



Atıfta Bulunmak İçin / Cite This Paper: Kuruşcu, M. ve Yenilmez, Ö. (2019).

“Duygusal Zekâ ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi”,

Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 8(1): 284-307

Geliş Tarihi / Received Date: 26.06.2018

Kabul Tarihi / Accepted Date: 06.12.2018

Araştırma Makalesi

DUYGUSAL ZEKÂ İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLİŞKİSİ

Dr. Mehmet KURUŞCU

Milli Savunma Üniversitesi, Hava Harp Okulu Dekanlığı, Yönetim Bilimleri Bölümü

mkuruscu@hho.edu.tr

ORCID ID: 0000-0001-9907-8315

Dr. Öğr. Üyesi Özlem YENİLMEZ

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü

ouzun69@gmail.com

ORCID ID: 0000-0001-7607-563X

Öz

Duygusal zekanın, bireyin kendi ve diğer insanların duygu, amaç ve beklentilerini daha iyi anlamasına katkı yapması nedeniyle çalışan davranışlarının şekillenmesiyle ilgili olduğu değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, yöneticinin duygusal zekasının çalışanların daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermesi için katkı sağlayacağı beklenmektedir. Bu çalışma ile yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinin açıklanması amaçlanmıştır. Çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini bir özel okulda çalışan öğretiler oluşturmaktadır. Değerlendirmeye alınan anket sayısı 295'tir. Araştırmada elde edilen bulgular kapsamında; duygusal zeka ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında zayıf düzeyde ($r=,429$) anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ve duygusal zekanın örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları ile ilişkisi kapsamında ise; diğerkamlık boyutu ile çok zayıf düzeyde ($r=,173$), vicdanlılık boyutu ile çok zayıf düzeyde ($r=,235$), nezaket boyutu ile zayıf düzeyde ($r=,359$), centilmenlik boyutu ile zayıf düzeyde ($r=,414$) ve sivil erdem boyutu ile zayıf düzeyde ($r=,287$) ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmada yöneticinin duygusal zekası ve çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinin özel eğitim sektöründe test edilmesi ile literatüre katkı sağlanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Zeka, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Diğerkamlık, Vicdanlılık, Nezaket.

THE RELATIONSHIP BETWEEN EMOTIONAL INTELLIGENCE AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

Abstract

It is assessed that emotional intelligence is related to the shaping of employee behavior because of the individual contributes to his / her own and other people's emotions, goals and expectations better. In this context, it is expected that the emotional intelligence of the manager will contribute to the employee to show more organizational citizenship behavior. In this study, it is aimed to explain the relationship of emotional intelligence of the manager and employees' organizational citizenship behaviors. Quantitative research method is used in the study. The universe of the research is composed of teachers working in a private school. The number of surveys are 295. Within the scope of the findings obtained in the research; it is found that there is a weak ($r=,429$), meaningful and positive relationship between emotional intelligence and organizational citizenship behavior. In the context of the relationship of emotional intelligence to the dimensions of organizational citizenship behavior; it is found that there is a very low level relation with altruism ($r=,173$) and the dimension of conscientiousness ($r=,235$), at low level relation ($r=,359$) with courtesy dimension,

sportsmanship($r=.414$) and with civic virtue($r=.287$). This study contributes to the literature by testing relationship between the emotional intelligence of the manager and the employees' organizational citizenship behaviors in the private education sector.

Keywords: Emotional Intelligence, Organizational Citizenship Behavior, Altruism, Conscientious, Courtesy.

1. GİRİŞ

Örgütler, varlıklarını sürdürmek isteyen bir sosyal sistem olarak; etkinliklerini, verimliliklerini, karlılık ve rekabet edebilirliklerini artırmak, diğer örgütlerden daha başarılı olmak ve sürekliliklerini sağlamak için çalışanlarına değer ve önem vermek ve onların davranışlarıyla ilgilenmek durumundadır (Karacaoğlu ve İnce, 2013). Sürdürülebilir başarının sağlanması için çalışanların örgüte faydalı gönüllü davranışları özellikle önem arz etmektedir. Organ (1988), örgütsel vatandaşlık davranışını, örgütün etkin çalışmasına katkı sağlayan, resmi ödül sisteminde yer almayan, isteğe bağlı bireysel ekstra rol davranışları olarak tanımlamaktadır. Olumlu örgütsel sonuçların elde edilmesinde etkili olan faktörler ise, araştırmacılar tarafından farklı boyutlarda ele alınmakla beraber, Podsakoff vd. (2000) örgütsel vatandaşlık davranışının öncüllerini; bireysel özellikler, örgütsel özellikler, görev özellikleri ve liderlik özellikleri olmak üzere dört kategoride sıralamaktadır. Yöneticinin duygusal zekasının örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi kapsamında kendi duygularını bilen ve yönetebilen, empati yeteneği olan, başkalarının duygularını anlayan ve genel ruh durumu pozitif olan yani duygusal zekası yüksek olan yöneticinin; çalışanların yardım etme, yakınmama, örgüt politikalarına katılım ve destekleme gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha fazla sergilemesi için katkı sağlayacağı beklenmektedir.

Duygusal zekanın, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi ile anlamlı bir ilişkisi olduğu ve hem çalışanın kendi duygusal zekasının hem de yöneticinin duygusal zekasının çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi ile pozitif yönlü anlamlı ilişkisi olduğu yapılan çalışmalarda ortaya konulmuştur. Cote ve Minners (2006) yaptıkları çalışmada, duygusal zekanın örgütsel vatandaşlık davranışının bir öncülü olduğunu ve yüksek duygusal zekaya sahip olan çalışanların biçimsel görev tanımlarında yer almayan işlere de gönüllü olarak yardımcı olduklarını ifade etmektedir. Korkmaz ve Arpacı (2009), sanayi işletmelerindeki yönetici ve çalışanları ile yaptıkları çalışmada, yöneticinin duygusal zekası ile astlarının örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Bu çalışmada yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi araştırılmıştır. Önce duygusal zeka ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramları ele alınarak açıklanmış ve daha önce yapılmış çalışmalarla tespit edilen bu iki değişken arasındaki ilişkiye ait bulgular ortaya konulmuştur. Araştırma bölümünde ise, yöneticinin duygusal zekasının çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi ortaya konularak değerlendirilmiştir.

Yöneticinin duygusal zekasının çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutları ile ilişkisinin belirlenmesinin hem uygulamada yöneticilerin uygulanan testlerle duygusal zekası yüksek bireylerden seçilmesi ve mevcut yöneticilerin duygusal zeka düzeylerini geliştirmeye yönelik eğitim, kültür değişimi, uyum ve katılımcılık uygulamaları yapılması boyutunda hem de bu ilişkinin özel eğitim sektöründe test edilmesi ile literatüre katkı boyutunda faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Uygulayıcılar açısından, yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinin bilinmesi sayesinde, yöneticilerin duygusal zeka yetkinliklerini geliştirme ve uygulamada bu yeteneklerini daha fazla kullanmaları konusunda bilinçlenmelerinin önemli olduğu değerlendirilmektedir.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Duygusal Zeka Kavramı

Duygusal zeka (DZ) kavramı çalışma hayatında önemli bir yere sahiptir; duygularının farkına varan, duygularını yönetebilen ve bu kapsamda motive olan çalışanlar örgüt başarısı için önem arz etmektedir (Ünsar ve Dinçer, 2013). Yüksek DZ; uyum sağlamaya, negatif duyguların azaltılmasına ve olumlu duygularla yer değiştirmesine katkı yapmakta, zorluklar ve belirsizliklere karşı düşük DZ'ye sahip bireylere göre daha az stres yaşamalarını sağlamaktadır (Mikolojczak ve Limunet, 2008). Mavroveli vd. (2009), DZ düzeyi yüksek bireylerin, duygularını daha iyi düzenleyebildiğini, sosyal ilişkiler kurma ve geliştirmede daha iyi olduğunu ve grup içinde daha çok kabul edildiklerini belirtmektedir. DZ'si yüksek çalışanlar, sosyal destek projelerinin de katkısıyla, yüksek tatmin seviyesine ve yüksek potansiyele sahip sosyal bir yapı oluşturmaktadır (Schutte ve Loi, 2014). Topluma uyum sağlamış başarılı bir insan olmak için, zihinsel zekanın yanı sıra EQ ya da EI olarak da ifade edilen DZ'ye sahip olmak gerekmektedir. Duygu ve zekayı içeren, bilişsel yetenekler ve duyguları harmanlayan bir kavram olan DZ; kendisinin ve diğer insanların duygularının farkında olunması ve ifade edilmesi gibi temel duygusal yetkinlik alanları ile ifade edilmektedir (Özaslan vd., 2009).

DZ, sonradan öğrenilebilen sosyal ve psikolojik becerileri kapsamaktadır. Bunlar; insanın kendisini ve kendi duygularını anlaması, bu duyguları ifade edebilmesi, duygusal değişimlerini kontrol altında tutabilmesi, zorluklara dirençli olabilmesi, insanlara anlayışla yaklaşabilmesi, diğer insanların duygularını doğru algılayabilmesi, diğer insanlarla etkin bir ilişki kurarak sürdürebilmesi olarak belirtilmektedir (Arslan vd., 2013). Mayer ve Salovey (1990), DZ'yi; bireylerin kendi ve başkalarının duygu ve düşüncelerini anlayabilme, değerlendirebilme, düşünce ve davranışlarını bu bilgileri kullanma çerçevesinde şekillendirme yetenekleri olarak tanımlamaktadır. Goleman (2000), DZ'yi; bireyin kendi ve başkalarını

yönetmesini sağlayabilecek yeteneklerden oluşan karmaşık bir set olarak, Bar-On (1997) ise; çevresel istekler ve baskılara uyum sağlayarak baş edebilmeyi sağlayan kişisel, duygusal ve sosyal yetkinlikleri içeren yetenekler olarak tanımlamaktadır.

