6-10 yıl ve % 16'sı 11 yıl ve üzeri kurumda çalışma süresine sahiptir.

4.2. LİSE ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL DESTEK ALGILARINA İLİŞKİN BULGULAR

Bu bölümde, lise öğretmenlerinin örgütsel destek algıları konusundaki görüşleri betimsel istatistikler aracılığıyla incelenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin, örgütsel destek algıları konusundaki görüşlerinin ortalama, standart sapma, ortalamalara ait minimum ve maksimum değerler Tablo 4.6'da sunulmuştur.

Tablo 4-6: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin Betimsel İstatistikler

Ölçeğin Boyutları	n	Minimum Değer	Maksimum Değer	$\overline{X}$	ss
Öğretimsel Destek	214	1,89	5,00	3,7508	,68448
Yönetsel Destek	214	1,00	5,00	3,5322	,89317
Adalet	214	1,00	5,00	3,5875	,86170
AÖD Ölçeği Toplamı	214	1,48	5,00	3,6210	,76137

Tablo 4.6. incelendiğinde, araştırmaya katılan lise öğretmenlerinin örgütsel destek ölçeğinin geneline ilişkin görüşlerinin ortalamasının $\overline{X}$ = 3,62 olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel destek algılarının, ölçekten alınabilecek minimum ortalamanın bir ve maksimum ortalamanın beş

olduğunu göz önüne alarak, ölçek geneli için ortalamadan biraz yüksek olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan lise öğretmenlerinin örgütsel destek algılarına ait ortalamalar incelendiğinde, en yüksek ortalamanın $\overline{X}$ = 3,75 ile öğretimsel destek boyutunda olduğu görülmektedir. Bu boyuta en yakın ortalamanın ise $\overline{X}$ = 3,59 ile adalet boyutunda olduğu ve en düşük ortalamanın $\overline{X}$ = 3,3 ile yönetsel destek boyutunda olduğu görülmektedir.

4.3. LİSE ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARINA İLİŞKİN BULGULAR

Bu bölümde, lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları hakkındaki görüşlerini betimsel istatistikler aracılığıyla incelenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin, örgütsel vatandaşlık davranışları hakkındaki görüşlerinin ortalama, standart sapma, ortalamalara ait minimum ve maksimum değerler Tablo 4.7'de sunulmuştur.

Tablo 4-7: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Betimsel İstatistikler

Ölçeğin Boyutları	n	Minimum Değer	Maksimum Değer	$\overline{X}$	ss
Yardımlaşma	214	2,00	5,00	4,2418	,62489
Nezaket	214	1,00	5,00	4,2640	,58022
Centilmenlik	214	1,00	5,00	4,2523	,81181
Vicdanlılık	214	1,25	5,00	4,4474	,60600
Sivil Erdem	214	1,75	5,00	3,9953	,68987
ÖVD Ölçek Toplamı	214	1,50	5,00	4,2402	,45440

Tablo 4.7. incelendiğinde, araştırmaya katılan lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ölçeğinin geneline ilişkin görüşlerinin ortalamasının $\overline{X}$ = 4,24 olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının, ölçekten alınabilecek minimum ortalamanın bir ve maksimum ortalamanın beş olduğunu göz önüne alarak, ölçek geneli için yüksek olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ait ortalamalar incelendiğinde, en yüksek ortalamanın $\overline{X}$ = 4,45 ile vicdanlılık boyutunda olduğu görülmektedir. Bu boyuta en yakın ortalamanın ise $\overline{X}$ = 4,26 ile nezaket boyutunda olduğu görülmektedir. Ölçeğin alt boyutlarından elde edilen en düşük ortalamanın $\overline{X}$ = 4,00 ile sivil erdem boyutunda olduğu tespit edilmiştir.

4.4. LİSE ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL DESTEK ALGILARININ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI HAKKINDAKİ GÖRÜŞLERİNİN DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASI

Bu bölümde, lise öğretmenlerinin örgütsel destek algılarının ve örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerin demografik değişkenlere göre oluşturulan gruplar arasında istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir.

Analizlere başlamadan önce, demografik değişkenlere göre oluşturulan her bir grupta verilerin normal dağılıp dağılmadığı Shapiro-Wilk testi ile incelenmiştir (Ek 5). Verilerin normal dağıldığı ve aynı zamanda varyansların homojenliği sağlandığı durumlarda gruplar arasındaki farkı incelemek üzere parametrik testler tercih edilirken, normalliğin ihlal edildiği durumlarda parametrik olmayan testler tercih edilmiştir.

4.4.1. Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarının ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşlerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algılarının kadın ve erkek öğretmenler arasında istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek üzere t-testi ve Mann Whitney U testi kullanılmış olup, elde edilen istatistiksel test sonuçları Tablo 4.8'de sunulmuştur.

Tablo 4-8: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına İlişkin t-Testi ve Mann Whitney U Testi Sonuçları

Ölçeğin Boyutları	**Cinsiyet**	**Betimsel İstatistikler**			***Mann Whitney U* testi**	
		n	***Sıra ortalaması***	***Sıra Toplamı***	***U***	***p***
Yönetsel Destek	Kadın öğretmen	109	103,18	11247,00	5252,000	,298
	Erkek öğretmen	105	111,98	11758,00		
Adalet	Kadın öğretmen	109	103,64	11297,00	5302,000	,353
	Erkek öğretmen	105	111,50	11708,00		
Ölçek Toplamı	Kadın öğretmen	109	103,47	11278,00	5283,000	,332
	Erkek öğretmen	105	111,69	11727,00		

Boyutlar	**Cinsiyet**	**Betimsel İstatistikler**			**t-testi**	
		n	$\overline{X}$	**ss**	**t / sd**	**p**
Öğretimsel Destek	Kadın öğretmen	109	3,7156	,69560	,765 / 212	,445
	Erkek öğretmen	105	3,7873	,67412		

Tablo 4.8. incelendiğinde, kadın lise öğretmenleri ve erkek lise öğretmenlerinin örgütsel destek algılarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini incelemek üzere yapılan Mann Whitney U ve t-testine göre, kadın lise öğretmenleri ile erkek lise öğretmenleri arasında örgütsel destek algıları yönetsel destek, öğretimsel destek ile adalet boyutlarında ve ölçek genelinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır (Ölçek geneli için U=5283.0, p>,05; Yönetsel destek boyutu için U= 5252.0, p >,05; Adalet boyutu için U=5302.0, p>,05; Öğretimsel Destek boyutu için $t_{(1,212)}$= ,765, p>,05). Bu bulguya göre, kadın ve erkek lise öğretmenlerinin örgütsel destek algılarının farklılık göstermediği söylenebilir.

Lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin kadın ve erkek öğretmenler arasında istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek üzere Mann Whitney U testi kullanılmış olup, elde edilen istatistiksel test sonuçları Tablo 4.9'da sunulmuştur.

Tablo 4-9: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşlerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Ölçeğin Boyutları	**Cinsiyet**	**Betimsel İstatistikler**			***Mann Whitney U* testi**	
		n	***Sıra ortalaması***	***Sıra Toplamı***	***U***	***p***
Yardımlaşma	Kadın öğretmen	109	116,30	12676,50	4763,500	,032
	Erkek öğretmen	105	98,37	10328,50		
Nezaket	Kadın öğretmen	109	108,97	11878,00	5562,000	,719
	Erkek öğretmen	105	105,97	11127,00		
Centilmenlik	Kadın öğretmen	109	107,69	11738,50	5701,500	,962
	Erkek öğretmen	105	107,30	11266,50		
Vicdanlılık	Kadın öğretmen	109	112,81	12296,00	5144,000	,188
	Erkek öğretmen	105	101,99	10709,00		
Sivil Erdem	Kadın öğretmen	109	109,31	11914,50	5525,500	,661
	Erkek öğretmen	105	105,62	11090,50		
Ölçek Geneli	Kadın öğretmen	109	113,50	12372,00	5068,000	,148
	Erkek öğretmen	105	101,27	10633,00		

Tablo 4.9. incelendiğinde, kadın lise öğretmenleri ve erkek lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini incelemek üzere yapılan Mann Whitney U testine göre, kadın lise öğretmenleri ile erkek lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin nezaket, centilmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem boyutları ile ölçek genelinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Nezaket için U=5562.0, p>,05; Centilmenlik için U= 5701.5, p>,05; Vicdanlılık için U=5144.0, p>,05; Sivil Erdem U=5525.5, p>,05; Ölçek geneli için U=5068.0, p>.05). Bu bulguya göre, kadın ve erkek lise öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre örgütsel vatandaşlık davranışları hakkındaki görüşlerinin benzerlik gösterdiği söylenebilir. Ancak, kadın lise öğretmenleri ile erkek lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin yardımlaşma boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (U=4763.5, p<,05). Sıra ortalamaları incelendiğinde, kadın öğretmenlerin sıra ortalamasının erkek öğretmenlerin sıra ortalamasından daha yüksek olduğu, dolayısıyla da kadın

öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışından yardımlaşma hakkındaki görüşlerinin erkek öğretmenlerinkinden anlamlı olarak daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

4.4.2. Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarının ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşlerinin Yaşa Göre Karşılaştırılması

Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algılarının yaşa göre oluşturulan gruplar arasında farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek üzere Kruskal-Wallis H testi uygulanmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 4.10 'da sunulmuştur.

Tablo 4-10: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarının Yaşa Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H testi

Boyutlar	Yaş	Betimsel İst.		Kruskal-Wallis			Grup Farkları
		n	Sıra Ort.	X^2	*sd*	*p*	
Öğretimsel Destek	30 ve altı (1)	36	110,75	3,894	3	,273	-
	31-40 (2)	55	114,80				
	41-50 (3)	86	97,56				
	51 ve üstü (4)	37	116,59				
Yönetsel Destek	30 ve altı (1)	36	108,78	3,508	3	,320	-
	31-40 (2)	55	106,45				
	41-50 (3)	86	100,77				
	51 ve üstü (4	37	123,45				
Adalet	30 ve altı (1)	36	111,44	,766	3	,858	-
	31-40 (2)	55	105,11				
	41-50 (3)	86	104,73				
	51 ve üstü (4	37	113,65				
Ölçek Geneli	30 ve altı (1)	36	111,22	2,142	3	,543	-
	31-40 (2)	55	108,30				
	41-50 (3)	86	100,96				
	51 ve üstü (4)	37	117,89				

Öğretmenlerin, yaşlarına bağlı olarak oluşturulan gruplarda örgütsel destek algılarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini araştırmak üzere yapılan non-parametrik Kruskal-Wallis testine göre, yaşa göre oluşturulan gruplar arasında örgütsel destek algısı hem ölçek genelinde hem de öğretimsel destek, yönetsel destek ve adalet boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilememiştir

(Öğretimsel destek boyutu için $X^2_{(3)}$=3,89, p>,05; Yönetsel destek boyutu için $X^2_{(3)}$=3,51, p>,05; Adalet boyutu için $X^2_{(3)}$=,77, p>,05; Ölçek geneli için $X^2_{(3)}$=2,12, p>,05). Bu sonuca göre, öğretmenlerin örgütsel destek algılarının yaşa göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin yaşa göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek uygulanan Kruskal-Wallis H testinden elde edilen sonuçlar Tablo 4.11'de sunulmuştur.

Tablo 4-11: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşlerinin Yaşa Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi

Boyutlar	**Yaş**	**Betimsel İst.**		**Kruskal-Wallis**			**Grup Farkları**
		n	**Sıra Ort.**	***X²***	***sd***	***p***	
Yardımlaşma	30 ve altı (1)	36	132,50	13,342	3	,004	1-3
	31-40 (2)	55	119,43				
	41-50 (3)	86	94,44				
	51 ve üstü (4)	37	95,80				
Nezaket	30 ve altı (1)	36	118,32	2,872	3	,412	-
	31-40 (2)	55	113,66				
	41-50 (3)	86	101,94				
	51 ve üstü (4)	37	100,74				
Centilmenlik	30 ve altı (1)	36	128,15	6,116	3	,106	-
	31-40 (2)	55	106,15				
	41-50 (3)	86	98,55				
	51 ve üstü (4)	37	110,22				
Vicdanlılık	30 ve altı (1)	36	100,13	1,325	3	,723	-
	31-40 (2)	55	106,74				
	41-50 (3)	86	107,34				
	51 ve üstü (4)	37	116,19				
Sivil Erdem	30 ve altı (1)	36	106,10	,572	3	,903	-
	31-40 (2)	55	112,62				
	41-50 (3)	86	106,48				
	51 ve üstü (4)	37	103,64				
Ölçek Geneli	30 ve altı (1)	36	120,33	3,724	3	,293	-
	31-40 (2)	55	111,78				
	41-50 (3)	86	98,40				
	51 ve üstü (4)	37	109,80				

Öğretmenlerin, yaşlarına bağlı olarak oluşturulan gruplarda örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini incelemek üzere yapılan Kruskal-Wallis testine göre, yaşa göre oluşturulan gruplar arasında örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşler sadece yardımlaşma boyutunda istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($X^2_{(3)}$=13,34, p<,05). Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu incelemek üzere yapılan Dunn-Bonferroni post-hoc yönteminin sonucuna göre, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşleri 30 ve altı yaş gurubunda olan öğretmenler ile 41-50 yaş aralığında olan öğretmenler arasında farklılaşmaktadır. Sıra ortalamaları incelendiğinde, 30 ve daha az yaşa sahip olan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin anlamlı olarak daha yüksek olduğu söylenebilir.

4.4.3.Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarının ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşlerinin Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılması

Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algılarının öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek üzere Mann Whitney U testi kullanılmış olup, elde edilen istatistiksel test sonuçları Tablo 4.12'de sunulmuştur.

Tablo 4-12: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Boyutlar	**Cinsiyet**	**Betimsel İstatistikler**			***Mann Whitney U* testi**	
		n	***Sıra ortalaması***	***Sıra Toplamı***	***U***	***p***
Öğretimsel Destek	Lisans	149	112,23	16723,00	4137,000	,090
	Lisansüstü	65	96,65	6282,00		
Yönetsel Destek	Lisans	149	112,19	16716,00	4144,000	,093
	Lisansüstü	65	96,75	6289,00		
Adalet	Lisans	149	113,86	16964,50	3895,500	,023
	Lisansüstü	65	92,93	6040,50		
Ölçek Geneli	Lisans	149	113,20	16867,50	3992,500	,041
	Lisansüstü	65	94,42	6137,50		

Tablo 4-12 incelendiğinde, lisans düzeyinde eğitime sahip olan öğretmenler ile lisansüstü eğitime sahip olan öğretmenler arasında örgütsel destek algılarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini incelemek üzere yapılan Mann Whitney U testine

göre, lisans düzeyinde eğitime sahip öğretmenler ile lisansüstü düzeyde eğitime sahip öğretmenlerin örgütsel destek algıları adalet boyutunda ve ölçek genelinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir (Adalet boyutu için U= 4144, p<,05; Ölçek geneli için U=3992,5, p<,05). Sıra ortalamaları incelendiğinde hem adalet boyutunda hem de ölçek genelinde lisans düzeyinde eğitime sahip olan öğretmenlerin lisans üstü eğitime sahip olan öğretmenlerden daha yüksek örgütsel destek algılarının olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre, lisans düzeyinde eğitime sahip olan öğretmenlerin lisansüstü eğitime sahip olan öğretmenlerden anlamlı olarak daha yüksek algıya sahip oldukları söylenebilir. Ancak, öğretimsel destek ve yönetsel destek boyutlarında, öğretmenlerin örgütsel destek algıları eğitim düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir (Öğretimsel boyut için U= 4137, p>,05; Yönetsel boyut için U= 4144, p>,05). Bu sonuca göre, öğretmenlerin örgütsel destek algılarının hem yönetsel boyutta hem de öğretimsel boyutta benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin eğitim düzeylerine göre istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek üzere Mann Whitney U testi kullanılmış olup, elde edilen istatistiksel test sonuçları Tablo 4-13'de sunulmuştur.

