



Öğretmenlerin Örgüte Duydukları Duygusal Bağlılıklarının Tanımlanmış Ve Tanımlanmamış Rol Davranışları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi¹

Effect of the Affective Commitment to the Organization on In-Role/Extra Role Behaviors of Teachers

Esra TÖRE²

Öz

Bu çalışmanın amacı, Ankara ilinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda çalışan öğretmenlerin örgüte duydukları duygusal bağlılıklarının tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışları üzerindeki etkisini incelemektir. Katılımcılar, Ankara ilinde görev yapan 317 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma ilişkisel tarama modelinin kullanıldığı nicel bir araştırmadır. Araştırma sonucunda, duygusal bağlılığın tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışını anlamlı ve olumlu yönde etkilediği bulunmuştur. Tanımlanmamış rol davranışı öğretmenlerin çalıştıkları okulun türüne, çalıştıkları ilçeye ve yaşlarına göre farklılık gösterirken; çalışanların görev türüne göre farklılık göstermemektedir.

Anahtar Kelimeler: duygusal bağlılık, öğretmen, tanımlanmış rol davranışı, tanımlanmamış rol davranışı

Abstract

The basic aim of this study is to investigate the effect of affective commitment to the organization on in-role and extra role behaviors of teachers that worked at schools in Ankara which are subsidiaries of the Ministry of National Education. The participants consist of 317 teachers working in Ankara. The research is a quantitative research using relational screening model. According to the results, it was found that affective commitment affected the in-role and extra role behaviors of employees. The results indicated that extra role behaviors vary according to the school types, working districts, and ages of the teachers. On the other hand, extra-role behaviors don't vary according to position.

Keywords: affective commitment, extra-role behavior, in-role behavior, teacher.

¹ Bu çalışma 20-23 April 2017 tarihlerinde gerçekleştirilmiş olan 26. Uluslararası Eğitim Bilimleri Kongresinde sözel bildiri olarak sunulmuştur.

² İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, İstanbul, Türkiye; <https://orcid.org/0000-0001-9133-65783>

Atf / Citation: Töre, E. (2019). Öğretmenlerin örgüte duydukları duygusal bağlılıklarının tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışları üzerindeki etkisinin incelenmesi. *Kastamonu Education Journal*, 27(5), 2015-2025. doi:10.24106/kefdergi.3242

Extended Abstract

Introduction: The basic aim of this study is to investigate the effect of affective commitment on in-role and extra role behaviors of teachers that worked at schools in Ankara that are subsidiaries of the Ministry of National Education. Affective commitment, which is a dimension of organizational commitment, is an individual's emotional attachment and involvement with an organization. Employees with strong affective commitment are willing to exert great effort on behalf of the organization. Affective commitment has three components. These are belief and acceptance of organizational purpose and values, willingness to serve advantages of organization and to have a strong desire to continue organizational membership (Allen, Meyer, 1990).

Role behaviors are separated into two parts, which are in-role behavior and extra role behavior. In-role behaviors are behaviors that are performed as the normal activity of a business (Katz and Kahn, 1966). Extra-role behaviors are organizationally beneficial behaviors and gestures that can neither be enforced on the basis of formal role obligations nor elicited by contractual guarantees or recompense (Organ, 1988). These are behaviors such as helping colleagues with workloads, attending functions that are not required, and obeying informal organizational norms which might be construed as supporting the status-quo and perpetuating organizational procedures and routines that are less than-perfect for enhanced performance (Djibo, Desiderio & Price, 2010).

In this study, extra-role behaviors are grouped courtesy, civic virtue and loyal boosterism. In the workplace, courtesy involves considerate acts directed towards preventing the problems of others. Although employees may be courteous to many individuals and groups within an organization, there is reason to believe that an employee's supervisor is not an uncommon recipient (Organ, 1988). Civic virtue is the responsible and constructive involvement in the issues and governance of the organization. (Tompson & Werner, 1997). Volunteering to participate in meetings that deal with organizational issues is an example, as is simply keeping up with new developments in the company. The final performance dimension, loyal boosterism, involves the promotion of the organizational image to outsiders. Examples are showing pride when representing the organization in public and defending the organization when outsiders criticize it (Podsakoff, MacKenzie, Paine & Bachrach, 2000). Like civic virtue, loyal boosterism is focused on the organization and behaviors intended to benefit the organization.

Workers who have high levels of affected commitment are attached to the organization emotionally. These workers will perform more in-role and extra role behaviors (Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin, & Jackson, 1989; Becker & Kernan, 2003; Edwards & Kudret, 2017; Moorman, Niehoff & Organ 1993; Mayer & Schoorman, 1992; Morisson, 1994; Becker & Kernan, 2003; Thakre & Mayekar, 2016; Djibo, Desiderio & Price, 2010; Yilmazer, 2010; Pimthong, 2016; Mousavi Davoudi, 2012; Kwantes, 2003). With this taken into consideration, examining the effect of affective commitment on in-role/extra role behaviors of teachers who work in schools in Ankara province was the aim of this research. Therefore, in this perspective, the hypotheses of this study are as follows:

H1: Affective commitment significantly and positively affects in-role role behaviors of teachers.

H2: Affective commitment significantly and positively affects extra-role behaviors of teachers.

Method: Relational screening model was used in this research. The sample was designated via stratified sampling. Teachers who are work at schools which are subsidiaries of the Ministry of National Education in Ankara province were chosen as the sample of this research. The questionnaire used in the research was composed of three parts. The first part includes questions about the demographics and work characteristics of the school managers. Second part includes the affective commitment scale was developed by Allen and Mayer (1991) (6 items). And the last part includes the in-role behavior scale developed by William and Anderson (1990) (6 items), the extra-role behavior scale (13 items) developed by Padsakoff and MacKenzie (1995) and Moorman and Blakely (1990). The measures employed have high-level reliability and validity.

Results: Data was analyzed with SPSS 17. Frequency distribution, mean, standard deviation, independent group t-test, ANOVA variance test and regression analyses were performed to analyze the data. According to the results of this study, it was found that affective commitment had a significant and positive effect on in-role [(B=.524), (p<0.01)] and extra role behaviors of employees [(B=.773), (p<0.01)]. The results indicated that extra role behaviors vary according to school types, working districts, and ages of the employees. On the other hand, extra role behaviors don't vary according to position.