Mayer ve Salovey (1993) tarafından DZ; insanın kendisinin ve diğer insanların duygularını değerlendirebilmesi, duyguların düzenlenmesi, duygularını düşüncelerin oluşumunda kullanılabilmesi ve sorunların çözümünde etkin olarak kullanılması yetenekleri olmak üzere dört kategoride tanımlanmaktadır. DZ; çalışanın iş ortamına uyum sağlamasına, arkadaşlarıyla olumlu ilişkiler kurması ve geliştirmesine yardımcı olan, empati yaparak çevresindekilerle kaliteli ilişkiler kurmasına, onların duygusal ve ruhsal durumunu daha iyi algılamak suretiyle daha sağlıklı karar vermesine katkı yapmaktadır (Ünsar ve Dinçer, 2013). Yapılan tanımlar ve temel yaklaşımlarda, DZ'nin sosyal ilişkilerde; kişinin kendi içinde, kişiler arası ve grup içinde karşılıklı olarak doğru anlama/anlaşılma, anlaşılma durumunun doğru değerlendirilmesi ve duruma uygun doğru davranışların sergilenmesi kapsamında duyguların farkında olunması, içinde bulunulan duruma uyum sağlanması kapsamında düzenlenmesi ve kullanılması yetenekleri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu çerçevede, hem çalışan-çalışan hem de yönetici-çalışan ilişkilerinde DZ'nin önemli bir etkisinin olacağı değerlendirilmektedir.

2.1.2. Duygusal Zeka Boyutları

DZ boyutları DZ'yi oluşturan yeteneklerin gruplandırılması çerçevesinde ortaya konulmuştur. Temel olarak kişisel, kişilerarası ve sosyal yeteneklerin gruplandırılması üzerinde durulmaktadır. Mayer ve Salovey (1990) DZ'yi; duyguların değerlendirilmesi, kullanılması, analiz edilmesi ve yönetilmesi olmak üzere dört boyut ile ifade etmektedir. Bar-On ise, DZ'yi; kişiler arası yetenekler, kişisel yetenekler, stres yönetimi, genel ruh hali ve uyumluluktan oluşan beş boyutlu bir yapı ile tanımlamaktadır. Goleman (2000) DZ'yi; kişinin duygularının farkında olması, duygularını yönetebilmesi, empati, motivasyon ve sosyal beceri yeteneklerine sahip olması bağlamında beş boyutlu olarak tanımlamaktadır. DZ, Austin vd. (2004) tarafından duyguların değerlendirilmesi, iyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi ve duyguların kullanılması olmak üzere üç boyutlu olarak tanımlanmaktadır. İyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi; bireyin genel olarak yaşamında mutlu olmasına ilişkin yetenektir (Brown vd., 2006). İyimserlik, kendini ve başkalarını sevme, genel olarak olumlu duygular hissetme ve bu duyguları ifade edebilme yeteneklerini içerir (Bar-On vd., 2000). Bireylerin yaşamlarında; kişisel problemlerini diğer insanlarla ne zaman paylaşacağını bilmesi, bir problemle karşılaştığında benzer olayları hatırlayarak çözüm üretebilmesi, diğer insanların ona güvenmesini sağlayabilmesi, hissettiği duyguların farkında olması, başkalarının hoşlanabileceği etkinlikler düzenleyebilmesi, kendini

mutlu edecek aktiviteler yapması, insanlara iltifat etmesi ve üzgün olan insanlara daha iyi hissetmeleri için yardım etmesi gibi yeteneklere sahip olması ve ilişkilerinde bu yetenekleri kullanmasıdır (Tatar vd., 2011). Duyguların değerlendirilmesi; bireyin ilişkide olduğu arkadaşlarının duygularını algılaması ve diğerlerinin ne hissettiğini değerlendirebilmesi, anlayabilmesi ve onlara karşı duyarlı bir şekilde yaklaşabilmesi yetkinlikleridir (Bağcı, 2014). Bireyin yaşamında; yeni bir şey denerken başarılı olacağını düşünmesi, insanların sözel olmayan mesajlarını anlayabilmesi, genellikle iyi şeyler olmasını beklemesi, insanların yüz ifadelerini doğru anlayabilmesi, genellikle duygularının niçin değiştiğini bilmesi, duygularını kontrol etmekte zorlanmaması, bir zorlukla karşılaştığı zaman umutsuzluğa kapılmaması, kişinin ses tonundan kendini nasıl hissettiğini anlayabilmesi ve yakın arkadaşlıklar kurmakta başarılı olması gibi yeteneklere sahip olması ile açıklanabilir (Tatar vd., 2011). Duyguların kullanımı; sosyal ilişkilerde düşünce ve davranışların oluşumunda duyguların etkinlikle kullanılması yetkinliklerini içermektedir (Doğan ve Şahin, 2007). Bireyin sahip olduğu duyguları faydalı işler ve kişisel performansını yükseltmek amacıyla belli bir alana yönlendirebilme yeteneğidir (Bağcı, 2014). Bireyin yaşamında; bir sorunu çözmeye çalışırken içinde bulunduğu ruh halinin etkili olması, duygularının yaşam kalitesi üzerinde etkili olması, duygularını açıkça ortaya koyması, başkaları üzerinde bıraktığı etkiye önem vermesi ve yeni fikirler üretmesi gerektiğinde duygularını da kullanması yeteneklerine sahip olması ve bu yeteneklerini kullanabilmesini ifade etmektedir (Tatar vd., 2011).

2.1.2. Duygusal Zeka ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

Örgütlerde DZ düzeyi yüksek olan çalışanların, kendisinin ve arkadaşlarının davranışlarını daha iyi anlayarak, başarı için gerekli isteğe bağlı ekstra rol davranışlarını daha fazla gösterebilecekleri belirtilmektedir. DZ'si yüksek çalışanlar, örgütsel kuralları anlayışla karşılayarak, kendisinden istenen davranışlara karşı duyarlı olabilecek ve paydaşlarına daha yardımsever davranabileceklerdir (Korkmaz ve Arpacı, 2009). Aynı zamanda yüksek DZ'si olan çalışanların, arkadaşlarıyla iletişimde daha akıcı bir etkileşiminin olduğu, onların hislerini ve bu durumda gösterilebilecek en uygun tepkiyi daha iyi belirleyebildiği ifade edilmektedir. Yüksek DZ'ye sahip bireylerin grup içinde daha fazla ÖVD sergilemesi beklenebilir. DZ ile ÖVD alanında yapılan çalışmalarda; duygularını algılayan, anlayan ve etkili olarak kontrol edebilen çalışanların örgütsel bağlılığının yüksek olduğu, fedakarlıkta bulunarak birbirinden farklı ÖVD sergilediği ortaya konulmuştur (Örücü ve İzci, 2015). Bireyin, kendisinin ve çalışma arkadaşlarının duygularını doğru algılaması, değerlendirmesi, ifade etmesi, bu duyguları doğru şekilde anlamlandırarak düşünce ve duygularında kullanması

ile ilgili becerileri içeren DZ; çalışanların rekabet gücünü, performansını, örgütsel bağlılığını ve bütünsel olarak başarısını artırmaktadır (Arslan vd., 2013). Robbins (2005), DZ düzeyi yüksek olan çalışanların, çalışma ortamındaki stresle daha iyi baş edebildiğini ve diğer çalışanlarla daha doğru ve olumlu ilişkiler kurabildiğini ifade etmektedir.

Cote ve Minners (2006) yaptıkları çalışmada, DZ'nin ÖVD'nin bir öncülü olduğunu ve DZ düzeyi yüksek olan çalışanların biçimsel rol tanımı kapsamı dışındaki işlerde de arkadaşlarına gönüllü olarak yardımcı olduklarını ortaya koymuşlardır. Day ve Carroll (2004), tarafından DZ ile ÖVD'nin sivil erdem ve centilmenlik boyutlarının anlamlı ilişkisi olduğu ortaya konulmuştur. Cartwright ve Cooper (2008) tarafından, DZ ile ÖVD'nin sivil erdem ve diğerkamlik boyutlarının anlamlı ilişkisi olduğu ortaya konulmuştur. Özaslan vd., (2009) akademisyenleri kapsayan çalışmalarında, DZ ile ÖVD arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Çarıkçı vd., (2010) üniversite akademik personeli üzerinde yapılan araştırmada, DZ düzeyi yüksek olan çalışanların, örgütsel kuralları ve düzenlemeleri içselleştirerek, kendilerinden beklenen davranışlara duyarlık gösterebilecekleri ve örgütteki tüm bireylere yardımsever davranabileceklerini belirtmiş olup, araştırma sonuçlarına göre DZ boyutları ile ÖVD boyutlarının pozitif yönlü anlamlı ilişkisi olduğunu bulmuşlardır. Yöneticinin duygusal zekasının çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi kapsamında yapılan çalışmalarda; yöneticinin DZ'sinin çalışanların ÖVD'si ve boyutları ile pozitif ve anlamlı ilişkisi olduğu tespit edilmiştir (Korkmaz ve Arpacı, 2009; Antony, 2013).

Yapılan çalışmalarda çoğunlukla DZ ve ÖVD arasında pozitif ilişki olduğu ortaya konulmuş olmakla birlikte, Bağcı (2014) tarafından, bankacılık sektöründeki katılımcılar üzerinde yapılan çalışmada, aralarında anlamlı pozitif ilişki olmakla birlikte DZ'nin ÖVD'yi yordama gücünün zayıf olduğunun tespit edildiği belirtilmiştir. Gürbüz ve Yüksel (2008) tarafından ise; hazır giyim, konfeksiyon, bankacılık, turizm, tekstil üretim ve perakende satış sektörlerinde çalışanları kapsayan çalışmada ise, DZ ile ÖVD arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı belirtilmiştir.

2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

Çalışanların görev tanımlarında yer almayan ve örgüt için gerekli işleri yapmaya gönüllü olduğunu ve örgütlerin resmi ödül süreçlerinde yer almayan çalışan davranışlarına güvendiğini belirten Katz ve Kahn (1966), hiçbir örgütün; insana ilişkin faaliyetlerin tamamını tahmin ve kontrol edemeyeceğini belirterek, sadece resmi olarak planlanmış davranışlara dayanan örgütlerin kırılabilir bir yapısı olacağını vurgulamaktadır. Organ (1988) tarafından biçimsel rol tanımları dışında kalan, resmi ödül sisteminde yer almayan ve

çalışanların isteğe bağlı ekstra rol davranışları olarak kavramsallaştırılan örgütsel vatandaşlık davranışı değişim ve değişime uyumun zorunluluk olduğu küresel rekabet ortamında büyük önem arz etmektedir. Burada, bu davranışların; biçimsel rol tanımı dışında, bireyin gönüllü olarak yaptığı ve örgütün resmi ödül sistemine doğrudan bağlı olmaması hususları üzerinde durulmaktadır. Biçimsel rol davranışı, örgütte görev tanımları kapsamında resmi olarak tanımlanmış, çalışanın yapabileceği ve yapamayacağı şeklinde belirlenmiş ve örgütün resmi ödül sistemine dahil olan davranışlar olarak tanımlanırken (Barkslade ve Werner, 2001), örgütün amaçları doğrultusunda verimli ve etkin çalışmasına katkı yapan, görev tanımları içinde resmi olarak tanımlanmamış ve resmi ödül sistemine dahil olmayan yardım etme ve işbirliği davranışları ise ÖVD olarak tanımlanmaktadır (Aslan, 2008). Her ne kadar çalışanlar ÖVD sonucunda bir sistematik ödül beklentisi içinde olmasalar da, yöneticiler dolaylı olarak veya doğrudan ÖVD'yi dikkate almakta ve çalışanları ödüllendirmektedir. Bu davranışlar örgütün başarı ve etkinliği ile çalışanları içsel olarak motive etmek suretiyle başarıya, yetkinlik ve ait olma duygularına katkı sağlar (Şenturan, 2014).

