

ROL ÖTESİ OLUMLU DAVRANIŞLAR KİŞİSEL VE TUTUMSAL FAKTÖRLERLE ÖNGÖRÜLEBİLİR Mİ?

Fatih Çetin

Kara Harp Okulu
Savunma Bilimleri Enstitüsü

Yrd. Doç. Dr. Ali Fıkrkoca

Ankara Üniversitesi
Siyasal Bilgiler Fakültesi



Özet

Örgütsel bağlamda çalışanlar rollerinin ötesinde olumlu veya olumsuz birçok davranış biçimleri sergilemektedirler. Bu davranışlardan örgütsel başarı ve performans açısından önemli görülen vatandaşlık davranışları, rol ötesi olumlu davranışlardandır. Bu çalışmanın temel amacı, vatandaşlık davranışlarının açıklanmasında kişisel ve tutumsal faktörlerin etkilerinin bir yapısal eşitlik modeli çerçevesinde araştırılmasıdır. Bu kapsamda özel bir bankanın çalışanlarından oluşan toplam 327 kişilik örneklemden anket yöntemi kullanılarak veri toplanmıştır. Araştırmada elde edilen veriler Yapısal Eşitlik Modellemesi tekniğiyle Amos 16.0 istatistik programı kullanılarak değerlendirilmiştir.

Elde edilen bulgular, örgütsel vatandaşlık davranışları boyutlarından diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem davranışlarının açıklanmasında öz yeterlilik ve iş tatmini değişkenlerinin önemli rolleri olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca tüm vatandaşlık davranışları ile öz yeterlilik değişkenleri arasındaki ilişkilere iş tatmininin aracılık ettiği görülmüştür. Sonuçta rol ötesi olumlu davranışlarının öngörülmesinde, öz yeterlilik gibi kişisel bir faktör ile iş tatmini gibi tutumsal bir faktörün bağımsız etkileriyle birlikte, iş tatmininin bu süreçteki aracılık rolleri ortaya çıkarılmıştır.

Anahtar kelimeler: Örgütsel vatandaşlık davranışları, iş tatmini, öz yeterlilik, yapısal eşitlik modellemesi, Aracılık rolü,

Can the Extra Role Positive Behaviors Be Predicted by Personal and Attitudinal Factors?

Abstract

Employees show many positive or negative extra role behaviors in the organizational context. Citizenship behaviors of those are positive extra role behaviors that seen as significant for organizational success and performance. The purpose of this study was to explore the effects of personal and attitudinal factors in predicting the citizenship behaviors in a frame of structural model. The survey was administered to the 327 bank employees for this study. The data in this study were analyzed with the Structural Equation Modeling techniques using Amos 16.0 statistical program.

Results indicate that job satisfaction and self efficacy have significant role in predicting the altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy and civic virtue dimensions of citizenship behaviors. Moreover job satisfaction mediates the relationships between self efficacy and all dimensions of citizenship behaviors. Ultimately it was discovered that along with the independent effects of self efficacy as personal factor and job satisfaction as attitudinal factor, job satisfaction has a mediator role in predicting extra role positive behaviors.

Keywords: Organizational citizenship behaviors, job satisfaction, self efficacy, structural equation modeling, mediator role

Rol Ötesi Olumlu Davranışlar Kişisel ve Tutumsal Faktörlerle Öngörülebilir mi?

Giriş

Örgütsel ortamda çoğunlukla çevresel etkilere veya kişisel özelliklere bağlı olarak çalışanların birçok davranış biçimi sergilediği görülmektedir. Bu tür davranışların bir kısmı yapılan işlerle ilgili olarak rol davranışları biçiminde ortaya çıkarken; diğerleri rol ötesi davranışlar olarak kendini göstermektedir. Rol davranışları yönetim tarafından belirlenen ve örgütsel düzenin temelini oluşturan, örgütün sistemleri, politikaları, kuralları ve etkin üretim teknikleriyle ilişkili olarak olması gereken ya da yapılması gereken davranışlardır (Organ, 1988). Rol ötesi davranışlar ise, çalışanların kendi isteklerine bağlı olarak sergilenen ve örgüte çeşitli açılardan olumlu veya olumsuz etkileri olan davranışlardan oluşmaktadır. Rol ötesi davranışlar genel olarak zarar verici (üretim karşıtı veya vatandaşlık karşıtı) davranışlar ve vatandaşlık davranışları olmak üzere iki biçimde ortaya çıkmaktadır.

Genel olarak üç boyutta ele alınan zarar verici davranışlar: kuralları bilerek uygulamamak, bilerek iş yaparken birisinin işine karışma, amirlere karşılık vermek gibi otoriteye karşı gelme ve direnme; rakiplere örgüt bilgilerinin satma, başına bilgi sızdırma, örgütten malzeme çalma gibi öç veya intikam alma; mümkün olduğu kadar az iş yapmak, hiçbirşey yapmadan meşgul görünmek, işe geç gelmek gibi işten uzak durma davranışları biçiminde olumsuz ve yıkıcı davranışları içermektedir¹(Fisher ve Locke, 1992; Fox ve

¹ Olumsuz örgütsel davranışları ele alan yazının, ağırlıklı olarak, bu türden davranışları çalışanların örgütün maddi çıkarlarına katkı yapması/uyum sağlaması çerçevesinde değerlendirerek, normatif manada ciddi bir sınırlama getirdiği görülmektedir. Bu bağlamda, böylesi davranışların örgütteki haksız uygulamalara veya kapitalist rekabet

Spector, 2005; O'Brien ve Allen, 2008). Diğer yandan vatandaşlık davranışları ise, genel olarak örgütün performansı ve etkililiğini artırmak amacıyla çalışanların isteğe bağlı olarak sergiledikleri ve örgütün amaç ve misyonunu destekleme, örgüt çıkarlarını şahsi çıkarları üstünde tutma, örgüte yenilikler sunma gibi olumlu ve yapıcı davranışları içermektedir (Organ, 1988; Borman ve Motowidlo, 1993).

Özellikle 1990'lı yıllardan itibaren uluslararası literatürdeki olumsuz örgütsel davranışlara yönelik ilginin arttığı gözlemlenmektedir. Bazı araştırmacılar bu durumun iş ortamında son 20–30 yıllık süreçte sanayi ilişkilerinde yaşanan liberalleşme eğilimlerinin getirdiği bir sonuç olarak kabul etmektedirler. “Post-Fordizmin” ya da “Geç Kapitalizmin” tezahürü olarak ele alınan bu dönüşümler iş koşulları üzerinde -esneklik, artan güvencesizlik ve radikal şirket yeniden yapılandırılmaları sonucu ortaya çıkan (iş yoğunlaşması ve işten çıkarmaya bağlı olarak şirket içi sosyal ilişkilerde gözlemlenen)- olumsuz rekabetçi baskıların artmasıyla ilişkili olduğu öne sürülmektedir (Ackroyd vd., 2005). Yeni milenyumun başında Enron örneğinde karşılaştığımız (şirket çalışanlarının özel emeklilik fonlarının erimesine yol açan) muhasebecilik hileleri ve diğer ticari skandalların da etkisiyle meselenin “sistemik” yapısının göz ardı edilemez boyutlara ulaştığı vurgulanmaktadır (Ackroyd vd., 2005).

Bu açıdan bakıldığında, uygulamada olumsuz davranışların hızla yaygınlaştığı bir iş dünyası çerçevesinde, bu türden davranışların karşı kutbunu oluşturan örgütsel vatandaşlık davranışlarına artan bir ilgi duyulmasının tesadüfî olmadığı düşünülebilir. Ayrıca “Fordizm sonrası” örgütlerde bireysel inisiyatif ve koordinasyonun geliştirilmesine yönelik ihtiyacın giderek artması, bu eğilimin bir sonucu olarak örgütün sosyal sisteminin sürdürülmesinde dolaylı biçimde örgüt amaçlarına katkıda bulunan rol ötesi olumlu davranışlara olan ihtiyacı da artırmaktadır (Organ, 1997). Bu bağlamda, örgütsel başarının elde edilmesi ve özellikle grup performansının artmasında ve görev yeterliliğinin desteklenmesinde önemli rol oynayarak örgütün (yukarıda değindiğimiz sebeplerden ötürü gittikçe zorlaşan) sosyal ve psikolojik iş çevresine katkıda bulunan vatandaşlık davranışları ön plana çıkmaktadır (Avey vd., 2009). Vatandaşlık davranışları, temelde örgüt çalışanlarının bireysel olarak sergiledikleri davranışlardır. Çalışanlarda bu davranışların nasıl ortaya çıktığı konusu, Lewin (1951) tarafından ortaya konan ve davranışın kişi ile durumun bir fonksiyonu biçiminde görülmesi gerektiği düşüncesine kadar

süreçlerin zaman zaman iş ortamında yol açtığı bozulmalara bir tepki olarak da ele alınabileceğini öne süren çalışmalar da söz konusudur (Collinson ve Ackroyd, 2005).

uzanmaktadır. Bu açıdan davranışlar, kişilerin kişilik özellikleri ile duruma ilişkin özelliklerin etkileşimleri sonucunda oluşmaktadır.

Bu makale şu şekilde örgütlenmiştir: birinci bölümde örgütsel vatandaşlık davranışlarının açıklanmasına çalışılacak, ikinci ve üçüncü bölümde bu davranışları açıklamaya yönelik olarak seçilen iş tatmini ile öz yeterlilik algısı kavramları ele alınarak vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiler saptanacak, dördüncü bölümde ise, değişkenler arasındaki ilişkiler bağlamında çalışanların kişilik özellikleri ile durumlar karşısında tutumlarına odaklanmanın, bu davranışların oluşma süreçlerinin ortaya çıkarılması bakımından gerekli olduğuna değinilecektir. İlerleyen bölümlerde ise çalışmanın amacı ortaya konarak, ortaya çıkan etkileşimler doğrultusunda uygulamalı bir araştırma yapılacak ve elde edilen sonuçlar yazında elde edilen bulgularla birlikte değerlendirilecektir.