Tablo 4-13: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşlerinin Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Mann Whitney U testi sonuçları

Boyutlar	**Cinsiyet**	**Betimsel İstatistikler**			***Mann Whitney U* testi**	
		n	***Sıra ortalaması***	***Sıra Toplamı***	***U***	***p***
Yardımlaşma	Lisans	149	111,62	16632,00	4228,000	,136
	Lisansüstü	65	98,05	6373,00		
Nezaket	Lisans	149	108,02	16095,50	4764,500	,849
	Lisansüstü	65	106,30	6909,50		
Centilmenlik	Lisans	149	114,56	17069,00	3791,000	,010
	Lisansüstü	65	91,32	5936,00		
Vicdanlılık	Lisans	149	111,19	16567,50	4292,500	,174
	Lisansüstü	65	99,04	6437,50		
Sivil Erdem	Lisans	149	110,84	16515,00	4345,000	,228
	Lisansüstü	65	99,85	6490,00		
Ölçek Geneli	Lisans	149	112,73	16797,00	4063,000	,061

Lisansüstü	65	95,51	6208,00

Tablo 4.13 incelendiğinde, lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini incelemek üzere yapılan Mann Whitney U testine göre, lisans düzeyinde eğitime sahip olan lise öğretmenleri ile lisans üstü düzeyde eğitime sahip olan lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşleri yardımlaşma, nezaket, vicdanlılık, sivil erdem boyutları ile ölçek genelinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Yardım için U=4228, p<,05; Nezaket için U=4764, p>,05; Vicdanlılık için U=4292.5, p>,05; Sivil Erdem için U=4345, p>,05; Ölçek geneli için U=4063, p>,05). Bu bulguya göre, lisans ve lisansüstü düzeyde eğitime sahip olan erkek lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları hakkındaki görüşlerinin benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Lisans ve lisansüstü düzeyde eğitime sahip olan lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin centilmenlik boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (U=3791, p<,05). Sıra ortalamaları incelendiğinde, lisans düzeyinde eğitime sahip olan öğretmenlerin sıra ortalamasının lisansüstü düzeyde eğitime sahip olan öğretmenlerin sıra ortalamasından daha yüksek olduğu, dolayısıyla da lisans eğitimine sahip olan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı görüşünün lisansüstü düzeyde eğitime sahip öğretmenlerinkinden anlamlı olarak daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

4.4.4. Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarının ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşlerinin Kıdeme Göre Karşılaştırılması

Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algılarının mesleki kıdeme göre oluşturulan gruplar arasında farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek üzere Kruskal-Wallis H testi uygulanmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 4.14 ‘de sunulmuştur.

Tablo 4-14: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarının Mesleki Kıdeme Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi

Boyutlar	Mesleki Kıdem	Betimsel İst.		Kruskal-Wallis			Grup Farkları
		n	Sıra Ort.	X^2	*sd*	*p*	
Öğretimsel Destek	10 ve daha az	63	116,40	2,410	2	,300	-
	11-20 yıl	70	107,84				
	21 ve üstü	81	100,29				
Yönetsel Destek	10 ve daha az	63	112,37	,592	2	,744	-
	11-20 yıl	70	106,52				
	21 ve üstü	81	104,56				
Adalet	10 ve daha az	63	117,98	2,567	2	,277	-
	11-20 yıl	70	103,44				
	21 ve üstü	81	102,86				
Ölçek Geneli	10 ve daha az	63	116,65	2,078	2	,354	-
	11-20 yıl	70	105,61				
	21 ve üstü	81	102,01				

Öğretmenlerin, mesleki kıdemlerine bağlı olarak oluşturulan gruplarda örgütsel destek algılarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini araştırmak üzere yapılan Kruskal-Wallis testine göre, kıdeme göre oluşturulan gruplar arasında örgütsel destek algısı hem ölçek genelinde hem de öğretimsel destek, yönetsel destek ve adalet boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir (Öğretimsel destek boyutu için $X^2_{(2)}$=2,41, p>,05; Yönetsel destek boyutu için $X^2_{(2)}$=,592, p>,05; Adalet boyutu için $X^2_{(2)}$=2,567, p>,05; Ölçek geneli için $X^2_{(3)}$=2,08, p>,05). Bu sonuca göre, öğretmenlerin örgütsel destek algılarının mesleki kıdeme göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin mesleki kıdeme göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek uygulanan Kruskal-Wallis H testinden elde edilen sonuçlar Tablo 4.15 ‘de sunulmuştur.

Tablo 4-15: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşlerinin Mesleki Kıdeme Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi

Boyutlar	Kıdem	Betimsel İst.		Kruskal-Wallis			Grup Farkları
		n	Sıra Ort.	X^2	*sd*	*p*	
Yardımlaşma	10 ve daha az (1)	63	130,77	14,406	2	,001	1-2 1-3
	11-20 yıl (2)	70	104,40				
	21 ve üstü (3)	81	92,08				
Nezaket	10 ve daha az (1)	63	123,95	6,122	2	,058	-
	11-20 yıl (2)	70	101,13				
	21 ve üstü (3)	81	100,21				
Centilmenlik	10 ve daha az (1)	63	126,68	9,070	2	,011	1-2 1-3
	11-20 yıl (2)	70	97,21				
	21 ve üstü (3)	81	101,47				
Vicdanlılık	10 ve daha az (1)	63	105,71	,772	2	,680	-
	11-20 yıl (2)	70	103,87				
	21 ve üstü (3)	81	112,03				
Sivil Erdem	10 ve daha az (1)	63	116,19	1,789	2	,409	-
	11-20 yıl (2)	70	103,99				
	21 ve üstü (3)	81	103,77				
Ölçek Geneli	10 ve daha az (1)	63	126,63	8,924	2	,012	1-2
	11-20 yıl (2)	70	96,17				
	21 ve üstü (3)	81	102,41				

Lise öğretmenlerin mesleki kıdeme bağlı olarak oluşturulan gruplarda örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini incelemek üzere yapılan Kruskal-Wallis testine göre, mesleki kıdeme göre oluşturulan gruplar arasında örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşler yardımlaşma ile centilmenlik boyutunda ve ölçek genelinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir (Yardımlaşma boyutu için $X^2_{(2)}$=14,406, p<,05; Centilmenlik boyutu için $X^2_{(2)}$=9,070, p<,05; Ölçek geneli için $X^2_{(2)}$=8,9244, p<,05). Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu incelemek üzere yapılan Dunn-Bonferroni post-hoc yönteminin sonucuna göre, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşleri yardımlaşma ve centilmenlik boyutunda 10 ve daha az hizmet yılına sahip öğretmenler ile 11-20 yıl hizmet yılına sahip öğretmenler arasında ve ayrıca 10 ve daha

az hizmet yılına sahip öğretmenler ile 21ve üstü hizmet yılına sahip öğretmenler arasında farklılaşmaktadır. Sıra ortalamaları incelendiğinde, 10 yıl ve daha az hizmet yılına sahip öğretmenlerin yardımlaşma ve centilmenlik boyutundaki ortalamalarının diğer gruplara göre daha yüksek olduğu, dolayısıyla da 10 yıl ve daha az yaşa sahip olan öğretmenlerin yardımlaşma ve centilmenlik davranışı hakkındaki görüşlerinin anlamlı olarak daha yüksek olduğu söylenebilir. Ölçek geneli için ise, bu farklılık 10 yıl ve daha az hizmet yılına sahip öğretmenler ile 11-20 yıl hizmet yılına sahip öğretmenler arasında olup, sıra ortalamaları dikkate alındığında 10 yıl ve daha az hizmet yılına sahip öğretmenlerin genel örgütsel vatandaşlık davranışlarının daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

4.4.5. Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algilarinin ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındakı Görüşlerinin Kurum Hizmet Yılına Göre Karşılaştırılması

Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algılarının çalıştığı kurumda görev yapma sürelerine göre oluşturulan gruplar arasında farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek üzere Kruskal-Wallis H testi uygulanmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 4.16 ‘da sunulmuştur.

Tablo 4-16: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algılarının Kurum Hizmet Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi

Boyutlar	Yaş	Betimsel İst.		Kruskal-Wallis			Grup Farkları
		n	Sıra Ort.	X^2	sd	p	
Öğretimsel Destek	5 ve daha az (1)	143	119,04	15,027	2	,001	1-2 1-3
	6-10 yıl (2)	37	84,20				
	11 ve üstü (3)	34	84,32				
Yönetsel Destek	5 ve daha az (1)	143	115,56	7,362	2	,025	1-2
	6-10 yıl (2)	37	89,70				
	11 ve üstü (3)	34	92,99				
Adalet	5 ve daha az (1)	143	114,61	5,701	2	,058	-
	6-10 yıl (2)	37	92,45				
	11 ve üstü (3)	34	93,99				
Ölçek Geneli	5 ve daha az (1)	143	116,54	9,198	2	,010	1-2
	6-10 yıl (2)	37	88,57				
	11 ve üstü (3)	34	90,09				

Öğretmenlerin, çalıştığı kurumdaki hizmet yılına bağlı olarak oluşturulan gruplarda örgütsel destek algılarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini araştırmak üzere yapılan Kruskal-Wallis testine göre, hizmet yılına göre oluşturulan gruplar arasında örgütsel destek algısı öğretimsel destek ve yönetsel destek boyutları ile ve ölçek genelinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir (Öğretimsel destek boyutu için $X^2_{(2)}$=15,03, p<,05; Yönetsel destek boyutu için $X^2_{(2)}$=7,36, p<,05; Ölçek geneli için $X^2_{(2)}$=9,20, p<,05). Tespit edilen bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu ortaya koymak üzere yapılan çoklu karşılaştırma testi sonucunda, öğretimsel destek boyutunda 5 yıl ve daha az kurumda çalışma süresi olanlar ve 6-10 yıl arası kurumda çalışma süresine sahip olanlar arasında ve ayrıca 5 yıl ve daha az kurumda çalışma süresi olanlar ve 11 yıl ve üzeri kurumda çalışma süresine sahip olanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu gruplardaki sıra ortalamaları incelendiğinde, 5 yıl ve daha az kurumda çalışma süresi olan öğretmenlerin öğretimsel destek boyutundaki sıra ortalamalarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla, 5 yıl ve daha az kurumda çalışma süresine sahip olan öğretmenlerin örgütsel destek algıları diğer gruplara göre daha yüksektir. Yönetsel destek boyutuna ve ölçek geneline ilişkin çoklu karşılaştırma testi incelendiğinde, algı farklılıklarının 5 yıl ve daha az kurumda çalışma süresine sahip olan öğretmenlerle 6-10 yıl kurumda çalışma süresine sahip öğretmenler arasında olduğu ve sıra ortalamaları incelendiğinde bu farklılıkların 5 yıl ve daha fazla olan öğretmenlerine lehine olduğu görülmektedir.

Lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin çalıştığı kurumda görev yapma süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek üzere uygulanan Kruskal-Wallis H testinden elde edilen sonuçlar Tablo 4.17‘de sunulmuştur.

Tablo 5: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşlerinin Kurum Hizmet Yılına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Kruskal-Wallis H Testi

Boyutlar	Yaş	Betimsel İst.		Kruskal-Wallis			Grup Farkları
		n	Sıra Ort.	X^2	*sd*	*p*	
Yardımlaşma	5 ve daha az (1)	143	114,21	6,262	2	,044	1-3
	6-10 yıl (2)	37	101,28				
	11 ve üstü (3)	34	86,06				
Nezaket	5 ve daha az (1)	143	113,07	3,734	2	,155	-
	6-10 yıl (2)	37	98,78				
	11 ve üstü (3)	34	93,56				
Centilmenlik	5 ve daha az (1)	143	115,67	7,777	2	,020	1-3
	6-10 yıl (2)	37	91,05				
	11 ve üstü (3)	34	91,04				
Vicdanlılık	5 ve daha az (1)	143	110,33	1,209	2	,546	-
	6-10 yıl (2)	37	105,27				
	11 ve üstü (3)	34	98,04				
Sivil Erdem	5 ve daha az (1)	143	114,55	6,017	2	,049	1-3
	6-10 yıl (2)	37	97,35				
	11 ve üstü (3)	34	88,90				
Ölçek Geneli	5 ve daha az (1)	143	116,90	10,145	2	,006	1-3
	6-10 yıl (2)	37	91,62				
	11 ve üstü (3)	34	85,24				

Lise öğretmenlerin çalıştığı kurumdaki hizmet yılına bağlı olarak oluşturulan gruplarda örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini incelemek üzere yapılan Kruskal-Wallis testine göre, kurum hizmet yılına göre oluşturulan gruplar arasında örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşler yardımlaşma, centilmenlik, sivil erdem boyutunda ve ölçek genelinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir (Yardımlaşma boyutu için $X^2_{(2)}$=6,26, p<,05; Centilmenlik boyutu için $X^2_{(2)}$=7,78, p<,05; Sivil erdem boyutu için $X^2_{(2)}$=6,02, p<,05; Ölçek geneli için $X^2_{(2)}$=10,15, p<,05). Bu farklılığın hangi

gruplar arasında olduğunu incelemek üzere yapılan Dunn-Bonferroni post-hoc yönteminin sonucuna göre, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşleri yardımlaşma, centilmenlik ve sivil erdem boyutunda ve ölçek genelinde 5 yıl ve daha az kurumda çalışma yılına sahip öğretmenler ile 11 yıl ve üzeri kurumda çalışma yılına sahip öğretmenler arasında farklılaşmaktadır. Sıra ortalamaları incelendiğinde, 5 yıl ve daha az kurumda çalışma süresine sahip öğretmenlerin yardımlaşma, centilmenlik ve sivil erdem boyutundaki ve ölçek genelindeki ortalamalarının diğer gruplara göre daha yüksek olduğu, dolayısıyla da 5 yıl ve daha az kurumda çalışma süresine sahip olan öğretmenlerin görüşlerinin anlamlı olarak daha yüksek olduğu söylenebilir.

4.5. LİSE ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL DESTEK ALGILARI İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI HAKKINDAKİ GÖRÜŞLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşleri arasındaki ilişkiyi incelemek üzere korelasyon tekniğinden faydalanılmıştır. Değişkenlerin normal dağılımı sağlamadığı göz önünde bulundurularak Spearman sıra farkları korelasyon katsayısı kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesinde kullanılan korelasyon katsayısını yorumlarken aşağıdaki kriterler (Guilford, 1956) dikkate alınmıştır:

- Korelasyon $r < 0,20$ ise, değişkenler arasında çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır.
- Korelasyon $0,20 < r < 0,40$ arasında ise, değişkenler arasında zayıf bir ilişki bulunmaktadır.
- Korelasyon $0,40 < r < 0,70$ arasında ise, değişkenler arasında orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır.
- Korelasyon $0,70 < r < 0,90$ arasında ise, değişkenler arasında yüksek düzeyde bir ilişki bulunmaktadır.
- Korelasyon $0,90 < r$ ise, değişkenler arasında çok yüksek düzeyde bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 4-18: Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Hakkındaki Görüşleri Arasındaki Korelasyonuna İlişkin Spearman Sıra Farkları Korelasyon Katsayısı Sonuçları

		OD_OGDES	OD_YONDES	OD_ADA	OD_GENEL	OVD_YARDIM	OVD_NEZ	OVD_CENT	OVD_VİCDAN	OVD_SİVİL
OD_YONDES	r_s	,794								
	p	,000								
OD_ADA	r_s	,755	,853							
	p	,000	,000							
OD_GENEL	r_s	,882	,948	,951						
	p	,000	,000	,000						
OVD_YARDIM	r_s	,264	,233	,201	,234					
	p	,000	,001	,003	,001					
OVD_NEZ	r_s	,280	,269	,329	,304	,655				
	p	,000	,000	,000	,000	,000				
OVD_CENT	r_s	,368	,269	,297	,315	,122	,071			
	p	,000	,000	,000	,000	,074	,302			
OVD_VİCDAN	r_s	,009	,125	,092	,078	,386	,389	,199		
	p	,901	,069	,180	,258	,000	,000	,003		
OVD_SİVİL	r_s	,242	,269	,258	,256	,519	,547	,292	,593	
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
OVD_GENEL	r_s	,352	,337	,344	,351	,709	,690	,535	,698	,805
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

*OD_OGDES= Öğretimsel Destek, OD_YONDES= Yönetimsel Destek, OD_ADA=Adalet, OD_GENEL=Örgütsel Destek Algıları Ölçek Geneli, OVD_YARDIM= Yardımlaşma, OVD_CENT=Centilmenlik, OVD_VİCDAN=Vicdanlılık, OVD_SİVİL=Sivil Erdem, OVD_GENEL= Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçek Geneli

Tablo 4.18'de Spearman sıra farkları korelasyon katsayılarından elde edilen sonuçlar ve bu katsayıların anlamlılık oranları verilmiştir. Tablo incelendiğinde, lise öğretmenlerinin örgütsel destek algılarından öğretimsel ve yönetimsel destek boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışının yardımlaşma, nezaket, sivil erdem alt boyutları arasında zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki görülmektedir. Benzer şekilde, lise öğretmenlerinin örgütsel destek algılarından adalet boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının yardımlaşma, nezaket, sivil erdem alt boyutları arasında zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki görülmektedir. Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algılarından öğretimsel, yönetimsel ve adalet boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışının vicdan boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Ölçek genellerine bakıldığında, lise öğretmenlerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

BÖLÜM V: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde tartışma, sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

5.1. TARTIŞMA

Bu araştırmada lise öğretmenlerinin örgütsel destek algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu doğrultuda lise öğretmenlerin örgütsel destek algısı düzeyi, örgütsel vatandaşlık davranış düzeyleri, cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, kıdem, kurum hizmet yılı gibi değişkenlere göre öğretmenlerin örgütsel destek algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı iki ölçeğin alt boyutlarıyla birlikte analiz edilmiştir. Araştırmanın sonucunda ulaşılan bulgular benzer araştırmaların sonuçlarıyla karşılaştırılarak bu bölümde tartışılmıştır.

