

## **Otel Çalışanlarının Zorunlu Vatandaşlık Davranışlarının Motivasyonları Üzerine Etkisi: Antalya İli Örneği**

Mesut KASAP  
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi,  
mesutkasap25@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-0151-3284

Araştırma Makalesi

DOI: 10.31592/aeusbed.803253

Geliş Tarihi: 01.10.2020

Revize Tarihi: 01.03.2021

Kabul Tarihi: 09.03.2021

### **Atf Bilgisi**

Kasap, M. (2021). Otel Çalışanlarının zorunlu vatandaşlık davranışlarının motivasyonları üzerine etkisi: Antalya ili örneği. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 201-211.

### **ÖZ**

Bu araştırmanın amacı hizmet sektöründe faaliyet gösteren bireylerin zorunlu vatandaşlık durumlarının çalışan motivasyonu üzerine etkisini belirlemektir. Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Akdeniz Bölgesinde beş yıldızlı otel işletmelerindeki çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubunu ise Akdeniz Bölgesinde faaliyet gösteren 21 tane beş yıldızlı otel işletmesi çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmada zorunlu vatandaşlık ölçeği ve çalışan motivasyonu ölçeği kullanılmıştır. Veriler normal dağılım gösterdiği için araştırmada parametrik testler uygulanmıştır. Araştırmada elde edilen verilere tanımlayıcı istatistiksel analizler, t-testi ve ANOVA istatistiksel analizleri yapılmıştır. Hizmet çalışanları zorunlu vatandaşlık düzeylerinin yüksek olduğunu buna paralel olarak motivasyonlarının düştüğünü belirtmektedirler. Hizmet çalışanlarının cinsiyetleriyle zorunlu vatandaşlık düzeyleri ile çalışan motivasyonu ölçeğinde yer alan boyutlar arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir. Hizmet çalışanlarının mesleki kıdemleri ile zorunlu vatandaşlık ölçeğinde yer alan maddeler arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Hizmet çalışanlarının mesleki kıdemleri ile başarı boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Hizmet çalışanları zorunlu vatandaşlık düzeylerinin artması halinde motivasyonlarının azalacağını düşünmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Zorunlu vatandaşlık, çalışan motivasyonu, hizmet çalışanları.

## **The Effect of Compulsory Citizenship on Employee Motivation: The Case of Antalya Hotel Management**

### **ABSTRACT**

The aim of this study is to determine the effect of compulsory citizenship status of individuals operating in the service sector on employee motivation. Relational scanning model was used in the research. The universe of the research consists of employees in five-star hotel establishments in the Mediterranean Region. The sample group of the study consists of 21 employees of five-star hotels operating in the Mediterranean Region. Compulsory citizenship scale and employee motivation scale were used in the study. Since the data showed normal distribution, parametric tests were used in the study. Descriptive statistical analyzes, t-test and ANOVA statistical analyzes were performed on the data obtained in the study. Service employees state that their level of compulsory citizenship is high and their motivation decreases in parallel. It was determined that there was no significant relationship between the gender of service employees and their compulsory citizenship levels and the dimensions in the employee motivation scale. There is no significant relationship between the professional seniority of service employees and the items in the compulsory citizenship scale. It is seen that there is a significant relationship between the professional seniority of service employees and their success dimension. Service employees think that if their level of compulsory citizenship increases, their motivation will decrease.

**Keywords:** Compulsory citizenship, employee motivation, service employees.

### **Giriş**

İşletme yönetimi alanında yeni bir araştırma konusu olan “zorunlu vatandaşlık” örgütsel vatandaşlık konusu incelenirken fark edilmiştir. İşletme çalışanlarının işleri gönülsüz olarak yapması ya da çalışanları görevi dışında farklı işleri yapmaya zorlamak şeklinde tanımlanan zorunlu vatandaşlık, uzun yıllar fark edilememiştir (Ahmadian, Sesen ve Soran, 2017). Farklı bir ifadeyle zorunlu vatandaşlık; yönetim kademesinin istismarından kaynaklı olarak, çalışanlara baskı kurulması ve bu baskıdan korkarak işle ilgili faaliyetlerin yerine getirilmesidir. Yapılan araştırmalardan hareketle çalışanları zorunlu vatandaşlık duygusuna iten sebep işini kaybetme korkusu olarak ifade edilmiştir. İş