I. Örgütsel Vatandaşlık Kavramı

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütsel bağlamdaki öneminin temellerinde, Barnard (1938)'in öne sürdüğü “*bir örgütün sorunsuz biçimde varlığını devam ettirebilmesi için bilgi paylaşmada örgüt içindeki çalışanlar arasındaki koordinasyonun gerekli olduğu*” düşüncesi yatmaktadır. Katz ve Kahn (1978) ise örgütsel etkililik ile sürekliliğin sağlanmasında, çalışanların yalnızca önceden tanımlanmış rol davranışlarında bulunmamalarını aynı zamanda önceden tanımlanmış rollerinin ötesinde yenilikçi ve içten gelen davranışları yapma konusunda da istekli olmaları gerektiğini öne sürmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışları kavramını ilk olarak ortaya çıkaran Smith ve arkadaşları (1983); bu davranışları çalışanların örgütte çalışan diğer kişilere yardım etme niyeti veya vicdanlı olma ve örgütü destekleme gibi biçimsel rolünün ötesine geçen isteğe bağlı davranışlar olarak tanımlamaktadırlar. Organ (1988) ise bu davranışları ödül ve terfi süreçlerinde değerlendirilmeye alınmayan rol ötesi davranışlar biçiminde görmektedir.

Literatürde örgütsel vatandaşlık davranışların açıklanmasında araştırmacılar genel olarak iki kriter üzerine odaklanmaktadır. Bu kriterlerden birincisi yukarıda ifade edildiği gibi örgütteki rol gereklerinden daha farklı ve ötesindeki davranışlara odaklanmaktır. İkinci kriterin temel görüşü ise, vatandaşlık davranışları ile klasik iş performansının birbirlerinden farklı olması gerektiğidir. Politik teori bakış açısıyla öne sürülen bu görüş örgütsel vatandaşlık davranışlarını bütüncül bir kavram olarak ele almaktadır. Böylece örgüte olumlu yönde katkıda bulunan rol içi performans davranışları, örgüt açısından fonksiyonel rol ötesi davranışlar ve örgütsel katılım gibi politik davranışlar bu bağlamda değerlendirilmektedir (Graham, 1991; Morrison,

1994). Bu bakış açısından hareketle sonraki bazı çalışmalarda vatandaşlık davranışlarının yalnızca isteğe bağlı ödüllendirilmeyen davranışlar olarak kısıtlamanın doğru olmayacağı ortaya konmaktadır. Bu doğrultuda Organ (1997) örgütsel vatandaşlık davranışlarını, örgütsel etkililik için önemli olarak düşünülen ve çalışanların yapmakta zorunlu olmadıkları davranışlar biçiminde iş tatmininin davranışsal sonuçları biçiminde görmektedir.

Diğer yandan örgütsel etkililik açısından performans odaklı diğer bir bakış açısı örgütsel performansın, görev performansı ve bağlamsal performans olarak iki temel bileşeni olduğunu ortaya koymaktadır. Bu görüş bağlamsal performansı, görev performansını destekleyen psikolojik ve sosyal bağlamın sürdürülmesi ve artırılmasındaki katkılar olarak görmekte ve vatandaşlık davranışları bu bağlamda açıklanmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1993; Motowidlo, 2000).

Tüm bu bakış açıları ve kavramsal tartışmalar araştırmacıların geleneksel iş performansının ötesinde, uzun dönemli örgütsel başarı için gerekli iş davranışlarına giderek daha fazla önem verildiğini göstermektedir. Literatürde bu tür davranışlar araştırmacılar tarafından, özellikle performans, rol davranışları veya kişiler arası ilişkiler odaklı bakış açılarının bir sonucu olarak farklı biçimlerde adlandırılmaktadır. Bu tür davranışlar çalışmalarda; ‘örgütsel vatandaşlık davranışları’ veya ‘iyi asker sendromu’ (Organ, 1988; Organ ve Ryan, 1995), ‘iş ortamındaki olumlu sosyal davranışlar’ (George, 1991), ‘örgütsel doğaçlama’ (George ve Brief, 1992) ‘ekstra-rol davranışları’ (Van Dyne ve Lepine, 1998), ‘bağlamsal performans’ (Motowidlo ve Van Scotter, 1994) gibi çeşitli biçimlerle adlandırılmaktadır.

Bu çalışmada kapsamında bu tür davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışları olarak adlandırılarak; Organ (1988)’ın çalışmasındaki bakış açısına paralel olarak; var olan rol beklentilerinin ötesinde, örgütün işleyişine olumlu yönde katkıda bulunan veya olması niyetiyle ortaya konan, bir bütün olarak kişilere veya örgüte karşı sergilenen isteğe bağlı olarak ortaya çıkan bireysel davranışlar olarak tanımlanabilir.

Diğer yandan vatandaşlık davranışlarının neler olduğuna yönelik çalışmalar üç temel kaynak aracılığıyla ortaya çıkmıştır. Bu kaynaklardan birincisi Katz (1964) tarafından öne sürülen sınıflandırmadır. Bu sınıflandırma iş arkadaşlarıyla işbirliği faaliyetleri, sistem veya alt sistemleri koruyucu faaliyetler, gelişme ve ilerleme için yaratıcı fikirler, artırılmış kişisel sorumluluk için kişisel eğitim, dış ve iç müşteriler için iyi bir örgütsel görünümü destekleyen hareketler olarak sıralanmaktadır. İkinci kaynak Smith ve arkadaşları (1983) tarafından yapılan bir faktör analizi sonucunda ortaya konmakta ve örgütsel vatandaşlık davranışları genel olarak diğergamlık

(özgecilik, fedakârlık) ve genel uyumluluk olarak ikiye ayrılmaktadır. Daha sonradan Organ (1988) daha geniş bir bakış açısıyla, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem olarak adlandırılan üç farklı boyutu bu yapıya ekleyerek beş boyutlu bir sınıflandırma ortaya koymaktadır. Son olarak üçüncü kaynak ise Graham (1991) ile Van Dyne ve arkadaşları (1994) tarafından klasik Yunan felsefesindeki vatandaşlık kavramını takip eden bir bakış açısıyla öne sürülmektedir. Van Dyne ve arkadaşları (1994) örgütsel vatandaşlık davranışlarını sosyal katılım, bağlılık, itaat ve fonksiyonel katılım olarak dört boyutta ele almaktadırlar.

Görüldüğü gibi literatürde çok farklı adlandırmalarla aynı yapıyı açıklayan ve farklı boyutlarda birçok çeşit vatandaşlık davranışlarının bulunduğu gözlemlenmektedir. Buna karşın Organ (1988)'in yapmış olduğu boyutlandırma araştırmacılar tarafından geniş kabul görmektedir. Yapılan birçok çalışmada Organ (1988)'in öne sürdüğü beş boyutlu vatandaşlık davranışlarının yaygın olarak kullanılmasının genel olarak üç nedenden kaynaklandığı görülmektedir (Podsakoff vd., 2000). Birincisi öne sürülen beş boyutlu yapının uzun zamandır araştırmacılar tarafından kullanılıyor olmasıdır. İkincisi Organ'ın (1988) ortaya çıkardığı beş boyutlu yapının vatandaşlık yapısını geniş bir çerçevede ele alarak açıklaması ve bu boyutlandırmanın psikometrik özelliklerinin güçlü olmasıdır (Podsakoff vd., 2000). Son olarak çalışanların davranışlarına odaklanılarak oluşturulan bu yapının, uzun dönemde çeşitli örgütler ve birçok durumlar karşısında yapılan çalışmalarda daha geçerli sonuçlar ortaya çıkardığı ifade edilmektedir (Organ, 1997). Bu bakımdan bu çalışmanın araştırma bölümü için benimsenen Organ (1988)'in ortaya çıkardığı beş boyutlu örgütsel vatandaşlık davranışlarının hangi bireysel davranışları kapsadığı, özellikleri birbirleriyle olan ilişkileri ve yapısının daha ayrıntılı olarak ele alınarak irdelenmesi gerekmektedir.

Vicdanlılık (Conscientiousness): Vatandaşlık davranışlarından birisi olan vicdanlılık işe gönüllü olarak katılma ve rol davranışlarının ötesinde açık bir çaba gösterme davranışlarını içermektedir (Organ, 1988). Bu bağlamda vicdanlı davranışlar örgütün kural ve prosedürleri ile içsel süreçlerinin benimsenmesini ifade ederek, bir işin yapılmasında detaylara azami dikkat edilmesini gerektirmektedir (Organ, 1988). Vicdanlılık, çalışanların örgütün işleyişlerinin yürütülmesinde disiplinli olmaları, kural ve yönetmeliklere itaat etmeleri, yaptıkları işi içlerinden gelerek ve özümseyerek yapmaları gibi davranışlarla açıklanmaktadır (Barksdale ve Werner, 2001). Bu tür davranışları çalışanların kendi istekleriyle kabul etmesi ve içselleştirmesi vicdanlılık davranışının temelini oluşturmaktadır. Örneğin çalışanların yapması gereken bir işi mesai saatlerinde bitirememesi durumunda herhangi bir zorlama olmadan mesaiye kalarak işi bitirme arzusu veya bir terslik olması durumunda bile işine gelme

konusunda zamana riayet etmesi gibi davranış biçimleri vicdanlılık davranışları olarak değerlendirilebilir.

Diğergamlık (Altruism): Diğergamlık özellikle kişinin sosyal çevresine yönelik duyarlılığına işaret ederek, yardım etme davranışı olarak ortaya çıkmaktadır. Çevreye duyarlılık sonucu oluşan bu “diğer odaklılık” genel olarak diğerlerinin ihtiyaçlarını anlamakla ilişkilendirilmektedir (Becker ve Vance, 1993). Diğergamlık davranışları genel olarak iki temel boyut içermektedir. Bu boyutlardan birisi çalışanların gönüllü biçimde diğerlerine karşı yardım etme davranışları sergilemesidir. Diğeri ise çalışanların iş ile ilgili ortaya çıkabilecek problemlerin önlenmesi amacıyla çevresindekilere karşı gösterdikleri gönüllü davranışlardır (Organ, 1988). Ayrıca diğergamlık davranışları tecrübeli olan çalışanların işe yeni başlayanlara yardım etme ve onların işle ilgili performanslarının artırılması amaçlı davranışlar olarak da görülmektedir (George ve Jones, 1997; Podsakoff vd., 2000).