Literatür incelendiğinde örgütsel destek algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışını birlikte inceleyen araştırma sayısının özellikle eğitim alanında oldukça sınırlı olduğu görülmektedir, Solmaz (2019). Diğer yandan örgütsel destek algısının ve örgütsel vatandaşlık davranışının ayrı ayrı; Avcı (2015), Doğan Kılıç (2013), Çetin vd. (2003), Eisenberger vd. (2001), Sezgin (2015), Organ (1997), Smith vd. (1983), Özdevecioğlu (2003), Derinbay (2011), Gül (2019) veya farklı konularla birlikte incelendiği bir çok araştırmaya rastlanmıştır. Alcan (2018), Bolat ve Bolat (2008), Gürbüz (2006), Kılıç (2010),Nayır (2011), Rhoades vd. (2001), Tansky ve Cohen (2001) örgütsel bağlılık; İşbaşı (2000), Koşar ve Yalçınkaya (2013), Özdevecioğlu (2003), Uçar (2009),Yılmaz (2009) örgütsel güven; Balcı (2012) örgütsel iletişim; Mete ve Serin (2015), Bolat vd., (2009), Podsakoff vd. (1996) liderlik davranışları; Alcan (2018), Tokgöz (2012) özdeşleşme; Yücel (2006) mesleki tükenmişlik, Tanyıldız ve Serin (2020) örgütsel imaj; Demir (2014) güçkaynakları; Bateman ve Organ (1983), Beşiktaş (2009), Eisenbeger vd. (1997), Ergül (2019), Öztürk (2019), Sarıkaya (2019), Williams ve Anderson (1991) iş tatmini; Atalay (2005), Karaca (2016), Moorman vd. (1998), Özyurt (2010) örgütsel adalet; Mete (2018), Moorman (1991), Şimşek (2019) örgüt kültürü; Dilsiz (2018) pozitif psikolojik sermaye; Aydın (2018),Tokgöz (2011) sinisizm; Atalar (2019), Keskin (2019), Yıldız (2008) işten ayrılma; Soybakıcı (2019) örgütsel sessizlik; Podsakoff vd. (1996), Van Scotter ve

Motowidlo (1996) işe adanmışlık. Ek olarak literatür araştırması sırasında her iki konunun da en çok iş tatmini ve liderlik davranışları ile birlikte çalışıldığı görülmüştür.

Araştırmaya katılan lise öğretmenlerinin örgütsel destek ölçeğinin geneline ilişkin görüşlerinin ortalamasının $\overline{X}$ = 3,62 olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel destek algılarının, ölçekten alınabilecek minimum ortalamanın bir ve maksimum ortalamanın beş olduğunu göz önüne alarak, ölçek geneli için ortalamadan yüksek olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılan lise öğretmenlerinin örgütsel destek algılarına ait ortalamalar incelendiğinde, en yüksek ortalamanın $\overline{X}$ = 3,75 ile öğretimsel destek boyutunda olduğu, ikinci sırada adalet boyutunun $\overline{X}$ = 3,59 yer aldığı, en düşük ortalamanın ise $\overline{X}$ = 3,53 ile yönetsel destek boyutunda olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel destek algısının en yüksek öğretimsel düzeyde olması öğretmenlerin otonomi sahibi olduklarını, işlerini etkileyen kararlarını kendilerinin alabildiklerini, edindikleri mesleki bilgi ve becerileri uygulama şansı bulduklarını göstermektedir. Bu bulgulara dayanarak araştırmaya katılan öğretmenlerin okul yönetimi tarafından fark edildiği, başarılarının takdir edildiği, önerilerinin dikkate alındığı ve önemsendiğini düşündükleri söylenebilir. Aynı şekilde Derinbay (2011) araştırmasının sonucunda öğretmenlerin örgütsel destek algılarının en yüksek düzeyde (=3,72) öğretimsel destek boyutunda, en düşük düzeyde (=3,56) ise yönetsel destek boyutunda olduğu sonucunu bulmuştur. Nayır (2011) öğretmenlerin destek algılarını; adalet boyutunda yüksek düzeyde (=3,68), yönetim desteği boyutunda yüksek düzeyde (= 4,01), iş koşulları boyutunda yüksek düzeyde (=3,45) olduğu sonucuna ulaşmıştır. Derinbay (2011) çalışmasında öğretmenlerin örgütsel destek algılarının yüksek düzeyde (3,62) olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Aydın (2018) (=3,34), Süzerler (2013) (=3,02) eğitim alanındaki çalışmalarında öğretmenlerin destek algılarının orta düzeyde olduğunu bulmuşlardır. Gül (2010) doktora çalışması sonucunda özel liselerde çalışan öğretmenlerin orta düzeyde (=3,17) örgütsel destek algısına sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Özdevecioğlu (2003) farklı bir alanda yaptığı çalışmasında çalışanların destek algılarının orta düzeyde (=3,06) olduğunu, Soybakıcı (2019) turizm sektöründe yaptığı çalışmasında çalışanların örgütsel destek algılarını orta düzeyde (=3,11) bulmuştur.

Araştırmaya katılan lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ölçeğinin geneline ilişkin görüşlerinin ortalamasının $\overline{X}$ = 4,24 olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının, ölçekten alınabilecek minimum ortalamanın bir ve maksimum ortalamanın beş olduğunu göz önüne alarak, ölçek geneli için yüksek olduğu söylenebilir. Bu bulguya göre araştırmaya katılan lise öğretmenlerinin çok yüksek düzeyde ÖVD görüşüne sahip olduğunu göstermektedir. Bulgular ÖVD ile ilgili yapılan diğer araştırmalarla tutarlık göstermektedir. Araştırmaya katılan lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ait ortalamalar incelendiğinde, en yüksek ortalamanın $\overline{X}$ = 4,45 ile vicdanlılık boyutunda, en düşük ortalamanın $\overline{X}$ = 4.00 ile sivil erdem boyutunda olduğu görülmektedir. Yüksek görev bilinci olarak da adlandırılabilen vicdanlılık; güvenirlilik, planlılık, sebat gibi kişisel yetenekleri içerir. Vicdanlılık boyutu yardım boyutundan farklı olarak kişilere karşı değil örgütün genel yararına karşı yapılan gönüllü davranışları ifade etmektedir. Bu boyuta ait ortalamanın yüksek olması öğretmenlerin işlerinde titiz, dikkatli ve planlı olduklarını, örgütlerine karşı dürüst davrandıklarını ve sorumluluk duyguları ile hareket ettiklerini düşündükleri anlamına gelmektedir. Vicdanlılık boyutunun diğer boyutlardan daha yüksek ortalamaya sahip olması ise öğretmenlerin örgütün genel menfaatini daha fazla önemsedikleri şeklinde yorumlanabilir. Mete ve Serin (2015) araştırmalarının sonucunda öğretmenlerin ÖVD'lerinin yüksek düzeyde (=3,55), Polat ve Celep (2008) araştırmalarında öğretmenlerin ÖVD davranışlarının yüksek düzeyde (=4,10) bulmuşlardır. ÖVD'nin alt boyutlarından vicdanlılık boyutunda davranışının gösterilme düzeyi çok yüksek düzeyde olduğunu bunu sıra ile centilmenlik, yardımlaşma ve sivil erdem boyutunun izlediği sonucuna ulaşmışlardır. Altunkese (2002) (=3,58), İşbaşı (2000), (=3,99), Çelik (2010) (=4,09), Gürbüz (2006) (=3,70) farklı sektörlerden çalışanlarla yaptıkları çalışmalarında çalışanların ÖVD ortalamasını yüksek bulmuşlardır. Gürbüz'ün çalışmasında bu çalışmadan farklı olarak en yüksek ortalamanın nezaket boyutunda en düşük ortalamanın sivil erdem boyutunda olduğu görülmektedir.

Cinsiyet demografik değişkenine göre kadın lise öğretmenleri ile erkek lise öğretmenleri arasında örgütsel destek algıları yönetsel destek, öğretimsel destek ile adalet boyutlarında ve ölçek genelinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık

bulunmamıştır. Bu bulguya göre, kadın ve erkek lise öğretmenlerinin örgütsel destek algılarının farklılık göstermediği söylenebilir. Diğer araştırmacıların bulguları bu çalışmayı destekler niteliktedir. Dilsiz (2018), Derinbay (2011), Tansky ve Cohen (2001), Biçici (2013), Atalar (2019), Ergül (2019) çalışmalarında da kadın ve erkek çalışanların örgütsel destek algılarında anlamlı farklılık bulunamamıştır, çalışmaların bulgularına göre cinsiyet değişkeninin, örgütsel destek algılanmasında önemli bir değişken olmadığı ifade edilmiştir. Nayır (2011) ilköğretim okullarında çalışan erkek öğretmenlerin yönetim desteği algısını kadın öğretmenlerden daha yüksek olduğunu bulmuştur. Diğer taraftan Rhoades ve Eisenberger (2002) meta-analiz çalışmasında cinsiyet ve örgütsel destek algısı arasında zayıf ve anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuştur. Gül (2010) çalışmasında resmi liselerde çalışan öğretmenlerin örgütsel destek algıları arasında bir farklılık olmadığını ancak özel liselerde çalışan erkek öğretmenlerin örgütsel destek algısının kadın öğretmenlere göre daha fazla olduğunu bulmuştur. Bu durumun sebebinin resmi okullarında herkesin devletin eşit olanakları ile çalışıyor olmasından kaynaklanabileceğini ifade etmiştir. Literatür incelendiğinde cinsiyet değişkeninin örgütsel destek algısıyla ilişkisinde farklı sonuçlara ulaşılmıştır ancak genel olarak bu çalışmayı destekler nitelikte cinsiyetin örgütsel destek algısında bir farklılık yaratmadığı sonucu çıkmıştır.

Cinsiyet demografik değişkenine göre kadın lise öğretmenleri ile erkek lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin nezaket, centilmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem boyutları ile ölçek genelinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bu bulguya göre, kadın ve erkek lise öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre örgütsel vatandaşlık davranışları hakkındaki görüşlerinin benzerlik gösterdiği söylenebilir. Cinsiyet demografik değişkenine göre kadın lise öğretmenleri ile erkek lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin yardımlaşma boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Sıra ortalamaları incelendiğinde, kadın öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışından yardımlaşma hakkındaki görüşlerinin erkek öğretmenlerinkinden anlamlı olarak daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Bu bulgu toplumun kadına yüklediği rollerin örgütsel davranışlara olumlu olarak yansıması olarak yorumlanabilir. Bu araştırmayla benzer şekilde Çetin vd. (2003)'nin araştırmalarında diğerlerini düşünme ve yardım boyutunda kadın öğretmenlerin puanları erkek öğretmenlere göre daha yüksek

bulunmuştur. Çetin vd. (2003) ayrıca erkek öğretmenlerin örgütün gelişimine destek verme (sivil erdem) boyutunda kadın öğretmenlere göre daha olumlu düşündükleri sonucuna ulaşmışlardır. Köse vd. (2003) araştırmalarında cinsiyet ile ÖVD'nin nezaket ve sivil erdem alt boyutları arasında zayıf ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Doğan Kılıç (2013) öğretmenlerle yürüttüğü araştırmasında ÖVD ile cinsiyet değişkeni arasında düşük düzeyde ilişki bulmuştur. Polat ve Celep (2008), Dönder (2006), Aktay (2008) çalışmalarında cinsiyet ile ÖVD arasında anlamlı bir farklılık bulamamışlardır.

Yaş demografik değişkenine göre oluşturulan gruplar arasında örgütsel destek algısı hem ölçek genelinde hem de öğretimsel destek, yönetsel destek ve adalet boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bu sonuca göre, öğretmenlerin örgütsel destek algılarının yaşa göre farklılık göstermediği görülmüştür. Nayır (2011), Gökyer ve Türkoğlu (2018), Alcan (2018) lise öğretmenleri ile yürüttükleri çalışmalarında öğretmenlerin örgütsel destek algılarının yaş değişkenine göre farklılaşmadığını tespit etmişlerdir. Taşkın (2016)'ın çalışmasında öğretmenlerin örgütsel destek algılarında yaşa göre ölçek genelinde ve tüm alt boyutlarında anlamlı fark bulamamıştır. Çobanoğlu ve Derinbay (2016) çalışmalarının sonunda öğretmenlerin örgütsel destek algılarında yaş değişkenine göre öğretimsel destek, yönetsel destek, ve adalet boyutuna ilişkin algılarında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğunu bulmuşlardır.

Yaş demografik değişkenine göre oluşturulan gruplar arasında örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşler hem ölçek genelinde hem de nezaket, centilmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bu sonuca göre, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin yaşa göre farklılık göstermediği söylenebilir. Oluşturulan gruplar arasında örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşler sadece yardımlaşma boyutunda istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşleri 30 ve altı yaş grubunda olan öğretmenler ile 41-50 yaş aralığında olan öğretmenler arasında farklılaşmaktadır. Sıra ortalamaları incelendiğinde, 30 ve daha az yaşa sahip olan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin anlamlı olarak daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni daha genç öğretmenlerin daha sosyal, girişken ve ilişki kurmakta daha rahat olmasından kaynaklanıyor olabilir.

Bir bakıma bireysel yardımı aracı olarak kullanarak kliklerini oluşturmak istedikleri anlamına gelebilir. Grup ve takım çalışmalarının önemini vurgulayan yeni eğitim stratejilerinin ve metotlarının da onları daha üst yaş gruplarından farklılaştırdığı sonucu da çıkarılabilir. Ayrıca daha yaşlı öğretmenlerin mesleki olgunluğa ulaştığı için kendilerini geri çektiği ve bu tür davranışları artık gençlerden bekledikleri söylenebilir. Çetin vd. (2003)'in araştırmalarının sonucu bu çalışmayı destekler niteliktedir. Araştırmalarının sonucunda 35 yaşından daha genç öğretmenlerin diğerlerini düşünme ve yardım (yardım) ve ileri görev bilinci (vicdanlılık) boyutuna göre 36 ve daha yukarıdaki öğretmenlerin daha olumlu düşündükleri sonucuna ulaşmışlardır. Tanyıldız ve Serin (2020) akademisyenlerle yürüttükleri araştırmalarının sonucunda yardımlaşma ve vicdanlılık boyutlarında yaş ile ÖVD arasında olumlu ve anlamlı ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Aktay (2008) araştırmasında gönüllülük, vicdanlılık, sivil erdem alt boyutlarında örgütsel vatandaşlık davranışı ile yaş değişkeni arasında anlamlı farklılık tespit etmişlerdir. Köse vd. (2003) araştırmalarının bulgularına göre çalışanların yaşı ile ÖVD arasında ilişki tespit edememişlerdir.

