

## ÖRGÜT İKLİMİ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ: KALKINMA BAKANLIĞI ÖRNEĞİ

**Prof.Dr. Enver AYDOĞAN\***  
**Evren DİNÇER\*\***

### ÖZET

İşletmelerin günümüz yoğun rekabet koşulları altında varlıklarını sürdürebilmeleri örgütsel etkinlik ve verimliliği ön plana çıkartmaktadır. İşletmelerde, etkinlik ve verimliliği sağlamanın araç ve yöntemlerine ilişkin özellikler örgütten örgüte farklılıklar gösterebilmektedir. Yapılan akademik araştırmalar, bu özelliklerin neler olduğu/olabileceği üzerine yoğunlaşmaktadır. Bu kapsamda, örgütsel yapı ve işgören davranışına ilişkin yapılan araştırmalara dayanılarak, örgüt iklimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi özelliklerin örgütlerin etkinlik ve verimliliğine pozitif yönde katkılar sağladığını göstermiştir. Bu yönüyle, örgüt ikliminin, işgörenler tarafından sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla olan ilişkinin tespiti, yöneticiler için insan kaynakları politikaları oluşturma sürecinde büyük önem taşımaktadır. Bu çalışmanın konusu, örgüt iklimi ve boyutlarının işgörenler tarafından sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında bir ilişki olabileceği düşüncesinden hareketle belirlenmiştir. Araştırmada örgüt iklimi ve alt boyutları bağımsız değişken olarak ele alınırken, örgütsel vatandaşlık davranışı bağımlı değişken şeklinde ele alınmıştır. Veriler Ankara ilinde bulunan Kalkınma Bakanlığı'nda basit tesadüfi örneklem yöntemiyle belirlenen katılımcılardan anket yoluyla toplanmıştır. Araştırma yapılan kurumda dolu kadro sayısı 456'dır. Mevcut personelin yurt içi ve yurt dışı görevlendirmeler, izinler vb. nedenlerle 300 kişiden oluştuğu tespit edilmiştir. Anketlerin 159 tanesi geriye dönmüş ve değerlendirmeye alınmıştır. anketlerin geri dönüş oranı % 53 ve örneklem sayısı evrenin %34,8' i şeklinde hesaplanmıştır. Araştırmada, Podsakoff ve arkadaşları (1990) tarafından geliştirilen örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği ve Litwin ve Stringer (1968) tarafından geliştirilen örgüt iklimi ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın analizi SPSS 17.0 programıyla yapılmış, ilişkiye yönelik kurulan hipotezler test edilmiş ve örgüt iklimi ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır ( $r= 0.475$ ;  $p< .05$ ).

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, İnsan Kaynakları, Kamu Kurumu

\* Prof. Dr.. Gazi Üniversitesi İİBF, İşletme Bölümü, (aydogan@gazi.edu.tr)

\*\* Devlet Personel Başkanlığı, (edincer@dpb.gov.tr)

## THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CLIMATE AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: THE CASE OF MINISTRY OF DEVELOPMENT

### Abstract

Businesses ability to survive under today's intense competition conditions features organizational effectiveness and efficiency. Businesses can vary in terms of characteristics related to the tools and methods to ensure the effectiveness and efficiency. Academic researches focus on these characteristics, what they are and what they may be. In this context, based on the research conducted regarding the organizational structure and employee's behavior have been showed that features such as organizational climate and organizational citizenship behavior contribute to organizational effectiveness and productivity. In this aspect, identifying the relationship between organizational climate and organizational citizenship behavior is crucial for managers through the process of creating human resources policies. The topic of the study is determined in contemplation of the possible relationship that may exist between organizational climate and its sub dimensions and organizational citizenship behavior of employees and its sub dimensions. In the research organizational climate and its sub dimensions are considered as independent variables while organizational citizenship behavior is the dependent variable. Data was collected from respondents determined by simple random sampling method via questionnaire in Ministry of Development in Ankara. The number of the employees consists of 456 in the institution. According to the domestic and foreign assignments and annual leaves current number composes of 300 employees. 159 questionnaires were collected and analyzed. Survey response rate is 53 % and the sample is composed as % 34,8 of the population. Organizational Citizenship Behavior Scale developed by Podsakoff et al and Organizational Climate Scale developed by Litwin et al were used. Analysis were conducted by SPSS 17.0, hypotheses were tested and a positive correlation between organizational climate with organizational citizenship behavior was found ( $r= 0.475$ ;  $p< .05$ ).

**Key Words:** Organizational Climate, Organizational Citizenship Behavior, Human Resources, Public Institution

### GİRİŞ

Günümüzde örgütlerin verimli ve etkili olarak faaliyet gösterebilmelerini sağlamak üzere yönetsel/örgütsel alanın çeşitli boyutlarına odaklanan birçok araştırma yapılmaktadır. Bu araştırmaların büyük bir kısmı da örgütsel yapı ve örgütsel davranışlarla ilgilidir (Basım ve Şeşen, 2006:84).

Bireylerin, çalıştıkları ortamı nasıl ve ne şekilde algıladıkları önemlidir. Algılamalar, bireylerin tutum ve davranışlarını belirlemektedir. Çalışma ortam

ve koşullarına ilişkin bireylerin olumlu algılamaları, davranışlarını olumlu yönde etkilerken, tersi durumda olumsuz tutum ve davranışlar sergileyebilmektedirler. Bu nedenle işlerin yapıldığı ortam koşullarını ifade eden örgüt iklimi konusunda da son yıllarda yoğun çalışmalar yapılmaktadır (Üngüren ve Doğan, 2009:43).