ÖVD, Smith vd. (1983) tarafından, bir üretim işletmesindeki yöneticilere uyguladıkları araştırmada “ faydalı ama kesin olarak ihtiyaç duyulmayan iş davranışı” ve Organ (1997) tarafından benzer şekilde “örgütlerin, çalışanlarının yapmasını istedikleri ama onları zorlamadıkları ve somut ödül vaat etmedikleri davranışlar” olarak tanımlanmıştır. Izhar (2009), ÖVD'yi resmi görev yükümlülükleri gereği zorunlu olmayan ve sözleşmelerde yer almayan örgüte faydalı davranış ve hareketler olarak tanımlamaktadır. Podsakoff vd. (1993) ise, ÖVD ile ilgili bir kriter olarak, bu davranışların çalışanın iş tanımı ve kuralları içinde yer almaması gerektiğini ifade etmektedir. Örgütsel faaliyetlerde, biçimsel rol tanımlarının dışındaki görevlerin ve ihtiyaç duyulan faaliyetlerin çoğu gönüllü çalışan davranışlarıdır. Yoğun rekabet koşullarında örgütün faaliyetlerini başarıyla yerine getirebilmesi için, çalışanların gönüllü olarak ekstra rol davranışı sergilemesi, çalışma arkadaşlarına yardımcı olması, örgütsel düzenlemelere uyması, örgütün amaçlarını benimsemesi, onaylaması ve desteklemesi beklenmektedir (Borman, 2004).

ÖVD, bireylerin herhangi bir karşılık ve ödül beklemeden sergilediği ve yerine getirilmediğinde bir yaptırım olmayan, iş tanımlarında yer almayan ve biçimsel rol tanımı dışında kalan, çalışanların kendilerinden beklenenin ötesinde ekstra çaba harcadığı ve bir bütün olarak örgüte olumlu katkı sağlayan davranışlardır (Özler, 2015). ÖVD, araştırmacılar tarafından genellikle biçimsel rol tanımlarının dışında yer alan ekstra rol davranışı olarak tanımlanmakla birlikte, Morrison (1994), ÖVD'nin bireylerin algısına göre değişiklik gösterebilecek bir kavram olması nedeniyle, bireyin yaptığı bu tür davranışların, iş tanımının sınırları içinde veya dışında algılanmasına bağlı olarak rol içi veya ekstra rol davranışı

şeklinde ele alınabileceğini belirtmektedir. ÖVD'nin yapısı ile ilgili yapılan ilk çalışmalarda diğerkamlik ve etkili liderlik tarzı ön plana çıkmıştır (Smith vd., 1983; Bateman ve Organ, 1983). ÖVD farklı araştırmacılar tarafından çeşitli şekillerde sınıflandırılmakla birlikte, örgüte faydalı olan işleri yapma şeklinde aktif (katılım) ve örgüte zarar verici davranışlardan kaçınma şeklinde pasif (kaçınma) olmak üzere temelde iki grup davranış olarak ortaya çıkmaktadır (Basım ve Şeşen, 2006).

Organ (1997), ÖVD tanımını görev performansının yer aldığı çevrenin sosyal ve psikolojik açıdan desteklendiği tüm faaliyetler olarak yeniden düzenlemiştir. Bununla birlikte Organ (1988) tarafından yapılan, resmi ödül sistemi dışında yer alan ve örgüte fayda sağlayan isteğe bağlı davranışlar tanımlaması konuyla ilgili çalışmalarda sıklıkla kullanılmaktadır. ÖVD'nin kavramsallaşması sürecinde katkı yapan ve ÖVD yerine de kullanılabilen benzer kavramlar ile araştırmacılara ilişkin özet bilgi Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Kavramlar ve Araştırmacılar

ÖVD ile İlgili Kavram	Araştırmacı
İşbirliği	Barnard (1938)
Ekstra rol davranışı	Katz (1964) Van Dyne vd. (1994)
Spontan (doğal) davranış	Katz ve Kahn (1966)
Olumlu sosyal/örgütsel davranış	Brief ve Motowidlo (1986)
Örgütsel spontanlık (doğallık)	George ve Brief (1992)
Bağlamsal performans	Borman ve Motowidlo (1997)
İyi asker sendromu, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD)	Bateman ve Organ (1983) Smith vd. (1983) Organ (1988)

Kaynak: Podsakoff vd., (2000).

ÖVD'nin farklı bilim adamları tarafından nasıl tanımlandığı ile ilgili bilgi sunulmasını takiben, sonraki bölümde bu tanımlamalar kapsamında ortaya konulan özellikler de dikkate alınarak oluşturulan ve ÖVD'nin davranış bazında bileşenlerini açıklayan boyutlarına ilişkin bilgi verilmiştir.

2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Araştırmalar incelendiğinde, Williams ve Anderson (1991); ÖVD'yi bireye ve örgüte yönelik davranışlar olmak üzere iki boyutta, Van Dyne vd. (1994); sosyal katılım, itaat, sadakat, savunmacı katılım, fonksiyonel katılım olmak üzere beş boyutta ele almıştır. Moorman ve Blakeley (1995) ÖVD'ye ilişkin; çalışanlar arası yardımlaşma, bireysel girişkenlik, kişisel yetenek ve destekleyicilik olarak dört boyut belirlemiş, Podsakoff vd. (2000); literatürde tanımlanmış otuza yakın ÖVD teması bulunduğunu ve bunların yedi temel boyutta toplanabileceğini belirterek bu temaları; centilmenlik, yardım etme, örgütsel bağlılık,

uyumluluk, kişisel gelişim, inisiyatif ve sivil erdem olmak üzere yedi başlık altında ifade etmişlerdir. Tüm bu boyutların aslında Katz'ın (1964) işbirliği, örgütü koruma, yapıcı davranışlar için gönüllü olmak, kişisel eğitim ve örgüte ilişkin olumlu duyguları sürdürme davranışlarını içeren “yaratıcılık ve spontanlık (doğallık)” kavramlarından etkilendiği söylenebilir (Podsakoff vd., 2000).

Bu çalışma kapsamında Organ (1988) tarafından belirlenen ve ÖVD araştırmalarında çoğunlukla kullanılan diğerkamalık (özgecilik), centilmenlik (sportmenlik), nezaket, vicdanlılık ve sivil erdem olarak yapılan beş boyutlu sınıflandırma esas alınmıştır. Diğerkamalık boyutu literatürde; fedakarlık, altruizm, başkalarını düşünme ve özgecilik olarak da ifade edilmektedir (Özler, 2015). Organ (1988) ise, diğerkamılığı; çalışanların örgütsel bir görev veya problemle ilgili olarak sadece örgütte çalışanlara karşı değil, örgütle ilgili tüm bireylere karşı sergilenen isteğe bağlı davranışlar olarak tanımlamaktadır. Basitçe, yardım etme ve yardımseverlik olarak tanımlanabilir (Organ, 1997). Çalışanların, kendisi dışındaki diğer paydaşlara herhangi bir karşılık beklemeden yaptığı yardım etme davranışlarıdır (Atalay, 2009). Vicdanlılık; ÖVD diğer boyutlarda biçimsel rol davranışlarının dışında ve ekstra rol davranışı kapsamında ele alınırken bu boyutta biçimsel rol davranışlarının yani görev tanımlarında yer alan sorumluluklarının daha ileri seviyede yerine getirilmesidir. Bu tür davranışlara; kimse görmese de kurallara ve düzenlemelere uyma, mesai saatleri dışında ilave ücret beklemezsizin mesaiye kalma, işe zamanında gelme, molaları uzatmama, zamana riayet ve dakiklik vb. davranışlar örnek verilebilir (Özler, 2015; MacKenzie vd., 1993; Podsakoff ve MacKenzie, 1994; Redman ve Snape, 2005). Nezaket; Organ (1988) tarafından, çalışanın kendi karar ve faaliyetlerinden etkilenebilecek olanları önceden bilgilendirmesi olarak tanımlanmaktadır. Nezaket tabanlı bilgilendirme olarak da bilinen bu boyut, çalışma ortamındaki paydaşlarını etkileyecek işlemlere başlamadan veya kararlar almadan önce onları bilgilendirmeyi temel alan faaliyetler ya da tespit ettiği olası sorunlara karşı örgütteki diğer bireyleri uymaktır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008). Yapacağı bir davranış sonrasında bir problem ortaya çıkmadan etkilenebilecek kişileri bilgilendirme ve sorun yaşanmaması için her türlü tedbiri almaya çalışma davranışlarıdır (Kaygısız, 2013). Centilmenlik; örgütte ortaya çıkan sorunlara yakınmadan katlanmaktır. Centilmen çalışanlar örnek olarak; olumsuz durumlarda şikayet etmeme, işler yolunda gitmediğinde de olumlu davranışlar sergileme, örgütün çıkarları için kendi çıkarlarından vazgeçme ve gerektiğinde kişisel düşüncelerini bir kenara bırakma davranışlarını sergileyebileceklerdir (Podsakoff vd., 2000). Sorun çıktığında olumlu tutumunu sürdürme, fikir ayrılığında diğerlerine kızmama, grup çalışması için kendinden fedakarlık yapma davranışları da bu boyuta örnek olarak verilebilir (Köse vd., 2003). Sivil erdem; çalışanların gönüllü olarak toplantılara katılımı ve örgütle ilgili sorumluluk duyması (MacKenzie vd., 1993),

toplantılar vb. genel örgütsel faaliyetlere proaktif ve gönüllü katılımı (Chiang ve Hsieh, 2012), çözüm önerilerinde bulunulması, alınmış olan kararların uygulanmasında etkin olma (İrmiş ve Gök, 2008) gibi davranışlar örnek olarak verilebilir.