Eğitim düzeyi demografik değişkenine göre lisans düzeyinde eğitime sahip öğretmenler ile lisansüstü düzeyde eğitime sahip öğretmenlerin örgütsel destek algıları adalet boyutunda ve ölçek genelinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde hem adalet boyutunda hem de ölçek genelinde lisans düzeyinde eğitime sahip olan öğretmenlerin lisansüstü eğitime sahip olan öğretmenlerden daha yüksek örgütsel destek algılarının olduğu söylenebilir. Eğitim düzeyi yüksek olan öğretmenlerin örgütsel destek algısının düşük olması eğitim düzeyi yükseldikçe farkındalık artmaktadır ya da beklenti düşmektedir şeklinde yorumlanabilir. Eğitim düzeyi demografik değişkenine göre öğretimsel destek ve yönetsel destek boyutlarında, öğretmenlerin örgütsel destek algıları istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre, öğretmenlerin örgütsel destek algılarının hem yönetsel boyutta hem de öğretimsel boyutta benzerlik gösterdiği söylenebilir. Biçici (2013)'nin bulguları bu çalışmayı desteklemektedir. Biçici çalışmasında eğitim durumunun artmasının örgütsel destek algısını düşürdüğü sonucuna ulaşmıştır. Dilsiz (2018) çalışmasında eğitim durumu değişkenine göre, öğretmenlerin destek algıları arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Derinbay (2011) çalışmasında benzer şekilde öğretmenlerin destek algılarının eğitim düzeylerine göre değişmediği sonucuna ulaşmıştır.

Lisans düzeyinde eğitime sahip olan lise öğretmenleri ile lisansüstü düzeyde eğitime sahip olan lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşleri yardımlaşma, nezaket, vicdanlılık, sivil erdem boyutları ile ölçek genelinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bu bulguya göre, lisans ve lisansüstü düzeyde eğitime sahip olan lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları hakkındaki görüşlerinin benzerlik gösterdiği söylenebilir. Lisans ve lisansüstü düzeyde eğitime sahip olan lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerinin centilmenlik boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Sıra ortalamaları incelendiğinde, lisans düzeyinde eğitime sahip olan öğretmenlerin sıra ortalamasının lisansüstü düzeyde eğitime sahip olan öğretmenlerin sıra ortalamasından daha yüksek olduğu, dolayısıyla da lisans eğitimine sahip olan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı görüşünün lisansüstü düzeyde eğitime sahip öğretmenlerinkinden anlamlı olarak daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Bu bulgu daha önce de bu çalışmada ifade edildiği gibi lisansüstü eğitimin farkındalığı arttırdığı şeklinde yorumlanabilir. Literatür incelendiğinde ÖVD ile ilgili yapılan araştırmalarda eğitim düzeyi değişkeninin araştırmalara sıklıkla dahil edilmediği görülmektedir. Bu nedenle eğitim düzeyi değişkenine ilişkin daha önceki çalışmalara ait çok kısıtlı bilgiye ulaşılmıştır. Kılıç (2010) çağrı merkezi çalışanlarıyla yürüttüğü yüksek lisans tezinin araştırmasında eğitim değişkenini araştırmasına dahil etmiş, çalışanların eğitim düzeylerinin ÖVD düzeyinde anlamlı bir farklılık yaratmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Kıdem demografik değişkenine göre oluşturulan gruplar arasında örgütsel destek algısı hem ölçek genelinde hem de öğretimsel destek, yönetsel destek ve adalet boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir. Bu sonuca göre, öğretmenlerin örgütsel destek algılarının mesleki kıdeme göre farklılık göstermediği söylenebilir. Nayır (2011)'ın çalışmasının sonuçları bu çalışma ile paralellik göstermektedir. Nayır çalışmasınının sonucunda benzer şekilde öğretmenlerin adalet, yönetsel destek ve iş koşulları boyutuna ilişkin algılarının kıdem değişkenine göre anlamlı bir fark göstermediği sonucuna ulaşmıştır. Dilsiz (2018)'in çalışmasında da öğretmenlerin örgütsel destek algılarıyla mesleki kıdemleri arasında anlamlı farklılık görülmemiştir. Biçici'nin (2013) çalışmasında da benzer bir sonuca ulaşılmıştır. Ergül (2019) çalışmasının bulgularına göre genel toplamda algılanan örgütsel desteğin

öğretmenlerin toplam hizmet sürelerine göre istatistiksel açıdan farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Kıdem demografik değişkenine göre oluşturulan gruplar arasında örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşler yardımlaşma ile centilmenlik boyutunda ve ölçek genelinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşleri yardımlaşma ve centilmenlik boyutunda 10 ve daha az hizmet yılına sahip öğretmenler ile 11-20 yıl hizmet yılına sahip öğretmenler arasında ve ayrıca 10 ve daha az hizmet yılına sahip öğretmenler ile 21ve üstü hizmet yılına sahip öğretmenler arasında farklılaşmaktadır. Sıra ortalamaları incelendiğinde, 10 yıl ve daha az hizmet yılına sahip öğretmenlerin yardımlaşma ve centilmenlik boyutundaki ortalamalarının diğer gruplara göre daha yüksek olduğu, dolayısıyla da 10 yıl ve daha az hizmet yılına sahip olan öğretmenlerin yardımlaşma ve centilmenlik davranışı hakkındaki görüşlerinin anlamlı olarak daha yüksek olduğu söylenebilir. Ölçek geneli için örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşlerin farklılığı 10 yıl ve daha az hizmet yılına sahip öğretmenler ile 11-20 yıl hizmet yılına sahip öğretmenler arasında olup, sıra ortalamaları dikkate alındığında 10 yıl ve daha az hizmet yılına sahip öğretmenlerin genel örgütsel vatandaşlık davranışlarının daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Bireysel yardımlaşmayı ifade eden yardımlaşma boyutunda daha az kıdeme sahip öğretmenlerin daha fazla ortalamaya sahip olmaları yüksek kıdeme sahip olan öğretmenlere göre daha gönüllü olması anlamına gelebilir. Güç mesafesi yüksek bir toplum olduğumuz için yüksek kıdeme sahip öğretmenlerin belirli faaliyetleri daha yeni öğretmenlerden bekledikleri anlamına gelebilir. Olumsuzluklardan şikâyet etmemek anlamına gelen centilmenlik boyutunda daha fazla kıdemli öğretmenlerin daha yüksek ortalamaya sahip olması kıdem arttıkça öğretmenlerin yıpranmışlık seviyesinin arttığı şeklinde yorumlanabilir. Aktay (2008) araştırmasında 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenlerin 1-5 ile 6-10 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlere göre daha fazla gönüllülük, vicdanlılık, sportmenlik ve örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Dönder (2006), 20yıl ve üzerinde kıdeme sahip ögretmenlerin 1 yıl ile 15 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlere göre daha fazla ÖVD sergiledikleri sonucuna ulaşmışlardır. Tanyıldız ve Serin (2020) çalışmalarında daha fazla kıdeme sahip olan akademisyenlerin daha fazla ÖVD sergiledikleri sonucuna ulaşmışlardır.

Öğretmenlerin çalıştığı kurumdaki hizmet yılı demografik değişkenine göre oluşturulan gruplarda örgütsel destek algısı öğretimsel destek ve yönetsel destek boyutları ile ve ölçek genelinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir. Öğretimsel destek boyutunda 5 yıl ve daha az kurumda çalışma süresi olanlar ve 6-10 yıl arası kurumda çalışma süresine sahip olanlar arasında ve ayrıca 5 yıl ve daha az kurumda çalışma süresi olanlar ve 11 yıl ve üzeri kurumda çalışma süresine sahip olanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu gruplardaki sıra ortalamaları incelendiğinde, 5 yıl ve daha az kurumda çalışma süresi olan öğretmenlerin öğretimsel destek boyutundaki sıra ortalamalarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla, 5 yıl ve daha az kurumda çalışma süresine sahip olan öğretmenlerin örgütsel destek algıları diğer gruplara göre daha yüksektir. Yönetsel destek boyutuna ve ölçek geneline ilişkin algı farklılıklarının 5 yıl ve daha az kurumda çalışma süresine sahip olan öğretmenlerle 6-10 yıl kurumda çalışma süresine sahip öğretmenler arasında olduğu ve sıra ortalamaları incelendiğinde bu farklılıkların 5 yıl ve daha az olan öğretmenlerin lehine olduğu görülmektedir. Yönetsel boyutta daha az aynı kurumda çalışma süresine sahip öğretmenlerin ortalamalarının daha yüksek olması okulda yeni işe başlayan öğretmenlerin daha fazla desteğe, yönlendirilmeye ihtiyaç duyacağı düşünüldüğü için yöneticisi tarafından daha fazla desteklendiği anlamına gelebilir. Okul yöneticisinin yeni başlayan öğretmenlere karşı daha toleranslı olduğu söylenebilir. Yöneticilerin yeni işe başlayan öğretmenleri koruduğu ve onlara rehberlik yaptığı sonucu çıkarılabilir. Öğretimsel boyutta aynı kurumda daha az çalışma süresine sahip öğretmenlerin ortalamalarının daha yüksek çıkması yeni işe başlayan öğretmenlerin yöneticileri tarafından mesleki gelişimleri için daha fazla desteklendiği anlamına gelebilir ya da yeni başlayan öğretmenlerin daha fazla desteğe ihtiyaç duyduğu için bu konuda daha duyarlı olduğu ve beklenti içinde olduğu söylenebilir. Yeni başlayan öğretmenlerin yöneticileri tarafından daha fazla geri bildirim aldığı, ihtiyaçları karşılanması için daha titiz davranıldığı söylenebilir. Dilsiz (2018) çalışmasında benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Ergül (2019) algılanan örgütsel desteğin iş koşulları boyutunda 3 yıl ve altı aynı kurumda hizmet süresine sahip öğretmenlerin lehinde farklılık bulmuştur.

Öğretmenlerin çalıştığı kurumdaki hizmet yılı demografik değişkenine göre oluşturulan gruplar arasında örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşler yardımlaşma, centilmenlik, sivil erdem boyutunda ve ölçek genelinde istatistiksel

olarak anlamlı farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşleri yardımlaşma, centilmenlik ve sivil erdem boyutunda ve ölçek genelinde 5 yıl ve daha az kurumda çalışma yılına sahip öğretmenler ile 11 yıl ve üzeri kurumda çalışma yılına sahip öğretmenler arasında farklılaşmaktadır. Sıra ortalamaları incelendiğinde, 5 yıl ve daha az kurumda çalışma süresine sahip öğretmenlerin yardımlaşma, centilmenlik ve sivil erdem boyutundaki ve ölçek genelindeki ortalamalarının diğer gruplara göre daha yüksek olduğu, dolayısıyla da 5 yıl ve daha az kurumda çalışma süresine sahip olan öğretmenlerin görüşlerinin anlamlı olarak daha yüksek olduğu söylenebilir. Kurumda yeni göreve başlayan öğretmenlerin örgüttün mevcut düzeni ve kültürü içerisinde kendilerini kabul ettirebilmek için daha fazla çaba gösterme ihtiyacı hissettikleri ve bunun için daha fazla yardımsever davranışlar sergiledikleri düşünülebilir. Kurumda yeni işe başlayan öğretmenlerin sivil erdem boyutunda daha yüksek ortalamaya sahip olması okulun gelişimini etkileyen tüm faaliyetlere, toplantılara, aktif bir şekilde gönüllü olarak katıldığı ya da katılmakta istekli olduğu anlamına gelmektedir. Bu bulguya göre kurumda yeni işe başlayan öğretmenlerin daha girişken tavırlar sergilediği söylenebilir. Aynı zamanda göreve yeni başlayan öğretmenlerin bu davranışlarıyla çevrelerinde imaj oluşturmaya ve itibar kazanmaya çalıştıkları da söylenebilir. Aynı kurumda daha fazla hizmet süresine sahip olan öğretmenlerin ise artık daha rahat davranışlar sergiledikleri söylenebilir. Aktay (2008)'ın çalışmasında örgütsel erdem (sivil erdem) sportmenlik, yardımseverlik alt boyutlarında anlamlı bir farklılaşmaya rastlanmamış; gönüllülük ve vicdanlılık alt boyutlarında aynı kurumda 6-10 yıl hizmet yılına sahip öğretmenlerin 1-5 yıl hizmet yılına sahip öğretmenlere göre daha fazla gönüllülük, vicdanlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Aktay'ın bulguları bu çalışmayı desteklemektedir. Polat ve Celep (2008) farklılık bulamamıştır.

Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algılarından öğretimsel ve yönetimsel destek boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışının yardımlaşma, nezaket, sivil erdem alt boyutları arasında zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki görülmektedir. Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algılarından adalet boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının yardımlaşma, nezaket, sivil erdem alt boyutları arasında zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki görülmektedir. Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algılarından öğretimsel, yönetimsel ve adalet boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışının vicdan boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı

bir ilişki tespit edilememiştir. Ölçek genellerine bakıldığında, lise öğretmenlerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Hanım (2019) araştırmasında örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık arasında orta düzeyde pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki tespit etmiştir.

5.2. SONUÇ

Bu araştırma resmi liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki düzeyini belirlemek amacıyla ele alınmıştır. Ayrıca bu doğrultuda öğretmenlerin örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenerek bilimsel veriler elde edilmiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre:

1. Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algısı yüksek düzeydedir.

2. Lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşleri çok yüksek düzeydedir.

3. Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algısı cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

4. Lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşleri ölçek genelinde cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşleri yardımlaşma boyutunda kadın öğretmenlerin lehinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

5. Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algısı yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

6. Lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı hakkındaki görüşleri ölçek genelinde yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

7. Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algıları eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir. Lisans düzeyinde eğitime sahip olan öğretmenlerin lisansüstü eğitime sahip olan öğretmenlerden daha yüksek örgütsel destek algılarının olduğu tespit edilmiştir.

8. Lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları hakkındaki görüşleri ölçek genelinde eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Sadece centilmenlik boyutunda lisans eğitimine sahip olan

öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı görüşünün lisansüstü düzeyde eğitime sahip öğretmenlerinkinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

9. Lise öğretmenlerin örgütsel destek algılarının mesleki kıdeme göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

10. Lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları hakkındaki görüşleri mesleki kıdeme göre oluşturulan gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Bu farklılığın 10 ve daha az hizmet yılına sahip öğretmenler ile 11-20 yıl hizmet yılına sahip öğretmenler arasında ve ayrıca 10 ve daha az hizmet yılına sahip öğretmenler ile 21ve üstü hizmet yılına sahip öğretmenler arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 10 yıl ve daha az hizmet yılına sahip öğretmenlerin genel örgütsel vatandaşlık davranışlarının daha yüksek olduğunu tespit edilmiştir.