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), son yıllarda üzerinde oldukça durulan ve incelemelere konu olmaya başlayan bir kavramdır. Hiç bir karşılık beklemeden işletmenin faydasına olacak yeniliklere katkı sağlamak, bu yenilikleri denemek için risk kabul etmek, görevi olmadığı halde işe yeni başlayanların sosyalleşmesine yardımcı olmak, huzurlu bir iş ortamı ortaya koymak, işletmeyi her ortamda savunmak ve hakkında olumlu şeyler söylemek ÖVD kapsamında olan davranışlardır. Bunlar, örgüt ve çalışan performans ve verimliliğine katkı sağlaması, örgütün rakiplerine karşı rekabet avantajı elde etmesi için gerekli olan temel bir davranış olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kapsamda, örgüt iklimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde durulması ve araştırılması gereken kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

## 2. ÖRGÜT İKLİMİ

Örgüt iklimini; Litwin ve Stringer (1968:29), çevredeki bireyler tarafından doğrudan ya da dolaylı olarak algılanan çevresel özellikler, beklentiler ve güdüler kümesi, Ertekin (1978:6), örgüte kimliğini kazandıran, çalışanların davranışını etkileyen ve onlar tarafından algılanan, örgüte egemen olan tüm özellikler dizisi, Davis (1997:15-18), göremediğimiz ve dokunamadığımız bir odadaki hava gibi her örgütte bulunmakta ve örgütte olan her şeyi etkilemekle birlikte, örgütte olan hemen her şeyden de etkilenen özellikler, Can (1999:213), örgütün psikolojik ortamı, Silva (2004:208), örgütsel değerler, inançlar, normlar, prosedürler ve faaliyetler hakkında çalışanlar üzerinde oluşan ortak bir algı, Bakan ve arkadaşları (2004:67), örgütü betimleyen, örgütü diğer örgütlerden ayıran, zaman içinde sürekli ve değişmez olan, örgütte bulunan bireylerin davranışlarını etkileyen özellikler dizisi toplamı şeklinde tanımlamışlardır.

Örgüt iklimi boyutlarını kuramsal-anlamlı ve analitik uygulamalı olarak iki kategoride ele almak mümkündür. Koys and Thomas'a (1991) göre örgütsel iklim boyutları; algılamayla ilgili olmalıdır, değerlendirici değil tanımlayıcı nitelikte olmalıdır ve görevin yapısıyla ilgili olmamalıdır, bu kapsamda, literatürde 80'den fazla iklim boyutu olduğu tespit edilmiştir (aktaran: Altunöz

ve Tutar, 2010:198-200). Ancak, örgüt ikliminin belirlenmesinde çalışma çevresinin ölçülebilir özelliklerini, bireylerin algılaması şeklinde ortaya koyan Litwin ve Stringer (1968:45-65) örgüt iklimini sekiz ana boyutta incelemiştir. Örgüt iklimini etkileyen faktörler olarak da ifade edilen bu boyutlar şu şekilde sıralanabilir (Litwin ve Stringer, 1968:45-65, Ertekin, 1978:24-26; Kelner, 1998:124; Johnson, 2000:122; Üngüren ve Doğan, 2009:43):

*Örgüt Yapısı:* Çalışanların örgütsel yapılanma ile ilgili kurallar, prosedürler ve talimatları oluşturan sınırlamalara ilişkin algıları, örgüt ikliminin yapı boyutunu oluşturur.

*Örgütsel Sorumluluk:* Bu boyut çalışanların inisiyatif kullanma ve yetki sahibi olabilmeleriyle ilgilidir ve kendi kendini yönetme ile kararların üzerinde kontrol sahibi olmanın algılanma derecesi ile ilgilidir.

*Ödüller ve Cezalar:* İstenilen veya beklenen işi iyi bir biçimde yapan çalışana verilen ödül algılayışı, iklimin ödül veya ceza boyutunu oluşturur. Ceza yerine örgütlerde doğru, adil ve gerçek ödüllendirme politikalarının etkin uygulanması örgütsel iklimi olumlu yönde etkileyecek ve bağlanma güdüsünü artırarak başarıyı tetikleyebileceği varsayılmaktadır.

*Tehlike ve Tehlikeyi Göze Alma:* Çalışanların buldukları örgüt ya da görevdeki tehlike veya tehlikeyi göze alma derecesi örgüt iklimini olumlu yönde etkilemektedir.

*Dayanışma ve Arkadaşlık:* Bir gruba ait çalışanların, grup üyeleri tarafından sevilme ve önemsenme hissi, yakın ve sıcak ilişkilerin algısı, yardım ve destek hissi, dostluk ve arkadaşlık ortamı bu boyutta ele alınmıştır. İkili ilişkilerin olumlu ve sıcak olduğu bir örgütte, uyumlu olarak olumlu bir örgüt iklimi gelişecektir.

*Standartlar:* Açık ve gizli hedefler ile birlikte örgütü motive ederek daha çok çalışmayı teşvik edecek yüksek performans standartları bu boyutta incelenmektedir.

*Örgüt İçi Çatışmalar:* Yöneticilerin ve diğer çalışanların farklılıklara verdiği tolerans algısı bu boyutu oluşturur. Ayrıca çatışmaların yerinde ve zamanında, karşılıklı konuşularak çözülmesi başarı güdüsünü uyararak örgüt iklimini olumlu yönde etkileyecektir.

*Örgütü Benimseme:* Örgütsel kimlik, bağlılık, ait olma ve bunun önemsenmesi derecesi bu boyutta işlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık, bağlılık ve özdeşleşme kavramları ve bunlara verilen yüksek değer iklimi olumlu yönde etkileyecektir.