2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Öncülleri

Araştırmacılar, çalışanları örgütleri için daha fazlasını yapmaya neyin sebep olduğunu tespit etmek istemektedirler. Daha önce sıklıkla ele alındığından farklı olarak, bireysel faktörler kapsamında psikolojik gelenekten kaynaklanan faktörlere ağırlık vermektedirler (Kwnates vd., 2008). Ruhsal özellikler (kendini yansıtmaya, dürüstlük vb.) ve işle ilgili tutumlar ve inanışlar (iş tatmini, örgütsel bağlılık, algılanan örgütsel destek ve lider desteği vb.) ÖVD'nin temel belirleyicileri olarak tanımlanmaktadır (Bateman ve Organ, 1983; Organ ve Ryan, 1995; Blakeley vd., 2003). Cote ve Minners (2006) yaptıkları çalışmada, duygusal zekanın ÖVD'nin bir öncülü olduğunu ortaya koymuş, bunun yanında yüksek DZ'ye sahip olan çalışanların biçimsel görev tanımlarında yer almayan işlere de gönüllü olarak yardımcı olduklarını tespit etmiştir (Jung ve Yoon, 2012).

Bu çalışmada, diğer araştırmacılar tarafından ortaya konulan faktörlerin de ilgisine göre belirlenen dört faktörden birinin içinde değerlendirilebilecek olması nedeniyle, ÖVD'nin öncülleri olarak Podsakoff vd. (2000) tarafından ortaya konulan; bireysel özellikler, örgütsel özellikler, görev özellikleri ve liderlik özellikleri olmak üzere dört grupta incelenmiştir. Bireysel özellikler; Organ ve Ryan (1995) çalışan tatmini, örgütsel bağlılık, güven algısı ve lider desteği algısı boyutlarını içerdiği belirtilen ve daha önce çalışan özellikleri olarak kavramsallaştırılan bu faktöre ilave olarak; bilinçlilik, uzlaşıcılık ve pozitif etkililik gibi etkenleri de güçlü öncüller olarak ifade etmektedir. İş tatmini ve moral düzeyi yüksek bireyler; daha insancıldır, iletişime açıktır, işbirliği duygusu gelişmiştir ve tüm bu olumlu değişkenler, çalışanlarda yardımlaşma ve paylaşma duygularını artırarak ÖVD göstermelerinde etkili olacaktır (Özler, 2015). Smith vd. (1983), olumlu bir ruh haline sahip bireylerin daha fazla yardım etme davranışları gösterdiğini, tersi durumlarda ise yardım etme davranışları gösterme eğilimlerinin azaldığını belirtmektedir. Podsakoff vd. (2000), ÖVD'nin öncülleri arasında "uzlaşılabilirlik", "vicdanlılık", "duygusallık" gibi kişilik özelliklerinin de bireyleri çalışma arkadaşları ve yöneticileri karşısında belirli yönelmelere hazırlayacağını, bu faktörlerin doğrudan olmasa da dolaylı olarak, bireylerin ÖVD sergilemelerinde etkili olacağını belirtmektedir. Yapılan araştırmalar, kişiliğin bilinçaltı güdüleme, benlik ve gözlenen davranışları içerdiğini ve ÖVD öncüllerinden olan DZ'nin de bu boyutların bir parçası olduğunu ortaya koymaktadır (Boyatzis, 2009). Örgütsel özellikler; Podsakoff vd. (2000) tarafından örgütsel katılım, grup dayanışması, kurmay desteği,

ödülleri, mekansal uzaklık ve örgütsel destek algısı değişkenleri ifade edilmektedir. Örgüt yapısı ve bu yapı kapsamında; örgüt kültürü, katılımcı yönetim anlayışı, örgütsel iletişim kalitesi, esneklik vb. faktörler ÖVD'yi etkileyen unsurlar olarak değerlendirilmektedir. Görev özellikleri; görevle (işle) ilgili özellikler; işle ilgili geri bildirim, tatmin edici iş ve işin rutinliği başlıkları altında üç kategoride incelenmektedir. İşle ilgili geri bildirim sağlanırsa ve çalışanlar yaptıkları işin tatmin edici olduğunu düşünürse daha fazla ÖVD sergiler. Buna karşın, alışlagelmiş usullerle rutin iş yapanların ise daha az ÖVD sergilediği görülmektedir (Özler, 2015). Liderlik özellikleri; örgütlerde çalışanlar tarafından ÖVD sergilenmesinin sağlanması ve sürdürülmesi önemli olduğundan bu davranışların etkili liderlik tarzı ile desteklenmesi önem arz etmektedir (Arslantaş ve Pekdemir, 2007). Köse vd. (2003), lider desteğinin; yöneticinin takipçilerine değer vermesini, katılımlarını sağlamasını, astlarının iyiliğini düşünmesini ve adil olmasını ifade ettiğini ve araştırmaların bu değişkenin ÖVD'nin diğerkamalık boyutu ile ilişkili olduğunu gösterdiğini belirtmektedir. Liderlerin davranışları, çalışanların ÖVD göstermeleri ya da göstermemeleri üzerinde son derece önemli olmaktadır.

2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları

ÖVD'nin öncelikle çalışanlar üzerinde olumlu etkilerinin olacağı öngörülse de, çalışanlarda yarattığı olumlu etkiler vasıtasıyla dolaylı yoldan örgütler üzerinde de olumlu etkiler yarattığı görülmektedir (Özler, 2015). ÖVD örgüte üç temel konuda destek olmaktadır (Avcı, 2015); çalışanlar arasında yardımlaşma ve işbirliği davranışını artırır, çalışanların iş arkadaşları ve örgüte karşı sorumluluk duygularını artırır ve çalışanların iş arkadaşları ve örgüte karşı olumlu tutum geliştirmelerini sağlar. Bireysel ve örgütsel performansın artırılması kapsamında, ÖVD'nin sonuçları; iş tatmini ve motivasyon artışı, yüksek performans sergilenmesi, örgütsel bağlılık, iş başarımlarının yükselmesi, işgören devir oranının azalması, yardım etme davranışlarının artması olarak ifade edilebilir (Acar, 2006; Demirci, 2008; Gürbüz, 2006).

Örgütsel amaçlar ile çalışanların amaçlarının birlikte gerçekleştirilmesi çok önemli olup, çalışanın kendi amaçlarını gerçekleştirirken örgütsel amaçlara da katkı yapması gerektiği bilinciyle ÖVD sergilemesi gerekir. Bu açıdan bakıldığında ÖVD, bireysel amaçlar ve örgütsel amaçlar arasında dengeleyici bir rol oynamaktadır (Organ ve Ryan, 1995). ÖVD; diğerlerinin hatalarını bulma, onlarla tartışma ve onları şikayet etme benzeri olumsuz davranışlardan kaçınmak gibi pasif davranışlar kadar; zamana riayet, yenilikçilik, yaratıcılık, gönüllülük, mesaiye kalma ve yardım etme gibi aktif davranışları da içermektedir (Bolino vd., 2004). Aktif ve pasif tür ÖVD davranışları arasında hareket noktası ve etkileri bakımından farklılıklar olmakla birlikte, iki tür davranış da temel olarak örgütsel etkililik ve başarıyı

artırmaktadır (Podsakoff vd., 1996). Bu tür davranışların birinci grubunda çalışanlar üretken ve aktiftir, ikincisinde ise temel mantık örgüte zarar vermekten kaçınarak katkıda bulunmaktır. ÖVD, örgütteki takım üyeleri ile diğer iş grupları arasındaki ilişkilerin uyumlu bir şekilde sürdürülmesine yardımcı olmaktadır. Örgütün daha cazip bir çalışma yeri olmasını sağlayarak, en iyi çalışanları örgüte çekme ve elde tutma becerisini artırmaktadır. Örgütsel performansın istikrarını ve örgütün çevresel değişikliklere uyma becerisini artırmaktadır. Sosyal sermaye yaratarak, örgütsel etkinliğin artmasına neden olmaktadır (Organ vd., 2006). ÖVD; çalışanlar arasında yardımlaşmanın sağlanmasında ve yaygınlaşmasında, çalışanlar arasında meydana gelen anlaşmazlıkların önlenmesinde ve ortaya çıkan olumsuzlukların çözümlenmesinde ve çalışanlar arasındaki ilişkilerin nezaketle yürütülmesinde etkili olmaktadır. Çalışanların örgüte katkı sağlayacak düşünceleri ve faaliyetleri açısından diğer çalışanlar ve/veya yöneticiler tarafından desteklenmesini sağlamaktadır (Kulaklıoğlu, 2009).

Ehrhart, (2004) tarafından ÖVD'nin örgütün başarı seviyesine dikkate değer pozitif etkisi olduğu, örgütsel etkililiği farklı ölçüm boyutlarında % 18 ile % 38 arasında artırdığının tespit edildiği ifade edilmektedir. Performansın ötesinde, ÖVD'nin başka pozitif sonuçlarla da ilgisi vardır. Örneğin, yüksek ÖVD seviyesinin büyük ödüller, terfiler ve üstün yönetim potansiyeli ile ilişkili olduğu sıralanabilir (Shore vd., 1995; Van Scotter vd., 2000). Ayrıca, yüksek ÖVD sergilemek, çalışanlar için yüksek profilli projelere seçilmek, işten çıkarılma riskini azaltmak veya yöneticiler ve iş arkadaşlarıyla daha iyi ilişkiler kurabilmeyi sağlamaktadır (Organ vd., 2006). ÖVD'nin pek çok olumlu sonucu olmakla birlikte, örgüte fayda sağlamadığı gibi zarar verici tarzda bazı olumsuzluklara sebep olabileceği yönünde de çalışmalar mevcuttur. Çelik ve Çıra (2013) aşırı iş yükü, işten ayrılma niyeti ve ÖVD ilişkisini inceledikleri çalışmada elde edilen bulgulardan hareketle, ÖVD'nin de bir sınırı olması gerektiği ve olması gerekenin üzerine çıkarsa işten ayrılma niyetinde yükseliş gibi istenmeyen sonuçların ortaya çıkabileceğini ileri sürmektedir. ÖVD'nin direkt veya dolaylı ödül ile birlikte ele alınması durumunda, orjinalde elde edilmek istenilen konseptinden farklı olarak örgüte fayda sağlamayıp aksine zarar bile verebileceği dikkate alınmalıdır.