11. Lise öğretmenlerin örgütsel destek algıları çalıştığı kurumdaki hizmet yılına göre oluşturulan gruplar arasında öğretimsel destek ve yönetsel destek boyutları ile ölçek genelinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Bu farklılığın öğretimsel destek boyutunda 5 yıl ve daha az aynı kurumda çalışma süresi olanlar ve 6-10 yıl arası aynı kurumda çalışma süresine sahip olanlar arasında ve ayrıca 5 yıl ve daha az aynı kurumda çalışma süresi olanlar ve 11 yıl ve üzeri aynı kurumda çalışma süresine sahip olanlar arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 5 yıl ve daha az aynı kurumda çalışma süresine sahip olan öğretmenlerin örgütsel destek algıları diğer gruplara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

12. Lise öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları hakkındaki görüşleri çalıştığı kurumdaki hizmet yılına göre oluşturulan gruplar arasında yardımlaşma, centilmenlik, sivil erdem boyutunda ve ölçek genelinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Bu farklılığın yardımlaşma, centilmenlik ve sivil erdem boyutunda ve ölçek genelinde 5 yıl ve daha az aynı kurumda çalışma süresine sahip öğretmenler ile 11 yıl ve üzeri aynı kurumda çalışma süresine sahip öğretmenler arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 5 yıl ve daha az aynı kurumda çalışma süresine sahip olan öğretmenlerin görüşlerinin anlamlı olarak daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

13. Lise öğretmenlerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında zayıf ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir

5.3. ÖNERİLER

Bu araştırmanın bulguları ve yapılan literatür çalışması göz önüne alınarak bu bölümde uygulayıcılara ve ileride yapılacak olan çalışmalar için araştırmacılara yönelik önerilere yer verilmiştir.

5.3.1 UYGULAYICILARA ÖNERİLER

1. Okul yöneticisi okul içindeki iletişimi artıracak öğretmenlerin takım halinde çalışabilecekleri projeler üretebilir ya da öğretmenlerin bu konuda teklif vermelerini isteyebilir böylece öğretmenleri de plan sürecine dahil etmiş olacaktır.

2. Farklı kıdemlere sahip öğretmenler bir araya getirilerek örgüt bütünlüğünü artırmak için öğretmenler arasında bilgi alışverişi sağlanabilir. Böylece yeni eğitimden çıkmış öğretmenler ile uzun dönem tecrübeye sahip öğretmenler arasında etkileşim artırılmış olacaktır.

3. Örgüt içindeki küçük şeyleri büyütmek, karşılaşılan olumsuz durumlardan sürekli şikayetçi olmak gibi davranışları azaltmak için motivasyon artırıcı faaliyetler düzenlenebilir.

4. Okul yöneticileri birlikte çalıştıkları öğretmenleri tanımak, bireysel ihtiyaçlarının farkında olmak, onları nasıl motive edip destekleyebileceği konusunda çaba sarfedebilir. Bu aynı zamanda etkili iletişimi de artıracaktır.

5.3.2 ARAŞTIRMACILARA ÖNERİLER

1. Literatür incelendiğinde örgütsel destek algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışlarını arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmaların özellikle eğitim alanında sınırlı olduğu görülmüştür. Bu çalışma lise öğretmenleri ile yapılmıştır, aynı çalışma farklı kademelerle yapılabilir.

2. Bu çalışmada resmi liselerde görev yapan öğretmenlerle özel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algı ve vatandaşlık davranışları düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını incelememişitr. Farklı bakış açısı kazanmak için özel okul öğretmenleri ve resmi okul öğretmenlerinin örgütsel destek algı düzeyleri ve örgütsel vatandaşlık düzeyleri karşılaştırılabilir.

3. Bu çalışmaya branş değişkeni dahil edilmemiştir. Farklı branşların farklı iş yükleri olduğu düşünüldüğünde ileride yapılacak araştırmalarda demografik değişkenlere branş değişkeni dahil edilebilir.

4. Literatür incelendiğinde lise öğretmenlerinin örgütsel destek algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışlarını arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmaların eğitim alanında sınırlı olduğu görülmüştür. Bu konulara tek tek odaklanıp eğitim alanında yoğunlaşarak bir çalışma yapılabilir.

5. Bu çalışma öğretmenler ile yürütülmüştür. Aynı çalışmaya okul yöneticileri dahil edilerek yapılabilir.

6. Nicel araştırma teknikleri kullanılarak yapılan bu çalışmanın konusu nitel çalışılabilir.

KAYNAKLAR

Adams, J. C. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*. *5*, 422-436.

Aquino, K., & Griffeth, R. W. (1999). *An exploration of the antecedents and consequences of perceived organizational support: A longitudinal study* (Unpublished Manuscript). University of Delaware and Georgia State University.

Akgüney, E. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algılamaları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Aktay, A. (2008). *Yönetici ve öğretmenlerin değer tercihleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi (*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Alcan, E. E. (2018). *Öğretmenlerin örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Alchian, A., & Demsetz, H. (1972). Production, information costs, and economic organization. *The American Economic Review 62, (5),* 777-795.

Alchian, A., & Demsetz, H. (1973), The property right paradigm, *The Journal of Economic History, 33, (1),* 16-27.

Allen, D., Shore, L., & Griffeth, R. (1999). *A model of perceived organizational support. (*Unpublished Manuscript) University of Memphis and Georgia State University.

Aristotle. (1941). *Politics* (B. Jowett, Trans.). In R. McKeon (Ed.), *The Basic Works of Aristotle,* 1114-1316. New York: Random House.

Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., & Lynch, P. (1998). Perceived organizational support of police performance. The moderating influence of Sociemotional Needs. *Journal of Applied Psychology, 83,* 288-297.

Arlı, D. (2011). *Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüt kültürü Algıları ve Örgütsel Güven Düzeyleri Açısından İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Aslan, Ş. ve Özata, M. (2009). Lider-üye etkileşiminin yöneticiye duyulan güven düzeyine etkisi. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 11, (9),* 95-116.

Atalay, İ. (2005). *Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Atalar, E. (2019*). İş tatmininin işten ayrılma niyetine etkisi ve örgütsel destek algısının moderatör rolü.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Averbek E. (2016). *İlkokullarda görevli öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.

Avcı, A. (2015). Örgütsel vatandaşlık davranışları: kavramsal gelişimi ve eğitim örgütleri açısından etkileri. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi, 24, (2),* 11-26.

Ay, A. F. (2018). *Örgütsel davranışta ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarında örgütsel vatandaşlık davranışı.* İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.

Aydın. E. (2017). Kültür bağlamında sosyal mübadele: kuramsal bir çalışma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi (16. UİK Özel Sayısı), 547-562*.

Aydın, Ö. (2018). *Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri: Atatürk Havalimanı temsil-gözetim ve yönetim hizmetleri şirketlerine yönelik bir araştırma.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.

Balıkçı, A. ve Doğan Kılıç E. (2019). Contribution of project-based studies to school sulture according to principals. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry, 10, (4),* 511-541.

Barr, S.H., & Pawar, B.S., (1995). Organizational citizenship behvior: domain specifications for three middle theories. *Academy of Management Journal*, Best Paper Proceeding.

Barnard, C.I. (1938). *The functions of the executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Bass, M. B. (2008). *The bass handbook of leadership, theory, research, and managerial applications*. New York, Free Press.

Bateman, T.S., & Organ, D.W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: the relationship between affect and employee' citizenship. *Academy of Management Journal, 26*, 587-595.

Baysal C. ve Tekarslan E. (2004). *Davranış bilimleri*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.

Biçici, H. (2013). *İş eğitim amaçlı rotasyonu ve personel güçlendirme uygulamalarının işgörenlerin örgütsel destek algılamalarına etkisi: Antalya"daki 5 yıldızlı bir zincir konaklama işletmesinde uygulama. (*Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Bies, R. J., & Moag, J. F. (1986). Interactional justice: communication criteria of fairness r*esearch on negotiations in organizations* (Eds: R.J. Lewicki, B. H. Sheppard, & M. H. Bazerman). 1, 43–55. Greenwich: JAI.

Berkowitz, L. & Daniels, L. (1963) Responsibility and dependency. *Journal of Abnormal and Social Psychology,* 66,429-437.

Berle, A.A., & Means G.C. (1932). *The Modern corporation and private property*. New York: Macmillan.

Beşiktaş, İ. (2009). *İş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.

Bogler, R., & Somech A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and Teacher Education, 20, 277-289.*

Borman. W. C., & Motowidlo. S. J. (1993). *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance.* N, Schmitt & W, Borman (Ed.). Personnel selection in organizations. 71-98, New York: Jossey-Bass.

Borman. W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Hunum performance. 10,* 99-109.

Bolat, O. İ., Bolat, T. ve Seymen, O. A. (2009). Güçlendirici lider davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin sosyal mübadele kuramından hareketle incelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12, (21),* 215-239.

Bolat, T. (2008). *Dönüşümcü liderlik, personeli güçlendirme ve örgütsel vatandaslık davranısı iliskisi*. Detay Yayıncılık, Ankara.

Bolat O. İ ve Bolat T. (2008), Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11 (19), 75-94.*

Bolino, M. C. (1999). Citizenship and impression management: Good soldiers or good actors?', Academy of Management Review, 24, 82–98.

Bolino, M. C., & W. H. Turnley (2003). Going the extra mile: cultivating and managing employee citizenship behaviour. *Academy of Management Executive, 17,* 60–71.

Brief, A.P., & Motowidlo, S.J. (1986) "Prosocial organizational behaviors". *Academy of management review,* 11, 710-725.

Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). *Alternative ways of assessing model fit*. In K. A.

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz Ş., & Demirel F. (2018). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.

Campbell, D. T, (1965) Ethnocentric and other altruistic motives. In D. Levine (Ed.), *Nebraska symposium on motivation.* Lincoln: University of Nebraska Press. 283-311

Cary, C. D. (1977). The Goals of citizenship training in American and Soviet Schools. *Studies in comparative communism, 10, (3),* 281-297.

Cranny. C. J., Smith, P.C., & Stone, E. F. (1992). *Job satisfaction: How people feel about their jobs and how it affects their performance*. Lexington Books: New York.

Chen, T, Hao S, Ding K, Feng X, Li, G., & Liang X. (2020). The impact of organizational support on employee performance. *Employee relations: The International Journal, 2020, 42, (1),* 166-179.

Chin, K.S., Pun, K.F., Ho, A.S.K., & Lau, H. (2002) A measurement communication-recognition framework of corporate culture change: an empirical study. Human factors and ergonomics in *manufacturing, 12, (4),* 365-382.

Cooper, R., & Sawaf, A. (1997). *Liderlikte duygusal zekâ.* (Çev: Z. Ayman ve B.Sancar). İstanbul: Sistem Yayınları.

Costa, P.T., & McCrae, R.R. (1987). Neuroticism, somatic complaints, and disease: Is the bark worse than the bite? *Journal Personal*. 55, 299-316.

Cotterell, N., Eisenberger, R., & Speicher, H. (1992). Inhibiting effects of reciprocation wariness on interpersonal relationships. *Journal of Personality and Social Psychology, 62,* 658–668.

Cropanzano, R., Anthony E., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: a critical review with theoretical remedies. *Academy of Management Annals 11, (1),* 479–516.

Cropanzano, R., Howes, J. C., Grandey, A. A., & Toth, P. (1997). The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior, 22,* 159–180.

Çakar, N. D. ve Yıldız, S. (2009). Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi: algılanan örgütsel destek bir ara değişken mi? *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8, (28*), 68–90.

Çekmecioğlu, H. G. ve Ülker, F. (2014) *İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayınları.

Çelik, M. (2010). *Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışı ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının analizi.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Çelik, O. T. (2017). *Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel politika algılarıyla örgütsel bağlılıkları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin analizi (*Yayınlanmamış Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.

Çetin, Ö. M. (2004). *Örgütsel vatandaşlık davranışı*. Ankara: Nobel Yayınları Dağıtım.

Dalton, D.R., S. T. Certo, & R. Roengpitya. (2007). Meta-analyses of financial performance and equity: fusion or confusion? *The Academy of Management Journal. 46, (1),* 13-26.

Dansereau, F.D., Cashman, J., & Graen, G. (1973). Instrumentality theory and equity theory as complementary approaches in predicting the relationship of leadership and turnover among aanagers. *Organizational Behavior and Human Performance, 10,* 184–200.

Dansereau, F. D., Graen, G., & Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: a longitudinal investigation of the role-making process. *Organizational Behavior And Human Performance, 13,* 46-78.

Dekker, I., & Barling, J. (1995). Workforce size and work-related role stress. *Work and Stress, 9,* 45–54.

Deluga, R.J. (1994) Supervision trust building, leader-member exchange and organizational citizenship behavior. *Journal of Occupational & Organizational Psychology, 67, (4),* 315-326.

Demir, A. (2014). *Örgütsel vatandaşlık davranışının öncülü olarak okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları (*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Sivas.

Derinbay, D. (2011*). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

Dienesch, R.M., & Liden, R.C. (1986). Leader-member exchange model of leadership. A Critique And Further Development, *Academy of Management Review, 11,(3),* 618-634.

Dilsiz, F. (2018). *Öğretmenlerin örgütsel destek algıları ile pozitif psikolojik sermaye düzeyleri arasındaki ilişki (*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Uşak.

DiPaola, M.F., & Hoy, W.K. (2005), Organizational citizenship of faculty and achvievement of high school students. *The High School Journal*, The University of North Caroline Press, Feb/Mar, 35-44.

Doğan Kılıç, E. (2013). Yatılı ilköğretim bölge okullarında çalışan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlıkla ilgili görüşleri Sinop örneği. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,13,* 43-55.

Dönder, H. H. (2006). *Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve bürokrasi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology, 71,* 500-507.

Eisenberger, R., Cotterell, N., & Marvel, J. (1987). Reciprocation ideology. *Journal of Personality and Social Psychology, 53,* 743–750.

Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 82,* 812-820.

Eisenberger, R., Rhoades, L., & Cameron, J. (1999). Does pay for performance increase or decrease perceived self-determination and distrinsic motivation? *Journal of Personality And Social Pyschology*, 77, 1026- 1040.

Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P.D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology,* 86, 42-51.

Erdoğan, İ. (2015). *Eğitimde Değişim Yönetimi*. Ankara. Pegem Akademi.

Emerson, R.M. (1962). Power-dependence relations. *American Sociological Review, 27,* 32-41.

Eren, E . (2016). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul, Beta Yayınevi.

Eren, E. (2017). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Ergül G. (2019). *Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ile iş doyumları arasındaki ilişki. (Menteşe örneği)* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Muğla.

Eroğlu, F. (2006). *Davranış bilimleri*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Evans, W.R. (2006). *Organizational citizenship behavior antecedents: an examination of perceived corporate citizenship, work roles, and identity*. (Unpublished Doctoral Dissertation). The University of Mississippi.

Farh, J. L., Podsakoff, P.M., & Organ, W. (1990). Acounting for organizational citizenship behavior: leader fairness and task scope versus satisfaction. *Journal of Management, 16, (4),* 705-721.

Farooqi, M. T. K., Ahmed, S., & Ashiq I. (2019). Relationship of perceived organizational support with secondary school teachers' performance. *Bulletin of Education and Research, 41, (3),* 141-152.

Gefen, D., & Ridings, C.M. (2002). Implementation team responsiveness and user evaluation of customer relationship management: aquasi-experimental design study of social exchange theory. *Journal of Management Information Systems, 19, (1),* 47-69.

Geller, L. (1982). The failure of self-actualization therapy: A critique of carl rogers and Abraham Maslow. *Journal of Humanistic Psychology, 22,* 56–73.

George, J. M. (1989). Mood and absence. *Journal of Applied Psychology, 74,* 317–324.

George, J.M., & Brief, A.P. (1992). Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work -. *Organizational Spontaneity Relationshio Psychological Bulletin, 112, (2),* 310-329.

George. J. M., & Jones, G. R. (1997). Organizational spontaneity in context. *Human Performance. 10,* 153-170.

Gerstner, C. R., & Day, D. V. (1997), ―Meta-analysis review of leader-member exchange theory: correlation and construct issues. *Journal of Applied Psychology, 8,* 827-844.

Graham, J. W. (1989). *Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, operationalization, and validation.* (Unpublished Working Paper). Loyola University of Chicago, Chicago, IL.

Graham, J.W. (1991). An essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal, 4,* 249-270.

Graham, S., & Weiner, B. (1996). Theories and principles of motivation. In D. C. Berliner &, R. C. Calfee (Eds.), *Handbook of Educational Psychology*, 63–84.

Greenberg, J. (1990). Organizational justice: yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management, 16, (2),* 399-432.