Discussion and Suggestions: Two research hypotheses were verified. It was found that affective commitment affected in-role and extra role behaviors of employees. These results were supported by other researchers in the literature (Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin, & Jackson, 1989; Becker & Kernan, 2003; Edwards & Kudret, 2017; Yilmazer, 2010; Mayer & Schoorman, 1992; Morisson, 1994, Thakre & Mayekar, 2016; Djibo, Desiderio & Price, 2010; Mousavi Davoudi, 2012; Kwantes, 2003; Moorman, Niehoff & Organ 1993).

In addition, it was found that affective commitment has more effect on extra role behaviors of employees than their in-role behaviors. Employees that adopt the organizational aims, policies, and procedures will exhibit more extra-role behaviors. On the other hand, teachers who work in primary and secondary schools exhibit more extra-role behaviors than teachers who work in high schools. This result can be explained with ages, development levels and needs of the students. In early years, students need more attention and connection, so the teacher will be more focused on the students.

The sample group of this study was limited to the teachers that work in Ankara. The research is suggested to be applied to other regions and professions as well.

1. Giriş

Günümüzdeki hızlı değişim ve 21. yüzyıl becerileri, çalışanların bir taraftan tanımlanmış işlerini etkili ve verimli şekilde yapmalarını gerektirirken; diğer taraftan örgüt tarafından tanımlanmamış iş rollerini de fark ederek bu rolleri gönüllü olarak gerçekleştirmelerini gerektirmektedir. İşletmeler yapıcı değişimler ve yenilikler için, sadece tanımlanmış görev tanımları dâhilinde davranan değil; gönüllü, kendisi için zorunlu olmayan görevleri üstlenen, diğerlerine yardımcı olma niyetinde ve çabasında olan üyelere ihtiyaç duyarlar. Çünkü bu davranışlar, çalışanların “bu benim işim değil” algısını azaltmaktadır (Morrison, 1994). Çalışanların fazladan çabaları ve ekstra olumlu davranışları, örgütlerine ilave bir insan kaynağı olmakta ve biçimsel mekanizmalara duyulan ihtiyacı azaltmaktadır. Çalışanların işyerinde fazladan çaba göstermesi ve bunu gönüllü yapması işinden duyduğu memnuniyete ve duygusal/psikolojik anlamda iyi olma haline bağlıdır (Alparslan ve Kılınç, 2015).

Gerek tanımlanmış gerekse tanımlanmamış rol davranışlarının çalışanca benimsenmesi ve gerçekleştirilmesi, çalışanın örgüte karşı duyduğu aidiyet duygusu yani duygusal bağlılığı ile bağlantılıdır. Örgütsel bağlılığın bir boyutu olan duygusal bağlılık, çalışanın örgütüne duygusal yakınlık duyup onunla özdeşleşmesidir (Allen ve Meyer, 1990). Duygusal bağlılık, örgütsel amaçlara ve kurallara karşı duyulan saygı, yöneticilere duyulan sevgi ve saygı, duygusal yakınlık, örgütsel vizyon ve misyonun paylaşılması ile oluşan bağlılık türüdür (Yılmaz, 2010). Duygusal bağlılığı yüksek çalışanlar örgütlerinin değerlerini, hedeflerini ve amaçlarını benimser; örgütün bir parçası olarak kalmak isterler. Çalışanın kendini örgütle birlikte ifade edebilmesine dayanan duygusal bağlılığın, 3 temel unsuru bulunmaktadır. Bunlar, örgütsel amaç ve değerler olan inanç ve bunların kabulü, örgüt yararına daha fazla çaba sarf etmeye gönüllü olma ve örgütsel üyeliği devam ettirme konusunda güçlü bir arzunun varlığıdır (Iverson ve Buttigieg, 1999). Duygusal bağlılık, bireyin örgüte pasif itaat etmesinden öte; örgütün daha iyi olabilmesi için aktif fedakârlık yapmasını içerir. Yüksek duygusal bağlılık takım çalışması, katılım, yetkilendirme gibi pek çok olumlu performans çıktısını etkilemektedir (Thakre ve Mayekar, 2016).

Rol davranışı “tanımlanmış rol davranışları” ve “tanımlanmamış rol davranışları” şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Tanımlanmış rol davranışları, bir işin gereği olarak yapılan ve onun bir parçası olan davranışlardır (Katz ve Kahn, 1966). Tanımlanmış rol davranışları örgütlerde, biçimsel sistemler, politikalar ve kurallar ile etkin üretim tekniklerinin uygulanmasıdır. Bir işte yönetim tarafından belirlenen gereksinimleri içerir (Organ, 1988). Tanımlanmamış rol davranışları, çalışanın isteğine bağlı ortaya çıkan, örgütün işleyişine olumlu yönde katkı sağlayan, bireysel davranışlardır. Biçimsel rol tanımlarında yer almayan pozitif sosyal davranışlardır. Bireyin geleneksel iş performansının ötesinde, kendine belirtilenin dışında, örgüt yararına faaliyet göstermesidir. Örgütsel vatandaşlık davranışı içerisinde yer alan tanımlanmamış rol davranışı örgütün ödül sistemi içinde desteklenmemesine rağmen örgüte fayda sağlayan davranışları içerir (Djibo, Desiderio ve Price, 2010). Tanımlanmamış rol davranışı sergileyen çalışan, bu davranışı adanmışlık ve gönüllülük ruhu ile gerçekleştirir (Pimthong, 2016, s.56).

Çalışan performansı iş tanımlarında belirtilen resmi görevleri kapsar. Tanımlanmış rol davranışı, örgütün verimliliği için kritik öneme sahip olmasına rağmen yeterli değildir. Bu nedenle örgütler tanımlanmamış rol davranışını da önemsemektedirler (Caillier, 2016). Tanımlanmamış rol davranışları, iş tanımlarında bulunmayan örgütü olumlu etkileyen ve örgütün fonksiyonunu attran eylemleri içerir. Diğer taraftan tanımlanmış rol davranışları ise “beklenen, değerlendirilen ve ödüllendirilen” eylemleri kapsar (Bowling, 2010).