görenler statüsünü korumak, cezalardan kaçınmak ve ödüllerden faydalanmak için zorunlu vatandaşlık davranışları sergilemektedirler (Alkan ve Turgut, 2015). İşletmelerde örgütsel vatandaşlık davranışları gönüllülük esasına dayanırken, zorunlu vatandaşlık davranışı baskıya ve zorlamaya dayanmaktadır. Zorunlu vatandaşlık davranışları işletme içerisinde yetkili olan bireylerin alt kademe çalışanlarına baskıyla istemedikleri işleri de yaptırılmalarıdır (Doğan, 2019; Surucu, Maslakci ve Sesen, 2020; Vigoda-Gadot, 2007). Araştırmacılar özellikle zorunlu vatandaşlık davranışlarına yöneticilerin iletişim şekillerinin yön verdiğini vurgulamaktadırlar (Aslan ve Özen, 2019; Koçak, 2018; Koçak, Kerse ve Yücel, 2019; Topcu, Beğenirbaş ve Turgut, 2017; Yakın ve Sökmen, 2018; Yıldız ve Arda, 2018;). Bu yüzden yöneticilerin bu olumsuz durumun ortaya çıkmasını engellemek için iletişim biçimlerine özen göstermeleri gerekmektedir (Gürsoy ve Köksal, 2019). Genel olarak gönüllülük esasına dayanan örgütsel vatandaşlık davranışının yapıcılığı, zorunlu vatandaşlık davranışlarında yerini yıkıcılığa ve karamsarlığa bırakmaktadır. Emek yoğun bir sektör olan turizmin önemli kolu olan otel işletmelerinde, gerek iş güvencesinin yeterli olmaması, gerekse nitelikli iş gücünün sektörden uzaklaşmasıyla iş gücüne yönelik nitelik beklentilerinin düşmesiyle potansiyel çalışan sayının artması, çalışanların işlerini kaybetme duygusunu yoğun yaşamaları sonucunu doğurmaktadır. Bu ise beraberinde zorunlu vatandaşlık davranışını getirmektedir.

Zorunlu vatandaşlık davranışları çalışanların motivasyonlarını düşürerek ve işle alakalı birincil görevlerini bile aksatmasına sebep olacaktır. İşletmelerin çalışanlarını neyin motive ettiğini öğrenmesi uzunca bir süreç içerisinde anlayabilmesi, çalışan motivasyonunun önemini ortaya koymaktadır. Her bir çalışanın farklı motivasyon kaynağı olduğu varsayımından hareketle; çalışanın iş ile ilgili beklentisi, işin sonucunda elde edeceği ödüller ya da iş ortamının motive edici olması çalışanları motive eden faktörler olarak ifade edilmiştir. Ayrıca çalışanların motivasyonu onların kişisel gelişimi ve işle alakalı teknik konulardaki gelişim seviyelerini de etkilemektedir (Eriş ve Özdiş, 2020; İnceve Korkmaz, 2020; Öztürk ve Doğuç, 2020). Üç farklı motivasyon kaynağı söz konusudur. Ekonomik motivasyon kaynakları; ücret ve ekonomik ödüller, güvenlik, kardan pay alma ve çeşitli sosyal yardımlar. Psikoloji ve sosyal motivasyon kaynakları; işletme içerisinde statü elde etme, çeşitli sosyal aktiviteler ve benzeri sosyal kaynaklar. Organizasyonel ve yönetsel motivasyon kaynakları; amaç birliği, yetki ve sorumluluk vermek, kişisel gelişimlere imkân sunmak, iş ortamında pozitif iletişim, iş tasarımları ve çalışma koşullarını iyileştirmektir (Caner, 2019). Bu bağlamda işletmeler çalışanlarının motivasyonlarını arttırmak veya en azından azaltmamak için zorunlu vatandaşlık davranışlarından kaçınmanın yollarını bulmak zorundadır. Günümüz dünyasında işletmelerin stratejik yönetim şekli olarak sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi ancak çalışanlarının üstün performans göstermesiyle mümkündür. Bu yüzden işletmenin stratejik planları yapılırken örgütsel vatandaşlık davranışlarını yaygın kılmak ve çalışanların motivasyonlarını yukarıya çıkarmak istenirken, belki de fark etmeden zorunlu vatandaşlık durumuna sebep olunabilmektedir. Bu yıkıcı ve olumsuz durumun farkına vararak, gerekli önlemlerin alınması işletmeler için hayati önem taşımaktadır.

## **Yöntem**

Araştırmanın bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve analizi, araştırma etiğine ilişkin detaylı bilgiye yer verilmiştir.

### **Araştırma Modeli**

İlişkisel tarama modeli kullanılan bu çalışmada, ilişkisel tarama modeliyle birden fazla değişken arasındaki ilişki ortaya konmaktadır (Karasar, 2011). Araştırmada beş yıldızlı otel işletmelerindeki çalışanların görüşleriyle değişkenler arasındaki ilişkiler belirlenmeye çalışılmıştır.