Greenberg, J., & Lind E.A. (2000). The pursuit of organizational justice: from conceptualization to application, editors: Cooper C.L. and Locek E.A. Industrial and organizational psyschology: linking theory with practice, Oxford Blackwell.

Guilford, JP (1956). Fundamental statistics in psychology and education (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.

Guzzo, R. A., Noonan, K. A., & Elron, E. (1994). Expatriate managers and the psychological contract. *Journal of Applied Psychology, 79,* 617–626.

Gül, A. L. (2010). *Lise öğretmenlerinin algılarına göre örgütsel destek (*Yayınlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Güney, S. (2006). *Davranış bilimleri*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaslık davranısı ile duygusal bağlılık davranışı arasındaki iliskilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Arastırmalar Dergisi, 3. (1),* 48-75.

Gürbüz, S. (2008). İş tatmini ve adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi. *Amme İdaresi Dergisi, 41, (4),* 49-77.

Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: a preliminary statement. *American Sociology Review, 25,* 161-78. Washington University, St. Louis, MO.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology, 60, (2),* 159-170.

Hackman, J. R., Oldham, G., Janson, R., & Purdy, K. (1975). A new strategy for job enrichment. *California Management Review, 17(4),* 57-71.

Hall, D.T., Schneider B., & Harold T. (1970). Nygren personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly, 15, (2),* 176-190.

Haworth, C. L., & Levy, P. E. (2001). The importance of instrumentality beliefs in the prediction of organizational citizenship behaviors. *Journal of Vocational Behavior, 59 (1),* 64-75.

Hogan, R. (1975). Theoretical egocentrism and the problem of compliance. *American Psychologist, 30,* 533–540.

Homans, George C. (1958) Social behaviour as exchange. *American Journal of Sociology 63, (6),* 597-606.

Hu, L., & Bentler, P. (1995). Evaluating Model Fit. In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling. Concepts, issues, and applications* (76−99). London: Sage.

Hui, C., Law, K. S., & Chen, Z. X. (1999). A structural equation model of the effects of negative affectivity, leader-member exchange and perceived job mobility on in-role and extra-role performance. A Chinese case. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 77, (1),* 3-21.

Hui, C., S. Lam K., & K. S. Law (2000). Instrumental values of organizational citizenship behaviour for promotion: A field quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology, 85,* 822–828.

Hutchison, S. (1997). A path model of perceived organizational support. *Journal of Social Behavior and Personality, 12,* 159–174.

Inkeles, A. (1969). Participant citizenship in six developing countries. *American Political Science Review,63, (4),* 1120-1141.

Janowitz, M. (1980). Observations on the sociology of citizenship rights and obligations. *Social Forces, 59,* 1-24.

İplik, F. N. (2015). *Örgütsel vatandaşlık davranışı*. Ankara: Akademisyen Kitabevi.

İşbaşı, J. Ö. (2000). *Çalışanların yöneticilerine duydukları güveni ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü. Bir turizm örgütünde uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Kağıtçıbaşı, Ç. (1979). *İnsan ve insanlar.* İstanbul: Cem Ofset Yayıncılık.

Kanten, P ve Kanten, S. (2016). *Örgütlerde davranışın aydınlık ve karanlık yüzü.* Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Karaca, E. (2016). *Örgütsel adaleti ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: bir kamu hastanesi ile bir özel hastane arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eskişehir.

Kaşlı, M. ve Seymen O. A. (2010). Kişilik özellikleri, lider üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *27,* 109-122.

Katz, A. David. (1964). The motivation basis of organizational behavior. *Journal of Applied Behavioral Science, 9.*

Katz, D., & Kahn, R. L. (1966,1978). *The social psychology of organizations.* New York: John Wiley and Sons, Inc.

Keskin, E. (2019). *Örgütlerde uygulanan oryantasyon eğitiminin işten ayrılma niyetine etkisi ve bu süreçte örgütsel destek algısının rolü* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Kılıç, E. (2010). *Örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve yabancılaşma arasındaki ilişki- çağrı merkezi çalışanları üzerine uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Bursa.

Kolasa, B. (1979). *İşletmeler için davranış bilimlerine giriş*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yayını.

Koşar, D. ve Yalçınkaya. M. (2013). Öğretmenlerin örgütsel vatandaslık davranıslarının yordayıcıları olarak örgüt kültürü ve örgütsel güven. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 19, (4),* 603-627.

Köse, S., Kartal B. ve Kayalı, N. (2003). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve tutuma iliskin faktörlerle iliskisi üzerine bir arastırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20,* 1-19.

Koşar, D. ve Yalçınkaya, M. (2013). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının yordayıcıları olarak örgüt kültürü ve örgütsel güven. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 19, (4),* 603-627.

Konovsky, M. A., & Organ, D. W. (1996). Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior, 17, (3),* 253–266.

Konovsky, M.A., & Pugh, S.D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *The Academy of Management Journal, 37, (3),* 656-669.

Kottke, J. L., & Sharafinski, C. E. (1988). Measuring perceived supervisory and organizational support. *Educational and Psychological Measurement, 48,* 1075–1079.

Kroeber, A.L., & Kluckhohn, C. (1952) Culture: *A critical review of concepts and definitions.* Peabody Museum, Cambridge, MA, 181.

Kurtulmuş, M. (2014). *Farklılıkların yönetiminin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ve vatandaşlık davranışlarına etkisi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Dicle Üniversitesi, Diyarbakır.

Laçinoğlu, Z. (2010). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile bazı örgütsel davranışlar arasındaki ilişki (Sakarya ili örneği) (*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Lambe, C. J. (2001). Social exchange theory and research on business-to- business relational exchange. Journal *of Business-to Business Marketing, 8, (3),* 1-36.

Lane, R. E. (1965). The tense citizen and the casual patriot: role confusion in American politics. *The Journal of Politics 27, (4),* 735-760.

Langer, E. J. (1983). *The psychology of control*. Sage Publications, Beverly Hills.

Latane, B., & Darley, I. (1970). *The unresponsive bystander: why doesn't he help?* New York: Appleton-Century-Crofts.

Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping.* New York: Springer.

Le Pine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: a critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology. 87,* 52-65.

Leventhal, G. S. (1980) *What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. Gergen vd. (ed.) Social Exchange: Advances in theory and research*. New York, Plenum, 27–55.

Levinson, H. (1965). Reciprocation: The relationship between man and organization. A*dministrative Science Quarterly, 9,* 370–390.

Luthans, F. (1981,1992). *Organizational behavior,* 3, 6.Ed., McGraw Hill.

MacCallum, R. C., Browne, M. W., & Sugawara, H. M. (1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. *Psychological Methods,* 1, 130−149.

MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M., & Fetter, R. (1993). The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance. *Journal of Marketing, 57*, 70-80.

MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Rich, G. A. (1999). Transformational and transactional leadership and salesperson performance. *Working paper*, Indiana University.

Malatesta, R. M. (1995). *Understanding the dynamics of organizational and supervisory commitment using a social exchange framework. (*Unpublished Doctoral Dissertation). Wayne State University.

Martin, R. (1995). The roles of organizational support and justice during a layoff. *Academy of Management Journal*, 89-93.

Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde örgütsel bağlılık örgütsel yabancılaşma ve örgütsel vatandaşlık* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü., Afyonkarahisar.

Mete S. E. (2018). *Örgüt kültürü, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel özdeşleşme, iş tatmini ile inovatif çalışma davranışı ilişkisi ve İnovatif örgüt kültürüne yönelik meta-kuramsal bir model geliştirme*. Gazi Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara.

Mete Y. A. ve Serin H. (2014). Effect of perceived organizational justice and organizational trust on organizational commitment behavior. *Journal of Educational Sciences Research,4, (2),* 265-281.

Mete Y. A. ve Serin H. (2015). Okul yöneticilerinin babacan liderlik davranışı ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sinizm davranışları arasındaki ilişki. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi, 12-2, (24),*147-159.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: theory, research, and application.* Thousand Oaks, California: Sage Publications.

Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on management*. New York: Free Press.

Mishra, A. (1996). *Organizational response to crisis. In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.). Trust in organizations: Frontiers of theory and research*, 261-287. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Moideenkutty, U., Blau G., Kumar R., & Nalakath A. (2001), Perceived organizational support as a mediator of the relationship of perceived situational factors to affective organizational commitment. *Applied Psychology: An International Review, 50, (4), 615-634*.

Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviours. Do fairness perceptions influence employee citizenship. *Journal of Applied Psychology, 76,* 845-855.

Moorman, R.H., Niehoff, B.P., & Organ, D.W. (1993). Treating employees fairly and organizational citizenship behavior: sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment, and procedural justice. *Employee Responsibilities and Rights Journal, 6, (3),* 209-225.

Moorman, R.H., & Blakely, G.L. (1995). Individualism-collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior, 16,* 127-142.

Morrison, E. W. (1994). Role definitions and organizational citizenship behavior: the importance of the employee's perspective. *Academy of Management Journal, 37,* 1543-1567.

Morrison, E. W., & Phelps, C. C. (1999). Taking charge at work: Extrarole efforts to initiate workplace change. *Academy of Management Journal, 42,* 403–419.

Motowidlo, S. J. (2000). Some basic issues related to contextual performance and organizational citizenship behavior in human resource management. *Human Resource Management Review, 10, (1),* 115-126.

Mowday, R. T. Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Organizational linkages: the psychology of commitment, absenteeism, and turnover.* San Diego, CA: Academic Press.

Nayır, F. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretmenlere sağlanan örgütsel desteği ilişkin görüşleri, öğretmenlerin örgütsel destek algısı ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi.* Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Nayır F., & Taşkın (2017). Eğitim örgütlerinde örgütsel destek algısı ile inisiyatif alma davranışı arasındaki ilişki. YYÜ *Eğitim Fakültesi Dergisi, 14,(1),* 1319-1356.

Niehoff, B.P., & Moorman, R.H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal, 36, (3)* 527-556.

Nord, W. (1973). Adam Smith and contemporary social exchange theory. *The American Journal of Economics and Sociology,* 32(4), 421-436.

Ouchi, W. (1981). *Theory Z: reading*. MA: Free Press, Addison-Wesley.

Organ, D.W. (1988). *Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.

Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behaviour: it's construct clean-up time. *Human Performance. 10, 85*–98.

Organ, D.W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. *Research in Organizational Behavioral*,43-72.

Organ, D. W., & Konovsky, M. (1989). Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology. 74*, (1), 157-164.

Organ, D. W., & Lingl, A. (1995). Personality, satisfaction, and organizational citizenship behavior. *The Journal of Social Psychology. 135(3),* 339–350.

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

Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology. 48*, 775-802.

Ölçüm-Çetin. M., (2004). *Örgütsel vatandaşlık davranışı.* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile üniversite öğrencilerinin bazı demografik özellikleri ve akademik başarıları arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20*, 117-135.

Özkalp, E., Atalay, C. G. ve Şahin, M. D. (2010). Örgütsel davranış. 4.Baskı, Bursa: Ekin Yayınları.

Öztürk, İ.U. (2019). *Ortaokul öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). On Dokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.

Özyurt, E. D. (2010). *The effect of working place on the relation between perception of organizational justice, organizational support and organizational citizenship behavior* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Ünversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.

Pateman, Carole. (1970). *Participation and detnocratic theory.* London: Cambridge University Press.

Plato. (1892). *The republic.* In B. Jowett (Trans.), *The dialogues of plato I*, 591-879. New York: Random House.

Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1994). Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research, 3,(1),* 351–363.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management. 22, (2),* 259-298.

Podsakoff, P. M., Ahearne, M., & MacKenzie, S. B. (1997). Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. *Journal of Applied Psychology,* 82, 262–270.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*. *26, (3),* 513–563.

Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış Doktora Tezi) Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Prasetio A.P., Yuniarsih T., & Ahman E. (2017). Job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behaviour in state-owned banking. *Universal Journal of Management 5, (1),* 32-38.

Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, (2001). Affective commitment to the organizational support. *Journal of Applied Psychology, 86, (5),* 825-836.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology, 87,* 698-714.

Roethlisberger, F.J., & Dickson, W.J. (1939). *Management and the worker*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Robbins, S. (1990). *Organization theory. Structure, design, and applications*. Third Edition. New Jersey: Prentice-Hall International Editions.

Robbins S. P., & Judge T. A. (2013). *Organizational behavior*. Fourteenth edition. Prentice Hall, New Jersey.

Robblee, M. (1998). *Confronting the threat of organizational downsizing: coping and health*. (Unpublished Master's Thesis). Carleton University, Ottawa, Ontario, Canada.

Ross S. A. (1973). The economic theory of agency: the principal's problem. *The American Economic Review, 63, (2),* 134-139.

Rossiter, C. (1950). Characteristics of the good citizen. *Social Education 14, (1),* 310-313, 319.

Rousseau, D.M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal,* 2, 121-139.

Salkever, S. G. (1974). Virtue, obligation and politics. *American Political Science Review, 68,* 78-92.

Sarıkaya, Ş. (2019). *Öğretmenlerin iş doyumu yordayıcısı olarak örgütsel güven ve örgütsel destek algısı.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi-İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Schein, E. H. (1980). Örgütsel psikoloji. (A. Sağtür, Ş. Öz-alp, Çev.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice- Hall, Inc.

Shein, E. (1980). Organizational Pyschology 3.rd Edition. Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall.

Schein, E. H. (1985). *Organizational culture and leadership.* San Francisco: Jossey-Bass.

Sheldon, M. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly,* 16, 143-150.

Schnake, M. (1991). Organizational citizenship: a review, proposed model, and a research agenda. *Human Relations,44,* 735-759.

Sezgin, F. (2015). Örgütsel vatandaslık davranışları: kavramsal bir çözümleme ve okul açısından bazı çıkarımlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 25, (1),* 317-339.

Shore, L.M., & Shore, T.H. (1995). Perceived organizational support and organizational support, *organizational politics justice and support* (Ed. Cropanzano, R.S. ve Kacmar, K.M), London: Quorum Books, 149-164.

Smith, A. (1776). *An inquiry into the nature & causes of the wealth of nations.* London: W. Strahan and T. Cadell.

Smith, C.A., Organ, D.W., & Near, J.P. (1983). Organizational citizenship behavior. Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology. 68, (4),* 653-663.

Solmaz, H. (2019). *Öğretim alanında çalışan öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık ilişkilerinin incelenmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Somech, A., & Drach-Zahavy, Z.A. (2004). Exploring organizational citizenship behavior from an organizational citizenship between organizational learning and oganizational citizenship behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 77, (3),* 281-298.

Soybakıcı, B. (2019). *İşletmelerde örgütsel sessizlik ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişki: otel çalışanları üzerine bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Afyonkarahisar.

Şimşek, T. (2019). *Örgüt kültürü, örgütsel vatandaşlık davranışı ve ruhsal iyi oluş: mobilya sektöründe bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Hacıbayram Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü. Ankara.

Şimşek, Ş. Akgemci, T. ve Çelik, A. (2001). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2001). *Using multivariate statistics.* Allyn and Bacon. Needham Heights, MA.

Tansky J. W., & Cohen D. (2001). The relationship between organizational support, employee development, and organizational commitment: an empirical study. *Human Resource Development Quarterly, 12,* 3.

Tanyıldız H.B.A. ve Serin H. (2020). The relationship between organizational image and organizational citizenship perception of academicians. *International Journal of Education & Literacy Studies, 8, (1),*14-23.

Taşkın, S. (2016). *Öğretmenlerin örgütsel destek ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri ile insiyatif iklimi arasındaki ilişki* **(**Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.

Thibaut, J., & Walker, L. (1978). A theory of procedure. *California Law Review,* 66, 541-566.

Tokgöz, N. (2011). Örgütsel sinisizm, örgütsel destek ve örgütsel adalet ilişkisi: elektrik dağıtım işletmesi çalışanları örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 6, (2),* 363-387.

Tokgöz, E. (2012). *Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Turnipseed, D. L. (2002). Are good soldiers good? Exploring the link between organizational citizenship behavior and personal ethics. *Journal of Business Researc, 55,* 1-15.