### 3. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı, Dennis Organ ve arkadaşları tarafından ilk kez 1983 yılında kullanılmıştır. Organ (1988:4), örgütsel vatandaşlık davranışını, “biçimsel ödül sistemini dikkate almaksızın, bir bütün olarak örgütün işlevlerini verimli ve etkili bir biçimde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülük esasına dayalı birey davranışı” olarak tanımlamaktadır. Bu tür davranışlar görev ve iş tanımlarında zorunlu tutulmayan, ihmali halinde ceza gerektirmeyen ve daha çok kişisel tercih sonucu sergilenen ve bütün olarak örgütün etkinliğini ve verimliliğini artırmaya dönük davranışlar olarak ifade edilmektedir (Podsakoff vd., 2000:513). Bu davranış şekli, diğer çalışanların hatalı davranışlarına duyarsız kalmama, onlarla konuyu tartışma, gerektiğinde uyarmanın yanı sıra; işi zamanında bitirme, yenilikçi olma, diğerlerine yardım etme ve gönüllü olma, diğerlerinin haklarını yememe, ilave mola vermeme, örgüt toplantılarına düzenli katılma, sorumluluk alma gibi sosyal davranışları da içermektedir (Acar, 2006:3; Songür vd., 2008:80).

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını, Greenberg ve Baron (2000:372) bir çalışanın örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek, istenenden daha fazlasını yapması, Turnipseed (2002:7) biçimsel iş değerlemesi tarafından ölçülmeyen, biçimsel ödül sistemi ile bağlantısı olmayan ve örgütsel olarak istenenden daha fazlasını yapmaya yönelik olan fazladan rol davranışları, Bingöl vd., (2003:494) işgörenlerin resmi iş gereksiniminin parçası olmayan, biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan, bununla birlikte örgütün etkin şekilde faaliyet göstermesine yardımcı olan ve gönüllü olarak yerine getirilen davranışlar, Dick vd. (2008:391) ise, örgüt için yararlı olan ve gönüllü olarak yapılan fazladan rol davranışları olarak tanımlamışlardır.

Örgütsel vatandaşlık davranışının bileşenlerinin neler olduğuna ilişkin literatürde bir uzlaşma yoktur. Bu bağlamda örgütsel vatandaşlık davranışlarının yaklaşık 30 farklı forma dayalı olarak incelendiği görülmektedir (Podsakoff vd., 2000:516). Ancak, bu çalışmada genel olarak kabul gören ve Organ (1988) tarafından ortaya koyulan örgütsel vatandaşlık davranışının beş boyutu ele alınmaktadır (Organ, 1988:25; Çelik, 2007:126; Bolat, 2008:125):

*Diğergamlık/Özgecilik (Altruism)*: Bu davranış şekli çalışanların, örgüt içerisindeki diğer çalışanlara iş ile ilgili karşılaştıkları sorunlar karşısında yardım etmeyi ve iş ile ilgili ekipmanların kullanılması ve öğretilmesinde

yardımcı olmasını ifade eder (Aliei vd., 2011:344; Çelik, 2007:128; Demirci vd., 2009:757).

*Nezakət (Courtesy)*: Verilecek bir karardan etkilenebilecek kişilerin önceden görüş ve fikirlerini almak, örgüt içinde önemli konularla ilgili diğer çalışanlara bilgi sağlamak, çalışma arkadaşlarının sahip olduğu hak ve ayrıcalıklara saygı göstermek ve genel konularda hatırlatma ve danışma davranışları nezaket boyutunda yer alan davranışlar olarak ifade edilebilir (Podsakoff vd., 2000: 513; Aliei vd., 2011:344; Organ ve Konovsky, 1996:255).

*Vicdanlılık (Conscientiousness)*: Bu davranış, örgüt içerisinde çalışanlardaki sabır, azim, kurallara itaat etme ve güvenilirlik durumunu ifade etmekte ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının hepsiyle ilişki içerisinde. Organ ve Konovsky, 1996:255; Farh vd., 2004:242; Latham ve Skarlicki, 1995:69).

*Sivil Erdem (Civic Virtue)*: İyi bir örgüt vatandaşı, yalnızca örgütün günlük yaşamına sorgusuzca uyum sağlama şeklinde ortaya çıkan değil aynı zamanda, örgütle ilgili tüm konularda fikir geliştirme ve bunları ifade etmekten kaçınmama şeklinde ortaya çıkması şeklindedir. (Podsakoff, vd., 2000:525).

*Sportmenlik (Sportsmanship)*: Örgütsel vatandaşlık davranışları içerisinde literatürde en az dikkat çekilen bu boyutta (Aliei vd., 2011:342), çalışanların örgüt içerisinde herhangi bir tartışmaya veya gerilime neden olabilecek olumsuz davranışlardan kaçınması şeklinde ifade edilmektedir (Podsakoff, vd., 2000:518; Ryan, 2001:234).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt birbirleriyle bir bütünsel ve bir döngü içindeyse, aynı döngü örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt iklimi içinde geçerlidir. Örgüt iklimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı birbirini besleyen ve birbirinden etkilenen iki önemli kavramdır. Örgüt iklimi, örgüt içerisinde duruma göre değişkenlik gösterebilir yani süreklilik arz etmez. Ancak örgüt içerisindeki hakim hava işgörenlerin motivasyonunu, iş tatminini, bağlılığını dolayısıyla da örgütsel vatandaşlık davranışını etkiler, böylece kurumun başarısı etkilenir (Samancı, 2006:53).