### **Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini Akdeniz Bölgesi'nde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerindeki çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubunu ise Akdeniz Bölgesinde faaliyet gösteren 21 tane beş yıldızlı otel işletmesi çalışması oluşturmaktadır.

Tablo 1

*Araştırmaya Katılanların Cinsiyetleri ile İlgili Tanımlayıcı İstatistik Analizleri*

Cinsiyet	f	%
Kadın	77	37.9
Erkek	126	62.1

Tablo 1 incelendiğinde araştırmaya katılan hizmet sektörü çalışanlarının % 37.9'unun kadın, % 62.1'inin erkek olduğu görülmektedir.

Tablo 2

*Araştırmaya Katılanların Mesleki Kıdemleriyle İlgili Tanımlayıcı İstatistik Analizleri*

Mesleki Kıdem	f	%
1-5	48	23.6
6-10	42	20.7
11-15	44	21.7
16-20	40	19.7
21 ve üzeri	29	14.3

Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılan hizmet işletmesi çalışanlarının % 23.6'sının 1-5 yıl arası, % 20.7'sinin 6-10 yıl arası, % 21.7'sinin 11-15 yıl arası, % 19.7'sinin 16-20 yıl arası, % 14.3'ünün ise 21 ve üzeri yıl kıdeme sahip olduğu görülmektedir.

### Veri Toplama Araçları

Araştırmada Surucu, Maslakci ve Sesen (2020) tarafından geçerliği ve güvenilirliği yapılmış olan Zorunlu Vatandaşlık Davranışı Ölçeği kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda [Kaiser-Meyer-Olkin (KMO=.870), Bartlett testi ( $x^2=769.378$ ;  $sd=287$  ( $p=.000$ ))] ölçeğin yapı geçerliğinin uygun olduğu görülmüştür. Araştırmacı tarafından yapılan analizlerde ölçeğin, toplam varyansın 62.52'sini açıkladığı; Cronbach alfa değerinin ise 0.84 olduğu görülmüştür. Bu analizler dikkate alındığında ölçeğin geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu görülmektedir.

Araştırmada kullanılan ikinci ölçek Caner (2019) tarafından kullanılan ve araştırmacı tarafından alana uyarlanan Çalışan Motivasyonu Ölçeği'dir. Araştırmacı tarafından açımlayıcı faktör analizi sonucunda iki faktörlü bir yapının ortaya çıktığı görülmektedir. Yapılan analizler sonucunda [Kaiser-Meyer-Olkin (KMO=.91), Bartlett testi ( $x^2=2290.804$ ;  $sd=78$  ( $p=.000$ ))] ölçeğin yapı geçerliğinin uygun olduğu görülmüştür. Ölçek, toplam varyansın 72.49'unu açıklamaktadır. Yapılan analizlerde ölçeğin Cronbach Alpha değerinin ise 0.94 olduğu görülmüştür. Yukarıdaki verilerden de anlaşılacağı üzere ölçek, geçerli ve güvenilir bir ölçektir.

### Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmada veri analizine başlamadan önce verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla ölçeğin basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmıştır. Yapılan analiz sonucunda verilerin normal dağılım gösterdiği görülmüştür. Alanyazında çarpıklık ve basıklık değerlerinin -2 ile +2 arasında değişmesi gerektiği belirtilmektedir (Şencan, 2005).

Tablo 3

*Ölçeğe Ait Çarpıklık ve Basıklık Değerleri*

Boyutlar	Çarpıklık	Basıklık
Zorunlu Vatandaşlık	-,242	-,087
Temel İhtiyaç	-,672	,892
Başarı	-,545	,459

Araştırmanın analiz kısmından anlaşılacağı üzere veriler normal dağılım gösterdiği için araştırmada parametrik testler uygulanmıştır. Araştırmada elde edilen verilere tanımlayıcı istatistiksel analizler, t-testi ve ANOVA istatistiksel analizleri yapılmıştır.

## Araştırma Etiği

Araştırma için Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Etik Kurulu 18.09.2020 tarih, 02 numaralı toplantısında (Başvuru Protokol Numarası: 2020/54) araştırmanın bilimsel etik kurallara uygun olduğu kararı verilmiştir.

## Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde araştırmadan elde edilen veriler analiz edilmiştir.

Tablo 4  
*Zorunlu Vatandaşlık ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistik Analizleri*

Ölçek Maddeleri	$\bar{x}$	ss
Madde 3	4.16	.93
Madde 5	4.14	.94
Madde 4	4.09	.92
Madde 2	4.06	1.02
Madde 1	4.01	1.00

Tablo 4'te görüldüğü üzere hizmet çalışanları görevlerini yaparken ekstra çaba harcamaları için, normal işlerinin dışında amirine yardım etme konusunda, çalışanlarının işlerine yardımcı olma konusunda, ekstra sürelerde çalışma, ekstra faaliyetlerde bulunma konusunda kendilerinden beklenti içerisinde olduğunu ifade etmektedirler.