3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı, Yöntemi ve Örneklem

DZ'nin ÖVD ile ilişkisi kapsamında, bu çalışmanın amacı, yöneticinin duygusal zekasının çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisinin tespit edilmesidir. DZ ile ÖVD ilişkisinin özel eğitim sektöründe yapılan uygulama ile test edilmesi sayesinde literatüre katkı sağlanacağı değerlendirilmektedir. Araştırmanın kapsamını, bir özel eğitim kurumunun

11 okulunda çalışan 470 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada kullanılan yöntem; amaç bakımından uygulamalı, betimleyici ve keşfe yönelik, içerik bakımından niceldir. Alan araştırmasında veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Bu çalışmada Kuruşcu (2017)'nin çalışması kapsamında elde edilen veri seti kullanılmış olup, saha çalışması 2017 yılında gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evreni 11 okulda çalışan 470 öğretmendir. Örneklem ise, pilot uygulama yapılan 2 okulda çalışan 100 öğretmenin hariç tutulması suretiyle 9 okulda çalışan 370 öğretmenden anketi dolduran 295 öğretmendir.

3.2. Hipotezler ve Araştırma Modeli

Yöneticinin DZ'si ile çalışanların ÖVD gösterme düzeyi arasında bir ilişki olduğu düşünüldüğünden, bu ilişkinin belirlenmesinin örgütsel başarı için önemli olduğu değerlendirilmiştir. Bu kapsamda araştırma problemi: "Çalışanların ÖVD sergilemesinin, ÖVD öncülleri kapsamında yer alan yöneticinin duygusal zekası ile ilişkisi nedir?" olarak belirlenmiştir. Yöneticinin DZ'sinin ÖVD'yi etkilediği ve DZ'si yüksek olan yöneticinin, düşük DZ'ye sahip yöneticiye göre çalışanların beklentilerini, amaçlarını, arzularını daha iyi anlaması sayesinde onları işi için zorunlu olan sorumlulukları yerine getirmenin yanı sıra, örgütün başarısı için gereken ve iş tanımı dışında kalan ekstra çabayı göstermek konusunda da etkileyerek daha çok ÖVD sergilemelerini sağladığı daha önce yapılan çalışma sonuçlarında ortaya konulmuştur. Bu çerçevede araştırma sorusu: "Özel eğitim sektöründe çalışan öğretmenlerin ÖVD sergilemeleri ile yöneticinin DZ'si ilişkisi nedir?" olarak belirlenmiştir.

ÖVD öncüllerinden olan DZ ile ÖVD ilişkisi kapsamında sınanan hipotezler aşağıda sunulmuştur.

H1: Yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.

H2: Yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışının diğerkamalık boyutu arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.

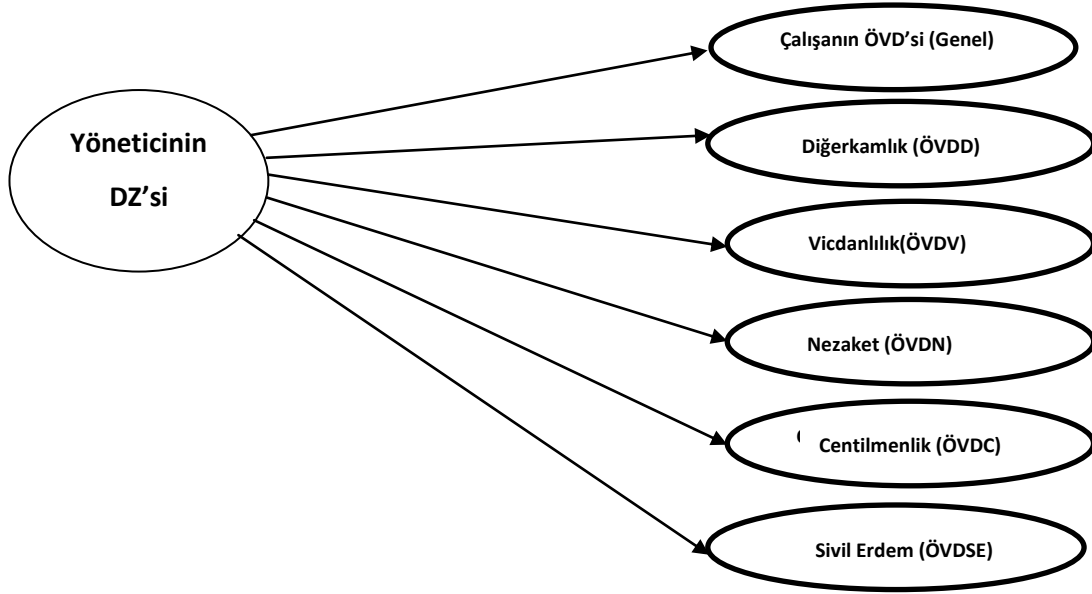
H3: Yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık boyutu arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.

H4: Yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışının nezaket boyutu arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.

H5: Yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik boyutu arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.

H6: Yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutu arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır..

Yöneticinin DZ'sinin çalışanların sergilediği ÖVD ve boyutları ile ilişkisinin araştırılmasına ilişkin oluşturulan araştırma modeli Şekil 1'de sunulmuştur.



Şekil 1. Yöneticinin Duygusal Zekasının Çalışanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile İlişkisi

Şekil 1'de, yöneticinin DZ'sinin çalışanların ÖVD sergilemeleri ve boyutları ile doğrudan ilişkili olduğu bir model ile ifade edilmiştir.

3.3. Veri Toplama Araçları ve Veri Değerlendirme Tekniği

DZ'yi ölçmek için yürütülen ölçek geliştirme çalışmalarında; Mayer ve Salovey, performans ölçümü kapsamında bir dizi yetenekler setini tanımlayan bir DZ modeli, Bar-On kişilik yapısını belirlemek amacıyla kullanılan bir kişilik testi (Emotional Quotient Inventory) çerçevesinde bir DZ modeli (Codier ve Odel, 2014; Örucü ve İzci, 2015) ve Goleman ise DZ ile ilgili olan empati, motivasyon, iyimserlik gibi karakter özellikleri ile sosyal yeteneklerin bileşiminden oluşan bir model ortaya koymuştur (Webb vd., 2013). Bu çalışmada, DZ ölçeği olarak Schutte vd. (1998)'in geliştirdiği ölçeğin, Austin vd. (2004) tarafından yeniden düzenlenmiş halinin Tatar vd. (2011) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış şekli kullanılmış olup, 41 maddeden oluşan ölçek pilot uygulama sonrasında 29 madde olarak kullanılmıştır. ÖVD ölçeği olarak ise, Vey ve Campbell (2004) ile Williams ve Shiaw (1999)'a ait iki ayrı çalışmadan Basım ve Şeşen (2006) tarafından Türkçe'ye çevrilen ölçek kullanılmış olup, 19 maddeden oluşan ÖVD ölçeği pilot uygulama sonrasında 18 madde olarak kullanılmıştır.

Toplanan verilerin analizi SPSS 15.0 ve AMOS 6.0 programları ile yapılmıştır. Ankette yer alan önermelerin değerlendirilmesi, 5'li Likert ölçeğinde yapılmıştır. Likert Ölçeğinde "1:

Kesinlikle Katılmıyorum”, “2: Katılmıyorum”, “3: Kararsızım”, “4: Katılıyorum” ve “5: Kesinlikle Katılıyorum” olarak kullanılmıştır. Araştırmada değişkenler arası ilişkiyi belirlemek üzere korelasyon analizi uygulanmıştır.

3.4. Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenilirliği İçin Pilot Uygulama

Araştırmanın uygulama aşamasında, örneklem olarak seçilen kümenin az sayıdaki birimi üzerinde ön uygulama yapılması faydalıdır. Pilot uygulamanın amacı, anket formundaki hataların belirlenerek bu hataların düzeltilmesi ve anket formunun kullanım amaçlarına uygunluğunun denetlenmesidir (Özdamar, 2002). Hazırlanan anket formu için araştırma kapsamında yer alan iki okulda çalışan 100 öğretmenden anketi dolduran 66 öğretmen üzerinde pilot uygulama yapılmıştır. Pilot uygulama aşamasında öğretmenlerden anketi doldurmaları, hem öğretmenlerden hem de yöneticilerden anketin içeriğinde anlaşılmayan ya da yanlış anlaşılan maddelerin olup olmadığını değerlendirmeleri istenmiştir. Öğretmen ve yöneticilerden anlaşılmayan veya yanlış anlaşılan herhangi bir madde olduğuna ilişkin bir geri dönüt olmamıştır. Pilot uygulama sonucunda, yapılan istatistiksel analizler doğrultusunda ÖVD'ye ilişkin bir ve DZ'ye ilişkin 12 madde anket formundan çıkarılmıştır.

ÖVD ölçeğine ilişkin güvenilirlik ve faktör analizinde; 19 madde için Cronbach Alpha değeri ,891 olduğundan, verilerin güvenilirliği oldukça yüksektir. Yapılan faktör analizinde bir madde (MSA değeri ,454) çıkarıldığından 18 madde için yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha değeri ,902 çıkmış olup, verilerin güvenilirliği yüksektir. KMO ve Barlett's testinde p (sign.) = ,000 < ,05 olduğundan testin sonucu anlamlıdır. KMO katsayısı ilk analizde ,752 ve son analizde ,758 olduğundan sonuç anlamlı ve örneklem büyüklüğü yeterlidir. 19 maddeden oluşan deneme ölçeğinde, analizler sonucunda MSA değeri ,50'nin altında olan ve rotasyonlu faktör tablosunda tek başına bir faktörü oluşturan bir madde dışarıda tutularak, 18 madde ve 5 faktör elde edilmiştir. Tablo 2 incelendiğinde; rotasyon sonrası özdeğerleri içeren toplam varyans beş faktör olduğunu göstermektedir. İlk faktör toplam varyansın % 39,257'sini, ikinci faktör % 12,707'sini, üçüncü faktör % 8,895'ini, dördüncü faktör % 8,267'sini, beşinci faktör % 7,113'ünü, açıklamaktadır. Açıklanan kümülatif varyans miktarı, toplam varyansın % 76,2'sidir.