#### **4. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ**

Bu araştırmanın öncelikli amacı örgüt ikliminin alt boyutları olan örgütsel yapı, örgütsel sorumluluk, ödüllendirme, çalışanların üstlendikleri risk, samimiyet, örgütsel destek, standartlar, örgütsel anlaşmazlık ve kurumsal kimlik/aidiyetin tek tek ve bir bütün olarak, bir kamu kurumunda çalışan uzman ve idari personelin örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları diğergamlık/özgecilik,

nezaket, vicdanlılık, sivil erdem ve sportmenlik göstermeleri üzerindeki ilişkilerinin ortaya çıkarılmasıdır.

Araştırmanın diğer sınırlılıkları; veri toplamada kullanılan anket tekniğinin nitelikleri, anketle toplanan nicel verilerin geçerlilik ve güvenilirliği, katılımcıların araştırma konusu ile algıları ve sosyal bilimler alanındaki çalışmalarındaki genel sınırlılıklardır.

Bu araştırmada; katılımcıların anketteki soruları okuyup anlayabildikleri ve tarafsız olarak cevap verdikleri, katılımcıların araştırmanın amacına uygun olarak seçildikleri, veri toplamak üzere geliştirilen ölçeklerin araştırmanın amacını gerçekleştirmeye uygun olduğu, katılımcılardan elde edilen verilerin ve ulaşılabacak sonuçların söz konusu Kalkınma Bakanlığı'nın bütünü için geçerli olduğu varsayılmıştır.

Araştırma yapılırken, öngörülmuş olan araştırma modeli ve hipotezlerin test edilmesi amacıyla, örneklem üzerinden toplanan veriler, Windows için SPSS V17 (Statistical Package for Social Sciences-Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı) paket programına girilmiş, araştırma amaçları doğrultusunda hipotezleri test etme ve değişkenler arasındaki ilişkileri değerlendirme amacıyla da, güvenilirlik testi, korelasyon analizleri yapılmış, t-testi uygulanmış ve ortaya çıkan sonuçlar bu doğrultuda yorumlanmıştır.

Araştırmada örgüt iklimi ve alt boyutları bağımsız değişken olarak alınırken, örgütsel vatandaşlık davranışı bağımlı değişken olmuştur.

Bu kapsamda söz konusu değişkenler arasında ilişki olup olmadığı hususu oluşturulmuş olan ve aşağıda gösterilen Şekil 1'deki model çerçevesinde araştırılacaktır. Araştırmanın konusu ve aşağıda yer verilen araştırma modeline dayanarak ilişki içerisinde olduğu düşünülerek test edilen ana ve alt hipotezler şu şekildedir.

*Ana Hipotez:*

H1: Örgüt İklimi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında bir ilişki vardır.

*Alt Hipotezler:*

H1a: Örgütsel Yapı boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutları arasında bir ilişki vardır.

H1b: Örgütsel Sorumluluk boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutları arasında bir ilişki vardır.

H1c: Ödüllendirme boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutları arasında bir ilişki vardır.

H1ç: Risk boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutları arasında bir ilişki vardır.

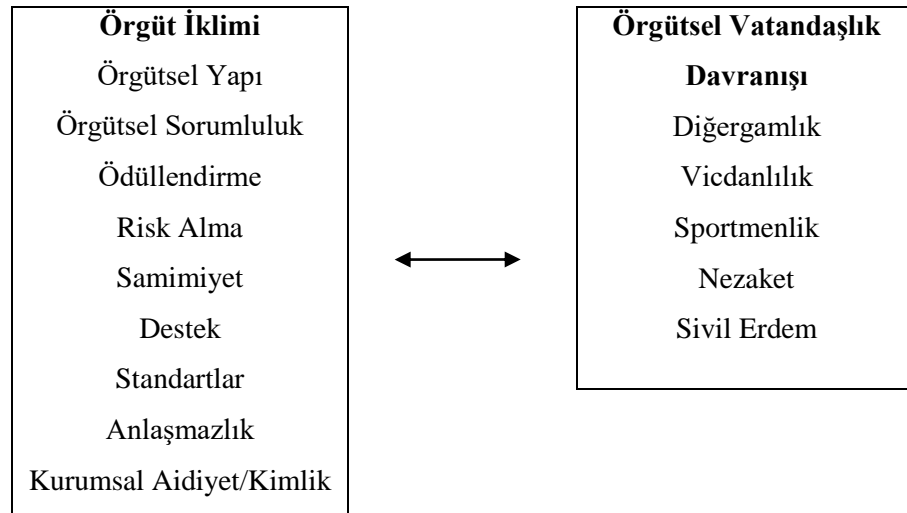
H1d: Samimiyet boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutları arasında bir ilişki vardır.

H1e: Destek boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutları arasında bir ilişki vardır.

H1f: Standartlar boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutları arasında bir ilişki vardır.

H1g: Anlaşmazlık boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutları arasında bir ilişki vardır.

H1ğ: Kurumsal kimlik/Aidiyet boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutları arasında bir ilişki vardır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma, kurumdaki 456 kadrolu çalışanından 300 kişiye anket formları dağıtılmış ve eksiksiz bir şekilde uygulanan anketlerden, 159 tanesi geriye dönmüş ve değerlendirmeye alınmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı % 53 ve örneklem sayısı evrenin %34,8' i şeklinde hesaplanmıştır.