Tablo 5  
*Temel İhtiyaç Boyutuna Ait Tanımlayıcı İstatistik Analizleri*

Maddeler	$\bar{x}$	ss
Madde 4	1.88	1.00
Madde 5	1.87	1.03
Madde 6	1.85	1.04
Madde 2	1.84	.99
Madde 1	1.82	1.00
Madde 7	1.82	1.00
Madde 8	1.82	1.02
Madde 3	1.80	1.00

Tablo 5 incelendiğinde zorunlu vatandaşlık davranışlarına maruz kalan hizmet çalışanları iş güvenliğinin, çalışma saatleri dışında yapılan aktivitelerin, bölümler arası ve iş arkadaşları arasındaki iletişimin, ek gelir olarak döner sermaye ödemesinin, statüye göre kazandıkları ücretlerin, üstlerinden önemsenmenin, önemli bir unvan ve cazip bir işe sahip olmanın, iş güvencelerinin olmasının motivasyonlarını arttırmadığını belirtmektedirler.

Tablo 6  
*Başarı Boyutuna Ait Tanımlayıcı İstatistik Analizleri*

Maddeler	$\bar{x}$	ss
Madde10	1.89	1.01
Madde 9	1.87	.97
Madde 12	1.87	1.02
Madde 11	1.86	1.03
Madde 13	1.84	1.02

Tablo 6'ya göre zorunlu vatandaşlık davranışlarına maruz kalan hizmet çalışanları, fiziksel şartların iyi seviyede olması, işyerinde görülen saygı ve değer, terfi edebilme olanağı, kurumun hakkaniyetli davranması, kararların yeterli donanımına sahip olmayan kişilerin katılımıyla alınma durumlarının motivasyonlarını arttırmadığını belirtmektedirler.

Tablo 7  
*Zorunlu Vatandaşlığın Cinsiyete Göre t-testi Sonuçları*

Cinsiyet	n	$\bar{x}$	ss	t	df	p
Kadın	77	17,34	3,09	.554	201	.58
Erkek	126	17,08	3,31			

Tablo 7 incelendiğinde hizmet çalışanlarının cinsiyetleriyle zorunlu vatandaşlık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir.

Tablo 8  
*Çalışan Motivasyonu Ölçeğindeki Faktörlere İlişkin Cinsiyete Göre t-testi Sonuçları*

Boyut	Cinsiyet	n	$\bar{x}$	ss	t	df	p
Temel İhtiyaç	Kadın	77	13,19	5,82	.116	201	.908
	Erkek	126	13,09	6,18			
Başarı	Kadın	77	7,75	3,59	.365	201	.701
	Erkek	126	7,94	3,71			

Tablo 8 incelendiğinde hizmet çalışanlarının cinsiyetleri ile çalışan motivasyonu ölçeğinde yer alan boyutlar arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir.

Tablo 9  
*Hizmet Yöneticilerinin Mesleki Kıdemleri ile Zorunlu Vatandaşlık ile ilgili Düşünceleri Arasındaki ANOVA Analizleri*

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar arası	34.793	4	8.698	.832	.506
Gruplar içi	2069.561	198	10.452		
Toplam	2104.353	202			

Tablo 9 incelendiğinde hizmet çalışanlarının mesleki kıdemleri ile zorunlu vatandaşlık ölçeğinde yer alan maddeler arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir.

Tablo 10  
*Hizmet Yöneticilerinin Mesleki Kıdemleri ile Çalışan Motivasyonu Ölçeği Faktörleri Arasındaki ANOVA Analizleri*

Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Farklılık
Temel İhtiyaç	Gruplar arası	186.198	4	46.549	1.284	.277	
	Gruplar içi	7176.501	198	36.245			
	Toplam	7362.699	202				
Başarı	Gruplar arası	138.613	4	34.653	2.669	.033	A-B
	Gruplar içi	2570.285	198	12.981			
	Toplam	2708.899	202				

A: 1-5; B: 6-10; C: 11-15; D: 16 ve üzeri

Tablo 10 incelendiğinde hizmet çalışanlarının mesleki kıdemleri ile çalışan motivasyonu ölçeğinde yer alan temel ihtiyaç boyutu ( $F=0.277$ ;  $p>05$ ) arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir. Hizmet çalışanlarının mesleki kıdemleri ile başarı boyutu ( $F=2.669$ ;  $p<.05$ ) arasında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. Farklılığın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonuçlarına göre 1-5 yıl arasında hizmet sektöründe çalışanlar, 6-10 arası hizmet sektöründe çalışanlara göre çalışanlar için saygı ve sevginin, çalışma ortamının, kurum içi hakkaniyet kavramının, kurumda terfi edebilme olanağının olmasının önemli olduğunu ifade etmektedirler.