Organ (1988) tanımlanmamış rol davranışlarını nezakete dayalı bilgilendirme (courtesy), örgütsel gelişime destek verme (civic virtue), diğergamlık (altruism), vicdallık (conscientiousness) ve centilmenlik (sportsmanship) olarak beş boyutta incelemektedir (Djibo, Desiderio ve Price, 2010). Bu çalışmada tanımlanmamış rol davranışları nezakete dayalı bilgilendirme (courtesy), örgütsel gelişime destek verme (civic virtue), örgütü savunma ve yüceltme (loyal boosterism) olmak üzere 3 farklı boyutta ele alınmıştır. Daha önce yapılmış araştırmaların bulguları gözetilerek bu üç boyut ele alınmıştır (Moorman, Niehoff ve Organ 1993; Mayer ve Schoorman, 1992; Morrison, 1994; Becker ve Kernan, 2003; Thakre ve Mayekar, 2016; Djibo, Desiderio ve Price, 2010).

Nezakete dayalı bilgilendirme, çalışanın problemleri ortaya çıkmadan önce fark ederek, önleyici tedbirler almasını ve bu konuda diğer çalışanları bilgilendirmesini içerir. Çalışan, davranışlarının iş arkadaşları açısından sorun oluşturmamasından kaçınır ve kişilerin birbirlerini nasıl etkileyeceği ile ilgili düşünceli davranır. Gelecek odaklı proaktif davranışlar esastır (Organ, 1988). Örgütte karar almadan önce diğerlerini bilgilendirme (Çetin ve Fıkrıkoca, 2010) ve çalışma arkadaşlarının hak ve ayrıcalıklarına saygı gösterme de bu boyutta yer alır. Örgütsel gelişime destek verme, örgütün yönetsel işlevlerini destekleyici davranışları içerir. Çalışan örgütsel gelişimde kendini sorumlu hisseder, alınan kararlara ve toplantılara aktif olarak katılır (Tompson ve Werner, 1997). Örgütü etkileyen olaylar ile ilgili çalışanların kendilerini bilgililemesi, örgütü ilgilendiren konularda tartışması ve sorunlara yönelik yapıcı çözüm önerilerinde bulunmasıdır (Organ,

1997). Örgütü savunma ve yüceltme, örgütün dışındakilere örgütü övmeyi, dış tehditlere karşı örgütü korumayı ve savunmayı içerir (Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach, 2000).

Tanımlanmamış rol davranışları, çalışanın yaratıcı ve içten davranışları olarak ele alınmaktadır. Örgütün etkinliğini arttıran ve kolaylaştıran ortak eylemleri, gönüllü davranışları ve yardımseverliği içerir. Bu nedenle örgüt hakkında olumlu tutumları olan, örgütü ile özdeşleşen, duygusal bağlılığı yüksek çalışanların daha fazla tanımlanmamış rol davranışı sergileyeceği düşünülmektedir.

İlgili alan yazın incelendiğinde duygusal bağlılık ile tanımlanmış rol davranışı arasında olumlu ve anlamlı ilişki görülmektedir (Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin ve Jackson,1989; Becker ve Kernan, 2003). Edwards ve Kudret (2017) duygusal bağlılığın tanımlanmış rol davranışını olumlu etkilediğini bulmuşlardır. Tanımlanmamış rol davranışları ile duygusal bağlılık arasında olumlu ve anlamlı ilişkilerin bulunduğu araştırmalarda alan yazınında yer almaktadır (Moorman, Niehoff ve Organ 1993; Mayer ve Schoorman, 1992; Morisson, 1994; Becker ve Kernan, 2003; Thakre ve Mayekar, 2016; Djibo, Desiderio ve Price, 2010). Yilmazer (2010) imalat sektöründe yapmış olduğu çalışmada örgütsel bağlılığın tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışını olumlu yönde etkilediğini bulmuştur. Pimthong (2016) sivil toplum kuruluşu çalışanları arasında yaptığı çalışmada, örgütsel bağlılığın tanımlanmamış rol davranışını olumlu yönde etkilediğini bulmuştur. Mousavi Davoudi (2012) İran’da sigorta endüstrisi çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada duygusal bağlılığın tanımlanmamış rol davranışını olumlu yönde etkilediğini, duygusal bağlılık arttıkça tanımlanmamış rol davranışının da arttığını bulmuştur. Diğer taraftan Kwantes (2003) Hindistan’dan Amerika’ya uzanan genişçe bir örneklem üzerinde yaptığı çalışmada, duygusal bağlılığın tanımlanmamış rol davranışını olumlu etkilediğini bulmuştur.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı Ankara ilinde görev yapan Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı okullarda çalışan öğretmenlerin örgüte duydukları duygusal bağlılıklarının tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışları üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırmanın hipotezleri aşağıda verilmektedir.

H1: Duygusal bağlılık tanımlanmış rol davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H2: Duygusal bağlılık tanımlanmamış rol davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

Ayrıca bu çalışmada aşağıdaki araştırma sorularına da yanıt aranmaktadır:

1. Öğretmenlerin tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışı sergileme düzeyleri nedir?
2. Öğretmenlerin tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışı sergileme düzeyleri çalışanların
 - a) Yaşına,
 - b) Görevine,
 - c) Çalıştıkları okulun türüne,
 - d) Çalıştıkları ilçeye göre farklılık göstermekte midir?

2. Yöntem

Araştırmanın Modeli

Bu araştırma ilişkisel araştırma olarak yürütülmüştür. Fraenkel, Wallen ve Hyun’a (2006) göre ilişkisel araştırmalar, iki ya da daha çok sayıdaki değişkenler arasındaki ilişkileri, bu değişkenlerin birlikte değişiminin varlığını veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırmalardır. Bu araştırmanın yordanan değişkenleri öğretmenlerin tanımlanmış ve tanımlanmamış rol düzeyleridir. Yordayıcı değişken ise öğretmenlerin örgüte duydukları duygusal bağlılıktır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın örneklemini Ankara merkez ilçelerinde Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı okullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem “tabakalı örneklem” yolu ile belirlenmiştir. Evrende bulunan alt gruplar belirlenmiş, evren içindeki mevcut oranlarına uygun olarak örnekleme temsil edilmeleri sağlanmıştır.