Anket formunda iki ölçek kullanılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmek amacıyla Podsakoff ve arkadaşlarının (1990), Organ (1988) tarafından kullanılan örgütsel vatandaşlık davranışının 5 boyutunu esas alan ve 24 sorudan oluşan ölçek kullanılmıştır. Örgüt iklimi algılamalarını ölçmek amacıyla Litwin



ve Stringer (1968) tarafından geliştirilen ve daha sonra yerli ve yabancı bilim insanları tarafından yapılan bir çok araştırmada kullanılan örgüt iklimi ölçeğidir (Heyart, 2011:52-53).

## 5. VERİLERİN ANALİZİ VE BULGULAR

Araştırmaya katılan kamu kurumu personeline ilişkin elde edilen demografik bulguların frekans dağılımları Tablo 1’de verilmiştir.

**Tablo 1. Demografik Özelliklere İlişkin Frekans Dağılımları**

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Kadın	52	32,7
Erkek	99	62,3
Boş	8	5
Toplam	159	100
Unvan	Frekans	Yüzde
Uzman Yardımcısı	36	22,6
Uzman	46	28,9
Memur	41	25,8
Daire Bşk.	3	1,9
Şube Müd.	3	1,9
Şef	3	1,9
Hukuk Mşv.	5	3,1
Bakanlık Mşv.	6	3,8
Sekreter	4	2,5
Bilgisayar	4	2,5

Yaş	Frekans	Yüzde
18'den az	12	7,5
18-25	45	28,3
26-30	34	21,4
31-35	13	8,2
36-40	15	9,4
41-45	39	24,5
Boş	1	0,6
Toplam	159	100
Eğitim Düzeyi	Frekans	Yüzde
Lise	6	3,8
Yüksek Okul	16	10,1
Fakülte	83	52,2
Yüksek Lisans	47	29,6
Doktora	7	4,4
Toplam	159	100

İşletmeni		
Kütüphaneci	2	1,3
Tekniker	1	0,6
Programcı	1	0,6
VHKİ	2	1,3
Matematikçi	2	1,3
Toplam	159	100
Maaş	Frekans	Yüzde
1500-2000	38	23,9
2000-2500	20	12,6
2500-3000	37	23,3
3000-3500	25	15,7
3500 ve Üstü	37	23,3
Boş	2	1,3
Toplam	159	100
Kurum Yönetim Anlayışı	Frekans	Yüzde
Yol gösterici ve yönlendirici	46	28,9
Katılımcı	34	21,4
Otoriter	44	27,7

Kurumda Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde
1 yıldan az	7	4,4
1-3 yıl	46	28,9
4-7 yıl	35	22
8-10 yıl	17	10,7
10 yıldan fazla	53	33,3
Boş	1	0,6
Toplam	159	100
Sektörde Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde
1 yıldan az	5	3,1
1-3 yıl	42	26,4
4-7 yıl	35	22
8-10 yıl	15	9,4

Çalışan-Müş. Odaklı	2	1,3
Diğer	33	20,8
Toplam	159	100

Tablo 2’de yer alan değerler çerçevesinde analiz edilmiştir. Tablonun örgüt iklimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı sütunun kesiştiği noktada ilgili hipoteze dair bulgular yer almaktadır. Bu kapsamda, ortaya çıkan istatistiksel anlamlılık p değerinin 0,01’den küçük ( $p=,000$ ) olması nedeniyle ve r değerinin pozitif değerde olması sebebiyle H1 hipotezi kabul edilir. Buna göre %95 güven aralığında örgüt iklimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin var olduğu görülmektedir.

**Tablo 2. Örgüt İklimi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Boyutları Arasındaki İlişki Tespitine Yönelik Pearson-Korelasyon Analizi Sonuçları**

Vatandaşlık Boyutları	Katsayılar	Örgüt İklimi Boyutları					ÖVD
		Nezaket	Sivil Erdem	Sportmenlik	Diğergamlık	Vicdanlılık	
Örgütsel Yapı	r	,177*	,324**	,192*	,467**	,229**	
	p	,031	,001	,023	,001	,005	
Örgütsel Sorumluluk	r	-,056	,011	,014	,356**	-,015	
	p	,497	,896	,868	,001	,855	
Ödüllen-	r	-,047	,199*	-,009	,349**	-,027	

dirme	p	,570	,015	,917	,001	,744	
Risk	r	,230**	,388**	,110	,515**	,330**	
	p	,005	,001	,191	,001	,001	
Samimiyet	r	,156	,263**	,103	,437**	,197*	
	p	,058	,001	,226	,001	,017	
Destek	r	,142	,259**	,037	,408**	,176*	
	p	,083	,001	,659	,001	,032	
Standartlar	r	,163*	,308**	,151	,504**	,221**	
	p	,046	,001	,073	,001	,007	
Anlaşmazlık	r	,212**	,394**	,130	,428**	,328**	
	p	,010	,001	,125	,001	,001	
Aidiyet/Kurumsal Kimlik	r	,058	,104	,068	,324**	,169*	
	p	,482	,203	,423	,001	,038	
ÖRGÜTSEL İKLİM	r						,475*
	p						0,00

N: 159; \*\*p<0,01 ve \*p<0,05 düzeyinde anlamlıdır.

#### Alt Hipotezler:

H<sub>1a</sub>: Örgütsel Yapı boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutları arasında bir ilişki vardır.

Tablo 2’de yer alan değerler yorumlandığında, örgüt ikliminin alt boyutu olan örgütsel yapı boyutunun, p değerinin 0,01 ve 0,05 den küçük ve r değerinin pozitif değerler almasından dolayı örgütsel vatandaşlık davranışının tüm

boyutları ile pozitif yönde ilişkili olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Böylece, H<sub>1a</sub> hipotezi kabul edilir.

H<sub>1b</sub>: Örgütsel Sorumluluk boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutları arasında bir ilişki vardır.