Turnipseed, D. L., & Rasuli, A. (2005). Performance perceptions of organizational citizenship behaviors at work: a bi-level study among managers and employees. *British Journal of Management, 16, (3),* 231-244.

Turnispeed D., & Murkison G. (1996). Organizational citizenship behavior: an examination of the influnce of the workplace. *Leadership and Organizational Development Journal, 17, (2),* 42-47.

Tussman, J. (1960). *Obligation and the body politic.* New York: Oxford University Press.

Tutar, H. (2016). *Örgütsel davranış. Örgüt teorileri ve çağdaş yaklaşımlar açısından.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Uçar, D. (2009). *Percieved organizational support and organizational commitment: the mediating role of organization-based self esteem* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Usal, A. ve Kuşluvan, Z. (1999). *Davranış bilimleri (Sosyal Psikoloji).* İzmir: Fakülteler Kitabevi Barış Yayınları.

Uslu, B. ve Balcı, E. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel iletişim algıları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 18, (3),* 461-489.

Van Der Vegt, G. S., Van De Vliert, E., & Oosterhof, A. (2003). Informational dissimilarity and organizational citizenship behavior: the role of intrateam interdependence and team identification. *The Academy of Management Journal, 46, (6),* 715-727.

Van Dyne, L., Graham, J.W., & Dienesch, R.M. (1994). Organizational citizenship behavior. Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal, 37,* 765-802.

Van Dyne, L., & Le Pine, J. A. (1998). Helping and voice ekstra-role behavior. Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal, 41,* 108-119.

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

Venkatachalam, M. (1995). *Personal hardiness and perceived organizational support as links in the role stress-outcome relationship: a personenvironment fit model* (Unpublished Doctoral Dissertation). University of Alabama.

Walz, S. M., & Niehoff, B. P. (1996). Organizational citizenship behaviors and their effect on organizational effectiveness in limited-menu restaurants. In J. B. Keys & L. N. Dosier (Eds.). *Academy of ManagementBest Papers Proceedings*, 307-311.

Walzer, M. (1970). *Obligations: Essays on disobedience, war, and citizenship*. Cambridge: Harvard University Press.

Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden., R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: a social exchange perspective. *Academy of Management Journal, 40,* 82-111.

Williams, L.J. & Anderson, S.E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management, 17,* 601-617.

Witt, L. A. (1991). Exchange ideology as a moderator of job-attitudes–organizational citizenship behaviors relationships. *Journal of Applied Social Psychology, 21,* 1490-1501.

Wolin, S. S. (1960). *Politics and vision: continuity and innovation in western political thought.* Boston: Little, Brown & Co.

Yıldız, S. (2008). *Örgüt kültürünün, işten ayrılma eğilimi ve çalışan verimliliği üzerindeki etkisi: bir ara değişken olarak örgütsel destek algısı* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi. Bolu.

Yılmaz, K. (2009). Özel dershane öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 15, (59),* 471-490.

Yoon, J., Han, N.-C., & Seo, Y.-J. (1996). Sense of control among hospital employees: an assessment of choice process, empowerment, and buffering hypotheses. *Journal of Applied Psychology, 26,* 686-716.

Yoon, J., & Lim, J. C. (1999). Organizational support in the workplace: The case of Korean Hospital employees. *Human Relations, 52,* 923-945.

Yoon, J. & Thye, S. (2000). Supervisor support in the work place ligitimacy and positivite affectivity. *The journal of Social Psychology, 140, (3),* 295-316.

Yücel, G. F. (2006). *Öğretmenlerde mesleki tükenmişlik ve örgütsel vatandaşlik davranışı (*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.

Zengin, M. (2011). *İlköğretim okullarında örgütsel güven ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki (*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.

Zinbarg, R. E., Revelle, W., Yovel, I., & Li, W. (2005). Cronbach's α, Revelle's β, and McDonald's ω H: their relations with each other and two alternative conceptualizations of reliability. *Psychometrika, 70, (1),* 123-133.

EKLER

EK.1 ARAŞTIRMA İZNİ

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-44-E.1765273 24.01.2020
Konu : Anket Araştırma İzni

İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ CERRAHPAŞA REKTÖRLÜĞÜ'NE

İlgi: a) 09.12.2019 tarihli ve 92231 sayılı yazınız.
b) Valilik Makamının 21.01.2020 tarihli ve 1561226 sayılı oluru.

Üniversiteniz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Aysu Aslı YENİKAN GÜNER'in **"Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algısı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki"** konulu araştırma çalışması hakkındaki ilgi (a) yazınız ilgi (b) valilik onayı ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanmaması, **uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanılması,** katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılmaması koşuluyla, gerekli duyurunun araştırmacı tarafından yapılması, okul idarecilerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Valilik Onayı doğrultusunda uygulanması ve işlem bittikten sonra 30 gün içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.

Timur TUĞRAL
İl Milli Eğitim Müdürü a.
Şube Müdürü

EK:
1- Valilik Onayı
2- Ölçekler

Milli Eğitim Müdürlüğü Binbirdirek M. İmran Öktem Cad.
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

Bilgi İçin Aydın . BALTA VHKİ
Tel: (0 212) 384 34 00- 3628

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. http://evraksorgu.meb.gov.tr adresinden 0f80-eef8-3725-bccb-9d8c kodu ile teyit edilebilir.

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-20-E.1561226 21/01/2020
Konu : Anket ve Araştırma İzin Talebi.

VALİLİK MAKAMINA

İlgi: a) İstanbul Üniversitesinin 09.12.2019 tarihli ve 92231 sayılı yazısı.
b) Bakanlığımızın 22.08.2017 tarih ve 12607291/ 2017/25 No'lu genelgesi.
c) Milli Eğitim Müdürlüğü Araştırma ve Anket Komisyonunun 21.01.2020 tarihli tutanağı.

İstanbul Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Aysu Aslı YENİKAN GÜNER'in **"Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algısı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki"** konulu tezi kapsamında, ilimiz Beşiktaş ilçesinde bulunan tüm özel/resmi liselerde öğrenim gören öğrencilerine; örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği ve algılanan örgütsel destek ölçeğini uygulama istemi hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, **uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanılması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılmaması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla** Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Levent YAZICI
İl Milli Eğitim Müdürü

Ek:
1- Genelge.
2- Komisyon Tutanağı.

OLUR
21/01/2020

Dr. Hasan Hüseyin CAN
Vali a.
Vali Yardımcısı

Milli Eğitim Müdürlüğü Binbirdirek M. İmran Öktem Cad.
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

Bilgi İçin Aydın BALTA VHKİ
Tel: (0 212) 384 34 00-3628

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. http://evraksorgu.meb.gov.tr adresinden 5caa-1614-33e9-9f43-3774 kodu ile teyit edilebilir.

EK.2 ETİK KURUL RAPORU

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ-CERRAHPAŞA
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER
ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU BAŞKANLIĞI

Başvuru Sayı ve Tarihi: 93023/21.06.2019
Karar No: 2019/39

İlgili Makama

İÜ- Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Öğrencisi **Aysu Aslı YENİKAN GÜNER**'in, " Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki" başlıklı başvurusu ile "İÜC Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu"na başvurmuş olup, Kurulumuzun 21.08.2019 tarihinde gerçekleştirilen toplantısında yapılan değerlendirmeler sonucunda, adı geçen çalışmanın etik açıdan uygun olduğuna oybirliği/~~oyçokluğu~~ ile karar verilmiştir.

Unvanı / Adı / Soyadı	Kurumu	Araştırma ile ilişki	Karar	İmza
Prof. Dr. Selçuk HÜNERLİ (Başkan)	Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi	E☐ H☐	☐ Onay ☐ Katılmadı ☐ Ret ☐ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Elife KILIÇ (Başkan Yardımcısı)	Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi	E☐ H☐	☐ Onay ☐ Katılmadı ☐ Ret ☐ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Mehmet AÇIKALIN (Başkan Yardımcısı)	Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi	E☐ H☐	☐ Onay ☐ Katılmadı ☐ Ret ☒ M.Katılmadı	Yıllık izinli
Prof. Dr. Hülya AŞKIN BALCI	Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu	E☐ H☐	☐ Onay ☐ Katılmadı ☐ Ret ☒ M.Katılmadı	Yıllık izinli
Prof. Dr. Neşe KOCABAŞOĞLU	Cerrahpaşa Tıp Fakültesi	E☐ H☐	☐ Onay ☐ Katılmadı ☐ Ret ☒ M.Katılmadı	Yıllık izinli
Prof. Dr. Fatma Yasemin KUTLU	Florence Nigtingale Hemşirelik Fakültesi	E☐ H☐	☐ Onay ☐ Katılmadı ☐ Ret ☐ M.Katılmadı	
Doç. Dr. Hanife Banu ATAMAN YANCI	Spor Bilimleri Fakültesi	E☐ H☐	☐ Onay ☐ Katılmadı ☐ Ret ☐ M.Katılmadı	

İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu Başkanlığı İÜC Veteriner Fakültesi Dekanlık katı A 221 no'lu Oda Avcılar –İSTANBUL TEL : (0 212) 4737000-17031

EK:3 VALİLİK İZNİ

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-44-E.1765273 24.01.2020
Konu : Anket Araştırma İzni

İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ CERRAHPAŞA REKTÖRLÜĞÜ'NE

İlgi: a) 09.12.2019 tarihli ve 92231 sayılı yazınız.
b) Valilik Makamının 21.01.2020 tarihli ve 1561226 sayılı oluru.

Üniversiteniz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Aysu Aslı YENİKAN GÜNER'in **"Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algısı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki"** konulu araştırma çalışması hakkındaki ilgi (a) yazınız ilgi (b) valilik onayı ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanmaması, **uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanılması,** katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılmaması koşuluyla, gerekli duyurunun araştırmacı tarafından yapılması, okul idarecilerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Valilik Onayı doğrultusunda uygulanması ve işlem bittikten sonra 30 gün içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.

Timur TUĞRAL
İl Milli Eğitim Müdürü a.
Şube Müdürü

EK:
1- Valilik Onayı
2- Ölçekler

Milli Eğitim Müdürlüğü Binbirdirek M. İmran Öktem Cad.
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

Bilgi İçin Aydın. BALTA VHKİ
Tel: (0 212) 384 34 00- 3628

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. http://evraksorgu.meb.gov.tr adresinden 0f80-eef8-3725-bccb-9d8c kodu ile teyit edilebilir.

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-20-E.1561226 21/01/2020
Konu : Anket ve Araştırma İzin Talebi.

VALİLİK MAKAMINA

İlgi: a) İstanbul Üniversitesinin 09.12.2019 tarihli ve 92231 sayılı yazısı.
b) Bakanlığımızın 22.08.2017 tarih ve 12607291/ 2017/25 No'lu genelgesi.
c) Milli Eğitim Müdürlüğü Araştırma ve Anket Komisyonunun 21.01.2020 tarihli tutanağı.

İstanbul Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Aysu Aslı YENİKAN GÜNER'in **"Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algısı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki"** konulu tezi kapsamında, ilimiz Beşiktaş ilçesinde bulunan tüm özel/resmi liselerde öğrenim gören öğrencilerine; örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği ve algılanan örgütsel destek ölçeğini uygulama istemi hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, **uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanılması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılmaması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla** Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Levent YAZICI
İl Milli Eğitim Müdürü

Ek:
1- Genelge.
2- Komisyon Tutanağı.

OLUR
21/01/2020

Dr. Hasan Hüseyin CAN
Vali a.
Vali Yardımcısı

Milli Eğitim Müdürlüğü Binbirdirek M. İmran Öktem Cad.
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

Bilgi İçin Aydın BALTA VHKİ
Tel: (0 212) 384 34 00-3628

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. http://evraksorgu.meb.gov.tr adresinden 5caa-1614-33e9-9f43-3774 kodu ile teyit edilebilir.

EK.4 ÖLÇEK KULLANIM İZİNLERİ

Gmail Aslı Yenikan Guner <agyenikan@gmail.com>

Ölçek kullanım izni hakkında

2 messages

Aslı Yenikan Guner <agyenikan@gmail.com> Mon, Oct 21, 2019 at 4:16 PM
To: spolat@kocaeli.edu.tr

Soner Polat Hocam merhaba,

İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümünde tezli yüksek lisans yapmaktayım. Danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Abdullah Balıkçı ile yürüteceğim "Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algısı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki" konulu tez çalışmamda, Türkçeye uyarladığınız "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği"ni araştırmam sırasında veri toplama aracı olarak kullanabilmek için izninizi istemekteyim. Desteğiniz için şimdiden teşekkür ederim.

Saygılarımla;

Aysu Aslı Yenikan Güner

spolat@kocaeli.edu.tr <spolat@kocaeli.edu.tr> Tue, Oct 22, 2019 at 10:33 AM
To: agyenikan@gmail.com

Merhaba
Elbette kullanabilirsiniz. İyi çalışmalar dilerim.

-------- Yönlendirilmiş İleti -------
Kimden: "Aslı Yenikan Guner" <agyenikan@gmail.com>
Kime: spolat@kocaeli.edu.tr
Gönder: 21 Ekim 2019 16:18
Konu: Ölçek kullanım izni hakkında
Soner Polat Hocam merhaba,

İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümünde tezli yüksek lisans yapmaktayım. Danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Abdullah Balıkçı ile yürüteceğim "Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algısı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki" konulu tez çalışmamda, Türkçeye uyarladığınız "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği"ni araştırmam sırasında veri toplama aracı olarak kullanabilmek için izninizi istemekteyim. Desteğiniz için şimdiden teşekkür ederim.

Saygılarımla;

Aysu Aslı Yenikan Güner

Gmail Aslı Yenikan Guner <agyenikan@gmail.com>

Ölçek kullanım izni hakkında

2 messages

Aslı Yenikan Guner <agyenikan@gmail.com> Mon, Oct 21, 2019 at 5:09 PM
To: derinbaydeniz@hotmail.com

Deniz Hocam merhaba,

İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümünde tezli yüksek lisans yapmaktayım. Danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Abdullah Balıkçı ile yürüteceğim "Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algısı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki" konulu tez çalışmamda, geliştirdiğiniz "Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği"ni araştırmam sırasında veri toplama aracı olarak kullanabilmek için izninizi istemekteyim. Desteğiniz için şimdiden teşekkür ederim.

Saygılarımla;

Aysu Aslı Yenikan Güner

Deniz Gülmez <derinbaydeniz@hotmail.com> Mon, Oct 21, 2019 at 8:24 PM
To: Aslı Yenikan Guner <agyenikan@gmail.com>

Merhaba sayın hocam,
"Algılanan örgütsel destek ölçeği"ni çalışmanızda etik ilkelere uygun olarak kullanabilirsiniz. Ölçek ile ilgili bilgiler tezimde ve aşağıda linki verilen makalede yer almaktadır.
http://pauegitimdergi.pau.edu.tr/Makaleler/224008713_2.%20makale.pdf

İyi çalışmalar dilerim.