Araştırmaya 317 çalışan katılmıştır. Uygulama sırasında anket formu katılımcılara yüz yüze ulaştırılmıştır. Yanıtlar hazır istatistik paket programı tarafından analiz edilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri ve kurumsal özellikler Tablo 1’de verilmektedir. Tablo 1 incelendiğinde, katılımcıların çoğunluğunun kadın olduğu (%60.6), yaş dağılımının homojen

olduğu, lisede görev yapan öğretmenlerin çoğunlukta olduğu (%64.3), öğretmenlerinin mevcut okullarındaki çalışma sürelerinin yüksek olduğu, öğretmenlerin yoğunluk olarak Yenimahalle ve Mamak ilçelerinde çalıştıkları görülmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik ve İşe İlişkin Özellikleri

Değişken	Değişken Değeri	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	60.6
	Erkek	39.4
Yaş	35 yaş ve altı	28.2
	36-45 yaş arası	35.6
	46 yaş ve üzeri	36.2
Görevi	Öğretmen	87.5
	Yönetici	12.5
Okul Türü	Lise	64.3
	İlk ve ortaokul	35.7
Toplam çalışma yılı	0-10 yıl arası	18.6
	11-20 yıl arası	39.5
	21-30 yıl arası	30.5
	31 yıl ve üzeri	11.4
Şu andaki okulunda çalışma yılı	0-5 yıl arası	54.0
	6-10 yıl arası	20.4
	11-15 yıl arası	14.9
	16 yıl ve üzeri	10.7
İlçesi	Altındağ	19.1
	Yenimahalle	30.6
	Mamak	30.6
	Diğer (Keçiören, Çankaya vb.)	19.7

Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak “kişisel bilgi formu, tanımlanmış rol davranışları ölçeği, tanımlanmamış rol davranışları ölçeği ve duygusal bağlılık ölçeği” kullanılmıştır.

1-Kişisel Bilgi Formu: Araştırmacı tarafından hazırlanan kişisel bilgi formu, çalışma grubunda yer alan katılımcıların yaş, görev, çalıştıkları okulun türü ve çalıştıkları ilçenin bilgilerini içeren toplam 4 sorudan oluşmaktadır.

2- Tanımlanmış Rol Davranışları Ölçeği: Williams ve Anderson (1991) tarafından geliştirilen 7 maddelik ölçektir. Ölçek maddeleri “kesinlikle katılmıyorum” dan “kesinlikle katılıyorum”a uzanan 5’li likert şeklinde yanıtlanmaktadır. Orijinal ölçeğin iç tutarlılık katsayısı .85 tir (Dyne ve LePine, 1998). Tek boyuttan oluşan ölçeğin iç tutarlılık katsayısı bu çalışmada da .85 olarak bulunmuştur.

3- Tanımlanmamış Rol Davranışları Ölçeği: Ölçek 13 maddeden oluşmaktadır. Nezakete dayalı bilgilendirme ve örgütsel gelişime destek verme boyutları için Padsakoff ve arkadaşları (1990) tarafından geliştirilmiş 4’er maddeden toplam 8 maddeden oluşmaktadır ve orijinal ölçeğin iç tutarlılık katsayısı .94’tür. Örgütü savunma ve yüceltme boyutu için ise Moorman ve Blakely (1995) tarafından geliştirilmiş 5 madde kullanılmıştır ve orijinal ölçeğin iç tutarlılık katsayısı .85’tir. Ölçek maddeleri “kesinlikle katılmıyorum” dan “kesinlikle katılıyorum”a uzanan 5’li likert şeklinde yanıtlanmaktadır. Bitmiş ve arkadaşları (2014) tarafından Türkçe ’ye uyarlanmış ölçeğin iç tutarlılık katsayısı .88’dir. Üç boyuttan oluşan ölçeğin iç tutarlılık katsayısı bu çalışmada ise .92 olarak bulunmuştur.

4- Duygusal Bağlılık Ölçeği: Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilmiş ölçek ve 6 maddeden oluşmaktadır. Ölçek maddeleri “kesinlikle katılmıyorum” dan “kesinlikle katılıyorum”a uzanan 5’li likert şeklinde yanıtlanmaktadır. Orijinal

ölçeğin iç tutarlılık katsayısı .86'dır. Wasti (2000) tarafından Türkçe 'ye uyarlanmış ölçeğin iç tutarlılık katsayısı duygusal bağlılık için .88 bulunmuştur. Tek boyuttan oluşan ölçeğin iç tutarlılık katsayısı bu çalışmada .92 olarak bulunmuştur.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin eşit aralıklı olduğu varsayımından hareket edilerek, aritmetik ortalamalar için puan aralığı katsayısı 0.80 olarak bulunmuştur. Puan Aralığı= (En Yüksek Değer-En Düşük Değer)/5= 4/5 =0.80. Buna göre aritmetik ortalamaların değerlendirme aralığı şöyledir: 1.00-1.80 arası "çok düşük", 1.81-2.60 arası "düşük", 2.61-3.40 arası "orta", 3.41-4.20 arası "yüksek", 4.21-5.00 "çok yüksek".

Araştırmada kullanılan ölçeklerin alan yazında yaygın kullanılan ölçekler arasında bulunmasına, geçerliliği ve güvenirliğinin yüksek olmasına özen gösterilmiştir.

Veri Analizi

Birinci ve ikinci hipotezi doğrulama için çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Bu analizde tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışları yordanan değişkenler, duygusal bağlılık ise yordayıcı değişken olarak belirlenmiştir. Araştırma sorularını yanıtlamada, öğrencilerin cinsiyetlerine, bölümlerine ve sınıf düzeylerine göre ayrı ayrı gruplarda bağlantısız örneklem için t testi ve ANOVA testi analizi uygulanmıştır. Cinsiyet grupları, bölümler ve sınıf düzeyleri arasındaki yordayıcılık farkları, betimsel olarak değerlendirilmiştir.

Analizler öncesinde veriler, temel varsayımlar açısından incelenmiş ve gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Öncelikle veri setindeki kayıplar değerlendirilmiştir. Yordanan ve yordayıcı değişkenlerde, her bir madde düzeyinde kayıpların en fazla %2 olduğu, cinsiyet ve diğer değişkenlerle manidar bir ilişki göstermediği görülmüştür. Maddelerin sıralama ölçeğinde veri sağladığı dikkate alınarak, kayıp veri atama yöntemlerinden medyan atama kullanılarak eksiksiz veri elde edilmiştir. Yordanan ve yordayıcı değişkenlere yönelik toplam puanlar, standart Z puan dönüşümü kullanılarak uç değerler açısından incelenmiştir. (-3, +3) standart değerleri dışında değer alan iki gözlem birimi belirlenmiş, bunlar uçdeğer olarak tanımlanmış ve veri setinden çıkarılmıştır.