Tablo 2. ÖVD Ölçeği Açıklanan Toplam Varyans

Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri			Rotasyonlu Yüklemelerin Karesi			
	Toplam	% Varyans	Birikimli %	Toplam	% Varyans	Birikimli %	
1	7,066	39,257	39,257	3,079	17,106	17,106	
2	2,287	12,707	51,964	3,041	16,896	34,002	
3	1,601	8,895	60,859	2,731	15,172	49,174	
4	1,488	8,267	69,125	2,451	13,616	62,790	
5	1,280	7,113	76,238	2,421	13,448	76,238	

DZ ölçeğine ilişkin güvenilirlik ve faktör analizinde; 41 madde için Cronbach Alpha değeri ,960 olduğundan, verilerin güvenilirliği yüksektir. DZ ölçeği için yapılan analizlerde 12 madde en yüksek değer aldığı farklı iki faktörün arasında faktör yükü 0,10'dan yüksek olmaması nedeniyle çıkarılmış ve sonrasında 29 madde için yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha değeri ,944 çıkmış olup, verilerin güvenilirliği oldukça yüksek bulunmuştur. KMO ve Barlett's testinde p (sign.) = ,000 < ,05 olduğundan testin sonucu anlamlıdır. KMO katsayısı ilk analizde ,809 ve 12 madde çıkarıldıktan sonra yapılan son analizde ,811 olduğundan sonuç anlamlı ve örneklem büyüklüğü yeterlidir. 41 maddeden oluşan deneme ölçeğinde, analizler sonucunda 29 madde ve 3 faktör elde edilmiştir. Tablo 3 incelendiğinde; rotasyon sonrası özdeğerleri içeren toplam varyans üç faktör olduğunu göstermektedir. İlk faktör toplam varyansın % 39,790'ını, ikinci faktör % 7,730'unu, üçüncü faktör % 6,705'ini açıklamaktadır. Açıklanan kümülatif varyans miktarı, toplam varyansın % 54,22'sidir.

Tablo 3. DZ Ölçeği Açıklanan Toplam Varyans

Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri			Rotasyonlu Yüklemelerin Karesi		
	Toplam	% Varyans	Birikimli %	Toplam	% Varyans	Birikimli %
1	11,539	39,790	39,790	7,703	26,562	26,562
2	2,242	7,730	47,521	4,515	15,570	42,132
3	1,944	6,705	54,225	3,507	12,093	54,225

3.5. Ana Uygulamada Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenilirlik Analizleri

ÖVD ölçeğine ilişkin açıklayıcı faktör analizi; KMO ve Barlett's testinde (KMO değeri ,779 ve Barlett's değeri 2674,882) p (sign.) = ,000 < ,05 olduğundan KMO ve Bartlett's testi anlamlı ve örneklem büyüklüğü yeterlidir. 18 maddeden oluşan ölçek, pilot uygulamada elde edilen sonuçlara benzer şekilde 5 faktörden oluşmakta ve rotasyon sonrası özdeğerleri içeren toplam varyans beş faktör olduğunu göstermektedir. Açıklanan kümülatif varyans, toplam varyansın % 65,2'sidir. Güvenilirlik kapsamında Cronbach Alfa değerleri; ÖVD (genel) için ,855, ÖVDD için ,681, ÖVDV için ,827, ÖVDN için ,784, ÖVDC için ,757 ve ÖVDSE için ,757 olarak bulunmuş olup güvenilirlik sağlanmaktadır.

ÖVD ölçeğinin yapı geçerliliğinin doğruluğu ve uyumu birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Uyum iyiliği kriterleri incelendiğinde $X^2/Sd = 2,567$ bulunmuştur ve X^2/Sd değeri 3 ve daha düşük olduğunda model uyumunun iyi olduğu kabul edilmektedir. GFI = ,895, AGFI = ,856, RMR = ,038, RMSEA = ,073 bulunmuş ve bu değerler kabul edilebilir uyumu göstermektedir. Analiz sonuçları ile hesaplanan uyum istatistikleri modelin katılımcılardan toplanan gerçek verilerle kabul edilebilir düzeyde uyumlu olduğunu göstermektedir. Bu durum ölçeğin daha önce belirlenen faktör yapısına

göre uyum gösterdiğine işaret etmektedir. Birinci düzey faktör analizi sonrasında birinci düzey örtük değişkenlerle (alt boyutlar) üst düzey örtük değişkenin uyumu ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Bu kapsamda bir modifikasyon uygulanmış olup uyum iyiliği kriterleri incelendiğinde $X^2/Sd = 2,542$ bulunmuştur. Diğer uyum değerleri ise $GFI = ,894$, $AGFI = ,860$, $RMR = ,040$, $RMSEA = ,072$ olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre ikinci derece örtük değişkenin birinci derece örtük değişkenlerle, birinci derece örtük değişkenlerin gözlenen değişkenler ile uyum gösterdiği tespit edilmiştir. ÖVD ölçeğine ilişkin pilot uygulamada çıkan faktör yapısı açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri ile test edilmiş ve uyum indeksleri kabul edilebilir değerler aldığından yapı geçerliliği sağlanmaktadır.

DZ ölçeğine ilişkin açıklayıcı faktör analizi; KMO ve Barlett's testinde (KMO değeri ,926 ve Barlett's değeri 4871,760) p (sign.) = ,000 < ,05 olduğundan KMO ve Bartlett's testi anlamlıdır. 29 maddeden oluşan ölçek, pilot uygulamada elde edilen sonuçlara benzer şekilde üç faktörden oluşmakta ve rotasyon sonrası özdeğerleri içeren toplam varyans üç faktör olduğunu göstermektedir. Açıklanan kümülatif varyans, toplam varyansın % 55,87'sidir. Güvenilirlik kapsamında Cronbach Alfa ,925 olup, güvenilirlik sağlanmaktadır.

DZ ölçeğinin yapı geçerliliğinin doğruluğu ve uyumu birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. İki modifikasyon uygulanmış olup uyum iyiliği kriterleri incelendiğinde $X^2/Sd = 1,910$ bulunmuştur. X^2/Sd değeri 2 ve daha düşük olduğundan model uyumunun çok iyi olduğu kabul edilmektedir. $GFI = ,860$, $AGFI = ,847$, $RMR = ,031$ ve $RMSEA = ,056$ bulunmuş olup, bu değerler kabul edilebilir uyumu göstermektedir. Analiz sonuçları ile hesaplanan uyum istatistikleri modelin katılımcılardan toplanan gerçek verilerle kabul edilebilir düzeyde uyumlu olduğunu göstermektedir. Bu durum ölçeğin daha önce belirlenen faktör yapısına göre uyum gösterdiğine işaret etmektedir. Birinci düzey faktör analizi sonrasında birinci düzey örtük değişkenlerle (alt boyutlar) üst düzey örtük değişkenin uyumu ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Bu kapsamda iki modifikasyon uygulanmış olup uyum iyiliği kriterleri incelendiğinde $X^2/Sd = 1,910$ bulunmuştur. Diğer uyum değerleri ise $GFI = ,860$, $AGFI = ,847$, $RMR = ,031$, $RMSEA = ,056$ olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre ikinci derece örtük değişkenin birinci derece örtük değişkenlerle, birinci derece örtük değişkenlerin gözlenen değişkenler ile uyum gösterdiği tespit edilmiştir. DZ ölçeğine ilişkin pilot uygulamada çıkan faktör yapısı açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri ile test edilmiş ve uyum indeksleri kabul edilebilir değerler aldığından yapı geçerliliği sağlanmaktadır.

3.6. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Tablo 4. Öğretmenlerin Tanımlayıcı Özelliklerinin Dağılımı

	Gruplar	Frekans (n)	Yüzde (%)
Yaş	21-30	123	41,7
	31-40	131	44,4
	41-50	41	13,9
	Toplam	295	100,0
Cinsiyet	Kadın	170	57,6
	Erkek	125	42,4
	Toplam	295	100,0
Deneyim	1-10	261	88,5
	11-20	34	11,5
	Toplam	295	100,0
Eğitim Durumu	Lisans	218	73,9
	Yüksek Lisans	77	26,1
	Toplam	295	100,0

Öğretmenlerin demografik özellikleri; yaş değişkenine göre 123'ü (% 41,7) 21-30, 131'i (% 44,4) 31-40, 41'i (% 13,9) 41-50 olarak, cinsiyet değişkenine göre 170'i (% 57,6) kadın, 125'i (% 42,4) erkek olarak, deneyim değişkenine göre 261'i (% 88,5) 1-10, 34'ü (% 11,5) 11-20 olarak, eğitim durumu değişkenine göre 218'i (% 73,9) lisans, 77'si (% 26,1) yüksek lisans olarak dağılmaktadır.

3.7. Değişkenler Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi ve Hipotezlerin Test Edilmesine İlişkin Bulgular

Araştırma bulguları % 95 güven aralığı % 5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacıyla hazırlanan korelasyon değerleri Tablo 5'te ve takiben hipotezlere ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur.

Tablo 5. DZ ile ÖVD Korelasyon Tablosu

	1	2	3	4	5	6	7
1. ÖVDD	r	1,000					
	p	0,000					
2. ÖVDV	r	,258**	1,000				
	p	,000	,000				
3. ÖVDN	r	,347**	,288**	1,000			
	p	,000	,000	,000			
4. ÖVDC	r	,401**	,427**	,386**	1,000		
	p	,000	,000	,000	,000		
5. ÖVDSE	r	,291**	,410**	,236**	,374**	1,000	
	p	,000	,000	,000	,000	,000	
6. ÖVD (Genel)	r	,642**	,686**	,604**	,769**	,724**	1,000
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000
7. DZ	r	,173**	,235**	,359**	,414**	,287**	,429**
	p	,003	,000	,000	,000	,000	,000

H1: Yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.

Yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların diğerkamalık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem boyutlarının bütünsel olarak ele alındığı ÖVD (Genel) davranışları arasında zayıf, pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=,429$; $p=,000<,05$).

H2: Yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışının diğerkamalık boyutu arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.

Yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların fedakarlık yapma ve yardım etme davranışlarını içeren diğerkamalık boyutu arasında çok zayıf, pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=,173$; $p=,003<,05$).

H3: Yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık boyutu arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.

Yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların biçimsel rol tanımlarında yer alan görevlerini karşılık beklemezsizin fazlasıyla yerine getirmesini içeren vicdanlılık davranışları arasında çok zayıf, pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=,235$; $p=,000<,05$).

H4: Yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışının nezaket boyutu arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.

Yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların yaptığı faaliyetlerden etkilenecek olanları bilgilendirmesi davranışlarını içeren nezaket davranışları arasında zayıf, pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=,359$; $p=,000<,05$).

H5: Yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik boyutu arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.

Yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların çalışma koşulları ile ilgili sorunlara yakınmadan katlanma ve hoşgörülü yaklaşma davranışlarını içeren centilmenlik davranışları arasında zayıf, pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=,414$; $p=,000<,05$).

H6: Yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutu arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.

Yöneticinin duygusal zekası ile çalışanların toplantılara gönüllü olarak katılım ve örgüt politikalarına uyum sağlama davranışlarını içeren sivil erdem davranışları arasında zayıf, pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=,287$; $p=,000<,05$).