Dr. Deniz GÜLMEZ

Windows 10 için Posta ile gönderildi

Gönderen: Aslı Yenikan Guner <agyenikan@gmail.com>
Gönderildi: Monday, October 21, 2019 5:09:31 PM
Kime: derinbaydeniz@hotmail.com <derinbaydeniz@hotmail.com>
Konu: Ölçek kullanım izni hakkında

EK.5. ÖRGÜTSEL DESTEK ÖLÇEĞİ

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK ÖLÇEĞİ.	TAMAMEN KATILIYORUM	KATILIYORUM	KISMEN KATILIYORYUM	KATILMIYORUM	HİÇ KATILMIYORUM
1. İşimi etkileyen kararları kendim alabilirim.					
2. Mesleki eğitimlerde kazandığım bilgi ve becerileri uygulama olanağını bulabilirim.					
3. Okul yönetimi, mesleki gelişimim için hiçbir çaba göstermez.					
4. Okul yönetimi, başarılarımı takdir eder.					
5. Okul yönetiminden kendimi geliştirebilecek geribildirimler alırım.					
6. Okul yönetimi, fikirlerimi ve önerilerimi dikkate almaz.					
7. Görevimi ne kadar iyi yaparsam yapayım, okul yönetiminin varlığımı önemsemediği duygusuna kapılıyorum.					
8. Okul yönetimi, ihtiyaç duyduğum ders araç-gereçlerini temin eder.					
9. Okulumda, çalışma ortamına ilişkin fiziki ihtiyaçlar (bilgisayar, masa, kırtasiye malzemesi vb.) günün koşullarına göre iyileştirilir.					
10. Herhangi bir problemim nedeniyle (hastalık, aile vb.) işe gelemediğimde, okul yönetimi bu durumu anlayışla karşılar.					
11. Okul yönetimi, personel hatalarına karşı toleranslıdır.					
12. Okul yönetimi, öğretimsel konularda bana rehberlik eder.					
13. Okul yönetimi, kendimi evimdeki gibi huzurlu ve mutlu hissetmem için elinden geleni yapar.					
14. Okul yönetimi, çalışanlar arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi yönünde çaba gösterir.					

15. Okul yönetimi, çevrenin/velilerin haksız talepleri karşısında beni savunur.					
16. Okul yönetimi, veli/çevre ile işbirliği gerektiren durumlarda öğretmenlere yardımcı olur.					
17. Okul yönetimi, her türlü eleştiriye açıktır.					
18. Okulun geliştirilmesine yönelik önerilerim, okul yönetimi tarafından desteklenir.					
19. Okul yönetimi, öğretmenlere sorumluluklarına denk yetkiler verir.					
20. Okul yönetimi, başarılı öğretmen davranışlarının farkındadır.					
21. Okul yönetimi, okul sürecine ilişkin bilgiyi ve enformasyonu öğretmenlerle paylaşır.					
22. Okul yönetimi, öğretmenlere güvenir.					
23. Okul yönetimi, beni etkileyen kararlar alırken benim de görüşlerimi alır.					
24. Okulumda, görev dağılımı kişisel ve mesleki yeterliklere uygun olarak yapılır.					
25. Okulun kaynaklarından herkes eşit düzeyde faydalanır.					
26. Okul yönetimi, bütün öğretmenlere eşit mesafededir.					
27. Okul yönetimi, ders dağılımını yaparken adil davranır.					
28. Bu okulda, sadece hak edenler ödüllendirilir.					
29. Kurul toplantılarında tüm öğretmenler düşüncelerini özgürce söyleyebilir.					

EK.6. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÖLÇEĞİ

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÖLÇEĞİ	TAMAMEN KATILIYORUM	KATILIYORUM	KISMEN KATILIYORYUM	KATILMIYORUM	HİÇ KATILMIYORUM
1. İş yükü ağır olan öğretmen arkadaşlarıma yardım ederim.					
2. Zamanım uygunsa, dersine herhangi bir sebeple gelemeyen ya da geciken arkadaşımın yerine derse girerim.					
3. Öğretmen arkadaşlarımın sorunu olduğunda onlara yardım etmek için gönüllü olarak zaman ayırırım.					
4. Okula yeni atanan öğretmenler yardım istemeseler bile onlara yardımcı olurum.					
5. Okulumla ilgili bir karar almadan önce bu kararın sonucundan etkilenecek arkadaşlarımın fikirlerini alırım.					
6. Öğretmen arkadaşlarımın haklarını korumaya özen gösteririm.					
7. Öğretmen arkadaşlarımla aramda çıkabilecek olası sorunlar için önceden önlemler alırım.					
8. İşimle ilgili önemli bir adım atmadan önce yöneticilerimi mutlaka bilgilendiririm.					
9. Okulda zamanımın çoğunu okuldaki iş ve uygulamalardan şikayet ederek geçiririm.					
10. Okulumdaki küçük sorunları büyütebilirim.					
11. Etrafımdakilere sürekli öğretmenliği bırakmak istediğimi söylerim.					
12. Okulun olumlu yönlerinden çok olumsuz yönlerine odaklanırım.					
13. İşime zamanında gelirim.					
14.Teneffüs aralarını asla uzatmam.					

15. Teneffüs zamanı dışında işime ara vermem.					
16. Kimse denetlemese bile okul kurallarına, yönetmeliklerine ve işlem basamaklarına uyarım.					
17. Okuldaki değişiklikleri izler, öğretmen arkadaşlarımın bu değişiklikleri kabul etmeleri için aktif rol alırım.					
18. Okulumuzun imajını güçlendiren tüm etkinliklere gönüllü olarak katılırım.					
19. Okulu ilgilendiren tüm toplantılara katılarak tartışmalara aktif olarak katılırım.					
20. Okuldaki değişikliklere ayak uydurmaya çalışırım.					

EK.7 İSTANBUL İLİ, BEŞİKTAŞ İLÇESİ RESMİ LİSELER LİSTESİ

1. İSTANBUL - BEŞİKTAŞ - Ortaköy Zübeyde Hanım Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
2. İSTANBUL - BEŞİKTAŞ - Arnavutköy Korkmaz Yiğit Anadolu Lisesi
3. İSTANBUL - BEŞİKTAŞ - Atatürk Anadolu Lisesi
4. İSTANBUL - BEŞİKTAŞ - Beşiktaş Anadolu Lisesi
5. İSTANBUL - BEŞİKTAŞ - Beşiktaş Kabataş Erkek Lisesi
6. İSTANBUL - BEŞİKTAŞ - Bingül Erdem Anadolu Lisesi
7. İSTANBUL - BEŞİKTAŞ - Etiler Anadolu Lisesi
8. İSTANBUL - BEŞİKTAŞ - İSOV - Dinçkök Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
9. İSTANBUL - BEŞİKTAŞ - Levent Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
10. İSTANBUL - BEŞİKTAŞ - M. Ali Büyükhanlı Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
11. İSTANBUL - BEŞİKTAŞ - Rüştü Akın Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
12. İSTANBUL - BEŞİKTAŞ - Yenilevent Anadolu Lisesi
13. İSTANBUL - BEŞİKTAŞ - Etiler Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
14. İSTANBUL - BEŞİKTAŞ - Erhan Gedikbaşı Çok Programlı Anadolu Lisesi
15. İSTANBUL - BEŞİKTAŞ - Beşiktaş Sakıp Sabancı Anadolu Lisesi
16. İSTANBUL - BEŞİKTAŞ - Ziya Kalkavan Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi
17. İSTANBUL - BEŞİKTAŞ - Beşiktaş Kız Anadolu İmam Hatip Lisesi
18. İSTANBUL - BEŞİKTAŞ - Erhan Gedikbaşı Anadolu İmam Hatip Lisesi

EK.8 DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE GÖRE OLUŞTURULAN GRUPLARDA NORMALLİĞİN İNCELENME TABLOSU

Cinsiyete Göre Oluşturulan Gruplarda Normalliğin İncelenmesi

		Shapiro-Wilk		
	Cinsiyet	İstatistik	sd	*p* değeri
OD_ Öğretimsel Destek Boyutu	Kadın	,979	109	,088
	Erkek	,979	105	,095
OD_Yönetsel Destek Boyutu	Kadın	,954	109	,001
	Erkek	,973	105	,028
OD_Adalet Boyutu	Kadın	,969	109	,013
	Erkek	,963	105	,005
OD_Genel Ölçek	Kadın	,975	109	,035
	Erkek	,979	105	,088
OVD_Yardımlaşma Boyutu	Kadın	,873	109	,000
	Erkek	,943	105	,000
OVD_Nezaket Boyutu	Kadın	,839	109	,000
	Erkek	,943	105	,000
OVD_Centilmenlik Boyutu	Kadın	,824	109	,000
	Erkek	,818	105	,000
OVD_Vicdanlılık Boyutu	Kadın	,801	109	,000
	Erkek	,840	105	,000
OVD_Sivil Erdem boyutu	Kadın	,930	109	,000
	Erkek	,952	105	,001
OVD_Genel Boyut	Kadın	,883	109	,000
	Erkek	,981	105	,143

*OD = Örgütsel Destek Ölçeği, OVD= Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

** p=0.05 olarak ele alınmıştır.

Katılımcıların Yaşlarına Göre Oluşturulan Gruplarda Normalliğin İncelenmesi

		Shapiro-Wilk		
	Yaş Aralıkları	İstatistik	sd	*p* değeri
OD_ Öğretimsel Destek Boyutu	30 ve altı	,952	36	,122
	31-40	,959	55	,060
	41-50	,965	86	,019
	51 ve üzeri	,975	37	,571
OD_Yönetsel Destek Boyutu	30 ve altı	,947	36	,084
	31-40	,957	55	,050
	41-50	,978	86	,148
	51 ve üzeri	,919	37	,010
OD_Adalet Boyutu	30 ve altı	,963	36	,259
	31-40	,971	55	,207
	41-50	,957	86	,006
	51 ve üzeri	,924	37	,015
OD_Genel Ölçek	30 ve altı	,963	36	,272
	31-40	,989	55	,906
	41-50	,979	86	,162
	51 ve üzeri	,937	37	,045
OVD_Yardımlaşma Boyutu	30 ve altı	,872	36	,001
	31-40	,894	55	,000
	41-50	,928	86	,000
	51 ve üzeri	,931	37	,024
OVD_Nezaket Boyutu	30 ve altı	,855	36	,000
	31-40	,918	55	,001
	41-50	,863	86	,000
	51 ve üzeri	,915	37	,008
OVD_Centilmenlik Boyutu	30 ve altı	,672	36	,000
	31-40	,842	55	,000
	41-50	,851	86	,000
	51 ve üzeri	,767	37	,000
OVD_Vicdanlılık Boyutu	30 ve altı	,778	36	,000
	31-40	,872	55	,000
	41-50	,821	86	,000
	51 ve üzeri	,843	37	,000
OVD_Sivil Erdem boyutu	30 ve altı	,920	36	,013
	31-40	,934	55	,005
	41-50	,937	86	,000
	51 ve üzeri	,968	37	,359
OVD_Genel Boyut	30 ve altı	,955	36	,147
	31-40	,971	55	,196
	41-50	,888	86	,000
	51 ve üzeri	,972	37	,474

*OD = Örgütsel Destek Ölçeği, OVD= Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

** p=0.05 olarak ele alınmıştır.

Katılımcıların Eğitim Düzeylerine Göre Oluşturulan Gruplarda Normalliğin İncelenmesi

		Shapiro-Wilk		
	Eğitim Düzeyi	İstatistik	sd	*p* değeri
OD_ Öğretimsel Destek Boyutu	Lisans	,980	149	,026
	Lisansüstü	,974	65	,193
OD_Yönetsel Destek Boyutu	Lisans	,967	149	,001
	Lisansüstü	,968	65	,092
OD_Adalet Boyutu	Lisans	,963	149	,000
	Lisansüstü	,975	65	,205
OD_Genel Ölçek	Lisans	,981	149	,041
	Lisansüstü	,978	65	,287
OVD_Yardımlaşma Boyutu	Lisans	,910	149	,000
	Lisansüstü	,897	65	,000
OVD_Nezaket Boyutu	Lisans	,857	149	,000
	Lisansüstü	,891	65	,000
OVD_Centilmenlik Boyutu	Lisans	,778	149	,000
	Lisansüstü	,887	65	,000
OVD_Vicdanlılık Boyutu	Lisans	,788	149	,000
	Lisansüstü	,898	65	,000
OVD_Sivil Erdem boyutu	Lisans	,943	149	,000
	Lisansüstü	,931	65	,001
OVD_Genel Boyut	Lisans	,901	149	,000
	Lisansüstü	,961	65	,040

*OD = Örgütsel Destek Ölçeği, OVD= Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

** p=0.05 olarak ele alınmıştır.

Katılımcıların Meslekteki Yıllarına Göre Oluşturulan Gruplarda Normalliğin İncelenmesi

		Shapiro-Wilk		
	Meslekteki Yıl	İstatistik	sd	*p* değeri
OD_ Öğretimsel Destek Boyutu	10 ve daha az	,961	63	,046
	11-20	,985	70	,595
	21 ve üstü	,972	81	,078
OD_Yönetsel Destek Boyutu	10 ve daha az	,940	63	,004
	11-20	,965	70	,051
	21 ve üstü	,966	81	,031
OD_Adalet Boyutu	10 ve daha az	,953	63	,017
	11-20	,978	70	,268
	21 ve üstü	,953	81	,005
OD_Genel Ölçek	10 ve daha az	,960	63	,045
	11-20	,987	70	,677
	21 ve üstü	,976	81	,134
OVD_Yardımlaşma Boyutu	10 ve daha az	,872	63	,000
	11-20	,915	70	,000
	21 ve üstü	,929	81	,000
OVD_Nezaket Boyutu	10 ve daha az	,854	63	,000
	11-20	,907	70	,000
	21 ve üstü	,856	81	,000
OVD_Centilmenlik Boyutu	10 ve daha az	,713	63	,000
	11-20	,872	70	,000
	21 ve üstü	,799	81	,000
OVD_Vicdanlılık Boyutu	10 ve daha az	,784	63	,000
	11-20	,860	70	,000
	21 ve üstü	,798	81	,000
OVD_Sivil Erdem Boyutu	10 ve daha az	,918	63	,000
	11-20	,941	70	,003
	21 ve üstü	,938	81	,001
OVD_Genel Boyut	10 ve daha az	,968	63	,103
	11-20	,968	70	,070
	21 ve üstü	,849	81	,000

*OD = Örgütsel Destek Ölçeği, OVD= Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği,

**p=0.05 olarak ele alınmıştır.

Katılımcıların Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Oluşturulan Gruplarda Normalliğin İncelenmesi

		Shapiro-Wilk		
	Kurumdaki Çalışma Süre	İstatistik	sd	*p* değeri
OD_ Öğretimsel Destek Boyutu	5 ve daha az	,971	143	,004
	6-10	,971	37	,434
	11 ve üstü	,974	34	,591
OD_Yönetsel Destek Boyutu	5 ve daha az	,965	143	,001
	6-10	,963	37	,243
	11 ve üstü	,949	34	,116
OD_Adalet Boyutu	5 ve daha az	,962	143	,001
	6-10	,973	37	,511
	11 ve üstü	,933	34	,039
OD_Genel Ölçek	5 ve daha az	,978	143	,020
	6-10	,982	37	,792
	11 ve üstü	,967	34	,395
OVD_Yardımlaşma Boyutu	5 ve daha az	,905	143	,000
	6-10	,918	37	,010
	11 ve üstü	,891	34	,003
OVD_Nezaket Boyutu	5 ve daha az	,852	143	,000
	6-10	,907	37	,005
	11 ve üstü	,898	34	,004
OVD_Centilmenlik Boyutu	5 ve daha az	,797	143	,000
	6-10	,847	37	,000
	11 ve üstü	,858	34	,000
OVD_Vicdanlılık Boyutu	5 ve daha az	,789	143	,000
	6-10	,869	37	,000
	11 ve üstü	,898	34	,004
OVD_Sivil Erdem Boyutu	5 ve daha az	,923	143	,000
	6-10	,962	37	,226
	11 ve üstü	,910	34	,009
OVD_Genel Boyut	5 ve daha az	,891	143	,000
	6-10	,968	37	,348
	11 ve üstü	,926	34	,025

*OD = Örgütsel Destek Ölçeği, OVD= Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER:

Adı-Soyadı: Aysu Aslı Yenikan Güner

Doğum Tarihi ve Yeri: 23.06.1976 / İstanbul

İletişim: agyenikan@gmail.com

EĞİTİM BİLGİLERİ:

Yüksek Lisans:

İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Tezli Yüksek Lisans Programı

Lisans:

İstanbul Kültür Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Yabancı Diller Eğitimi Bölümü

Lise:

Özel Ata Lisesi

İŞ DENEYİMİ:

Stajlar:

Sabancı 50. Yıl Anadolu Lisesi/Avcılar/İstanbul

Aydın Doğan Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi/Bahçelievler/İstanbul

Çalıştığı Kurumlar:

Doğa Okulları/İstanbul

Bilfen Eğitim Kurumları/İstanbul