Tablo 2’de yer alan sonuçlara bakıldığında, örgüt ikliminin alt boyutu olan örgütsel sorumluluk boyutunun, örgütsel vatandaşlık davranışının ( $r=0,356$ ) ve ( $p=0,01$ ) korelasyon değerine sahip olan sadece “diğergamlık” boyutu ile pozitif yönde bir ilişkisinin olduğu görülmektedir. Böylece diğergamlık boyutu haricindeki diğer boyutların örgütsel sorumluluk boyutu ile bir ilişkisi bulunmamaktadır. Hipotezin kabul edilebilmesi için boyutlardan herhangi birisi ile ilişkinin mevcut olması yeterli olacağından hareketle, H<sub>1b</sub> hipotezi kabul edilir.

H<sub>1c</sub>: Ödüllendirme boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutları arasında bir ilişki vardır.

Tablo 2’de yer alan sonuçlara bakıldığında örgüt ikliminin ödüllendirme boyutunun; örgütsel vatandaşlık davranışının ( $r=0,199$ ) ve ( $p=0,15$ ) korelasyon değerine sahip “sivil erdem” boyutu ve ( $r=0,349$ ) ve ( $p=0,01$ ) korelasyon değerine sahip “diğergamlık” boyutu ile pozitif yönde ilişkili olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Ödüllendirme boyutunun söz konusu örgütsel vatandaşlık davranışının iki boyutu ile ilişkili olmasından dolayı, H<sub>1c</sub> hipotezi kabul edilir.

H<sub>1ç</sub>: Risk boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutları arasında bir ilişki vardır.

Tablo 2’de yer alan sonuçlar incelendiğinde örgüt ikliminin ödüllendirme boyutunun; örgütsel vatandaşlık davranışının ( $r=0,230$ ) ve ( $p=0,05$ ) korelasyon değerine sahip “nezaket”, ( $r=0,388$ ) ve ( $p=0,01$ ) korelasyon değerine sahip “sivil erdem”, ( $r=0,515$ ) ve ( $p=0,01$ ) korelasyon değerine sahip “diğergamlık”, ( $r=0,330$ ) ve ( $p=0,01$ ) korelasyon değerine sahip “vicdanlılık” boyutlarıyla pozitif yönde ilişkili olduğu görülmektedir. Risk boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının sadece “sportmenlik” boyutu ile ilişkisi bulunmamaktadır. Böylece, H<sub>1ç</sub> hipotezi kabul edilir.

H<sub>1d</sub>: Samimiyet boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutları arasında bir ilişki vardır.

Tablo 2’de yer alan sonuçlar incelendiğinde örgüt ikliminin samimiyet boyutunun; örgütsel vatandaşlık davranışının ( $r=0,263$ ) ve ( $p=0,01$ ) korelasyon değerine sahip “sivil erdem”, ( $r=0,437$ ) ve ( $p=0,01$ ) korelasyon değerine sahip “diğergamlık” ve ( $r=0,197$ ) ve ( $p=0,17$ ) korelasyon değerine sahip

“vicdanlılık” boyutlarıyla pozitif yönde ilişkili olduğu görülmektedir. Samimiyet boyutunun, örgütsel vatandaşlık davranışının diğer iki boyutu olan nezaket ve sportmenlik boyutları ile arasında herhangi bir ilişki bulunmamaktadır. Böylece,  $H_{1d}$  hipotezi kabul edilir.

$H_{1e}$ : Destek boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve boyutları arasında bir ilişki vardır.

Tablo 2’de yer alan değerler incelendiğinde örgüt ikliminin destek boyutunun; örgütsel vatandaşlık davranışının ( $r=0,259$ ) ve ( $p=0,01$ ) korelasyon değerine sahip “sivil erdem”, ( $r=0,408$ ) ve ( $p=0,01$ ) korelasyon değerine sahip “diğergamlık” ve ( $r=0,176$ ) ve ( $p=0,32$ ) korelasyon değerine sahip “vicdanlılık” boyutlarıyla pozitif yönde ilişkili olduğu görülmektedir. Destek boyutunun, örgütsel vatandaşlık davranışının diğer iki boyutu olan nezaket ve sportmenlik boyutları ile arasında herhangi bir ilişki bulunmamaktadır. Böylece,  $H_{1e}$  hipotezi kabul edilir.

$H_{1f}$ : Standartlar boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutları arasında bir ilişki vardır.

Tablo 2’de yer alan sonuçlar incelendiğinde örgüt ikliminin standartlar boyutunun; örgütsel vatandaşlık davranışının ( $r=0,163$ ) ve ( $p=0,46$ ) korelasyon değerine sahip “nezaket”, ( $r=0,308$ ) ve ( $p=0,01$ ) korelasyon değerine sahip “sivil erdem”, ( $r=0,504$ ) ve ( $p=0,01$ ) korelasyon değerine sahip “diğergamlık”, ( $r=0,221$ ) ve ( $p=0,07$ ) korelasyon değerine sahip “vicdanlılık” boyutlarıyla pozitif yönde ilişkili olduğu görülmektedir. Standartlar boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının sadece “sportmenlik” boyutu ile ilişkisi bulunmamaktadır. Böylece,  $H_{1f}$  hipotezi kabul edilir.

$H_{1g}$ : Anlaşmazlık boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve boyutları arasında bir ilişki vardır.