Değişkenlerin doğrusallıklarını incelemek için standardize edilmiş artık değerler ile standardize edilmiş yordanan değerler için saçılma diyagramları, histogram ve normal dağılım eğrileri oluşturulmuştur (Büyüköztürk, 2013). Grafiklere göre, noktaların bir eksen etrafında toplanarak doğrusallık varsayımını karşıladığı görülmüştür. Otokorelasyonu test etmek amacıyla Durbin Watson değeri incelenmiştir. Durbin Watson katsayısı olayların sırası ile ilgili hataların otokorelasyonunun ölçümü ile ilgilidir ve bu katsayının anlamlı çıkması hataların bağımlılığını göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2007). Bu değer 1.99 olduğu görülmüş olup, 2'ye yakın değerler otokorelasyonun olmadığını ifade etmektedir (Kalaycı, 2014).

3. Bulgular

Bu bölümde araştırma sorularına ve hipotezlerine cevap oluşturacak analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Araştırmanın birinci sorusu "Öğretmenlerin tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışı sergileme düzeyleri nedir?" şeklindeydi. Bu soruya yanıt aramak için katılımcıların Tanımlanmış ve Tanımlanmamış Rol Davranışı Ölçeği için verdikleri ortalama puanlar Tablo 2 ve 3' de verilmektedir. Tablo 2 incelendiğinde çalışanların Tanımlanmış Rol Davranışı Ölçeği maddelerine verdikleri puanların 5 üzerinden 3,40 ortalamasının üzerinde olduğu görülmektedir. Öğretmenler tanımlanmış rol davranışlarının işyerlerinde "yüksek" düzeyde gerçekleştirildiğini düşünmektedirler. Öğretmenler en yüksek ortalama puanı 3.90 ile "Çalıştığım iş yerinde çalışanlar, işinin gerektirdiği eylemleri gerçekleştirirler" maddesine verdikleri; en düşük puanı 3.47 ile "Çalıştığım iş yerinde çalışanlar, yapmak zorunda oldukları işleri yapmadıklarında görmezden gelinir" maddesine vermişlerdir.

Tablo 2. Tanımlanmış Rol Davranışı Ölçeği Puan Ortalamaları

Madde	Ortalama
1 Çalıştığım iş yerinde çalışanlar, kendilerine verilen görevleri, uygun bir şekilde yerine getirirler.	3.88
2 Çalıştığım iş yerinde çalışanlar, işinin gerektirdiği eylemleri gerçekleştirirler.	3.90
3 Çalıştığım iş yerinde çalışanlar, yapmak zorunda oldukları işleri yapmadıklarında görmezden gelinir.	3.47
4 Çalıştığım iş yerinde çalışanlar, iş tanımında belirtilmiş sorumlulukları yerine getirirler.	3.89
5 Çalıştığım iş yerinde, çalışanların performansını olumlu etkileyecek etkinlikler desteklenir.	3.52
6 Çalıştığım iş yerinde, çalışanlar görevlerini beklentilere uygun gerçekleştirirler.	3.68
7 Çalıştığım iş yerinde çalışanlar, görevlerini yüksek nitelikte ve tutarlı bir biçimde gerçekleştirirler.	3.53

Katılımcıların Tanımlanmamış Rol Davranışı Ölçeği için verdikleri ortalama puanlar Tablo 3' de verilmektedir. Tablo 3 incelendiğinde öğretmenlerin Tanımlanmamış Rol Davranışı Ölçeği maddelerine verdikleri puanların 5 üzerinden 3,40

ile 4,12 arasında değiştiği görülmektedir. En düşük puanlanan madde “Çalıştığım iş yerinde, çalışanları etkileyecek eylemler ve kararlarla ilgili bana ve çalışma arkadaşlarıma danışılır.” maddesi iken en yüksek puanlanan madde “Çalıştığım iş yerinde çalışanlar, işyeri ile ilgili toplantılara katılırlar.” maddesidir.

Tablo 3. Tanımlanmamış Rol Davranışı Ölçeği Puan Ortalamaları

Madde	Ortalama
1 Çalıştığım iş yerinde, çalışanları etkileyecek eylemler ve kararlarla ilgili bana ve çalışma arkadaşlarıma danışılır.	3.40
2 Çalıştığım iş yerinde çalışanların hakkı suistimal edilmez.	3.86
3 Çalıştığım iş yerinde, problemleri önlemek için çalışanlar ile birlikte adımlar atılır.	3.67
4 Çalıştığım iş yeri, herhangi bir önemli çalışma öncesinde beni bilgilendirir.	3.69
5 Çalıştığım iş yerinde çalışanlar, işyeri ile ilgili değişikliklerden haberdar edilir.	3.83
6 Çalıştığım iş yerinde çalışanlar, zorunlu olmayan ama işyeri imajına katkı sağlayacak olan işlere katılırlar.	3.69
7 Çalıştığım iş yerinde çalışanlar, işyeri ile ilgili toplantılara katılırlar.	4.12
8 Çalıştığım iş yerinde çalışanlar, işyeri ile ilgili gelişmelerden haberdar edilir.	3.91
9 Diğer çalışanlar çalıştığım iş yerini eleştirdiğinde, işyerimi savunurum.	3.88
10 Çalıştığım iş yerini arkadaşlarıma ve aileme öneririm.	3.49
11 Çalıştığım iş yeri dışındaki kişiler, çalıştığım işyerini eleştirdiğinde, işyerimi savunurum.	3.87
12 Çalıştığım iş yerini topluluk içinde temsil etmekten gurur duyarım.	3.97
13 Çalıştığım iş yerinin ürettiği eğitim hizmetini potansiyel kullanıcılara/paydaşlara (öğrenciler, veliler, diğer okullarda çalışanlar vb.) heyecanla, överek anlatırım.	3.70

Tanımlanmış ve tanımlanmamış role davranışı ölçeği ile duygusal bağlılık ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin betimleyici analiz sonuçları Tablo 4’ de verilmektedir. Tablo 4 incelendiğinde çalışanların Tanımlanmamış Rol Davranışı Ölçeğinin örgütsel gelişime destek verme alt boyutunun en yüksek puanlanan boyut olduğu görülmektedir. Tanımlanmış ve tanımlanmamış role davranışı ölçeklerinin madde ortalamalarının birbirine çok yakın olması bir diğer bulgudur.