Hipotezlerin test edilmesi kapsamında korelasyon tablosundaki değerler incelendiğinde DZ ve ÖVD (Genel) ile ÖVD'nin tüm boyutları arasında ,173 ile ,429 arasında değişen çok zayıf ve zayıf düzeyde pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiş olup tüm hipotezler kabul edilmiştir.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Örgütlerde, çalışanlardan görevleri ile ilgili sorumlu oldukları kural ve düzenlemelere bağlı davranışlar beklenmektedir. Bununla birlikte çalışanlar, kendilerinden beklenen davranışların ötesinde, zorunlu olmayan ve ÖVD olarak kavramsallaştırılan ekstra rol davranışları da sergilemektedirler (Tambe ve Shanker, 2014). Schnake (1991), çalışanların sosyal kabul görme ve başarıma gereksinimlerinin, biçimsel rol tanımlarının dışındaki gönüllü davranışları göstermesi üzerinde çok etkili olduğunu ifade etmektedir. Sosyal alışveriş kuramının temel yaklaşımı, toplum içinde bireylerin, ödüllendirilme beklentisi (maddi veya maddi olmayan) içinde davranışlarda bulunduğu ve kurulan ilişkinin bu kapsamda sürdürüldüğüdür (Şenturan, 2014). Örgütsel vatandaşlık davranışı kapsamında bu ödüllerin yardım etme, kurallara uyma, nezaket kapsamında bilgilendirme, katılım, yakınmama vb. olabileceği değerlendirilmektedir. Bu ödül maliyet temelli etkileşim kapsamındaki ilişki ise, yöneticinin sahip olduğu DZ düzeyi ile yakından ilgilidir.

Bu araştırmada değişkenler arası ilişkilerin incelenmesi kapsamında ÖVD bağımlı değişken olarak ele alınmış olup, çalışmanın amacı; ÖVD'nin öncüllerinden olan DZ ile ilişkisinin belirlenmesidir. Bu çerçevede, yöneticinin DZ'si ile bütün ÖVD boyutları arasındaki ilişki ayrı ayrı incelenmiş olup; yöneticinin DZ'sinin çalışanların ÖVD (Genel) ve tüm boyutları ile anlamlı ve pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Genel olarak yöneticinin DZ'si ile çalışanların ÖVD'sinin bütünsel olarak anlamlı ve pozitif (zayıf düzeyde ilişki, $r=,429$) ilişkili olduğu, ayrıca en yüksek centilmenlik boyutu (zayıf düzeyde ilişki, $r=,414$) ile olmak üzere tüm boyutları ile anlamlı ve pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur. Bu çalışma kapsamında bağımlı değişken olan öğretmenlerin ÖVD sergilemeleri ile bağımsız değişkenlerden yöneticinin DZ'sinin; Antony (2013), Bağcı (2014), Özyer ve Alıcı (2015), Özaslan (2009), Korkmaz ve Arpacı (2009)'nın bulgularına benzer şekilde anlamlı ve pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma bulguları değerlendirildiğinde, yöneticinin kendi ve çalışanlarının duygularını doğru değerlendirmesi, iyimser bir ruh haline sahip olması, duygularını etkin bir şekilde düzenlemesi ve kullanması gibi DZ yetenekleri sayesinde çalışanların daha fazla ÖVD sergilemesine katkı sağlayacağı görülmektedir. Sonuç olarak, öğretmenler üzerinde yapılan araştırmada elde edilen bulgulara göre;

a. Yöneticinin DZ'si ile çalışanların örgüte faydalı isteğe bağlı ekstra rol davranışlarını içeren ÖVD (Genel) arasında anlamlı ve zayıf düzeyde pozitif ($r=,429$; $p=,000<,05$) ilişkili bulunduğu,

b. Yöneticinin DZ'si ile çalışanların fedakarlıkta bulunma ve yardım etme davranışları olarak ifade edilen ÖVD'nin diğerkamlik boyutu arasında anlamlı ve zayıf düzeyde pozitif ($r=,173$; $p=,003<,05$) ilişki bulunduğu,

c. Yöneticinin DZ'si ile çalışanların biçimsel rol tanımlarında yer alan görevlerini karşılık beklemeeksizin fazlasıyla yerine getirme davranışları olarak ifade edilen vicdanlılık boyutu arasında anlamlı ve zayıf düzeyde pozitif ($r=,173$; $p=,003<,05$) ilişki bulunduğu,

d. Yöneticinin DZ'si ile çalışanların yaptığı faaliyetlerden etkilenecek olanları bilgilendirme davranışları olarak ifade edilen nezaket boyutu arasında anlamlı ve zayıf düzeyde pozitif ($r=,173$; $p=,003<,05$) ilişki bulunduğu,

e. Yöneticinin DZ'si ile çalışanların çalışma koşulları ile ilgili sorunlara yakınmadan katlanma ve hoşgörülü yaklaşma davranışları olarak ifade edilen centilmenlik boyutu arasında anlamlı ve zayıf düzeyde pozitif ($r=,173$; $p=,003<,05$) ilişki bulunduğu,

f. Yöneticinin DZ'si ile çalışanların toplantılara gönüllü olarak katılım ve örgüt politikalarına uyum sağlama davranışları olarak ifade edilen sivil erdem boyutu arasında anlamlı ve zayıf düzeyde pozitif ($r=,173$; $p=,003<,05$) ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.

Aralarında pozitif ve anlamlı ilişki olduğu daha önce yapılan çalışmalarda ortaya konulmuş olan DZ ile ÖVD ilişkisi zayıf düzeyde olmakla birlikte bu çalışmada da tespit edilmiştir.Uygulayıcılar açısından; yöneticinin DZ'si ile çalışanların ÖVD'si ilişkisinin bilinmesi sayesinde, hem yöneticilerin uygulanan testlerle DZ'si yüksek bireylerden seçilmesi hem de mevcut yöneticilerin DZ düzeylerini geliştirmeye yönelik uygulamalar ile ÖVD'nin artırılmasına katkı sağlanabileceği değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- Acar, A.Z. (2006). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri", Doğu Üniversitesi Dergisi, C: 7, No: 1, ss. 1-14.
- Antony, J.M. (2013). "The Influence Of Emotional Intelligence on Organizational Commitment And Organizational Citizenship Behavior", International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research IJSSIR, C: 2, No: 3, ss. 110-115.
- Arslan, R., Efe, D. ve Aydın, E. (2013). "Duygusal Zeka ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, C: 5, No: 3, ss. 169-180.
- Arslantaş, C. ve Pekdemir, I. (2007). "Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C: 7, No: 1, ss. 261-286.
- Aslan, Ş. (2008). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması", Yönetim ve Ekonomi, C :15, No: 2, ss. 163-178.
- Atalay, C. (2009). Personel Güçlendirmeye Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Ve Eczacıbaşı Topluluğu'nda Bir Araştırma, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Kütahya.
- Austin, E.J., Saklofske, D.H., Huang, S.H.S. ve Mckenny, D. (2004). "Measurement of Trait Emotional Intelligence: Testing and Cross-Validating a Modified Version of Schutte et al.'s (1998) Measure", Personality and Individual Differences, C: 36, No: 3, ss. 555-562.
- Avcı, A. (2015). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Gelişimi ve Eğitim Örgütleri Açısından Etkileri", Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi, C:12, No: 24, ss. 11-26.

- Bağcı, Z. (2014). "Duygusal Zeka ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi", Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, No: 2, ss. 259-279.
- Barkslade, K. ve Werner, J.M. (2001). "Managerial Ratings of In-Role Behaviors, Organizational Citizenship Behaviors and Overall Performance: Testing Different Models of Their Relationship", Journal of Business Research, No: 51, ss. 145-155.
- Barnard, C.I. (1938). *Functions of the Executive*, MA: Harvard University Press. Cambridge.
- Bar-On, R. (1997). *Bar-On Emotional Quotient Inventory: EQ-i Technical Manual*, Multi-Health Systems Inc., Toronto.
- Bar-On, R., Brown, J.M., Kirkcaldy, B.D. ve Thome, E.P. (2000). "Emotional Expression and Implications for Occupational Stress; An Application of the Emotional Quotient Inventory (EQ-i)", *Personality and Individual Differences*, No: 28, ss. 1107-1118.
- Basım, N.H. ve Şeşen, H. (2006). "Otel Çalışanları Açısından Duygusal Zekanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, C: 61, No: 4, ss. 83-101.
- Bateman, T.S. ve Organ, D.W. (1983). "Job Satisfaction & Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship", *Academy of Management Journal*, C: 26, No: 4, ss. 587-595.
- Blakeley, G.L., Andrews, M.C. ve Fuller, J. (2003). "Are Chameleons Good Citizens? A Longitudinal Study of the Relationship Between Self-monitoring and Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Business and Psychology*, C: 18, No. 2, ss. 131-144.
- Bolino, M.C., Turnley, W.H. ve Niehoff, B.P. (2004). "The Other Side of the Story: Reexamining Prevailing Assumptions about Organizational Citizenship Behavior", *Human Resource Management Review*, No: 14, ss. 229-246.
- Borman, W.C. (2004). "The Concept of Organizational Citizenship", *American Psychological Society*, C: 13, No: 6, ss. 238-241.
- Borman, W.C. ve Motowidlo, S.J. (1997). "Introduction: Organizational Citizenship Behavior and Contextual Performance", *Human Performance*, No: 10, ss. 67-69.
- Boyatzis, R.E. (2009). "Competencies as Behavioral Approach to Emotional Intelligence", *Journal of Management Development*, C: 28, No: 9, ss. 749-770.
- Brief, A.P. ve Motowidlo, S.J. (1986). "Pro-Social Organizational Behaviors", *Academy of Management Review*, C: 11, No: 4, s. 710-725.
- Brown, F.W., Bryant, S.E. ve Reilly, M.D. (2006). "Does Emotional Intelligence as Measured By the EQ Influence Transformational Leadership and/or Desirable Outcomes?", *Leadership and Organization Development Journal*, C: 27, No: 5, ss. 330-351.
- Cartwright, S. ve Cooper, C.L. (2008). *The Oxford Handbook of Personnel Psychology*, Oxford Books, (Çevrimiçi), <https://www.google.com.tr/boks/>, 22 Mayıs 2015.
- Chiang, C.F. ve Hsieh, T.S. (2012). "The Impacts of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior", *International Journal of Hospitality Management*, C: 31, No: 1, ss. 180-190.
- Codier, E. ve Odell, E. (2014). "Measured Emotional Intelligence Ability and Grade Point Average in Nursing Students, *Nurse Education Today*", C: 34, No: 4, ss. 608-612.
- Cote, S. ve Miners, T.H. (2006). "Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence and Job Performance", *Administrative Science Quarterly*, No: 51, ss. 1-28.
- Çarıkcı, İ., Kanten, S. ve Kanten, P. (2010). "Kişilik, Duygusal Zeka Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, No: 11, ss. 41-65.
- Çelik, M. ve Çıra, A. (2013). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü", *Ege Akademik Bakış*, C: 13, No: 1, ss. 11-20.
- Day, A.L. ve Carroll, S.A. (2004). "Using an Ability-Based Measure of Emotional Intelligence to Predict Individual Performance, Group Performance and Group Citizenship Behaviours", *Personality and Individual Differences*, C: 36, No: 6, ss. 1443-1458.
- Demirci, M.K. (2008). *İşletmelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Doğan, S. ve Şahin, F. (2007). "Duygusal Zeka: Tarihsel Gelişimi ve Örgütler İçin Öneme Kavramsal Bir Bakış", *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C: 16, No: 1, ss. 231-252.
- Ehrhart, M.G. (2004). "Leadership and Procedural Justice Climate as Antecedents of Unit Level Organizational Citizenship Behavior", *Personnel Psychology*, No: 57, ss. 61-94.
- George, M.J. ve Brief, P.A. (1992). "Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship", *Psychological Bulletin*, C: 112, No: 2, ss. 310-329.
- Goleman, D. (2000). *İşbaşında Duygusal Zeka*, Varlık Yayınları, İstanbul.
- Gürbüz, S. (2006). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C: 3, No: 1, ss. 48-75.

- Gürbüz, S. ve Yüksel, M. (2008). "Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi", *Doğu Üniversitesi Dergisi*, C: 9, No: 2, ss. 174-190.
- Izhar, O. (2009). "Organizational Citizenship Behavior in Teaching: The Consequences for Teachers, Pupils and the School", *International Journal of Educational Research*, No: 23, ss. 275-389.
- İrmiş, A. ve Gök, E.E. (2008). "Az Gelişmiş Ülkelerde Fason Üretim ve Örgütsel Vatandaşlık Olgusu", *Akademik İncelemeler*, C: 3, No: 1, ss. 194-221.
- Jung, H.S. ve Yoon, H.H. (2012). "The Effects of Emotional Intelligence on Counterproductive Work Behaviors and Organizational Citizenship Behaviors Among Food and Beverage Employees in a Deluxe Hotel", *International Journal of Hospitality Management*, C: 31, No: 2, ss. 369-378.
- Karacaoğlu, K. ve İnce, F. (2013). "Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C: 18, No: 1, ss. 181-202.
- Katz, D. (1964). "The Motivational Basis of Organizational Behavior", *Behavioral Science*, No. 9, ss. 131-133.
- Katz, D., ve Kahn, R. L. (1966). *The Social Psychology of Organizations*, John Wiley, New York.
- Kaygısız, E. (2013). "Özel Güvenlik Personelinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları", 3. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu, Gaziantep, ss. 71-88.
- Korkmaz, T. ve Arpacı, E. (2009). "Relationship of Organizational Citizenship Behavior with Emotional Intelligence", *Procedia Social and Behavioral Sciences*, No: 1, ss. 2432-2435.
- Köse, S., Kartal, B. ve Kayalı, N. (2003). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, No: 20, ss. 1-19.
- Kulaklıoğlu, A.S. (2009). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı İlişkisi: Bir Uygulama", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya*.
- Kuruşcu, M. (2017). "Yöneticinin Duygusal Zekası ve Liderlik Tarzının Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisi", (Yayımlanmış doktora tezi), Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Kwantes, C.T., Karam, C.M., Kuo, B.C.H. ve Towson, S. (2008). "Culture's Influence on the Perception of OCB as In-role or Extra-role", *International Journal of Intercultural Relations*, C: 32, No: 3, ss. 229-243.
- MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M. ve Fetter, R. (1993). "The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Salesperson Performance", *Journal of Marketing*, C: 57, No: 1, ss. 70-80.
- Mavroveli, S., Petrides, K.V., Sangareau, Y. ve Furnham, A. (2009). "Exploring the Relationships Between Trait Emotional Intelligence to Objective Socio-Emotional Outcomes in Childhood", *British Journal of Educational Psychology*, No: 9, ss. 259-272.
- Mayer, J.D. ve Salovey, P. (1990). "Emotional Intelligence", *Imagination, Cognition and Personality*, C: 9, ss. 185-211.
- Mayer, J.D. ve Salovey, P. (1993). "The Intelligence of Emotional Intelligence", *Intelligence, Cognition and Personality*, No: 17, ss. 433-442.
- Mikolojczak, M. ve Limunet, O. (2008). "TEQ and the Cognitive Appraisal of Stressful Events: An Exploratory Study", *Personality and Individual Differences*, No: 44, ss. 144-153.
- Moorman, H.R. ve Blakeley, G.L. (1995). "Individualism-Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Organizational Behavior*, No: 16, ss. 127-142.
- Morrison, E.W. (1994). "Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of the Employee's Perspective", *Academy of Management Journal*, C: 37, No: 6, ss. 1543-1567.
- Organ, D.W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington Books, Lexington, MA.
- Organ, D.W. ve Ryan, K. (1995). "A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior", *Personnel Psychology*, No: 48, ss. 775-802.
- Organ, D.W. (1997). "Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-up Time", *Human Performance*, C: 10, No: 2, ss. 85-97.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M. ve Mackenzie, S.B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents and Consequences*, Sage Publications.
- Örücü, E. ve İzci, Ç. (2015). "Otel Çalışanları Açısından Duygusal Zekanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, No: 45, ss. 31-47.
- Özaslan, B.C., Acar, A.B. ve Acar, A.C. (2009). "Duygusal Zeka ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Yönetim Dergisi*, C: 20, No: 64, ss. 98-111.
- Özdamar, K. (2002). *Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi*, Kaan Kitabevi, Eskişehir.
- Özler, N.D.E. (2015). *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, Ekin Basın Yayın Dağıtım, Bursa.
- Özyer, K. ve Alıcı, İ. (2015). "Duygusal Zeka ile Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Üzerine Ampirik Bir Araştırma", *Zeitschrift für die Welt der Türken-ZfWT*, C: 7, No: 1, ss. 69-85.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B. ve Hui, C. (1993). *Organizational Citizenship Behaviors and Managerial Evaluations of Employee Performance: A Review and Suggestions for Future Research*, In *Research in*

- Personel and Human Resources Management, (Gerald R. Ferris and K.M. Rowland, Greenwich), JAI Press, ss. 1-40.
- Podsakoff, P.M. ve MacKenzie, S.B. (1994), "Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness", *Journal of Marketing Research*, No:31, ss. 351-363.
- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., ve Bommer, W.H. (1996). "Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust and Organizational Citizenship Behaviors", *Journal of Management*, No: 22, ss. 259-298.
- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Paine, J.B. ve Bachrach, D.G. (2000). "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions For Future Research", *Journal of Management*, C: 26, No: 3, ss. 513-563.
- Redman, T. ve Snape, E. (2005). "I to Wed: The Role of Consciousness Transformation in Compassion and Altruism", *Journal of Management Studies*, C: 42, No: 2, ss. 915-932.
- Robbins, S. (2005). *Organizational Behavior*, Upper Saddle River, Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2008). *Örgütsel Psikoloji*, Alfa Basım Yayım, Bursa.
- Schnake, M. (1991). "Organizational Citizenship A Review, Proposed Model and Research Agenda", *Human Relations*, C: 44, No: 7, ss. 735-759.
- Schutte, N.S., Malouff, J.M., Hall, L.E., Haggerty, D.J., Cooper, J.T., Golden, C.J. ve Dornheim, L. (1998). "Development and Validation of a Measure of Emotional Intelligence", *Personality and Individual Differences*, C: 25, No: 2, ss. 167-177.
- Schutte, N.S. ve Loi, N.M. (2014). "Connections Between Emotional Intelligence and Workplace Flourishin", *Personality and Individual Differences*, No: 66, ss. 134-139.
- Shore, L.M., Barksdale, K. ve Shore, T.H. (1995). "Managerial Perceptions of Employee Commitment to the Organization", *Academy of Management Journal*, C: 38, No: 6, ss. 1593-1615.
- Smith, C.A., Organ, D.W., ve Near, J.P., (1983). "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents", *Journal of Applied Psychology*, No: 68, ss. 653-663.
- Şenturan, Ş. (2014). *Örnek Olaylarla Örgütsel Davranış*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Tambe, S. ve Shanker, M. (2014). "A Study of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Its Dimensions: A Literature Review", *International Research Journal of Business and Management-IRJBM*, No: 1, ss. 67-73.
- Tatar, A., Tok, S. ve Saltukoğlu, G. (2011). "Gözden Geçirilmiş Schutte Duygusal Zekâ Ölçeği'nin Türkçe'ye Uyarlanması ve Psikometrik Özelliklerinin İncelenmesi", *Klinik Psikofarmakoloji Bülteni*, C: 21, No: 4, ss. 325-338.
- Ünsar, A.S. ve Dinçer, D. (2013). "Duygusal Zekanın İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi: Bir Alan Araştırması", *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, No: 7, ss. 55-66.
- Van Dyne, L., Graham, W.J. ve Dienesch, M.R. (1994). "Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement and Validation", *Academy of Management Journal*, C: 37, No: 4, ss. 765-802.
- Van Scotter, J.R., Motowidlo, S.J. ve Cross, T.C. (2000). "Effects of Task Performance and Contextual Performance on Systemic Rewards", *Journal of Applied Psychology*, C: 85, No: 4, ss. 526-535.
- Vey, M.A. ve Campbell, J.P. (2004). "In-Role or Extra-Role Organization al Citizenship Behavior: Which Are We Measuring?", *Human Performance*, C: 17, No: 1, ss. 119-135.
- Webb, C.A., Schwab, Z.J., Kipman, M., Weiner, M.R. ve Killgore, W.D.S. (2013). "Convergent and Divergent Validity of Integrative Versus Mixed Model Measures of Emotional Intelligence", *Intelligence*, C: 41, No: 3, ss. 149-156.
- Williams, L.J. ve Anderson, S.E. (1991). "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors", *Journal of Management*, C: 17, No: 3, ss. 601-617.
- Williams, S. ve Shiaw, W.T. (1999). "Mood and Organizational Citizenship Behavior: The Effects of Positive Affect on Employee OCB Intentions", *The Journal of Psychology*, C: 13, No: 6, ss. 656-668.