Tablo 2’de yer alan sonuçlar incelendiğinde örgüt ikliminin anlaşmazlık boyutunun; örgütsel vatandaşlık davranışının ( $r=0,212$ ) ve ( $p=0,10$ ) korelasyon değerine sahip “nezaket”, ( $r=0,394$ ) ve ( $p=0,01$ ) korelasyon değerine sahip “sivil erdem”, ( $r=0,428$ ) ve ( $p=0,01$ ) korelasyon değerine sahip “diğergamlık”, ( $r=0,328$ ) ve ( $p=0,01$ ) korelasyon değerine sahip “vicdanlılık” boyutlarıyla pozitif yönde ilişkili olduğu görülmektedir. Anlaşmazlık boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışının sadece “sportmenlik” boyutu ile ilişkisi bulunmamaktadır. Böylece,  $H_{1g}$  hipotezi kabul edilir.

$H_{1ğ}$ : Kurumsal Kimlik/Aidiyet boyutu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve boyutları arasında bir ilişki vardır.

Tablo 2’de yer alan sonuçlar incelendiğinde örgüt ikliminin aidiyet boyutunun; örgütsel vatandaşlık davranışının ( $r=0,324$ ) ve ( $p=0,01$ ) korelasyon değerine sahip “diğergamlık” ve ( $r=0,169$ ) ve ( $p=0,38$ ) korelasyon değerine sahip “vicdanlılık” boyutlarıyla pozitif yönde ilişkili olduğu görülmektedir. Aidiyet boyutunun, örgütsel vatandaşlık davranışının diğer üç boyutu olan nezaket, sivil erdem ve sportmenlik boyutları ile arasında herhangi bir ilişki bulunmamaktadır. Böylece,  $H_{1g}$  hipotezi kabul edilir.

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgüt iklimi ile ÖVD arasında ilişki olup olmadığını saptamak üzere geliştirilen hipotez Pearson-Korelasyon analizi aracılığıyla sınanmıştır. Örnek kütleli oluşturulan 159 kişiden sağlanan verilerle gerçekleştirilen bu analiz sonucunda %5 anlamlılık düzeyinde örgüt iklimi ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında 0,475 düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Bu saptama ile var olduğu iddia edilen ilişki ortaya konmuştur.

Örgüt iklimi boyutları ile ÖVD boyutları arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak Pearson-Korelasyon analizi yapılmış ve bunun sonucunda; örgüt iklimi boyutları ile ÖVD arasında 0,606 düzeyinde pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki saptanmıştır. Örgüt ikliminin tüm boyutlarında ÖVD ilişkisine rastlanmıştır. Bunlar içerisinde, örgütsel yapı boyutunun, ÖVD’nin tüm boyutları ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu boyut ÖVD’nin tüm boyutlarıyla da ilişkili olan tek boyut olma özelliği bakımından önem taşımaktadır.

Daha sonra, örgüt ikliminin, standartlar, anlaşmazlık ve risk boyutlarının, ÖVD içerisinde literatürde en az dikkat çekilen sportmenlik boyutu haricinde diğer tüm boyutlarda sergilenen davranışlarla pozitif yönde ilişkili olduğu görülmüştür. Buradan çıkan sonuca göre de, yönetimin iyi ve yeni bir fikre deneme şansı verme yönünde istekli olmasının, işlerin doğru zamanda hesaplanmış riskleri almak üzerine inşa edilmiş olmasının, yöneticilerin etkinlik sağlamak adına örgütteki karar verme sürecinde daha dikkatli olmalarının, çalışanların yöneticilerle aynı fikirleri paylaşmalar da düşüncelerini açıklamalarının teşvik edilmesine muhtemelen çalışanların sergileyecekleri ÖVD’da artış sağlayacağı söylenebilir.

Örgüt ikliminin, sayılan boyutlardan daha az sayıda ÖVD boyutuyla ilişkisi tespit edilen boyutları ise, ödüllendirme, samimiyet, destek ve aidiyet’dir. Yapılan analizler neticesinde bu boyutlarla çalışanların sergileyecekleri ÖVD

boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişkiye rastlanmıştır. Bu sonuçlara göre; örgütteki çalışanların işteki performansları ölçüsünde ödüllendirilmesinin, örgütte iyi yapılan işe ilişkin yeterli ödüllendirme tanımının bulunmasının ve yükselme sisteminin en iyinin en yukarı çıkması şeklinde olmasının, kurumda yöneticiler ve çalışanlar arasında dostça bir ortam, samimi ve sıcak ilişkilerin bulunması, çalışanların kurumunun bir parçası olmaktan gurur duymasının ve iyi iş üreten bir grubun üyesi olduğunu hissetmesinin sergileyecekleri ÖVD ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Yönetimin bu uygulamaları sağlamak yönünde irade ortaya koyması, muhtemelen çalışanların sergileyecekleri ÖVD’de bir artış sağlayabilecektir

Yapılan analizlerde, örgüt ikliminin ÖVD ile en az boyutta ilişki içinde bulunan boyutu örgütsel sorumluluktur. Söz konusu boyutla ÖVD’nin sadece diğergamlık boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişkiye rastlanmıştır. Buradan, çalışanların kurumda işlerin yolunda gitmesi için üzerine düşen görevi yerine getirmesi gerekliliğinin farkında olmasının, çalışanların kendi sorunlarını kendilerinin çözmesinin iyi olacağına inanmalarının, çalışanlardan iyi bildikleri işleri yöneticilerine sormadan yapmalarının beklenmesi şeklindeki uygulama ve yönetim tarzının çalışanların sergileyecekleri ÖDV ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Örgüt iklimi konusunda literatürde yeterli sayıda çalışma bulunmamaktadır. Örgüt kültürü ile olan yakın ilişkisinden dolayı çalışmalar genellikle bu alana yoğunlaşmıştır. Özellikle kamu sektöründe faaliyet gösteren kurumlar açısından böyle bir çalışma yok denecek kadar azdır. Bu çalışmamızın kamu sektöründe faaliyet gösteren bir kamu kurumunda yapılmış olması çalışmayı ve sonuçlarını önemli kılmaktadır.