Tablo 11

*Hizmet Çalışanlarının Zorunlu Vatandaşlık ve Çalışan Motivasyonu Arasındaki İlişki*

	Zorunlu Vatandaşlık	Temel İhtiyaç	Başarı
Zorunlu Vatandaşlık	1		
Temel İhtiyaç	-.725**	1	
Başarı	-.726**	.691**	1

\*\* $p < 0.01$  anlamlılık seviyesinde ilişki anlamlı

Hizmet çalışanlarının zorunlu vatandaşlık ile ilgili görüşleriyle Çalışan Motivasyonu ölçeğinde yer alan temel ihtiyaç ve başarı boyutlarındaki görüşleri arasında negatif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir.

### Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Zorunlu vatandaşlık davranışlarına maruz kalan hizmet çalışanları, işletmelerindeki yöneticilerin kendilerinden ekstra çaba beklediklerini vurgulamaktadırlar. Ayrıca kendi görevi dışındaki işlere dâhil olmalarını ve diğer personellere yardımcı olmaları konusunda kendilerine psikolojik baskı uygulandığını ifade etmektedirler. Zorunlu vatandaşlık davranışlarına maruz kalan hizmet çalışanları iş güvenliğinin, sosyal faaliyetlerin, çalışanlar arası ilişkinin, ek gelirin, bir unvana ve cazip bir işe sahip olmanın, iş güvencesinin, çalışma ortamındaki fiziksel ortamın, diğer insanlar tarafından gösterilen saygının ve değer görmenin, kurumda terfi edebilme olanağının olmasının, hakkaniyetli ve adilane bir çalışma ortamının olmasının motivasyonlarını arttırmadığını vurgulamaktadırlar. “Bu yüzden birçok işletmede karmaşıklık ve belirsizlik vardır” (Gözen, 2019). “İşletmelerin bu konularda doğru karar alabilmesi işletmelerin geleceğini etkiler.” (Çetinkaya ve Gülbahar, 2019). Hizmet çalışanlarının cinsiyetleriyle, zorunlu vatandaşlık düzeyleri ile çalışan motivasyonu ölçeğinde yer alan boyutlar arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Yani hizmet sektöründe kadın ve erkek çalışanlarının cinsiyetleri ile motivasyon ve zorunlu vatandaşlık düşünceleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Hizmet çalışanlarının mesleki kıdemleri ile zorunlu vatandaşlık ölçeğinde yer alan maddeler arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Hizmet çalışanlarının mesleki kıdemleri ile başarı boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. 1-5 yıl arasında hizmet sektöründe çalışanlar, 6-10 arası hizmet sektöründe çalışanlara göre çalışanlar için saygı ve sevginin, çalışma ortamının, kurum içi hakkaniyet kavramının, kurumda terfi edebilme olanağının olmasının önemli olduğunu ifade etmektedirler. Hizmet çalışanları zorunlu vatandaşlık düzeylerinin artması halinde motivasyonlarının azalacağını düşünmektedir. Araştırma bulgularıyla benzer şekilde, Topcu, Beğenirbaş ve Turgut (2017) yaptıkları çalışmada zorunlu örgütsel vatandaşlık davranışının çalışanların performansları üzerinde olumsuz bir etkisinin olduğu ifade etmişlerdir. Türkçe alan yazına bakıldığında araştırma konuları olan zorunlu vatandaşlık ve çalışan motivasyonunun birlikte ele alındığı çalışmaların kısıtlı olduğu görülmektedir. Farklı çalışmalarda örgütsel vatandaşlığın çalışan motivasyonunu olumlu yönde etkilediği görülmektedir (Avcu, 2016; Gürbüz ve Yüksel, 2008; Köprülü, 2011).

Sonuç olarak örgütsel vatandaşlık çalışanların isteyerek ve severek yaptığı işler olurken zorunlu vatandaşlık çalışanlara psikolojik ve fizyolojik zararları olan bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmelerin bu olumsuz durumun farkına vararak gerekli önlemleri alması önerilir. İşletme çalışanlarının motivasyonlarının düşmesine sebep olan bu olumsuz uygulamaları engellenerek çalışan motivasyonunu üst seviyelerde tutmanın işletme açısından hayati önemi olduğu görülmektedir. Ayrıca bu çalışma bulgularının zaman kısıtının olması ve daha fazla çalışana ulaşamaması gibi eksik kısımlarında giderilmesiyle farklı bulgulara rastlanabileceği düşünülmektedir. Özellikle işletme yöneticilerinde zorunlu vatandaşlık davranışlarından kaçınmalarının önemini anlamaları gerekmektedir. Çünkü çalışanların motive olması ve işine bağlı kalması işletmelerin sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğü elde etmesini sağlayacak faktörlerin başında gelmektedir. İşletmeler örgüt kültürünü oluştururken çalışmada ele alınan konulara dikkat etmesi gerekmektedir.