Nezaket (Courtesy): Nezaket bir problemin oluşmasını önlemek için birisine yardım etmek veya bir problemin azaltılmasına yönelik adımlar atmak gibi davranış biçimlerinden oluşmaktadır (Organ, 1988). Nezaket örgütlerde diğer çalışanların yaptıkları işleri etkileyebilecek çeşitli davranışları yapmadan veya buna yönelik kararlar almadan önce bilgi vermeye dayanan vatandaşlık davranışları olarak görülmektedir (Deluga, 1995). Nezaket bir kişinin davranışının iş arkadaşları için problemler yaratmaktan kaçınma ve yapılan hareketlerin iş arkadaşları üzerindeki etkilerini değerlendirme gibi genel olarak diğer kişilerin görevlerini nasıl etkileyebileceği konusunda düşünceli olmaya yönelik davranışlar içermektedir. Bu bakımdan nezaket davranışları gelecek odaklı bir bakıma proaktif olmayı gerektiren yapıcı davranışlardır (Podsakoff vd., 2000).

Centilmenlik (Sportmanship): Centilmenlik kişilerin yapmaktan kaçındıkları faaliyetleri içermektedir (Organ, 1988). Centilmenlik davranışı örgüt içinde neyin yanlış olduğundan daha çok neyin doğru olduğuna odaklanan davranışlardır. Organ (1988) centilmenlik davranışını “kişinin kaçınılmaz bir rahatsızlıkla ve bir faaliyeti icra ederken suistimale karşılaştığında şikayet etmeme isteği” olarak açıklamıştır. Podsakoff ve arkadaşları (2000) centilmenliğin, çalışanlara özellikle örgütsel ihtiyaçlar lehinde kişisel çıkarların ertelenmesi ve özveri göstermeleri gerektiği durumlarda, örgütlerine karşı pozitif bir tutumu devam ettirmeye imkân verdiğini ifade etmektedir. Çalışanların işine ilişkin kaçınılmaz sorunları ve zorlukları şikayet etmeden kabul etme isteği olarak tanımlanan centilmenlik davranışları, örgütsel mutluluğun ve olumlu örgüt ikliminin yaratılmasında önemli rol oynamaktadır (Podsakoff vd., 2000).

Sivil erdem (Civic virtue): Sivil erdem örgütün daha genel çevresine yönelik olarak çalışanların ilgi ve çıkarının derecesine işaret etmekte ve bu yöndeki hareketlerle karakterize edilmektedir (Organ, 1988). Sivil erdem davranışları çalışanların örgüt politikalarına katıldıkları ve çeşitli konularda örgüte fayda sağlayan yardım etme davranışlarını içermektedir. Örgüt gelişimine destek verme davranışları olarak görülen bu davranışlar, çalışanların kendilerini örgütsel gelişme konusunda sorumlu gördükleri ve alınan kararlarda ve toplantılarda söz sahibi olmaya dönük isteğe bağlı davranışlarıdır (Thompson/Werner, 1997). Bu davranışlar örneğin, örgüt imajının desteklenmesi, örgüt ününün sağlanması ve örgüt topluluğunun profili yönünde davranma gibi davranışları içermektedir.

II. İş Tatmini Kavramı

İş tatmini çalışanların yaptıkları işe yönelik olarak çeşitli bakış açıları doğrultusunda geliştirdikleri bir tutumdur. Bu tutum, çalışanların yaptıkları işin ücret, çalışma şartları, iş çevresi gibi içsel ve dışsal çeşitli faktörlerine yönelik olarak olumlu veya olumsuz biçimlerde karşımıza çıkabilmektedir. İş tatmini literatürde çeşitli biçimlerde tanımlanmaktadır. Odom ve arkadaşları (1990) çalışanların işine yönelik içsel ve dışsal genel bakış açısına ilişkin olumlu veya olumsuz hisleri olarak tanımlamaktadır. Minner (1992) iş tatminini, çalışanların işlerine yönelik beklentileri olarak; Hackman ve Oldham (1975) ise çalışanların yaptıkları işten duydukları mutluluk olarak görmektedir. İş tatmini genel bir bakış açısıyla, çalışanların yaptıkları işi sevme derecesi olarak da tanımlanabilmektedir (Robbins, 2005).

Organ (1988b) iş tatmininin duygusal ve bilişsel içerikten oluşan iki boyutunun olduğunu öne sürmektedir. Duygusal içerik bireyin hâlihazır duygu durumunu ortaya koyarken; bilişsel içerik mevcut durumların değerlendirilmesi ile beklentiler ve standartların karşılaştırılması sonucu tatminin oluştuğunu ortaya koymaktadır. Tüm bu araştırmalar sonucunda ortaya çıkan temel görüş iş tatmininin hem duygusal bir tepki olduğu, hem de tutumsal bir özellik taşıdığıdır. Bu bağlamda bu iki görüşün kesiştiği nokta çalışanların işlerinden duydukları memnuniyet algısıdır.

Örgütsel başarının ve performansın artırılmasında çalışanların üretken olmalarında ve örgütsel devamlılığının sağlanmasında, iş tatmini önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. İş tatminin örgütsel bağlamdaki önemi özellikle bu tutum ile verimlilik, performans, örgüte bağlılık ile aynı yönlü; devamsızlık, işe yabancılaşma, işten ayrılma gibi değişkenlerle ters yönlü olan ilişkilerine dayanmaktadır (Robbins, 2005: 19-20; Wilson, 1995: 142-143; Kim vd., 2005: 185; Rusbelt vd., 1988: 599; Shalley vd., 2000; Witt, 1989). Genel

olarak iş tatmin duygusu yüksek çalışanlar işine ve örgüte karşı olumlu ve yapıcı olurken; tatmin duygusu düşük olanlar olumsuz bir bakış açısına sahip olmaktadır (Greenberg ve Baron, 2000).

Örgütsel vatandaşlık davranışları ile iş tatmini arasında yapılan çalışmalarda ise, iş tatmininin önemli bir rol oynadığı ortaya çıkmıştır. Organ ve Konovsky (1989) çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemesinde, iş tatmininin önemli bir belirleyici olduğunu öne sürmektedir. Benzer şekilde Bateman ve Organ (1983) yapmış oldukları çalışmada bu iki değişken arasındaki ilişkinin güçlü olduğunu ortaya koymaktadır. Smith ve diğerleri (1983) ise yaptıkları çalışmada vatandaşlık davranışı boyutlarından yalnızca diğergamlık boyutunun iş tatminiyle olan ilişkisini ortaya çıkarmıştır.

Bazı araştırmacılar ise, bilişsel ve duygusal tatmin ölçümlerinin vatandaşlık davranışları üzerinde farklı etkilerinin olduğunu göstermişlerdir. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüt ve birey açısından iki biçimde ele alarak yapılan bazı çalışmalarda; duygusal tatmin ile vatandaşlık davranışları arasında herhangi bir ilişki elde edilemezken; bilişsel tatmin ile vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ilişkilerin olduğu ortaya konulmaktadır (Organ ve Konovsky, 1989; Williams ve Anderson 1991).

Literatürde iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışlarını açıklamada güçlü bir açıklayıcı olduğuna yönelik yapılan bazı çalışmalarda ortaya konan temel görüş, işinden tatmin olan çalışanların, tatmin olmayanlara göre daha fazla isteğe bağlı davranışlarda bulunacağını öne sürmektedirler (Williams ve Anderson, 1991; Organ ve Lingl, 1995; Fassina vd., 2008). Bu durum örgütsel vatandaşlık davranışların sergilenmesinde temel motive edici faktörlerden birisinin, çalışanların yaptıkları işlerinden tatminin olmaları olarak açıklanabilir. Bu konuda literatürde yapılan meta analiz çalışmaları bu değerlendirmeyi desteklemektedir. Toplam 28 çalışmanın irdelenerek iş tatmini ile vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkileri ortaya çıkaran Organ ve Ryan (1995), ayrıca Judge ve arkadaşları (2001) ile Organ ve arkadaşlarının (2006) yaptıkları çalışmalar bu ilişkileri destekler niteliktedir.

III. Öz Yeterlilik Algısı Kavramı

Öz yeterlilik algısı bilişsel sosyal yaklaşım çerçevesinde Bandura (1995) tarafından kişinin, kendisinden beklenen durumların üstesinden gelmesini sağlayacak yeteneklerine olan inancı olarak tanımlanmaktadır. Luszczynska ve arkadaşları (2005) öz yeterlilik algısını, kişinin zor ve belirsiz görevleri yapabilme ve özel gereksinimleri olan zorluklarla baş edebilme konusundaki yetkinliklerine olan inancı şeklinde tanımlamıştır. Diğer yandan kişinin sahip olduğu yeteneklere yönelik olarak genel bir algı şeklinde ortaya çıkan öz

yeterlilik algısı, kişinin nelere sahip olduğu değil; mevcut yeteneklerle neler yapılabileceğine yönelik inancı nitelemektedir (Lu vd., 2005: 570). Bu çerçevede öz yeterlilik algısı, kişinin belli görevleri ve davranışları yapabileceğine olan bireysel inancı olarak görülebilir.

Bandura (1977) kişilerin, hayatları boyunca edindikleri tecrübelerle dayalı olarak, kendi baş etme yeteneklerine ilişkin özel inançlar geliştirdiklerini ve sahip oldukları öz yeterlilik inançları arttıkça, davranış değişikliğinin de arttığını ortaya koymaktadır. Bu durum, bir davranışın başarı ile yapılmasında, kişinin sahip olduğu yeterlilik inancının, o davranışın yapılmasını etkilediğini ortaya çıkarmaktadır. Bu bağlamda birçok açıdan bireyin davranışlarını etkileyen öz yeterlilik algısı, klinik psikolojiden sosyal psikolojiye kadar pek çok alanda yer bulmakta ve bireysel gelişimin söz konusu olduğu her alanda bu kavrama rastlanılmaktadır. Elde edilen bir bulgu, sosyal psikolojide yeterlilik ile yardım etme davranışları arasında bir ilişki olduğunu göstermektedir. Buna göre kişilerin yeterlilikleri arttıkça yardım etme davranışlarına olan arzuları da artmaktadır (Midlarsky, 1984; Dovidio vd., 1991). Midlarsky (1984) kişileri yardım etme davranışları için etkileyen faktörlerden birisinin yeterlilik olduğunu öne sürmektedir. Yardım eden kişiler diğerleri için olumlu beklentiler içine girmekte ve yardım davranışlarının başarıya ulaşması için daha fazla çaba göstermektedir. Kişilerin yardım davranışları karşısında aldıkları olumlu geribildirim ise, yapmış oldukları davranışların doğruluğuna yönelik kişilerde içsel bir tatmin duygusu yaratmaktadır (Karlowsky, 1971). Bu bağlamda çalışanların işi hakkında algıladıkları öz yeterlilikleri iş yerindeki yardım etme davranışlarını arttırabilecektir.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının temelinde yardım etme davranışı olması, öz yeterlilik algısı ile vatandaşlık davranışları arasında olumlu yönde bir ilişkinin olabileceğini akla getirmektedir. Bu amaçla yapılan bazı çalışmalar bu değerlendirmeyi desteklemektedir. Dussault (2006) yapmış olduğu çalışmada öğretmenlerin öz yeterlilik algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmaya çalışmıştır. Elde edilen sonuçlar, öğretmenlerin kişisel öğretime ait öz yeterliliklerinin vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, nezaket, vicdanlılık ve sivil erdem davranışlarıyla; genel öğretim öz yeterliliklerinin ise centilmenlik davranışıyla aynı yönlü ilişki içinde olduğunu göstermektedir.