Ayrıca, örgüt ikliminin ÖVD ile ilişkisi ve boyutunun tespit edilmiş olması, bundan sonraki çalışmalarda örgütsel davranışın konusuna giren diğer konularında bu başlıklarla beraber değerlendirilerek araştırmaya dahil edilmesi, iki unsurun birbirini etkileme düzeyini tespit etmek bakımından daha faydalı olacağı düşünülmektedir.

#### **KAYNAKÇA**

Acar, A. Z. “Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi İle Kişisel ve Örgütsel Etkileri”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 7(1), 2006, s.1-14.

Aliei, M., Ashrafi, B., Aghayan, S. “Studying The Relationship Between Organizational Citizenship Behavior And Knowledge Sharing (Case study



- Knowledge-Based Organizations)”, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business* July, Vol.3, No.3, 2011, p.341-348.
- Bakan, İ., Büyükbeşe, T., Bedestenci, H. Ç. *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik ve Ampirik Yaklaşım*, İstanbul: Aktüel Yayınları, Ağustos, 2004.
- Basım, N. H., Şeşen, H. “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Cilt 61, Sayı 4, 2006, s.83-102.
- Bingöl, D., Naktiyok, A., İşcan, Ö. F. “Dönüştürücü Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi”, *Afyon, 11. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi*, 22-24 Mayıs 2003.
- Bolat, T. *Dönüşümcü Liderlik Personel Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi*, Ankara, Detay Yayıncılık, 2008.
- Can, H. *Organizasyon ve Yönetim*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 1999, s.213.
- Çelik, M. *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-Bir Uygulama*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayımlanmış Doktora Tezi, 2007, s.1-294.
- Davis, T. R. V. “Open-book management, its promise and pitfalls”, *Organizational Dynamics*, Winter, USA, 1997, p.7-20.
- Demirci, K., Erbaş, A. ve Giderler Atalay, C. “Üniversite Öğrencilerinin STK'lara Katılım Potansiyellerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarından Sivil Erdem Boyutu Çerçevesinde İncelenmesi”, *Journal of Azerbaijani Studies*, 2009, s.752-767.
- Dick, R. V., Daan, V. K., Kerschreiter, R., Hertel, G. ve Wieseke, J. “Interactive Effects Of Group And Organizational Identification on Job Satisfaction And Extra-Role Behavior”, *Journal of Vocational Behavior*, 72, 2008, p.388-399.
- Farh, J.L., Zhong, C.B., Organ, D. W. “Organizational Citizenship Behavior In The People's Republic Of China”, *Organization Science*, Vol.15, No.2, 2004, p.241-253.
- Greenberg, J. ve Baron, R. A. *Behavior in Organizations*, 7th Edition, New Jersey:Prentice-Hall, 2000, p.372.

- Heyart, B. The Role Of Organizational Climate And Culture in Service Encounters, A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy, Wayne State University, 2011, s.1-172.
- Johnson, J.J. “Differences In Supervisor And Non-Supervisor Perceptions Of Quality Culture And Organizational Climate”, Public Personnel Management; Spring, 29, 1, 2000, p.119-128.
- Kelner, S. “Managing the Climate of TQM Organization”, Center for Quality of Management Journal, 7.1, 1998, p.46-61.
- Latham, G. P., Skarlicki, D. P. “Criterion-Related Validity of the Situational and Patterned Behavior Description Interviews With Organizational Citizenship Behavior”, Human Performance, Vol. 8, No: 2, 1995, p.69.
- Neşe, S., Basım, H. N., Şeşen, H. “Örgütsel Vatandaşlık Davranışında Adalet Algısının Öncüllük Rolü”, Amme İdaresi Dergisi, Cilt:41, Sayı:4, 2008, s.79-100.
- Organ, D. W. Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome, Lexington Books, MA, Lexington, 1988, p.4-25.
- Organ, D. W. ve Konovsky, M. “Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior”, Journal of Applied Psychology, 74 (1), 1989, p.157-164.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Painei J. B., Bachrach, D. G. “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestions For Future Research”, Journal of Management, 26 (3), 2000, p.513-563.
- Rideout, L. H. Employee Commitment: An Examination of The Relationships Among Organizational Commitment, Occupational Commitment, And Organizational Citizenship Behavior in Human Resource Professionals” A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy, Capella University August 2010, s.1-146.
- Ryan, J. J. “Moral Reasoning As A Determinant Of Organizational Citizenship Behaviors: A Study In The Public Accounting Profession”, Journal of Business Ethics, Vol.33-3, 2001, p.233-244.

Samancı, S. Örgütsel İklim Ve Örgütsel Vatandaşlık, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, 2006, s.1-76.

Silva, S., Lima, M. L., Baptista, C. “OSCI: An Organizational And Safety Climate Inventory”, Safety Science, 42, 2004, p. 205-220.

Turnipseed, D. L. “Are Good Soldiers Good? Exploring The Link Between Organization Citizenship Behavior And Personal Ethics”, Journal of Business Reserach, S.55, USA, 2002, p.1-15.

Tutar, H., Altınöz, M. “Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalât İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 65-2, 2010, s.195-218.

Üngüren, E., Doğan, H. “Farklı Meslek Gruplarındaki Çalışanların Örgüt İklimi Algılamaları Ve Alanya Başkent Hastanesi’nde Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 11/ 2, 2009, s.41-58.