## **Yazarların Katkı Oranı**

Çalışma tek yazarlı olduğu için yazarın katkı oranı %100'dür.

## **Çıkar Çatışması**

Çıkar çatışması teşkil edebilecek bir durum yoktur.

## **Kaynaklar**

- Ahmadian, S., Sesen, H. and Soran, S. (2017). Expanding the boundaries of compulsory citizenship behavior: Its impact on some organizational outputs. *Business and Economic Horizons*, 13(1232-2017-2407), 110-118.
- Alkan, S. E. and Turgut, T. (2015). A research about the relationship of psychological safety and organizational politics perception with compulsory citizenship behavior and the pressures behind compulsory citizenship behavior. *Research Journal of Business and Management*, 2(2), 185-203.
- Aslan, Ş. ve Özen, M. Y. (2019). Örgütsel vatandaşlık davranışından zorunlu vatandaşlık davranışına. *2nd International Congress On New Horizons In Education and Social Sciences (ICES - 2019) Proceedings*, 682-689.
- Avcu, M. S. (2016). *Stratejik yönetim süreçlerinin örgütsel vatandaşlık ve çalışan performansı üzerine etkileri ve Atatürk Havaalanı ofis çalışanları örneği*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Caner, Z. (2019). *İnsan kaynakları yönetiminde örgütsel bağlılık ile çalışan motivasyonu arasındaki ilişki: Kamu hastaneleri örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çetinkaya, F. F. ve Gülbahar, O. (2019). Stratejik yönetim ve inovasyon ilişkisi: KOBİ'ler üzerine bir araştırma. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 349-367.
- Doğan, E. (2019). *İstismarcı yönetim algısının zorunlu vatandaşlık davranışlarına etkisinde kariyerizmin moderatör etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmit.
- Eriş, H. ve Özdil, E. S. (2020). Özel hastane personelinin motivasyonunu etkileyen faktörler. *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi*, (1), 1-8.
- Gözen, M. (2019). Şirket değerlemesine kuramsal açıdan genel bir bakış. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 198-219.
- Gürbüz, S. ve Yüksel, M. (2008). Çalışma ortamında duygusal zekâ: İş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bazı demografik özelliklerle ilişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(2), 174-190.
- Gürsoy, A. ve Köksal, K. (2019). Okul yöneticilerinin iletişim stili, öğretmenlerin zorunlu vatandaşlık davranışı algısını etkiler mi?. *Milli Eğitim Dergisi*, 49(227), 389-404.
- İnce, C. ve Korkmaz, A. (2020). Beden dili iletişimi ile işgören motivasyonu arasındaki ilişki; bişkek otellerinde bir araştırma. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 432-463.
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

- Koçak, D. (2018). Kişi-örgüt uyumu, zorunlu örgütsel vatandaşlık davranışı ve lider-üye etkileşimi ilişkisi. *Journal of Graduate School of Social Sciences*, 22(3), 1487-1508.
- Koçak, D., Kerse, G. ve Yücel, İ. (2019). Örgütsel vatandaşlığın zorunlu olması iş tatminini etkiler mi? İş stresi bağlamında bir inceleme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(2), 547-560.
- Köprülü, T. S. (2011). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile motivasyonları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Öztürk, Z. ve Doğuç, E. (2020). Hastanelerde performans değerlendirme sisteminin çalışan motivasyonuna etkileri hakkında çalışan görüşleri (Çankaya İlçesi Örneği). *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 519-536.
- Sürücü, L., Maşlakçı, A. ve Sesen, H. (2020). Zorunlu vatandaşlık davranışı ölçeğinin türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Business and Economics Research Journal*, 11(2), 571-579.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik*. Ankara: Ocak Yayınları.
- Topcu, M. K., Beğenirbaş, M. ve Turgut, E. (2017). Örgütsel sinizm, zorunlu örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş tatmininin bireysel iş performansına etkilerinin belirlenmesine yönelik imalat sanayide bir uygulama. *Yönetim ve Ekonomi*, 24(2), 505.
- Vigoda-Gadot, E. (2007). Redrawing the boundaries of OCB? An empirical examination of compulsory extra-role behavior in the workplace. *Journal of Business and Psychology*, 21(3), 377-405.
- Yakın, B. ve Sökmen, A. (2018). Sosyal kaytarmanın örgütsel sinizme etkisinde zorunlu vatandaşlık davranışının aracılık rolü: Sosyal ağ gruplarında bir araştırma. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 399-416.
- Yıldız, B. ve Arda, Ö. A. (2018). İyi bir asker mi? İyi bir illüzyonist mi? Kariyerizm ile zorunlu vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkide işten ayrılma niyetinin rolü. *Business & Economics Research Journal*, 9(1), 151-167.