Tablo 4. Tanımlanmış ve Tanımlanmamış Role Davranışı Ölçeği ile Duygusal Bağlılık Ölçeği ve Alt Boyutlarına İlişkin Betimleyici Analiz Sonuçları

Boyut ve Alt Boyutlar	N	Madde Sayısı	Madde Ort.	Std. Sapma
Tanımlanmış Rol Davranışı	317	7	3.70	4.70
Tanımlanmamış Rol Davranışı	317	13	3.77	8.80
Nezakete Dayalı Bilgilendirme	317	4	3.65	3.55
Örgütsel Gelişime Destek Verme	317	4	3.88	2.75
Örgütü Savunma Ve Yüceltme	317	5	3.78	3.81
Duygusal Bağlılık	317	6	3.65	5.15

Araştırmanın ikinci sorusu “Öğretmenlerin tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışı sergileme düzeyleri öğretmenlerin yaşına, görevine, çalıştıkları okulun türüne, çalıştıkları ilçeye göre farklılık göstermekte midir?” şeklindeydi. Araştırmanın sonucunda çalışanların tanımlanmamış rol davranışlarının öğretmenlerin çalıştıkları okulun türüne, çalıştıkları ilçeye ve yaşına göre farklılık gösterdiği; öğretmenlerin görevine göre farklılık göstermediği bulunmuştur.

Çalışılan okul türünün tanımlanmamış rol davranışlarını sergileme üzerindeki etkisini ölçmek üzere yapılan t-testi sonucu Tablo 5’de verilmektedir. Araştırma bulguları ilk ve ortaokulda çalışan öğretmenlerin lisede çalışanlara göre daha fazla tanımlanmamış rol davranışı sergilediğini göstermektedir ($t=-2,272$, $p<0.01$).

Tablo 5. Çalışılan Okul Türünün Tanımlanmamış Rol Davranışı Üzerindeki Etkisine Yönelik T-testi Sonuçları

	Okul Türü	N	Ort.	S	Sd	t	p	Anlam
Tanımlanmamış Rol Davranışı	Lise	206	48.06	9.02	316	-2.272	.00	**
	İlk-Ortaokul	113	51.01	8.02				

** $p<0.01$

Çalışılan ilçe türüne göre tanımlanmamış rol davranışı puanları ve varyans analizi sonuçları Tablo 9’da verilmektedir. Tablo 6’da görüldüğü gibi Mamak ilçesinde çalışan öğretmenler; Altındağ ve Yenimahalle ilçelerinde çalışan öğretmenlere göre daha fazla tanımlanmamış rol davranışı sergilemektedirler ($F=5,371$, $p<0.01$).

Tablo 6. Çalışılan İlçe Değişkenine Göre Tanımlanmamış Rol Davranışı Puanları ve Varyans Analizi Sonuçları

	Çalışılan İlçe	N	Ort.	S	F	p	Fark-Grup
Tanımlanmamış Rol Davranışı	Altındağ	62	48.39	9.52	5.371	.00**	3-2
	Yenimahalle	97	46.73	8.74			
	Mamak	96	50.22	7.25			

** p<0.01

Yaş değişkenine göre tanımlanmamış rol davranışı puanları ve varyans analizi sonuçları Tablo 10'da verilmektedir. Tablo 7 incelendiğinde 46 yaş ve üzerinde olan öğretmenlerin, 36-45 yaş arası öğretmenlere göre tanımlanmamış rol davranışlarını daha fazla sergilendiği (F=5,371, p<0.01) görülmektedir.

Tablo 7. Yaş Değişkenine Göre Tanımlanmamış Rol Davranışı Puanları ve Varyans Analizi Sonuçları

	Çalışılan İlçe	N	Ort.	S	F	p	Fark-Grup
Tanımlanmamış Rol Davranışı	35 yaş ve altı	93	49.20	7.95	3.489	.032*	3-2
	36-45 yaş arası	105	47.41	9.27			
	46 yaş ve üzeri	119	50.55	8.87			

* p<0.05

Araştırmanın birinci hipotezi "Duygusal bağlılık tanımlanmış rol davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir." şeklinde idi. Duygusal bağlılığın tanımlanmış rol davranışı üzerindeki etkisini inceleyen regresyon analizi sonuçları Tablo 8'de verilmektedir. Duygusal bağlılığın tanımlanmış rol davranışı üzerindeki etkisini incelemek üzere yapılmış regresyon analizi sonucunda, duygusal bağlılığın tanımlanmış rol davranışlarını anlamlı ve olumlu etkilediği (p<0.01, F= 119.129) ve modeli %27 oranında açıkladığı bulunmuştur.

Tablo 8. Duygusal Bağlılığın Tanımlanmış Rol Davranışı Üzerindeki Etkisini İnceleyen Regresyon Analizi Sonuçları

		Tanımlanmış Rol Davranışı				
	R ²	ΔR ²	F	B	t	P Değeri
Duygusal Bağlılık	.274	.272	119.129	.524	10,914	.000**

** p<0.01

Araştırmanın ikinci hipotezi "Duygusal bağlılık tanımlanmamış rol davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir." şeklinde idi. Duygusal bağlılığın tanımlanmamış rol davranışı üzerindeki etkisini inceleyen regresyon analizi sonuçları Tablo 9'da verilmektedir. Duygusal bağlılığın tanımlanmamış rol davranışı üzerindeki etkisini incelemek üzere yapılmış regresyon analizi sonucunda, duygusal bağlılığın tanımlanmamış rol davranışlarını anlamlı ve olumlu etkilediği (p<0.01, F= 383.465) ve modeli %60 oranında açıkladığı bulunmuştur.