Benzer biçimde Ahearne (2000) tarafından yapılan çalışmada ise, çalışanların öz yeterlilik algıları ile vatandaşlık davranışlarından yardım etme, centilmenlik ve sivil erdem davranışları arasında aynı yönlü ilişkiler elde edilmiştir. Bogler ve Somech (2004) ise yeterlilik ile vatandaşlık davranışları arasında güçlü ilişkiler olduğunu göstermişlerdir. Wat ve Shaffer (2005) ise, öz yeterlilik ile vatandaşlık davranışları boyutlarından vicdanlılık ve centilmenlik

davranışları arasında aynı yönlü ilişkilerin olduğunu belirtmektedir. Ayrıca Yücel ve Taşçı (2008) yaptıkları çalışmada öz yeterlilik algısının tüm örgütsel vatandaşlık davranışlarını yordadığı ortaya çıkmıştır.

IV. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Örgütsel vatandaşlık davranışları örgüt amaçlarına katkı sağlamak üzere kişilere veya örgüte yönelik olarak, çalışanların rol tanımlarının ötesinde kendi istekleriyle ortaya çıkan, çeşitli biçimlerdeki yardım etme davranışları olarak ifade edilebilir. Literatürde yapılan bazı çalışmalarda, kişilik özellikleri, işe yönelik çeşitli tepkiler ve iş ortamının niteliklerinin, çalışanların görevlerinin ötesinde ve kendi istekleriyle yaptıkları vatandaşlık davranışlarına yön verdiği öne sürülmektedir (Van Dyne vd., 1994; Somech ve Drach-Zahavy, 2004).

Örgütsel vatandaşlık davranışları esasında bireysel olarak sergilenen davranış biçimi olduğundan özellikle bireylerin kişilik özelliklerine odaklanmak, bu davranışların oluşma süreçlerini anlamda bakımından gerekli olarak düşünülmektedir. Yapılan araştırmalarda bu düşüncüyü destekleyen bazı literatür çalışmalarına rastlanmaktadır (Midlarsky, 1984; Dovidio vd., 1991; Organ, 1994; Konovsky ve Organ, 1996; Penner vd., 1997).

Örgütsel vatandaşlık konusunda yapılan araştırmalarda diğer bir odaklanılan konu ortama ilişkin tutumlardır. Bu tutumlardan vatandaşlık davranışlarıyla ilişkilendirilenlerin ve bu davranışların ortaya çıkmasında etkisi olan değişkenlerin başında iş tatmini gelmektedir. Vatandaşlık davranışlarıyla iş tatmini arasındaki güçlü bir ilişkinin olduğu bazı çalışmalarda ortaya konmaktadır (Organ, 1988b, 1990; Organ ve Konovsky, 1989). Bu açıdan çalışanların işlerinden tatmin olmaları, örgütü beğenmeleri anlamına gelmekte ve bu süreçte sergiledikleri vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir (Williams ve Anderson, 1991; Meyer vd., 2002). Bu bağlamda iş tatmini değişkeni, vatandaşlık davranışlarının açıklanmasında önemli etkileri olan tutumsal faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Buradan hareketle örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi bulunan kişilik ve iş tatmini değişkenlerinin bağımsız etkileri yanında yapılan bazı çalışmalarda birkaç değişkenin birlikte ele alındığı birleşik etkilerden de bahsedilebilir. Bu kapsamda yapılan bazı çalışmalarda kişiliğin davranışa etki eden durumsal ve kişisel bir özellik olduğu ve bu süreçte iş tatmininin ise aracı değişken olduğuna yönelik kanıtlar sunulmaktadır (Jex vd., 2003; Lapiere ve Hackett, 2007; Todd ve Kent, 2006; Llies vd., 2009). Çalışmamızda bu çalışma bulguları temel alınarak, öncelikle kişiliğin tutumsal bir değişken olan iş tatmini ile birlikte vatandaşlık davranışlarına olan etkileri araştırılacaktır. Bu çalışmada

ayrıca iş tatmininin bu süreçte bir aracılık rolünün olup olmadığı araştırılacaktır.

V. Çalışmanın Amacı

Mevcut çalışmada, örgüt işleyişi ve başarısı açısından önemli görülen olumlu rol ötesi davranışlardan vatandaşlık davranışlarının öngörülmesinde, bir kişilik özelliği olarak öz yeterlilik algısı ile tutumsal bir faktör olan iş tatmininin etkilerinin araştırılması amaçlanmaktadır. Bununla birlikte bu süreçte iş tatmini değişkeninin, öz yeterlilik algısı ile vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkide bir aracılık rolü oynayıp oynamadığı araştırılacaktır.

VI. Yöntem

Örneklem

Araştırmanın örneklemini için özel bir bankanın Marmara bölgesinde bulunan 9 şubesinden toplam 350 kişiye anket uygulanmıştır. Uygun örneklem (convenience sample) yönteminin kullanıldığı çalışmada kayıp veri ve uç değer incelenmeleri sonucunda 23 anket değerlendirme dışı bırakılmıştır. Sonuçta 327 çalışandan oluşan örneklemin, %63'ü (206) kadın, %37'si (121) erkek olup, yaşları 22–38 arasında değişmekte ve yaş ortalaması 29 (Ss=9,1)'dur.

Veri toplama araçları

Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeği: Bu ölçek Organ (1988) tarafından ortaya konan boyutların ölçülmesi maksadıyla; Vey ve Campbell (2004) ve Williams ve Shiaw (1999) tarafından geliştirilmiş olup, Basım ve Şeşen (2006) tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. Toplam 19 madde içeren ölçek beş boyutlu bir yapıdan oluşmaktadır. Maddelerde “ Aşırı iş yükü ile uğraşan bir kurum çalışanına yardım ederim”, “Kurumun sosyal etkinliklerine kendi isteğimle katılırım”, “Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm”, “Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım” gibi yargı ifadeleri yer almaktadır. Ölçeğin geçerliliği için Basım ve Şeşen (2006) tarafından doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda beş boyutlu yapı doğrulanmış, toplam % 64,80'lik bir varyans açıklanarak elde edilen faktör yükleri 0,51 ile 0,88 arasında değişmiştir. Ölçeğin güvenilirliği için hesaplanan toplam Cronbach Alfa katsayı 0,94, alt boyutların Cronbach Alfa katsayıları ise 0,75 ile 0,86 olarak bulunmuştur.

Bu çalışmada ölçeğin geçerliliği için Amos 16.0 istatistik programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktörleri önceki çalışmalarda belirlenmiş bir model test edildiğinden, kestirim yöntemi olarak En Yüksek Olabilirlik Kestirim (Maksimum Likelihood) yöntemi kullanılmıştır (Şimşek, 2007). Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, yalnızca 12nci madde yürümemiş ve ölçeğin beş faktörden oluşan yapısıyla oluşturulan modelin uyum indekslerinin yeterli uyum değerlerine ulaştığı görülmüştür ($\chi^2/df=2,13$, RMSEA=0,053, TLI=0,93, CFI=0,93). Analiz sonucunda boyutların faktör yüklerinin 0,49 ile 0,76 arasında değiştiği ve toplam varyansın %51,06'sının açıklandığı ortaya çıkmıştır. Ölçeğin güvenilirliği için yapılan analiz sonucunda toplam Cronbach Alfa katsayı 0,87, alt boyutların Cronbach Alfa katsayıları ise, diğergamlık için 0,75; vicdanlılık için 0,73; nezaket için 0,69; centilmenlik için 0,70 ve sivil erdem için 0,71 olarak bulunmuştur. Elde edilen bu bulgular ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

İş Tatmini Ölçeği: İş tatmini ölçeği Hackman ve Oldham'ın (1975) İş Özellikleri Anketi'nden uyarlanan beş maddeli bir ölçek olup, Türkçe'ye Basım ve Şeşen (2009) tarafından uyarlanmıştır. Kişilerin genel iş tatminlerini ölçmek amacıyla geliştirilen ölçekte toplam 5 madde içermektedir. Ölçek maddelerinde “İşim benim için bir hobi gibidir”, “İşimde, diğer birçok insandan daha mutlu olduğumu düşünüyorum”, “İşimden çok keyif alıyorum” gibi ifadeler yer almaktadır. Ölçeğin hesaplanan Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,78 olarak elde edilmiştir (Basım ve Şeşen, 2009). Ölçeğin geçerlilik çalışması ise Şeşen (2010) tarafından yapılan çalışmada doğrulayıcı faktör analizi ile sağlanmıştır ($\chi^2/df=3,605$; CFI=0,97; GFI=0,96).

Bu çalışmada ölçeğin geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, sonuçta yeterli uyum değerlerine ($\chi^2/df=2,98$, RMSEA=0,044, TLI=98, CFI=98) ulaşan ölçeğin faktör yüklerinin 0,44 ile 0,83 arasında değiştiği ve modelin toplam %45'lik varyans açıkladığı ortaya çıkmıştır. Ölçeğin güvenilirliği için yapılan analiz sonucunda Cronbach Alfa katsayısı 0,71 hesaplanmıştır. Tüm bu sonuçlar ölçeğinin geçerliliği ve güvenilirliği için yeterli kanıtların sağlandığını göstermektedir.

Öz Yeterlilik Algısı Ölçeği: Genel özyeterlilik ölçeği Jerusalem ve Schwarzer (1981) tarafından geliştirilmiş olup Türkçe'ye uyarlanması Yeşilay (1996) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin maddelerinde “Tasarılarımı gerçekleştirmek ve hedeflerime erişmek bana güç gelmez”, “Bir sorunla karşılaştığım zaman onu halledebilmeye yönelik birçok fikrim vardır” gibi ifadeler yer almaktadır. Ölçeğin geçerliliği için yapılan faktör analizi

sonucunda ölçeğin faktör yükleri 0,63 ile 0,76 arasında değişmekte ve toplam varyansın %49,67'sinin açıklandığı görülmüştür (Basım vd., 2008). Güvenilirlik için çeşitli çalışmalarda elde edilen Cronbach Alfa güvenilirlik değerlerinin 0,94 ile 0,75 arasında değiştiği gözlemlenmiştir (Luszczynska vd., 2005; Basım vd., 2008).

Bu çalışmada geçerlilik için yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçek maddelerinin faktör yükleri 0,43 ile 0,69 arasında değişmiş ve oluşturulan model toplam %48'lik varyans açıklamıştır ($\chi^2/df=3,07$, RMSEA=0,037, TLI=90, CFI=90). Ölçeğinin güvenilirliği için Cronbach Alfa katsayısı 0,80 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgular ölçeğin geçerliliğinin ve güvenilirliğinin sağlandığını göstermektedir.

İstatistiksel Analiz

Araştırmada elde edilen bulguların değerlendirilmesi için özellikle son dönemlerde sosyal bilimlerde giderek artan bir öneme sahip olmaya başlayan yapısal eşitlik modelleri kullanılmıştır. Yapısal eşitlik analizi birbirleriyle ilişkili iki aşama içermektedir. Birinci aşama gözlemlenen değişkenlerle (observable variables) örtük değişkenler (latent variables) arasındaki ilişkileri gösteren ölçüm modelinin araştırılmasıdır. İkinci aşama ise farklı örtük değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarıldığı yapısal modelin araştırılmasıdır. Sonuçta elde edilen model ile verilerin uyumluluğu, çeşitli uyum indekslerine (fit indices) göre değerlendirilmektedir. Literatürde kabul görmüş yaygın uyum indeksleri Tablo-1'de sunulmuştur (Byrne, 2001; Şimşek, 2007).

Tablo-1. Yapısal Eşitlik Modelleri Uyum İndeksleri

Uyum testi	İyi uyum	Yeterli uyum
χ^2/df	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 \leq \chi^2/df \leq 3$
CFI	$0,95 \leq CFI \leq 1,00$	$0,90 \leq CFI \leq 0,95$
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,08 \leq RMSEA \leq 0,05$
TLI	$0,95 \leq TLI \leq 1,00$	$0,90 \leq TLI \leq 0,95$

χ^2 =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI=Goodness-of fit index (İyilik Uyum İndeksi); AGFI=Adjusted goodness-of-fit index(Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi), CFI=Comparative fit index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); RMSEA=The root mean square error (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü); NFI=Normed fit index (Normlaştırılmış Uyum İndeksi); TLI=Tucker Lewis index (Tucker Lewis İndeksi).

Mevcut çalışmanın amacı öz yeterlilik algısı ve iş tatmini faktörlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarına olan etkilerinin ortaya çıkarılmasıdır. Bu amaca uygun olarak araştırmada ilk aşamada örgütsel vatandaşlık davranışları faktörü bağımlı değişken, öz yeterlilik algısı ve iş tatmini faktörleri ise bağımsız değişkenler olarak değerlendirilmiştir. Araştırmada iş tatmininin aracılık rolünün araştırıldığı ikinci aşamada ise iş tatmini değişkeni aracı bir değişken olarak değerlendirilmiştir. Bu anlayışla mevcut araştırmanın ‘veri toplama araçları’ kısmında değişkenlere ait ölçme modelleri, araştırma ölçeklerine yapılan doğrulayıcı faktör analizler sonucunda yapısal olarak test edilmiş ve uygun oldukları tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiler ise çalışmanın bu kısmından itibaren ele alınarak; bağımsız değişken olan öz yeterlilik algısının, bağımlı değişken olan örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşma süreçlerindeki etkileri ile bu ilişkide iş tatmininin aracılık rolü araştırılacaktır.

İş tatmini değişkeninin bu süreçte aracılık rolü olup olmadığı Baron ve Kenny (1986)’nin öne sürdüğü araştırma metodu kullanılarak araştırılacaktır. Bu yöntem üç aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşamada bağımsız değişkenin (öz yeterlilik), bağımlı değişken (vatandaşlık davranışları) üzerindeki ilişkilerine bakılacaktır. İkinci aşamada bağımsız değişken (öz yeterlilik) ile aracı değişken (iş tatmini) arasındaki ilişkiler incelenecektir. Son aşamada ise aracı değişkenin (iş tatmini) birinci aşamadaki sürece dahil edildiğinde, bağımsız değişkenin (öz yeterlilik) bağımlı değişken (vatandaşlık davranışları) üzerindeki etkilerinde bir azalma olup olmadığı ve bu süreçte ikinci aşamada ortaya çıkan aracı değişkenin (iş tatmini) bağımlı değişken (vatandaşlık davranışları) üzerindeki etkilerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığı araştırılacaktır.

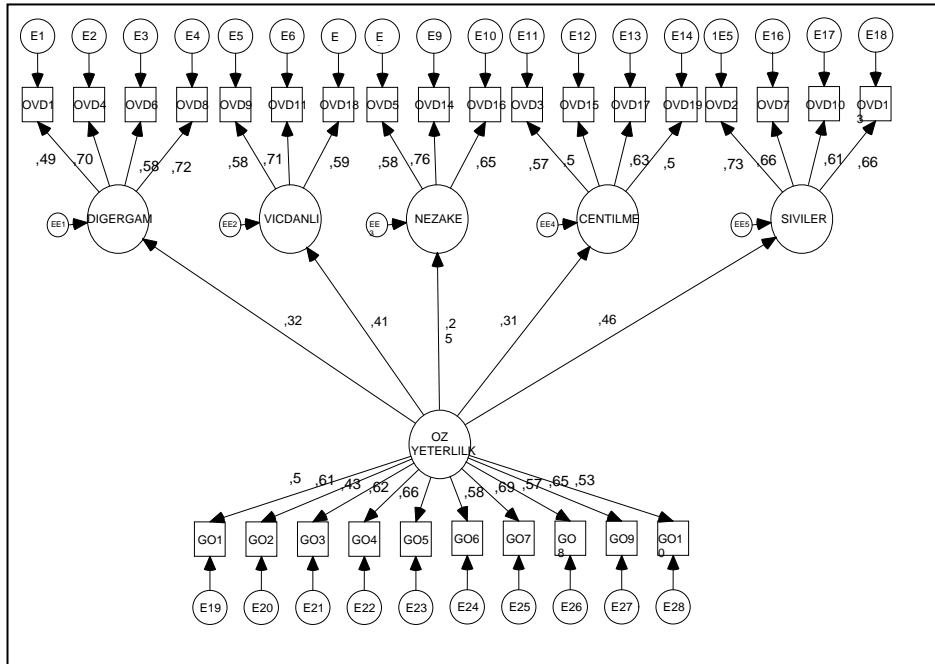
Bulgular

Bu çalışmada, olumlu rol ötesi davranışlardan vatandaşlık davranışlarının öngörülmesinde, öz yeterlilik algısı ile tutumsal bir faktör olan iş tatmininin etkilerinin olup olmadığının araştırılması ve öz yeterlilik algısı ile vatandaşlık davranışları ilişkisinde iş tatmininin bir aracılık rolü oynayıp oynamadığının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

Bu iki amaç doğrultusunda, öncelikle bir kişilik özelliği olarak öz yeterlilik algısının vatandaşlık davranışlarını açıklamadaki etkilerinin araştırılması için Şekil-1’de sunulan bir yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur. Modelin hesaplanan uyum değerleri ise ($\chi^2/df=$, RMSEA=2,46, TLI=0,90, CFI=0,91) Tablo-1’deki standart değerlerle karşılaştırıldığında, bu haliyle modelin yeterli derecede uyum sağladığı söylenebilir. Bu sonuç tüm

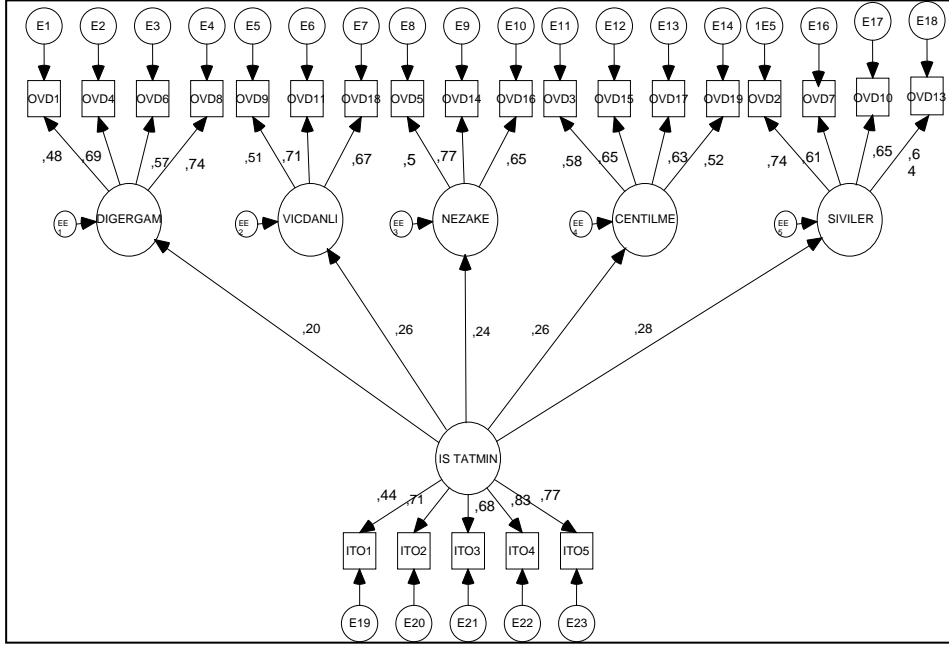
vatandaşlık davranışlarında öz yeterlilik algısının etkilerinin olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu bağlamda öz yeterlilik algısı ile diğergamlık ($\beta=0,32$, $p<0,01$), vicdanlılık ($\beta=0,41$, $p<0,01$), nezaket ($\beta=0,25$, $p<0,01$), centilmenlik ($\beta=0,31$, $p<0,01$) ve sivil erdem ($\beta=0,46$, $p<0,01$) boyutları arasında anlamlı seviyelerde aynı yönlü ilişkilerin olduğu ortaya çıkmıştır.

Şekil-1. Öz Yeterlilik-OVD İlişkisi Yapısal Eşitlik Modeli



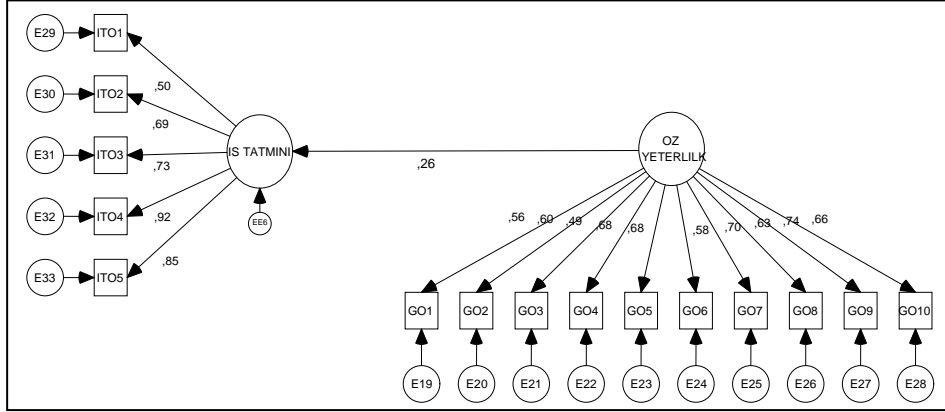
Araştırmanın diğer bir bağımsız değişkeni olan iş tatmini ile vatandaşlık davranışları arasında oluşturulan yapısal eşitlik modeli ise Şekil-2'de sunulmuştur. Bu modelin hesaplanan uyum değerleri de ($\chi^2/df=2,88$, RMSEA=0,071, TLI=0,93, CFI=0,94) modelin yeterli derecede uyum sağladığını göstermektedir. Böylelikle vatandaşlık davranışlarının oluşmasında iş tatmininin de etkileri olduğu ortaya çıkmıştır. Bu açıdan iş tatmini ile diğergamlık ($\beta=0,20$, $p<0,01$), vicdanlılık ($\beta=0,26$, $p<0,01$), nezaket ($\beta=0,24$, $p<0,01$), centilmenlik ($\beta=0,26$, $p<0,01$) ve sivil erdem ($\beta=0,28$, $p<0,01$) boyutları arasında anlamlı seviyelerde ve aynı yönlü ilişkilerin olduğu bulunmuştur.

Şekil-2. İş Tatmini-OVD İlişkisi Yapısal Eşitlik Modeli



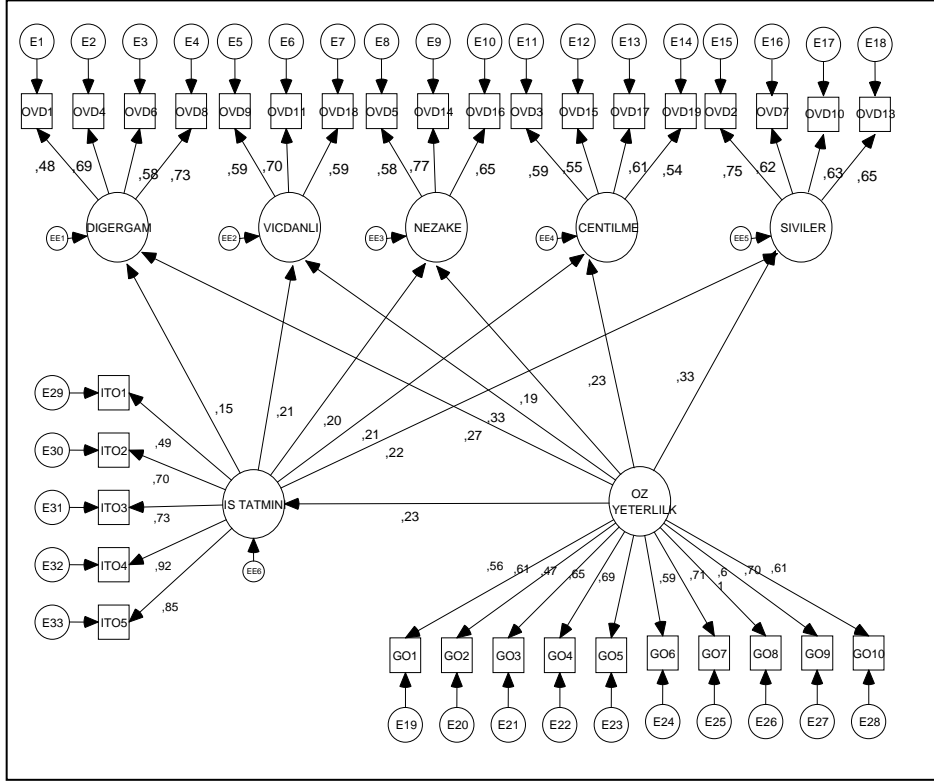
Çalışmanın diğer bir amacı ise iş tatmininin öz yeterlilik ile vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkide bir aracılık rolü olup olmadığının araştırılmasıdır. Bu amaçla Baron ve Kenny (1986)'nin öne sürdüğü metot doğrultusunda, birinci aşamada öz yeterlilik ile vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiler ortaya çıkarılmıştır (Şekil-1). İkinci aşama olarak öz yeterlilik ile aracı değişken olan iş tatmini arasındaki ilişki ise Şekil-3'te görülmektedir. Oluşturulan modelde hesaplanan uyum değerleri yeterli seviyede olup ($\chi^2/df=0,21$, RMSEA= 0,057, TLI=0,97, CFI=0,97), sonuçta öz yeterlilik algısı ile iş tatmini arasında aynı yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır ($\beta=0,26$, $p<0,01$).

Şekil-3. Öz Yeterlilik-İş Tatmini İlişkisi Yapısal Eşitlik Modeli



Son aşamada ise iş tatmininin bir aracı değişken olarak, öz yeterlilik ile vatandaşlık davranışları ilişkisindeki modele dâhil edilmesi sonucunda ortaya çıkan durum Şekil-4'te görülmektedir. Analiz sonucunda modelin uyum değerleri yeterli seviyelerde görülmüş olup ($\chi^2/df=2,96$, RMSEA=0,064, TLI=0,89, CFI=0,90) elde edilen değerler incelendiğinde; iş tatmini modele dâhil edildiğinde; öz yeterlilik algısı ile diğergamlık ($\beta=0,27$, $p<0,01$), vicdanlılık ($\beta=0,33$, $p<0,01$), nezaket ($\beta=0,19$, $p<0,01$), centilmenlik ($\beta=0,23$, $p<0,01$) ve sivil erdem ($\beta=0,33$, $p<0,01$) arasındaki değerlerin anlamlı fakat Şekil-1'de elde edilenlerden daha düşük olduğu görülmektedir. Diğer yandan öz yeterlilik algısı ile iş tatmini ($\beta=0,23$, $p<0,01$) arasındaki değer ise Şekil-3'de elde edilen değerden daha düşük olduğu ve iş tatmini ile diğergamlık ($\beta=0,15$, $p<0,01$), vicdanlılık ($\beta=0,21$, $p<0,01$), nezaket ($\beta=0,20$, $p<0,01$), centilmenlik ($\beta=0,21$, $p<0,01$) ve sivil erdem ($\beta=0,22$, $p<0,01$) arasındaki ilişkilerin anlamlı olduğu bulunmuştur. Tüm bu sonuçlar bir aracılık etkisinin varlığına işaret etmekte ve iş tatminin, öz yeterlilik ile vatandaşlık davranışları ilişkisinde aracı bir değişken olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Şekil-4. İş Tatmini Aracılık Testi Eşitlik Modeli



Değerlendirme ve Sonuç

Çalışmanın giriş bölümünde öne sürüldüğü üzere, giderek karmaşıklaşan, olumsuz davranışların ve iş stresinin yaygınlaştığı bir iş dünyası gerçeğiyle yüzleştığımızde örgütlerde olumlu davranışların geliştirilmesi ve teşvik edilmesi önemli hale gelmektedir. Görece daha huzurlu ve üretken iş ortamlarının ortaya çıkarılmasında örgütsel vatandaşlık davranışlarının sahip olduğu potansiyelin anlaşılması ve değerlendirilmesi önem kazanmaktadır. Bu çalışmada rol ötesi olumlu davranışlar olan vatandaşlık davranışlarının açıklanmasında rol oynayan değişkenlerden öz yeterlilik ve iş tatmini faktörlerinin etkilerinin Türkiye’de banka çalışanları örnekleminde ortaya çıkarılmasına odaklanılmıştır.

Çalışmada öz yeterlilik algısının vatandaşlık davranışlarının tüm boyutlarını açıkladığı ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda çalışanların zor ve belirsiz

görevleri yapabilme ve çeşitli zorluklarla baş edebilme konusundaki yetkinliklerine olan inancı olan öz yeterlilik algılarının artmasıyla birlikte, diğergamlık davranışı olarak diğer kişilere kendi istekleriyle yardım etme davranışlarının; örgütün kural ve prosedürleri ile içsel süreçlerinin benimsenmesini ifade eden vicdanlılık davranışlarının; gelecekte muhtemel problemlerin oluşmasını engelleyen veya çözümünü kolaylaştıran davranışlar olan nezaket davranışlarının; kişisel çıkarlarını örgüt amaçlarına göre ikinci plana atan centilmenlik davranışlarının ve çalışanların örgüt içinde kendi düşüncesini ifade etme davranışı olan sivil erdem davranışlarının da arttığı ortaya çıkmıştır.

Literatürde yapılan çalışmalarda kişilerin yeterlilikleri arttıkça, yardım etme davranışlarına olan arzuları da artmakta olduğu öne sürülmektedir. Bu bağlamda Midlarsky (1984) kişileri yardım etme davranışları için etkileyen faktörlerden birisinin yeterlilik olduğunu ortaya çıkarmıştır. Ayrıca Dussault'ın (2006) yapmış olduğu çalışmada; öğretmenlerin kişisel öğretime ait öz yeterliliklerinin vatandaşlık davranışlarından diğergamlık, nezaket, vicdanlılık ve sivil erdem davranışlarıyla; genel öğretim öz yeterliliklerinin ise centilmenlik davranışıyla aynı yönlü ilişki içinde olduğu tespit edilmiştir. Öz yeterlilik ile vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkaran bu çalışmalar, çalışmada elde edilen bulguları desteklemektedir.

Çalışmada odaklanılan bir konu iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkilere dir. Bu amaçla ortaya çıkan bulgular çalışanların yaptıkları işe yönelik oluşan memnuniyet verici ve olumlu duygusal durumu olarak iş tatmin tutumları arttıkça; örgüte ilişkin görev veya problemle ilgili belirli bir kişiye yardım etme amaçlı isteğe bağlı davranış olan diğergamlık davranışlarının; çalışanların örgütün işleyişlerinin yürütülmesinde disiplinli olmaları, kural ve yönetmeliklere itaat etmeleri, yaptıkları işi içlerinden gelerek ve özümseyerek yapmalarını ifade eden vicdanlılık davranışlarının; diğer kişilerin görevlerini nasıl etkileyebileceği konusunda düşünceli olmaya yönelik davranışlar olan nezaket davranışlarının; örgütsel mutluluğun ve olumlu örgüt ikliminin yaratılmasında önemli rol oynayan ve çalışanların işine ilişkin zorlukları şikâyet etmeden kabul etme isteği olarak centilmenlik davranışlarının ve çalışanların örgüt içinde kendi düşüncesini ifade etme davranışı olan sivil erdem davranışlarının da arttığı belirlenmiştir.

İş tatminine yönelik elde edilen sonuçlar, Organ ve Konovsky'nin (1989) çalışmasında, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemesinde iş tatmininin önemli bir belirleyici olduğunu ortaya koyan bulguları desteklemektedir. Benzer şekilde Bateman ve Organ (1983) yapmış oldukları çalışmada vatandaşlık davranışları ile iş tatmini arasındaki ilişkinin güçlü olduğunu ortaya koymaktadır. Smith ve arkadaşları (1983) ise yaptıkları

çalışmada vatandaşlık davranışı boyutlarından yalnızca diğergamlık boyutunun iş tatminiyle olan ilişkisini ortaya çıkarmıştır. Ayrıca 28 çalışmanın irdelenerek iş tatmini ile vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkileri ortaya çıkaran bir meta analiz çalışması (Organ ve Ryan, 1995) ile Judge ve arkadaşları (2001) ile Organ ve arkadaşlarının (2006) yaptıkları çalışmalarda sonuçlar bu ilişkilerle paralellik göstermektedir. Sonuçta çalışmada ortaya çıkan iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki güçlü ilişkilere yönelik bulgular, yapılan birçok çalışmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir.

Çalışmada araştırılan diğer bir konu ise tutumsal bir özellik olan iş tatmininin, öz yeterlilik ile vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkide bir aracılık rolü olup olmadığıdır. Elde edilen sonuçlar iş tatmininin bu süreçte bir aracılık rolünün olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda zor görevlerin başarılmasında kendi yetkinliklerine karşı güçlü inançları olan öz yeterlilikleri yüksek çalışanların, öncelikli olarak yaptıkları işlerinden daha memnun oldukları ve işlerine yönelik olumlu duygular taşıyarak iş tatminlerinin arttığı ve bu durumun bir sonucu olarak; diğer çalışanlara kendi istekleriyle yardım ederek diğergamlık davranışları yanında, örgütün kural ve prosedürleri ile içsel süreçlerinin benimsenmesini ifade eden vicdanlılık davranışlarının; gelecekte muhtemel problemlerin oluşmasını engelleyen veya çözümünü kolaylaştıran davranışlar olan nezaket davranışlarının; kişisel çıkarlarını örgüt amaçlarına göre ikinci plana atan centilmenlik davranışlarının ve örgüt içinde kendi düşüncesini ifade etme davranışı olan sivil erdem davranışlarının da sergilenmesinde olumlu yönde katkılar sağladığı ortaya çıkmaktadır.

Vatandaşlık davranışları kişilik özellikleri ve iş tatmini arasında kurulan bu aracılık ilişkisi, literatürde Laipierre ve Hackett (2007) ile Llies ve arkadaşları (2009) tarafından yapılan çalışmalarda elde edilen bulgularla benzer sonuçlar göstermektedir. Yapılan bu çalışmalarda, kişilik özellikleri ele alınmış ve öz disiplini yüksek çalışanların iş tatminlerinin de yüksek olduğu ve böylelikle daha fazla vatandaşlık davranışları sergiledikleri ortaya çıkarılmıştır. Mevcut çalışma bulgularında da benzer sonuçlar elde edilmiş ve vatandaşlık davranışlarının açıklanmasında iş tatmininin, kişilik özelliklerinin etkilerine aracılık ettiğini gösteren bu çalışmaların bulguları desteklenmiştir.

Çalışmada ortaya çıkan temel bulgu, rol ötesi olumlu davranışlar olan vatandaşlık davranışlarının öngörülmesinde, öz yeterlilik gibi bir kişilik değişkeni ile iş tatmini gibi tutumsal bir değişkenin önemli rol oynadıkları, bununla birlikte tutumsal bir değişken olan iş tatmininin, kişilik ile vatandaşlık davranışları değişkenleri arasındaki ilişkide bir aracılık rolü olduğu ortaya çıkmıştır. Rol ötesi olumlu davranışların açıklanması sürecine ilişkin elde edilen bu bulguların, seçilen örneklem çerçevesinde, sosyal beğenirlik etkisi ve ortak yöntem varyansı gibi kısıtlarla birlikte yorumlanması gerektiği

değerlendirilmektedir. Ayrıca çalışmanın hizmet sektörü ve Marmara bölgesi ile sınırlı bir örnekleme dayadığı ve elde edilen sonuçların farklı bölge ve sektörlerde de sınanmasının elde edilecek bulguları ve değerlendirmeleri zenginleştirebileceği düşünülmektedir.

Son dönemlerde yapılan bazı çalışmalar, bu makalenin başında değindiğimiz “post-fordist” iş uygulamalarının yaygınlaşması sonucu ortaya çıkan endişelere ve tepkilere binaen, örgütsel uygulamalarda işe alma/ücretlendirme gibi konularda 1980’li yıllardaki esneksizleştirme ve güvencesizleştirme yaklaşımlarının aksine adilane iş uygulamalarının olumlu örgütsel davranışları ve üretkenliği besleyeceğine dair ciddi bulgular sağlamaktadır (Pfeffer ve Sutton, 2006). Bu bağlamda, ileride gerçekleştirilecek çalışmalarda, özellikle iş tatmininin örgütsel vatandaşlık üzerindeki aracılık etkisi de değerlendirildiğinde bunun oluşmasında etkili olabilecek örgütsel adalet gibi unsurların, kurumsal/kültürel bağlamın etkileriyle beraber bütüncül bir şekilde ele alınmasının faydalı olabileceği düşünülmektedir.

Kaynakça

- Ackroyd, S., R. Batt, P. Thompson ve P. Tolbert (2005), “Text and Times,” *The Oxford Handbook of Work and Organization* (Oxford University Press).
- Ahearne, M.J. (2000), *An Examination of the Effects of Leadership Empowerment Behaviors and Organizational Citizenship Behaviors on Sales Team Performance* (Yayınlanmamış Doktora Tezi) (Bloomington: Indiana University).
- Avey, J. B., F. Luthans ve C. M. Youssef (2009), “The Additive Value of Positive Psychological Capital in Predicting Work Attitudes and Behaviors,” *Journal of Management*, 20 (10): 1-23.
- Bandura, A. (1977), “Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change,” *Psychological Review*, 84: 191-215.
- Bandura, A. (1995), *Self-Efficacy in Changing Societies* (Cambridge:Cambridge University Press).
- Barksdale, K. ve J .M. Werner (2001), “Managerial Ratings of In-Role Behaviors, Organizational Citizenship Behaviors and Overall Performance: Testing Different Models of Their Relationship,” *Journal of Business Research*, 51: 145-155.
- Barnard, C. (1938), *The Functions of the Executive* (Cambridge: Harvard University Press).
- Baron, R .M. ve D. A. Kenny (1986), “The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6): 1173-1182.
- Basım, H. N. ve H. Şeşen (2006), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Karşılaştırma Çalışması,” *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 61 (4): 83-101.
- Basım, H. N. ve H. Korkmazyürek, H. ve A. O. Tokat (2008), “Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma,” *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19: 121-130.
- Basım, H.N. ve H. Şeşen (2009), “Örgütsel Adalet Algısı-Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü,” *17 nci Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*.

- Bateman, T.S. ve D.W. Organ (1983), "Job Satisfaction and Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship," *Academy of Management Journal*, 26 (4): 587-595.
- Becker, T.E. ve R. J. Vance (1993), "Construct Validity of Three Types of Organizational Citizenship Behavior: An Illustration of the Direct Product Model with Refinements," *Journal of Management*, 19 (3): 663-682.
- Bogler, R. ve A. Somech (2004), "Influence of Teacher Empowerment on Teacher's Organizational Commitment, Professional Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Schools," *Teaching and Teacher Education*, 20: 277-289.
- Borman, W.C., ve S.J. Motowidlo (1993), "Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance," N. Schmitt ve W. C. Borman (ed.), *Personnel Selection in Organizations*(San Francisco: Jossey-Bass): 71-98.
- Byrne, B.M., (2001), *Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming* (Mahwah, NJ: LEA, London).
- Collinson, P. ve S. Ackroyd (2005), Resistance, Misbehavior and Dissent, Ackroyd, S., R. Batt, P. Thompson ve P.Tolbert (eds.), *The Oxford Handbook of Work and Organization* (Oxford University Press).
- Deluga, R.J., (1995), "The Relation Between Trust in the Supervisor and Subordinate Organizational Citizenship Behavior," *Military Psychology*, 7 (1): 1-16.
- Dovidio, J.F., J. A. Piliavin, S.L. Gaertner, D.A. Schroeder ve R.D. Clark (1991), "The Arousal Cost-reward Model and the Process of Intervention: A Review of the Evidence," M. S. Clark (ed.), *Prosocial Behavior*, Newbury Park (CA: Sage): 86-118.
- Dussault, M., (2006), "Teachers' Self-efficacy and Organizational Citizenship Behaviors," *Psychological Reports*, 98 (2): 427-432.
- Fassina, N.E, D.A Jones ve K.L. Uggerslev (2008), "Relationship Clean-Up Time: Using Meta-Analysis and Path Analysis to Clarify Relationships Among Job Satisfaction, Perceived Fairness, and Citizenship Behaviors," *Journal of Management*, 34 (2): 161-188.
- Fisher, C.D. ve E.A. Locke (1992), "The New Book in Satisfaction Research And Theory," C.J. Smith ve E.F. Stone (Editör) *Job Satisfaction: How People Feel about Their Jobs and How it Affects their Performance* (Lexington, MA: D.C. Heath):165-194.
- Fox, S., ve P.E. Spector (2005), *Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets* (Washington DC: APA Press).
- George, J. M. ve A. P. Brief (1992), "Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship," *Psychological Bulletin*, 112: 310-329.
- George, J. M. ve G. R Jones (1997), "Organizational Spontaneity in Context," *Human Performance*, 10: 153-170.
- George, J .M., (1991), "State or trait: Effects of Positive Mood on Prosocial Behaviors at Work," *Journal of Applied Psychology*, 76: 299-307.
- Graham, J. W., (1991), "An essay on Organizational Citizenship Behavior," *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4: 249-270.
- Greenberg, J. ve R .A. Baron (2000), *Behavior in Organizations* (New Jersey:Prentice Hall Seventh Edition).
- Hackman, R. ve G.R. Oldham (1975), "Development of the Job Diagnostic Survey," *Journal of Applied Psychology*, 60 (2): 159-170.
- Jerusalem, M., ve R. Schwarzer (1981), "Self-Efficacy as Resource Theory in Stress Appraisal Process," Schwarzer, R.(Ed.), *Self-Efficacy: Thought Control of Action* (Washington DC: Hemisphere): 195-213.

- Jex, S.M., G.A Adams, D.G. Bachrach ve S. Sorenson (2003), "The Impact of Situational Constraints, Role Stressors, and Commitment on Employee Altruism," *Journal of Occupational Health Psychology*, 8 (3): 171-180.
- Judge, T.A., C.J. Thoresen, J.E. Bono ve G.K. Patton (2001), "The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review," *Psychological Bulletin*, 127: 376-407.
- Karylowski, J. (1971), "Explaining Altruistic Behavior: A Review," *Polish Psychological Bulletin*, 8: 87-97.
- Katz, D. (1964), "The Motivational Basis of Organizational Behavior," *Behavioral Science*, 9: 131-146.
- Katz, D.M. ve R.L. Kahn (1978), *The Social Psychology of Organizations* (New York: Wiley).
- Kim, W.G., K.L. Jerrold ve L. Yong-Ki (2005), "Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Intention of Leaving in a Casual Dining Chain Restaurant," *International Journal of Hospitality Management*, 24 (2): 171-193.
- Konovsky, M.A. ve D.W. Organ (1996), "Dispositional and Contextual Determinants of Organizational Citizenship Behavior," *Journal of Organizational Behavior*, 17 (3): 253-266.
- Lapierre, L.M. ve R.D. Hackett (2007), "Trait Conscientiousness, Leader-member exchange, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviour: A test of an Integrative Model," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80: 539-554.
- Lewin, K. (1951), *Field Theory in Social Science* (New York: Harper).
- Llies, R., I.S. Fulmer, M. Spitzmullera ve M.D. Johnson (2009), "Personality and Citizenship Behavior: The Mediating Role of Job Satisfaction," *Journal of Applied Psychology*, 94 (4): 945-959.
- Lu, H., A. While ve L. Barriball (2005), "Job Satisfaction among Nurses: A Literature Review," *International Journal of Nursing Studies*, 42: 211-227.
- Luszczynska, A., U. Scholz ve R. Schwarzer (2005), "The General Self-Efficacy Scale: Multicultural Validation Studies," *The Journal of Psychology*, 139 (5): 439-457.
- Meyer, J., D. Stanley, L. Herscovitch ve L. Topolnytsky (2002), "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: Meta Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences," *Journal of Vocational Behavior*, 61 (1): 20-52.
- Midlarsky, E. (1984), "Competence and Helping: Notes Toward a Model," E., Staub, D., Bar-Tal, J., Karylowski, ve J. Reykowski (ed.), *Development and Maintenance of Prosocial Behavior* (New York: Plenum Press): 291-308.
- Minner, J.B. (1992), *Industrial/Organizational Psychology* (Boston: McGraw Hill).
- Morrison, E.W. (1994), "Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of the Employee's Perspective," *Academy of Management Journal*, 37: 1543-1567.
- 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.
- Motowidlo, S.J., ve J.R. van Scooter (1994), "Evidence That Task Performance Should be Distinguished from Contextual Performance," *Journal of Applied Psychology*, 79: 475-480.
- O'Brien, K.E. ve T.D. Allen (2008), "The Relative Importance of Correlates of Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior Using Multiple Sources of Data," *Human Performance*, 21: 62-88.
- Odom, R.Y., W.R. Boxx ve M.G. Dunn (1990), "Organizational Cultures, Commitment, Satisfaction and Cohesion," *Public Productivity and Management Review*, 14 (2): 157-168.

- Organ, D.W. ve A. Lingl (1995), "Personality, Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior," *The Journal of Social Psychology*, 135 (3): 339-350.
- Organ, D.W. (1988), *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome* (Lexington,MA: Lexington Books).
- Organ, D.W. (1988), "A Restatement of the Satisfaction-Performance Hypothesis," *Journal of Management*, 14: 547-557.
- Organ, D.W. (1994), "Personality and Organizational Citizenship Behavior," *Journal of Management*, 20 (2): 465-478.
- Organ, D.W. (1997), "Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-up Time," *Human Performance*, 10: 85-97.
- Organ, D.W., P.M. Podsakoff ve S.B. MacKenzie (2006), *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences* (Sage Publications Inc).
- Organ, D.W. ve M. Konovsky (1989), "Cognitive vs. Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior," *Journal of Applied Psychology*, 74: 157-164.
- Organ, D.W. ve K. Ryan (1995), "A Meta-analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior," *Personnel Psychology*, 48: 775-802.
- Penner, L.A., A.R. Midili ve J. Kegelmeyer (1997), "Beyond Job Attitudes: A Personality and Social Psychology Perspective on the Causes of Organizational Citizenship Behavior," *Human Performance*, 10 (2): 111-132.
- Pfeffer J. ve R. I. Sutton (2006) *Hard Facts, Dangerous Half-Truths And Total Nonsense: Profiting From Evidence-Based Management* (Harvard Business School Press).
- Podsakoff, P. M., S. B. MacKensie, J. Paine ve D. Bachrach (2000), "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research," *Journal of Management*, 26: 513-563.
- Robbins, S. P. (2005), *Organizational Behavior* (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc).
- Rusbelt, C. A., D. Farrell, G. Rogers ve A.G. Mainous (1988), "Impact of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction," *Academy of Management Journal*, 31 (3): 599-627.
- Shalley, C., Gilson, L. ve T. Blum (2000), "Matching Creativity Requirements and The Work Environment: Effects on Satisfaction and Intentions to Leave," *Academy of Management Journal*, 48 (2): 215-223.
- Smith, C.A., D.W. Organ ve J.P. Near (1983), "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents," *Journal of Applied Psychology*, 68: 653-663.
- Somech, A. ve A. Drach-Zahavy (2004), "Exploring Organizational Citizenship Behaviour from an Organizational Perspective: The Relationship between Organizational Learning and Organizational Citizenship," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77 (3): 281-298.
- Şeşen, H. (2010), *Öncülleri ve Sonuçları ile Örgüt İçeri Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi) (Kara Harp Okulu: Savunma Bilimleri Enstitüsü).
- Şimşek, Ö. F. (2007), *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş* (Ankara: Ekinoks Yayınları).
- Thompson, H.B. ve J.M. Werner (1997), "The Impact of Role Conflict/Facilitation on Core and Discretionary Behaviors: Testing a Mediated Model," *Journal of Management*, 23 (4): 583-601.
- Todd, S. Y. ve A. Kent (2006), "Direct and Indirect Effects of Task Characteristics on Organizational Citizenship Behavior," *North American Journal of Psychology*, 8 (2): 253-268.
- Van Dyne, L., J. G. Graham ve R.M. Dienesch (1994), "Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Operationalization, and Validation," *Academy of Management Journal*, 37: 765-802.

- Van Dyne, L. ve J. A. LePine (1998), "Helping and Voice Extra-role Behaviors: Evidence of Construct and Predictive Validity," *Academy of Management Journal*, 37: 765-802.
- Vey, M.A. ve J .P. Campbell (2004), "In-Role or Extra-Role Organizational Citizenship Behavior: Which Are We Measuring?," *Human Performance*, 17 (1): 119-135.
- Wat, D. ve M. A. Shaffer (2005), "Equity and Relationship Quality Influences on Organizational Citizenship Behaviors the Mediating Role of Trust in the Supervisor and Empowerment," *Personel Review*, 34 (4): 406-422.
- Williams, L. J. ve S. E. Anderson (1991), "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and in-role Behaviors," *Journal of Management*, 17: 601-617.
- Williams, S. ve W. T. Shiaw (1999), "Mood and Organizational Citizenship Behavior: The Effects of Positive Affect on Employee OCB Intentions," *The Journal of Psychology*, 133 (6): 656-668.
- Wilson, F.M. (1995), *Organizational Behaviour and Gender* (McGraw-Hill Book Company).
- Witt A. (1989), "Sex Differences Among Bank Employees in The Relationships of Commitment With Psychological Climate And Job Satisfaction," *Journal of General Psychology*, 116 (4): 419-426.
- Yeşilay, A. (2010), "Genelleştirilmiş Özyetki Beklentisi," <http://userpage.fu-berlin.de/~health/turk.htm> (Erişim Tarihi: 02.05. 2010).
- Yücel, C. ve S. K. Taşçı (2008), "Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı," *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 685-707.