## **Extended Abstract**

### **Introduction**

Compulsory citizenship behaviors will reduce the motivation of employees and cause them to hinder even their primary job-related duties. The fact that businesses learn what motivates their employees and understand in a long process reveals the importance of employee motivation. Based on the assumption that each employee has a different source of motivation; Employee's job-related expectation, the rewards to be gained as a result of the work or the motivation of the work environment were expressed as factors that motivate the employees. In addition, motivation of employees also affects their personal development and their level of development in technical issues related to work (Eriş and Özdil, 2020; İnce and Korkmaz, 2020; Öztürk and Doğuç, 2020). There are three different sources of motivation. economic sources of motivation; wages and economic rewards, security, profit sharing and various social benefits. Psychology and social motivation sources; obtaining status within the business, various social activities and similar social resources. Organizational and managerial sources of motivation; unity of purpose, giving authority and responsibility, providing opportunities for personal development, positive communication in the work environment, improving business designs and working conditions (Caner, 2019). In this context, businesses have to find ways to avoid compulsory citizenship behaviors in order to increase or at least not reduce the motivation of their employees. In today's world, businesses can achieve a sustainable competitive advantage as a strategic management method only if their employees show superior performance. Therefore, while making the strategic plans of the enterprise, it is desired to make the organizational citizenship behaviors widespread and to increase the motivation of the employees, perhaps without realizing it, a compulsory citizenship situation may be caused. Recognizing this destructive and negative situation, taking the necessary measures is vital for businesses.

### **Method**

In this study using the relational screening model, the relationship between more than one variable with the relational screening model is revealed (Karasar, 2011). In the study, it was tried to determine the relationships between the opinions of employees in five-star hotel businesses and the variables. The universe of the research consists of employees in five-star hotel establishments operating in the Mediterranean Region. The sample group of the study consists of 21 employees of five-star hotel businesses operating in the Mediterranean Region. The Compulsory Citizenship Behavior Scale, which was validated and reliable by Surucu, Maslakci and Sesen (2020), was used in the study. The second scale used in the study is the Employee Motivation Scale used by Caner (2019) and adapted to the field by the researcher. Before starting the data analysis in the study, the kurtosis and skewness values of the scale were examined in order to determine whether the data showed normal distribution. As a result of the analysis, it was seen that the data showed a normal distribution. In the literature, it is stated that skewness and kurtosis values should vary between -2 and +2 (Şencan, 2005). Since the data showed normal distribution, parametric tests were used in the study. Descriptive statistical analyzes, t-test and ANOVA statistical analyzes were performed on the data obtained in the study.

### **Findings**

As can be seen in Table 3, service employees express that they expect them to spend extra effort while performing their duties, to help their supervisor outside of their normal job, to help their employees with their work, to work for extra hours, to perform extra activities. When Table 4 is examined, service employees who are exposed to compulsory citizenship behaviors have an important title and an attractive job, their job security, activities carried out outside of working hours, communication between departments and colleagues, the payment of revolving funds as additional

income, the wages they earn according to their status, being cared for by their superiors. They state that being and having job security does not increase their motivation. According to Table 5, service employees who are subjected to compulsory citizenship behaviors state that the physical conditions, respect and value in the workplace, the opportunity to be promoted, the fairness of the institution, and the participation of people who do not have sufficient equipment do not increase their motivation. and there is no significant difference between employee motivation. It is seen that there is a significant difference between the professional seniority of service employees and the success dimension ( $F = 2.669$ ;  $p < .05$ ).