Tablo 9. Duygusal Bağlılığın Tanımlanmamış Rol Davranışı Üzerindeki Etkisini İnceleyen Regresyon Analizi Sonuçları

		Tanımlanmış Rol Davranışı				
	R ²	ΔR ²	F	B	t	P Değeri
Duygusal Bağlılık	.597	.596	383.465	.773	21,573	.000**

** p<0.01

4. Sonuç ve Tartışma

Bu bölümde araştırmanın bulguları alanyazın çerçevesinde tartışılmaktadır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgüte duydukları duygusal bağlılığın tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışlarını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Bu bulgu Meyer ve arkadaşları (1989); Becker ve Kernan (2003), Edwards ve Kudret (2017) ile Yilmazer' in (2010) bulguları ile örtüşmektedir. Duygusal bağlılığın yalnızca tanımlanmış rol davranışı üzerindeki etkisini araştıran da pek çok araştırma bulunmaktadır. Farklı sektörlerde yapılan araştırmalarda araştırmacılar örgüte duyulan duygusal bağlılığın tanımlanmamış rol davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilediğini bulmuştur (Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin ve Jackson, 1989; Becker ve Kernan, 2003; Moorman, Niehoff ve Organ 1993; Mayer ve Schoorman, 1992; Morrisson, 1994; Thakre ve Mayekar, 2016; Djibo, Desiderio ve Price, 2010; Yilmazer, 2010; Mousavi Davoudi, 2012; Kwantes, 2003). Allen ve Smith (1987) ile Meyer ve Allen (1986) ise tanımlanmamış rol davranışları ile duygusal bağlılık

arasında güçlü bir ilişki bulmuşlardır.

Örgütlerinin değerlerini, hedeflerini ve amaçlarını benimseyen, kendisini örgütün bir parçası olarak gören çalışanlar hem bir iş gereği olan tanımlanmış rol davranışlarını hem de tanımlanmamış rol davranışlarını örgütün yararına ve örgütü geliştirmeye yönelik olan davranışları daha fazla sergilerler. Araştırma sonucunda duygusal bağlılığın tanımlanmamış rol davranışı üzerindeki etkisinin, tanımlanmış rol davranışı üzerindeki etkisine göre çok daha fazla olduğu görülmektedir. Duygusal bağlılığın öğretmenlerin tanımlanmış rol davranışını %27 açıklarken, tanımlanmamış rol davranışını %60 oranında açıklaması beklenen bir bulgudur. Duygusal bağlılık bireyin örgüte pasif itaat etmesinden öte, örgütün daha iyi olabilmesi için aktif fedakârlık yapmasını içerir (Thakre ve Mayekar, 2016). Tanımlanmamış rol davranışları ise, çalışanın yaratıcı ve içten davranışları olarak ele alınmaktadır. Örgütün etkinliğini arttıran ve kolaylaştıran ortak eylemleri, gönüllü davranışları ve yardımseverliği içerir. Bu nedenle örgüt hakkında olumlu tutumları olan, örgütü ile özdeşleşen, duygusal bağlılığı yüksek çalışanların daha fazla tanımlanmamış rol davranışı sergilemesi beklenebilir.

Riketta (2002) çalışanların örgütsel bağlılıklarının iş performansı üzerindeki etkisini araştırdığı çalışmada, örgüte duyulan duygusal bağlılığın çalışanın tanımlanmış rol davranışını %23 oranında açıkladığını bulmuştur. Katılımcıların çalıştıkları sektörler farklı olmasına rağmen Riketta'nın (2002) araştırma bulgusunun bu araştırmanın %27 açıklayıcılık bulgusuna yakın olduğu görülmektedir.

Van Dyne ve LePine (1998) araştırmalarında duygusal bağlılığı, yöneticiye ve örgüte duyulan olmak üzere iki farklı boyutta ele almışlardır. Araştırmacılar, yöneticiye duyulan duygusal bağlılık ile tanımlanmış rol davranışı arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulurken; örgüte duyulan duygusal bağlılık ile tanımlanmamış rol davranışı arasında anlamlı ilişki bulamamışlardır. Bu çalışmada duygusal bağlılık örgüte ve yöneticiye duyulan duygusal bağlılık olarak ayrıştırılmamıştır. Ancak bundan sonra yapılacak çalışmalarda bu ayırımın yapılmasının, bulguların daha etkili tartışılması ve önerilerin daha açık sunulabilmesi için faydalı olacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın betimsel bulguları değerlendirildiğinde öğretmenlerin tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışı sergileme düzeylerinin birbirine çok yakın olduğu görülmektedir. Tanımlanmış rol davranışı ölçeği ortalama puanı, 5 üzerinden 3.70 iken; tanımlanmamış rol davranışı ölçeği ortalama puanı, 5 üzerinden 3.77 olarak bulunmuştur. Her iki ortalama da "yüksek" düzeyde olarak değerlendirilmektedir.

Araştırmanın bir diğer önemli bulgusu ise, ilk ve ortaokul öğretmenlerinin lise öğretmenlerine göre, okullarında tanımlanmamış rol davranışının daha fazla sergilendiğini düşünmesidir. Bu durum öğrencilerin yaşı, gelişim özellikleri ve gereksinimlerinin okul türüne göre farklılaşması olarak yorumlanmaktadır. Daha küçük yaş grubunda olan öğrencilere eğitim veren öğretmenler ve yöneticiler, ortaya çıkabilecek durumlar ile ilgili inisiyatif almakta ve tanımlanmış görevlerinin dışında görevleri daha çok yapmaktadırlar. Sınıf düzeyi düştükçe öğrencilerin gereksinimleri artmakta öğretmenden ziyade eğitim faaliyetlerine daha çok yer verilmektedir. Ayrıca bu yaş grubuna öğretmenlik yapan öğretmenlerin zaman zaman ebeveyn rolünü de üstlenerek, özbakım becerileri gibi eğitim-öğretim faaliyetleri dışındaki durumlarda da öğrencilerini destekledikleri görülmektedir.

46 yaş ve üzerinde olan öğretmenler, 36-45 yaş arası öğretmenlere göre tanımlanmamış rol davranışlarının daha fazla sergilendiğini düşünmektedirler. Bu durum yaşa bağlı olarak beklentilerin farklılaşması ile yorumlanmaktadır. 36-45 yaş arasındaki öğretmenler, genç yetişkinlik döneminde yalnızca sorumluluklarını gerçekleştirmenin yeterli olacağını düşünüyor olabilirler. Bu bulgu, 46 yaş ve üzerine gelindiğinde ise öğretmenlerin tecrübelerine paralel olarak duyarlılıklarının da arttığı, görev tanımları dışındaki gönüllü davranışları daha çok gerçekleştirdikleri şeklinde yorumlanabilir.

5. Öneriler

Araştırmanın bulguları doğrultusunda aşağıdaki önerilere yer verilmektedir.

- Bu çalışmada örgüte duyulan duygusal bağlılığın tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışları üzerindeki etkisinin incelenmesi ile sınırlı tutulmuştur. Bundan sonraki çalışmalarda diğer örgütsel bağlılık türlerinin de tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışları üzerindeki etkisi incelenebilir.
- Bu çalışmada örgüte duyulan duygusal bağlılık, örgüte ve yöneticiye duyulan duygusal bağlılık olarak ayrıştırılmamıştır. Ancak bundan sonra yapılacak çalışmalarda bu ayırımın yapılmasının, bulguların daha etkili tartışılması ve önerilerin daha açık sunulabilmesi için faydalı olacağı düşünülmektedir.
- Tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışlarının çalışanlarınca sergilenmesini önemseyen örgütlerin, çalışanların duygusal bağlılıklarını arttıracak stratejilere yer vermesi önerilmektedir. Araştırmada öğretmenlerin tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışları, düzeyleri "yüksek" düzeyde bulunmuştur. "Çok yüksek" düzeyde rol davranışı sergileyen örgütlerin tespit edilerek, bu örgütlerin incelenmesi başka bir araştırma konusu olabilir.

- Bu araştırmada tanımlanmış ve tanımlanmamış rol davranışlarının düzeyi öğretmenler tarafından değerlendirilmiştir. Sonraki araştırmalarda daha objektif ve çok yönlü olabilmesi için 360 derece değerlendirme yöntemi uygulanabilir. Hizmet alan öğrenciler, çalışma arkadaşı olan diğeri öğretmenler ve okul yöneticileri değerlendirme sürecine dâhil edilerek; daha kapsamlı bir çalışmaya gidilebilir.
- Öğretmenlerin tanımlanmamış rol davranışı düzeyinin okul türüne ve öğretmenlerin yaşına göre farklılaştığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bu farklılaşmanın sebepleri nitel çalışmalar yolu ile araştırılabilir.
- Araştırma Ankara ilinde çalışan öğretmenler ile sınırlı tutulmuş olup, farklı illerde ve farklı meslek gruplarında yapılması önerilmektedir.

6. Kaynakça

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Alparslan, A. M., & Kılınc, U. K. (2015). The power of informal communication and perceived organizational support on energy at work and extra-role behavior: A survey on teachers. *Journal of Human Sciences*, 12(2), 113-138.
- Bitmiş, M. G., Sökmen, S., & Turgut, H. (2014). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği: Geçerlilik ve güvenilirliğinin yeniden değerlendirilmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 1-14.
- Becker, T. E., & Kernan, M. C. (2003). Matching commitment to supervisors and organizations to in-role and extra-role performance. *Human Performance*, 16(4), 327-348.
- Bowling, N. A. (2010). Effects of job satisfaction and conscientiousness on extra-role behaviors. *Journal of Business and Psychology*, 25(1), 119-130.
- Büyükoztürk, Ş. (2013). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. (Genişletilmiş 18. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Caillier, J. G. (2016). Does public service motivation mediate the relationship between goal clarity and both organizational commitment and extra-role behaviours?. *Public Management Review*, 18(2), 300-318.
- Çetin, F. & Fıkrıkoca, A. (2010). Rol ötesi olumlu davranışlar kişisel ve tutumsal faktörlerle öngörülebilir mi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(4), 41-66.
- Djibo, I. J., Desiderio, K. P., & Price, N. M. (2010). Examining the role of perceived leader behavior on temporary employees' organizational commitment and citizenship behavior. *Human Resource Development Quarterly*, 21(4), 321-342.
- Edwards, M. R., & Kudret, S. (2017). Multi-foci CSR perceptions, procedural justice and in-role employee performance: the mediating role of commitment and pride. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 169-188.
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E. & Hyun, H. H. (2006). How to design and evaluate research in education (6.baskı). New York: McGraw-Hill.
- Iverson, R. D., & Buttigieg, D. M. (1999). Affective, normative and continuance commitment: can the 'right kind' of commitment be managed?. *Journal of Management Studies*, 36(3), 307-333.
- Kalaycı, Ş. (2014). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Ankara: Asil Yayınevi
- Katz, R. & Kahn, R. L. (1966) *The Social Psychology of Organizations*. New York, NY: Wiley & Sons.
- Kwantes, C. T. (2003). Organizational citizenship and withdrawal behaviors in the USA and India: Does commitment make a difference?. *International Journal of Cross Cultural Management*, 3(1), 5-26.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Mayer, R. C., & Schoorman, F. D. (1992). Predicting participation and production outcomes through a two-dimensional model of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 35(3), 671-684.
- Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D., & Jackson, D. N. (1989). Organizational commitment and job performance: It's the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 152.
- Moorman, R. H., & Blakely, G. L. (1995). Individualism-collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 16(2), 127-142.
- Moorman, R. H., Niehoff, B. P., & Organ, D. W. (1993). Treating employees fairly and organizational citizenship behavior: Sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment, and procedural justice. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), 209-225
- Morrison, E. W. (1994). Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective. *Academy of Management Journal*, 37(6), 1543-1567.
- Mousavi Davoudi, S. M. (2012). Organizational commitment and extra-role behaviour: A survey in Iran's Insurance Industry. *Journal of Business Systems, Governance & Ethics*, 7(1).
- Organ, D. W. (1988) *Organizational citizenship behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books .

- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10: 85–97.
- Pimthong, S. (2016). Antecedents and consequences of organizational citizenship behavior among NGO staff from Thailand, Myanmar, Laos and Cambodia. *International Journal of Behavioral Science (IJBS)*, 11(1).
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Riketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(3), 257-266.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics*. Allyn & Bacon/Pearson Education.
- Thakre, N., & Mayekar, R. (2016). Hope, organizational commitment and organizational citizenship behaviour among employees of private sector organizations. *Indian Journal of Positive Psychology*, 7(4), 480.
- Tompson, H. & Werner, J. (1997). The impact of role conflict/facilitation on core and discretionary behaviours: testing a mediated model". *Journal of Management*, 24 (3), 583-601.
- Van Dyne, L. & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management journal*, 41(1), 108-119.
- Wasti, S. A. (2000). Meyer ve Allen üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizi. 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, 401-410.
- Williams, L. J. & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.
- Yılmaz, A. (2010). Örgütsel bağlılık ve ekstra rol davranışı arasındaki ilişkiler: İmalat sektöründe bir araştırma. *Eskişehir Osman-gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(2), 236-250.