### **Conclusion**

Service employees who are exposed to compulsory citizenship behaviors emphasize that managers in their businesses expect extra effort from them. They also state that psychological pressure is exerted on them to get involved in jobs outside of their duties and to help other staff. Service employees who are exposed to compulsory citizenship behaviors, work safety, social activities, relationship between employees, additional income, having a title and an attractive job, job security, physical environment in the working environment, respect and appreciation by other people, and the opportunity to be promoted in the institution. They emphasize that having a fair and fair working environment does not increase their motivation. "Therefore, there is complexity and uncertainty in many businesses" (Gözen, 2019). "The ability of businesses to make the right decisions on these issues affects the future of businesses." (Çetinkaya and Gülbahar, 2019). There is no significant relationship between the gender of service workers, their compulsory citizenship levels and the dimensions in the employee motivation scale. In other words, there is no meaningful relationship between the gender of female and male employees in the service sector and their motivation and compulsory citizenship thoughts. There is no significant relationship between the professional seniority of service employees and the items in the compulsory citizenship scale. It is seen that there is a significant relationship between the professional seniority of service employees and their success dimension. Those who work in the service sector between 1-5 years express that it is important for employees who work in the service sector between 6-10 years to have respect and love, the working environment, the concept of in-house equity, and the opportunity to be promoted in the institution. Service employees think that if their level of compulsory citizenship increases, their motivation will decrease. Similar to the research findings, Topcu, Misafirirbaş, and Turgut (2017) stated in their study that compulsory organizational citizenship behavior had a negative effect on the performance of employees. When the Turkish literature is examined, it is seen that there are limited studies on compulsory citizenship and employee motivation. In different studies, it is seen that organizational citizenship positively affects employee motivation (Avcu, 2016; Gürbüz & Yüksel, 2008; Köprülü, 2011). As a result, while organizational citizenship is the work that employees do willingly and fondly, compulsory citizenship emerges as a situation that has psychological and physiological damages to employees. It is recommended that businesses become aware of this negative situation and take necessary measures. It is seen that keeping employee motivation at high levels by preventing these negative practices that cause the motivation of employees to decrease is vital for the business. In addition, it is thought that different findings may be encountered by eliminating the missing parts of the findings of this study, such as the time limitation and the inability to reach more employees.

## Ek: Makalede Kullanılan Ölçekler

<b>Zorunlu Vatandaşlık Davranışı Ölçeği</b>		1	2	3	4	5
	1.Çalıştığım yerdeki yöneticiler, çalışanlarına resmi görevlerinin dışında ekstra faaliyetlerde bulunmaları için baskı uygular.					
	2.Çalıştığım yerde herhangi bir resmi ödül olmadan, normal çalışmam gereken sürelerin dışında ekstra sürelerde çalışmak için sosyal bir baskı vardır.					
	3.Görevimi yaparken, resmi işlerimin dışında ekstra çaba harcamam için bir beklenti olduğumu hissediyorum.					
	4.Yeterli zamanım ya da enerjim olmadığında bile, kendi işlerimin dışında benden diğer çalışanların işlerine de yardımcı olmam konusunda bir baskı olduğumu hissediyorum.					
	5.İsteğim olmamasına karşın, normal yapmam gereken işlerin dışında, amirime yardım etmem konusunda üzerimde bir baskı olduğumu hissediyorum.					
<b>Çalışan Motivasyonu Ölçeği</b>		1	2	3	4	5
Temel İhtiyaç	1. Mesleki statüme göre kazandığım ücret yeterlidir.					
	2. ek gelir olarak öner sermaye ödemesi çalışma motivasyonumu artırır.					
	3.İş güvencemin olması motivasyonumu artırır.					
	4.Çalışma ortamında iş güvenliğine önem verilmesi motivasyonumu artırır.					
	5.Üst kademe yöneticilerin, çalışma saatleri dışında sosyal toplantıları (spor, eğlence, piknik vb.) destekleyerek çalışanlarla daha yakından ilgilenmesi motivasyonumu artırır.					
	6.Bölümler arası ve iş arkadaşları arasındaki iletişimin varlığı motive edici bir faktördür.					
	7.Çalışanların görüş ve önerilerinin, üstlerince önemsenmesi motive edici bir faktördür.					
	8.Ücreti düşük olsa bile kurumda önemli bir unvana ve cazip bir işe sahip olmak; kuruma olan aidiyeti pekiştirerek statüsü düşük olup daha yüksek ücretli bir işten daha motive edicidir.					
Başarı	9.İşyerindeki itibar ve diğer insanlardan görülen saygı ve değer çalışanlar için önemli bir motivasyon kaynağıdır.					
	10.Çalışma ortamındaki (ısıtma, havalandırma, aydınlanma) fiziksel şartların iyi seviyede olması motivasyonumu artırır.					
	11.Kurumda, kurallarının hakkaniyetli ve adilane bir biçimde tüm çalışanlara uygulanması çalışan motivasyonunu artırır.					
	12. Başarılı olan personelin çalıştığı kurumda terfi edebilme olanağına sahip olması çalışan motivasyonunu olumlu etkiler					
	13.Kararlar, kendi alanında yeterli donanıma sahip kişilerin katılımı ile alınmalıdır.					

1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Orta Düzeyde Katılıyorum, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum.