

**T.C
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**



**AKADEMİSYENLERİN ÖRGÜTSEL GÜVEN
DÜZEYLERİ İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK
DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ**

Nazir TUTUŞ

Yüksek Lisans Tezi

İŞLETE ANABİLİM DALI

ŞUBAT 2022

T.C
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

Yüksek Lisans Tezi

**AKADEMİSYENLERİN ÖRGÜTSEL GÜVEN DÜZEYLERİ
İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI
ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ**

Tez Yazarı
Nazir TUTUŞ

DANIŞMAN
Doç. Dr. Muhammet DÜŞÜKCAN

ŞUBAT 2022
ELAZIĞ

BEYAN

Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım “**AKADEMİSYENLERİN ÖRGÜTSEL GÜVEN DÜZEYLERİ İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ**” Başlıklı Yüksek lisans Tezi’nin içindeki bütün bilgilerin doğru olduğunu, bilgilerin üretilmesi ve sunulmasında bilimsel etik kurallarına uygun davrandığımı, kullandığım bütün kaynakları atıf yaparak belirttiğimi, maddi ve manevi desteği olan tüm kurum/kuruluş ve kişileri belirttiğimi, burada sunduğum veri ve bilgileri unvan almak amacıyla daha önce hiçbir şekilde kullanmadığımı beyan ederim.

08.02.2022

Nazir TUTUŞ



ÖN SÖZ

Bu çalışma Fırat Üniversitesi akademik kadrosunda görev yapmakta olan çalışanların üzerinde Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık kavramlarının etkilerini öğrenmek, Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık kavramları arasındaki ilişkiyi ve bu kavramların akademisyenlerin üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yazılmıştır. Bütün kurumlar için hem örgütsel güven hem de örgütsel vatandaşlık davranışlarının önemi oldukça fazladır. Bu amaçla Fırat Üniversitesi'nde görev yapan akademik personellerin katılımıyla gerçekleştirilen bu araştırmada çalışan akademik personellerin, örgütüne, yöneticisine ve çalışma arkadaşlarına duyduğu güvenin ve örgütsel vatandaşlık boyutlarının ne olduğu, üzerinde ne derece etkili olduğu açısından önem arz etmektedir. Çalışma, Fırat Üniversitesi'nde görev yapmakta olan 337 akademik personele uygulanması nedeniyle sınırlılık göstermektedir.

Tez çalışmam boyunca benden yardım ve desteklerini esirgemeyen değerli danışman hocam Doç. Dr. Muhammed DÜŞÜKCAN'a desteklerinden dolayı çok teşekkür ederim.

Nazir TUTUŞ

ELAZIĞ 2022

İÇİNDEKİLER

BEYAN	I
ÖN SÖZ	II
İÇİNDEKİLER	III
ÖZET	V
ABSTRACT	VI
TABLolar LİSTESİ	VII
ŞEKİLLER LİSTESİ	VIII
EKLER LİSTESİ.....	IX
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	X
1. GİRİŞ.....	1
2. ÖRGÜTSEL GÜVEN.....	6
2.1. Güven Kavramının Tanımı ve Önemi	6
2.1.1. Örgütsel Güven Kavramı.....	7
2.1.2. Örgütsel Güvenin Boyutları	7
2.1.2.1. Yöneticiye Dayalı Güven	7
2.1.2.2. Kuruma Dayalı Güven.....	8
2.1.2.3. Çalışanlara Dayalı Güven	9
2.1.3. Örgütsel Güven Modelleri.....	9
2.1.3.1. Mishra Güven Modeli.....	9
2.1.3.2. Bromiley ve Cummings Güven Modeli.....	11
2.1.3.3. Schockley-Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli	12
2.1.3.4. Mayer, Davis ve Schoorman'ın Örgütsel Güven Modeli	14
2.1.4. Örgütsel Güvenin Faydaları	15
2.1.5. Örgütsel Güvenin Sonuçları	16
2.2. Örgütsel Vatandaşlık Kavramı	16
2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları	18
2.2.1.1. Yardımseverlik	18
2.2.1.2. Vicdanlılık	19
2.2.1.3. Sportmenlik	20
2.2.1.4. Nezaket	21
2.2.1.5. Örgütsel Erdem.....	22
2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Temel Oluşturan Kavramlar	22
2.2.2.1. Çalışanın Özellikleri	22
2.2.2.2. İşin Özellikleri	24
2.2.2.3. Örgütsel Özellikler.....	25

2.2.2.4. Liderlik Davranışları.....	26
2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları	26
3. ÖRGÜTSEL GÜVENİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK ALAN ARAŞTIRMASI.....	28
3.1. Yöntem	28
3.1.1. Çalışmanın Kapsamı.....	28
3.1.2. Çalışmanın Amacı	28
3.1.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	28
3.1.4. Evren ve Örneklem.....	30
3.1.5. Çalışmanın Sınırlılıkları / Karşılaşılan Güçlükler	30
3.1.6. Çalışmanın Veri Toplama Yöntemi.....	30
3.1.7. Çalışmanın Ölçekleri	31
3.1.7.1. Örgütsel Güven Ölçeği	31
3.1.7.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranış Ölçeği	31
3.1.8. Çalışmanın Analiz Yöntemi	32
4. BULGULAR.....	33
4.1. Betimsel Analizler	33
4.2. Güvenirlilik Analizleri.....	34
4.3. Normallik Analizleri.....	35
4.4. Hipotez Testleri	36
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	43
KAYNAKÇA.....	49
EKLER	51
ÖZ GEÇMİŞ	

ÖZET
AKADEMİSYENLERİN ÖRGÜTSEL GÜVEN DÜZEYLERİ İLE ÖRGÜTSEL
VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ

Nazir TUTUŞ
Yüksek Lisans Tezi

FIRAT ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İŞLETME ANABİLİM DALI
Şubat 2022, Sayfa: X+54

Bu araştırma; örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri Fırat Üniversitesi akademisyenleri üzerinden belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma ilişkisel tarama modelindedir. Araştırmanın evrenini Fırat Üniversitesi'nde görev yapan 2105 akademik personel oluşturmaktadır. Örneklem grubunu ise kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen 337 akademik personel oluşturmuştur. İlgili kurumdan gerekli izinler alındıktan sonra anketler araştırmacı tarafından gönüllü katılımcılara yüz yüze görüşme tekniği kullanılarak uygulanmıştır.

Veriler, “Örgütsel Güven Ölçeği” ve “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği” ile toplanmıştır. Verilerin analizinde örneklem grubunun betimleyici özelliklerinin belirlenmesinde; yüzde ve frekans istatistiklerinden, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerinin belirlenmesinde ise; ortalama ve standart sapma istatistiklerinden faydalanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesinde; korelasyon analizinden, örneklem grubunun örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık, davranış düzeylerinin tanımlayıcı özelliklerine göre belirlenmesinde ise bağımsız t testi ve tek yönlü varyans analizine başvurulmuştur.

Araştırma sonucunda; Fırat Üniversitesi akademisyenlerinin örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerinin örgütsel güven düzeylerinden daha yüksek olduğu, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranış düzeyleri arasında ise pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Akademisyen

ABSTRACT

Examination of the Relations Between Academicians' Organizational Trust Levels and Organizational Citizenship Behavior

Nazir TUTUŞ

Master Thesis

FIRAT UNIVERSITY

Graduate School of Social Sciences

DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

February 2022, Page: X+54

This study of the relationships between organizational trust and organizational citizenship behavior through Firat University faculty members was conducted. The research is in the relational screening model. The universe of the research is composed of 2105 academic staff working at Firat University. The sample group was made up of 337 academic VIIn doneVI selected by the easy sampling method. After the necessary permissions were obtained from the relevant institution, the questionnaires were applied by the researcher to the volunteer participants using the face-to-face interview technique.

The data were collected using the "Organizational Trust Scale" and the "Organizational Citizenship Behavior Scale". In the analysis of the data, percentage and frequency statistics were used to determine the descriptive characteristics of the sample group, and average and VIIn doneVI deviation statistics were used to determine the organizational trust and organizational citizenship behavior levels. Deciphering the relationship between variables; after correlation analysis, independent t-test VIIn done-way analysis of variance were used to determine the organizational trust and organizational citizenship behavior levels of the sample group according to the descriptive characteristics.

As a result of research, the level of organizational citizenship behavior of academics Firat University higher levels of organizational trust, organizational trust levels with a significant positive directional relationship between the level of organizational citizenship behavior was observed.

Keywords: Organizational Trust, Organizational Citizenship Behavior, Academician

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Sosyodemografik Değişkenlerin Dağılımları	33
Tablo 2. Sosyodemografik Değişkenlerin Ortalamaları.....	34
Tablo 3. Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutlarının Ortalama Puanları	34
Tablo 4. Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutlarının Güvenilirlik Analizi Bulguları	35
Tablo 5. Araştırma Ölçeklerinin Normallik İncelemesi.....	35
Tablo 6. Cinsiyet Değişkeni ve Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları	36
Tablo 7. Medeni Durum Değişkeni ve Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları	37
Tablo 8. Yaş Değişkeni ve Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları	37
Tablo 9. Eğitim Durumu ve Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları.....	38
Tablo 10. Kurumda Çalışma Yılı ve Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları	39
Tablo 11. Hizmet Yılı Değişkeni ve Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları.....	39
Tablo 12. Çalışılan Birim Sayısı ve Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları.....	40
Tablo 13. Birim Değiştirme Düşüncesi Değişkeni ve Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları	41
Tablo 14. Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Korelasyon Analizi	42

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Çalışmanın modeli	29
----------------------------------	----



EKLER LİSTESİ

EK 1: Anket Formu.....	51
EK 2: Etik Kurul İzin Belgesi	53



SİMGELER VE KISALTMALAR

Kısaltmalar

TDK : Türk Dil Kurumu



1. GİRİŞ

Güven kavramı, günümüz gelişen ve değişen toplumunda önemini arttırmıştır. Güven, bireylerin birbirlerine, olaylara veya durumlara karşı duyduğu eminlik ve itimat olarak tanımlanabilmektedir. Aynı zamanda güven bireylerin birbirlerine karşı duyacakları eminliği talep etme durumu olarak da tanımlanmaktadır (Morgan ve Hunt, 1993). Güvenin birçok tanımı vardır. Bu tanımlar çalışmanın devamında detaylı olarak anlatılacaktır.

Gelişen sanayi toplumlarıyla beraber yaşanan durumlar da çeşitlenmiş ve örgüt sayıları da artış göstermiştir. Bu gelişim doğrultusunda bireylerin yaşayacakları durum ve girecekleri örgüt yelpazesi de genişlemiştir. Bu durum da bireylerin güven duygularını azaltmıştır. Her bireyin güven kriteri farklılık göstermektedir. Bu farklılık doğrultusunda gireceği örgütün de belirtilen kriterlere uygunluk göstermesi gerekmektedir. Bireylerin seçim yapabileceği örgüt sayısı fazlalaştıkça güven kriterleri de o kadar şekillenecektir.

Bir bireyin sağlıklı ve uzun süreli ilişkiler kurabilmesinin temeli güvenden geçmektedir. Güven tüm ilişkilerin temel taşıdır. Güvenin olmadığı ilişkilerin uzun soluklu ve sağlıklı olması söz konusu olmamaktadır. Bireyler karşısındaki davranışlarına ve sözlerine itimat etmek istemekte ve ilişkilerini bu itimat üzerine kurmaktadır. İtimat edilebilirliğin olmadığı ilişkilerde diğer tüm boyutların varlığından söz edilememektedir.

Güven, bireyler arası ilişkilerin sağlam olmasını ve uzun süreli olmasını sağlamaktadır. Örgütsel güven ise örgüt içerisinde çalışanlar arası veya çalışanlar ile yöneticiler arası kurulan güven bağı olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel güvenin varlığından söz edilen bir kurum içerisinde işlerin doğru bir şekilde yürütmesi olası bir durumdur.

İş yeri içerisinde çalışanlar, çalışma arkadaşları ve yöneticilerine karşı inanç içinde olurlarsa ve olası bir durumda adil davranacaklarına itimat ederlerse örgüte olan bağlılıkları da aynı derecede yüksek olacaktır. Örgütsel bağlılığın olduğu noktada ise iş verimi ve kazanç da fazlalaşacaktır. Bir kurumun çalışanlarını kuruma bağlamasının temel taşı yöneticinin verdiği güvenden geçmektedir. Çalışanlar kar noktası düşünüldüğünde yöneticilerinin adil davranacağını ve sadece kendi çıkarlarını gözetmeyeceklerini düşünmek isterler. Bu noktada yöneticiye itimat ettiklerinde örgütsel güvenin oluşması gecikmeyecektir. Bu da örgüt içerisinde samimi, dürüst ve şeffaf bir iletişimin varlığını beraberinde getirecektir.

Örgütsel güven hakkında literatüre eklenmiş dört farklı model bulunmaktadır. Bunlardan ilki Mishra güven modelidir. Bu modele göre güvenin dört farklı boyutu bulunmaktadır. İlk boyut yeterliliklerdir. Yeterlilik, boyutuna göre bireyin karşı tarafa güvenmesi için gereken kriterlerin yeterli olup olmadığını görmesidir (Aydın, 2017). Bu boyutta birey karşı tarafta tüm vasıfların tatmin edici kadar olduğunu görürse ona güvenecektir. İkinci boyut açıklık boyutudur. Bu boyutta iki tarafın birbirine karşı doğru, dürüst ve şeffaf olması temeldir. İki tarafın da birbirine karşı tavırları güven derecesini belirlemektedir.

Üçüncü boyut ilgililik boyutudur. Bu boyutta güvenen ve güvenilen tarafın birbirine karşı duyduğu samimiyet ve duygusal bağ ele alınmaktadır. İki tarafın da birbirine karşı sevgi beslemesi güven oluşum noktasında etkili olmaktadır. Duygusal bağ kurulan bir kişi, kurum veya olaya güvenmek birey için daha kolay olacaktır. Modelin son boyutu ise itimat edilebilirlik boyutudur. Bu boyutun temelini güvenilen tarafın tutarlı davranışları oluşturmaktadır. Güvenen taraf güvenilen tarafın olaylara karşı tutarlı ve adil davranacağına inanmak istemektedir. Bu noktada inanç

sağlanabilirse ilerleyen süreçlerde yaşanacak diğer olaylarda güven daha kolay oluşacaktır. Bu güven modeli çalışmanın devamında detaylı şekilde ele alınmıştır.

Güven hakkında oluşturulan bir diğer model ise Schrockley – Zalabak, Ellis ve Winograd güven modelidir. Bu modelde Zabalak vd., Mishran'ın dört boyutunu kabul ederek ek olarak "özdeşleşme" boyutunu eklemişlerdir. Özdeşleşme boyutu güvenen tarafın, kurumun fikir misyon ve davranışları ile bütünleşip bütünleşmediğini araştırmaktadır. Bu boyuta göre birey, yer aldığı örgütün sahip olduğu düşünceleri benimsemeli ve davranışlarının bu doğrultuda şekillendirmelidir. Özdeşleşmenin oluşmasının ardından yaşanacak tüm olaylar karşısında fikir ve düşünceler ortak olacağı gibi davranışlarda ortak olacaktır. Çalışanlar bu durum karşısında edindikleri gözlem doğrultusunda yaşayacakları diğer olaylarda da kuruma olan güvenlerini koruyacaktır. Aynı zamanda özdeşleşmenin olduğu bir kurumda yöneticiler ve çalışanlar arasında samimi bir bağ oluşacak ve bu bağ doğrultusunda çalışanların kuruma bağlılıkları da artış gösterecektir. Model, aşağıda detaylı anlatılacaktır:

Bir diğer model olan Bromiley ve Cummings güven modelinde temel alınan konu bireysel güven ile örgütsel güvenin birbirinden ayrı işlenmesi gerektiğidir. Aynı zamanda bu model güveni üç farklı boyutta işlenmektedir. Bunlarda ilki olan bilişsel boyutta bireylerin sözleri ve davranışları arasındaki tutarlılık ele alınmaktadır. Söylediği şeyler ile sergilediği tutumlar birbiri ile orantılı olan bireyler güvenilmeye meyilli bireyler olarak görülmektedir.

Modelin ikinci boyutu duygusal boyuttur. Bu boyut bireyin özdeşleşmesi ile birlikte kuruma karşı olan inancının yükselmesini ele almaktadır. Birey kurum içerisinde kendisine bir yer görebilirse kuruma olan güveni de artacaktır. Bireyin örgütsel güven hissedebilmesi özdeşleşmeden geçmektedir. Örgüt ile özdeşleşen birey, karar alma sürecinde kendi faydasını göz ardı ederek örgütün faydasını gözetecektir. Bu da örgüt içerisinde başarıyı getirecektir.

Modelin son boyutu niyetsel boyuttur. Bu boyutta birey olası durumlarda karşı tarafın kendi çıkarını gözetmeyeceğinden emin olmak istemektedir. Birey, fayda söz konusu olduğunda her iki tarafında çıkar düşünmeden eşit davranışlar sergilemesini beklemektedir. Bu beklentisi karşılandığında bireyin güven süreci daha kolay olacaktır. Aynı zamanda bir olay karşısından birey karşı tarafın çıkar gözetmediğini gözlemlediği takdirde bundan sonra yaşanacak olaylarda daha kolay güvenebilecektir. Tüm bu boyutlardan ve modelden çalışmanın devamında detaylıca bahsedilmiştir.

Güvenin bir diğer modeli Mayer, Davis ve Shoorman örgütsel güven modelidir. Bu modelde güvenen taraf ile güvenilen taraf birbirinden ayrı olarak ele alınmıştır. Bunun sebebi her iki tarafın da güven açısından farklı gereksinimlere ihtiyaç duymasından kaynaklanmaktadır. Güvenen taraf güvenilen taraftan fayda gözetmemesini, adil ve eşit olmasını, tutarlı davranışlar sergilemesini beklerken; güvenilen taraf güvenen tarafın kendisine itimat etmesini, ilişkisini uzun soluklu tutmasını beklemektedir. Her iki tarafında beklentileri karşıladığı bir ilişkide güven kaçınılmaz olacaktır. Ayrıca bu tip ilişkiler uzun soluklu olacak ve iki taraf içinde faydalı bir ilişki haline gelecektir. Mayer vd., bu modeli oluştururken bir takım güvenilirlik unsurlarının varlığından söz etmişlerdir. Bunlar yetenek, dürüstlük, yardımseverlik olarak sıralanabilmektedir. Tüm unsurlardan ve model detaylarından çalışmanın devamında söz edilmiştir (Mayer, 1995).

Örgütsel güvenin var olduğu kurum veya gruplarda sağlıklı iletişimlerden söz etmek mümkündür. Bireylerarası güvenin var olması ile birlikte dürüstlük devreye girecek ve şeffaf bir iletişim ortamı oluşacaktır. Yönetici ve çalışan arasında dürüstlük ve güvenin var olması kurum

için çok önemli bir unsurdur. Bir çalışan öncelikli olarak yöneticisi veya liderine güvenebilmek ister. Bunun yolu da yöneticinin çalışanına karşı dürüst tutumlar sergilemesinden geçmektedir. Yöneticinin dürüst olduğu bir örgütte çalışanların da dürüst davranışlar sergilemesi kaçınılmaz olacaktır.

Çalışanların yöneticileri ile olan iletişiminin yanı sıra çalışan arkadaşları ile olan iletişimi de örgüt için önemli bir unsurdur. Çalışanlar kendi içlerinde samimi bir iletişim kurarlarsa örgüt ile özdeşleşme de o kadar kolay olacaktır. Çıkar, söz konusu olduğunda çalışanlar takım arkadaşlarının sadece kendi çıkarlarını gözetmeyeceklerine emin olmak istemektedir. Bunun da temeli, yöneticinin adalet kavramından geçmektedir. Adil bir yöneticinin liderlik ettiği bir örgütte çalışanların da adalet bilincinde olması beklenmektedir. Örgüt üyelerinin çıkar çatışması yapmadığı bir örgütte özdeşleşme daha hızlı oluşacak ve bu da beraberinde başarıyı getirecektir. Başarının temelini örgüt içi iletişimin sağlıklı olması ve yöneticinin tutarlı, adil, dürüst tutumları oluşturmaktadır. Bu faktörlerin tamamını karşılayan bir örgüt başarı merdivenlerini tırmanacaktır.

Örgütsel vatandaşlık kavramı, örgütsel güven bağlamında büyük önem taşımaktadır. Bireylerin örgüt içerisinde örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi hem verimi hem de bağlılığı arttıracaktır. Örgütsel vatandaşlık kavramının bir örgüt içerisinde var olması o örgütün sağlam temeller üzerine kurulmasını sağlamaktadır. Bir örgütteki bireyler örgütsel vatandaşlık kavramına ne kadar sadık kalırsa, örgüt içerisindeki bağlılık o kadar artacaktır.

Bir örgüt içerisinde örgütsel vatandaşlık kavramının varlığından bahsedebilmek için bir takım belirtilere bakılmaktadır. Bunlardan ilki yardımseverliktir. Yardımseverlik, örgüt içerisindeki üyelerin birbirlerine verdikleri desteği kapsayan bir boyuttur. Herhangi bir kriz anında üyenin girdiği zor durumu diğer üyelerin anlayışla karşılaması ve destek olması örgütsel vatandaşlık kavramı açısından önem taşımaktadır.

Organ ve Bateman'ın örgütsel davranış boyutları ölçeğine göre yardımseverlik örgüt içerisinde verilen göreve veya soruna karşı diğer bir çalışana yardım etme yani bütün çalışanların yardım ve desteğiyle görevi işbirliği ve bütünlük içerisinde senkronize bir halde halletme davranışdır (Organ ve Ryan, 1995; Podsakoff vd., 2000; Allison vd.,2001).

Oluşan bir sorun veya hastalık halinde örgüt üyelerinin, diğer örgüt üyesi arkadaşlarına gönüllü olarak destek vermesi ve yardımda bulunması yardımseverlik boyutunun içeriğidir. Birbirlerine gönüllü olarak yardımda bulunan çalışma arkadaşlarının arasındaki bağ kuvvetlendikçe örgüt içerisindeki hiyerarşiye uyma ve çalışma istekleri de aynı düzeyde artacaktır. Bu artış örgütün iş gücü ve verimini de olumlu yönde etkileyecektir (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011).

Yardımseverlik boyutunda, gösterilen desteğin gönüllü olması en önemli katedir. Aksi taktir de zorla yaptırılan bir yardım örgüt üyeleri arasındaki bağı zedeler ve iş bölümü kısmında sıkıntılar çıkaracaktır. Gönüllü olarak yapılmayan bir yardım kişinin kendisini kullanılmış hissetmesine sebep olacak ve örgüt içerisindeki pozisyonundan şüphe etmesini doğuracaktır. Herhangi bir pozisyon şüphesi bireyin örgüte olan inancını zedeleyecektir. Zedelenen inanç ise örgüt içerisinde çalışma isteğini ve dolayısıyla verimi azaltacaktır.

Diğer bir boyut vicdanlılıktır. Bir örgüt üyesinin, kendi görevi olmamasına rağmen, örgütün faydasını gözeterek bir takım vazifeleri üstlenmesi vicdanlılık boyutunu açıklamaktadır. Bir örgüt üyesinin mesai saatlerine sadık kalması, görevini zamanın da bitirmesi vicdanlılık boyutunun içeri niteliğindedir. Kendi işine duyduğu saygı ve sorumluluk bilinci ile bir örgüt üyesi, örgüte fayda sağlayacaktır. Bu noktada yöneticilere de büyük iş düşmektedir. Bir örgüt üyesinin iş tanımının

doğru yapılması ve çalışma sınırlarının iyi anlatılması o örgüt üyesinin aydınlanmasını sağlayacaktır. Bu durumda kendi sınırlarını iyi bilen örgüt üyesi vicdanlılık boyutuna uyarsa bu sınırların dışına çıkmayacak ve sorumluluklarını yerine getirecektir.

Sorumluluk bilincinin olması örgüt içerisinde büyük önem taşımaktadır. Her birey kendi sorumluluklarını yerine getirirse örgüt üyeleri arasında çatışma azalacak ve performans da aynı oranda yükselecektir. Bu boyuta uymayan herhangi bir örgüt üyesi, örgüt içerisindeki bütün taşları yerinden oynatabilir. Sorumluluklarını yerine getirmeyen ve çalışma saatlerine sadık kalmayan bir örgüt üyesinin varlığı, örgütün diğer üyeleri arasında anlaşmazlığa yol açacaktır ve onların da sorumluluklarını aksatmalarına yol açacaktır. Bu durum örgütün bütün işleyişini bozacak ve verimi düşürecektir.

Sportmenlik, bir diğer tanımıyla centilmenlik boyutu bireylerin örgüt içerisinde oluşabilecek krizlere karşı gösterdikleri tutumları ele alan boyuttur. Bir örgüt üyesi, örgüt içerisinde oluşmuş veya oluşması muhtemel bir olumsuzluk durumunda pozitif kalabilmeli ve örgütün diğer üyelerini sakinleştirici davranışlar sergileyebilmelidir. Eğer böyle olursa örgütün bu krizi daha kolay atlatması sağlanabilir ve işler hızlıca yoluna koyulabilir.

Oluşabilecek herhangi bir olumsuz durum örgüt üyelerini paniğe sokacaktır. Yaşanılan bu panik iş görme gücünün azalmasına ve verimin düşmesine sebebiyet verecektir. Bu tarz kriz durumlarında başta yöneticiler olmak üzere tüm örgüt üyelerinin sportmen bir şekilde yaklaşmaları ve olumlu davranışlar sergilemeleri, krizin daha kısa sürede çözülmesine katkı sağlayacaktır.

Nezaket boyutu, bireylerin örgüt içerisinde oluşabilecek olumsuzlara karşı öngörülü olmaları ve çözümü bulma çabalarını içermektedir. Bir birey kendi örgütün faydası için bir takım problemleri oluşmadan tahmin etmeye çalışmalı ve çözüm yollarını düşünmelidir. Aksi takdirde yaşanılacak herhangi bir sorunda örgüt bocalayacak ve sarsıntıya uğrayacaktır. Nezaket; çalışanların, çalışma arkadaşları için ortaya çıkabilecek sorunları önceden fark etme ve bu sorunlara karşı önerilerde bulunup çözüm oluşturmaya kapsamaktadır. Sorun haline gelmeden çözüme ulaşmayı ifade etmektedir (Organ ve Ryan,1995; Konovsky ve Organ 1996; Podsakoff vd., 2000).

Örgüt üyesi, bulunduğu örgütün diğer üyelerinin de faydasını düşünmelidir. Çalışma arkadaşlarının zarar görmesini veya örgüte zarar vermesini engelleyici davranışlar sergilemelidir. Bu davranış doğrultusunda nezaket boyutunu uygulamış olacaktır. Bir örgüt üyesi çalışma arkadaşlarını, örgütün faydasına olacak davranışlar sergilemeye teşvik etmelidir. Bir başka çalışanın örgüte verebileceği zararı önceden tahmin eden ve çözüm yolu üreten bir örgüt üyesi, örgütün faydasına olacak bir davranış sergileyecek ve nezaket boyutunu hayata geçirmiş olacaktır.

Örgütsel erdem boyutu, örgüt üyelerinin kendi örgütlerini ve çalışma arkadaşlarını korumaya yönelik gösterdikleri davranışları tanımlamaktadır. Bir örgüt üyesi ne kadar örgütün ve çalışma arkadaşlarının faydasını düşünürse, örgütteki performans da o kadar yükselecektir. Örgüt üyelerinin, örgüt içerisinde aktif rol almaları örgütün problemlerini saptayabilmeleri ve çözüm odaklı olmaları örgüt için büyük önem taşımaktadır (Gürbüz, 2006).

Örgüt üyelerinin, örgüt faydası için özveri de bulunması kendisinin de faydasına olacaktır. Bir örgüt için yapılan çabalar ve gösterilen özveri yöneticiler tarafından fark edilecektir. Aynı zamanda çalışma arkadaşlarının faydalarını da gözetken bir birey, onlarla arasında kuvvetli bir bağ kuracak bu durum da örgüt içerisindeki refahı arttıracaktır.

Örgütsel vatandaşlık kavramı, örgüt içerisinde yadsınamayacak bir öneme sahiptir. Çalışanların kendi aralarında, yöneticileriyle ve örgütleriyle arasındaki bağı kurabilmeleri

açısından örgütsel vatandaşlık kavramı hayati önem taşımaktadır. Bu kavrama sadık olunan örgütte verim ve başarı da doğru orantıda yükselecektir.

Özetle bu çalışmada güven, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramlarından bahsedilecektir. Çalışma içerisinde ele alınan başlıklar kuramsal çerçeve kısmında detaylı bir şekilde açıklanacaktır. Güven kavramının anlamı ve önemi, örgütsel güvenin ne olduğu, örgütsel güvenin boyutları ve örgütsel güvenin faydaları, örgütsel vatandaşlık kavramı, örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları ve sonuçları detaylı şekilde ele alınacaktır.

Çalışmada açıklanacak başlıkların araştırması literatür taramasından elde edilen verilerle yapılmıştır. Konu hakkında literatürde birçok kaynak mevcuttur. Bu kaynaklar çalışma doğrultusunda konu başlıklarının açıklanabilmesi için detaylı şekilde incelenmiş ve en uygun şekliyle kullanılmıştır.

Çalışmanın bulguları survey (anket) yöntemi ile elde edilecektir. Araştırmanın evreni Fırat Üniversitesi akademisyenleri olarak belirlenmiştir ve anket çalışması 337 akademisyen üzerinde uygulanacaktır. Anket sonuçları bulgular bölümünde detaylı olarak açıklanacaktır.

2. ÖRGÜTSEL GÜVEN

Çalışmanın bu bölümünde örgütsel güven kavramı, örgütsel güvenin boyutları, faydaları, sonuçları, örgütsel vatandaşlık kavramı, örgütsel vatandaşlığın boyutları ve örgütsel vatandaşlık davranışına temel oluşturan kavramlara değinilmiştir.

2.1. Güven Kavramının Tanımı ve Önemi

Güven, bireylerin başka bireylere veya olgulara karşı duyduğu itimat olarak tanımlanabilmektedir. Bireylerin karşısındaki bireyle veya olguyla kuşku duymadan fikirlerini, hislerini veya metalarını paylaşabilmesi onlara karşı güven duyduklarını göstermektedir. Kişilerin, kurumların veya olguların güvenilir olabilmeleri için açık, tahmin edilebilir ve bekleneni karşılayabilir olmaları gerekmektedir. Türk Dil Kurumu'na göre "güven" kavramı; "kişinin şüphe, endişe ve çekince duymadan birine inanması ve bağlılık göstermesi" olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2020).

Güven kavramı, çok geniş bir kullanım yelpazesine sahip olup birçok farklı alana da konu olmuştur. Hosmer (1995) güven kavramını, karşı tarafın ahlaklı davranacağını düşünerek ona itimat duymak olarak tanımlamıştır. Güven bir bireyin, karşı taraftaki bireye güvenme talebi olarak da ifade edilebilir (Morgan ve Hunt, 1993). Güven, bireylerin karşılıklı olarak birbirlerine güvenme istekleri olabilmektedir. (Moorman vd., 1993). Güven, bir kişinin diğer kişiden yarar sağlayabileceğini düşünmesi veya ondan olumsuz bir etki görmeyeceğini umması durumudur (Rousseau vd., 1998).

Anderson ve Narus (1990), güven kavramının bağlantılı olduğu unsurları 2 temel tanıma dayandırır. Bunlardan ilki bireyin tahmin edilebilirliği unsurudur. Bireyin tahmin edilebilirlik derecesi ile karşı tarafın ona duyacağı güven derecesi doğru orantılıdır. Kişinin eylemlerinde göstereceği tutarlılık ve yaşanan tüm olaylara karşı adil şekilde davranması onu güvenilir kılacaktır. İkinci unsur ise fayda sağlanabilecek olaylar karşısında adil bir tutum sergileyebilmesinin güvenle bağlantısıdır. Bireyin faydacılık unsuru içeren bir durumda, olgu içerisinde bulunan tüm bireyleri fayda açısından eşit olarak gözeterek tutarlı davranışlar sergilemesi güven duyulan bir birey olmasını sağlayacaktır.

Güvenin söz konusu olduğu durumlarda; tahmin edilebilirlik, itimat edilebilirlik ve kabul edilebilirlik eşit miktarda önem arz etmektedir (Rempel ve Holmes, 1986). Güven kazanabilmek için bireylerin karşı tarafa bir takım özverilerde bulunmaları gerekmektedir. Karşı tarafa gösterilen tahmin edilebilirlik derecesi kazanılan güvenle aynı orantıdadır. Güven, karşı tarafa zarar vermeyeceği hakkında gösterilen net davranışlar bütünüdür (Butler, 1991).

Güven kavramı bireyler için büyük önem taşımaktadır. Güven kazanmak veya güven duyabilmek zor ve bir o kadar da gerekli faktörlerdir. Bireylerin başka bireylere veya kuruma karşı güven duymaları, eylemlerinde daha bilinçli ve özgür olabilmelerini sağlamaktadır. Güven, örgüt içi veya dışı tüm dinamiklerde en önemli unsurlardan birisidir. Güvenin olmadığı yerde sürekli hale gelen şüphe oluşacaktır ve bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerini olumsuz yönde etkileyecektir (Shaw, 1997).

2.1.1. Örgütsel Güven Kavramı

Örgütsel güven, kişinin her hangi bir kriz durumunda bulunduğu örgüte karşı duyduğu eminlik ve kesinlik olarak tanımlanabilmektedir. Örgüte duyulan güven ile örgüt içerisindeki bireylerin karakteristik yapıları doğru orantılıdır. Birey, örgüte güven duymaya o örgütün üyelerinden başlar. Üyelerinin güvenilir olduğu bir örgüt içerisinde bireyler örgütsel güven duyacaklardır.

Örgütsel güvenin bir diğer unsuru da yöneticiye, yönetilene ve yükselmeye duyulan güven ile örgütsel güvenin arasındaki paralel bağıdır (Küskü, 1999). Bireyin örgüt içerisindeki bireylere ve adalete olan inancı örgütsel güvenini kamçılar niteliktedir. Bazı araştırmacılara göre örgütsel bağlılık, bireyin iş performansı ile doğru orantılıdır. Bireyin işine gösterdiği önem, kendisini o iş yerine ve örgüt üyelerine bağlı hissetmesiyle fazlalaşmaktadır. Örgüt içerisindeki yerine olan inancı bireyin örgüte olan güvenini yükseltmektedir. Bireyin örgüt içerisinde gördüğü adalet, örgütsel güveni ve örgütsel bağlılığı destekler niteliktedir (Neves ve Caetano, 2006).

Örgütsel güven ortamının oluşmasıyla beraber kurum içerisinde; iş doyumunu artar ve çalışanların işe duydukları sevgi yükselir, olumlu performans artışı sağlanır, kurum içerisinde çalışanlar arasında sağlıklı iletişim oluşur ve örgütsel bağlılık artış gösterir. Aynı zamanda örgütsel güvenin olduğu kurumlarda çalışanlar arası iş birliği ve dayanışma da artış gösterecektir. Çalışanların amaçlarını gerçekleştirmek için duyacakları istek, örgütü koruma bilinci, örgüt içi üyeleri koruma ve destek verme güdüsü gibi olumlu tüm gelişmeler örgütsel güven ortamının oluşumuyla mümkün olacaktır. Güven ortamı oluştuktan sonra kurum içerisinde değişime ve yeniliklere açık, risk alabilen ve özgürce fikir paylaşımı yapabilen çalışanlar gözlemlenecektir.

Kurumlar pazarda yükelebilmek için çeşitli ortalıklar, planlı birleşmeler ve örgütsel ilişkiler kurmaktadır. Bu örgütsel ilişkiler de örgüt üyelerine birbirleri ile iletişim kurmayı ve hiyerarşiye uymayı benimsetmiştir. Bu pazarlarda aktif bir çalışma gerçekleştirebilmek için güven ortamının oluşturulması büyük önem arz etmektedir. Güven ortamının oluşabilmesi için belirli kriterler vardır. Çalışanlar arası diyalog ortamının sağlam ve özgürlükçü olması bunların başında gelmektedir. Örgüt üyelerinin kendi içlerinde oluşturdukları özgür ifade ortamı performans ve iş güçlerini de yükseltmektedir.

Örgüt içerisinde güven ortamının oluşabilmesi için etkin ve uyum sağlanabilir kuralların olması da önemlidir. Çalışanların ve kurumun faydasının eşit olarak gözetildiği kurallara uymak örgüt üyeleri için daha kolay olmaktadır. Yetki devrinin de adil ve etkin olması gerekmektedir. Aynı zamanda kararlara katılım için bir sistem oluşturulmalıdır. Katılım sağlanabilen kararlara uymak çalışanlar için daha kolay ve etkin olmaktadır. Aynı zamanda çalışanların geliştirildiği ve tutarlı davranışların sergilendiği bir ortamda güven çerçevesinin oluşumu da kaçınılmaz olacaktır.

Sonuç olarak güven oluşumunun sağlam ilerlediği, tutarlı davranışların sergilendiği ve karar alma sürecine katılımın gerçekleştirildiği bir kurum içerisinde çalışanlar ve yöneticilerin iş doyumunu artacak, örgütü benimseme derecesi yükselecek ve kar oranında artış kaçınılmaz olacaktır.

2.1.2. Örgütsel Güvenin Boyutları

2.1.2.1. Yöneticiye Dayalı Güven

Bir kurum, kuruluş veya bir örgüt içerisinde yönetici ile yönetilen arasındaki her olumlu bağ performans açısından da olumlu sonuçlar doğuracaktır. Günümüz toplumlarında yönetici ve

kurallar arasındaki bağ değişime uğramıştır ve kuralları oluşturan ve uygulatan yönetici yerine önceliğini güven oluşturmaya veren yönetici profili oluşmuştur (Erdem, 2003). Çalışanların mevcut konumlarını geliştirme ve yükseltme açısından yöneticilerine duydukları güven onların iş gücünü de yükseltecektir. Güven bağının var olduğu yönetici-çalışan ilişkisiyle birlikte iş ortamına olan bağlılık, işe olan bağlılık ve elde edilen verim de yüksek olacaktır. Güven ortamı oluşturabilmek için yöneticilerin; çalışanların problemlerine değinebilmesi, çalışanlar arasında adil bir bağ kurabilmesi, özgüvenli bir birey olması, kurum içerisindeki çalışma akışına hâkim olabilmesi, işleri değiştirebilecek veya bir kriz anında müdahale edebilecek yetkiye sahip olması gerekmektedir (Küskü, 1999).

Yöneticinin kurum içindeki davranışları ve sözleri örgütsel güvenin oluşumunda en nemli faktördür. Bir yönetici sergilemiş olduğu davranışlar ile güven ortamını şekillendirebilir. Ödül ve ceza sisteminin çalıştığı bir örgüt içerisinde yöneticinin adil davranışlar sergilemesi örgüt içerisinde güven ortamı oluşmasının en önemli faktörü olacaktır. Adil davranışlar sergileyen bir yöneticinin olduğu örgütte örgütsel güven kaçınılmaz olacaktır (Shaw, 1997).

Yöneticiye olan güvenin arttırılabileceği gibi davranışlar doğrultusunda düşebileceği de unutulmamalıdır. Yöneticinin bilgi ve birikimine uygun davranmaması, tutarsız sözler sarf etmesi ve çalışanlar yerine kendi faydasını gözetmesi yöneticiye olan güveni zedeleyici davranışlar olacaktır (Aktuna, 2007). Çalışanların, yöneticinin verdiği sözleri tutacağından emin oldukları bir örgütte bulunmaları güven oluşumunda etkili bir faktördür (Yılmaz, 2009).

Özet olarak bir yöneticinin örgüt üyeleri arasında güvenilir olarak adlandırılabilmesi için; yeterlilik sahibi olması, kararlarında tutarlı olması, adil ve dürüst olması, yeni düşüncelere açık olması, verdiği sözleri tutması ve çalışanlara karşı duyarlı olması gerekmektedir.

2.1.2.2. Kuruma Dayalı Güven

Örgüt üyelerinin kuruma veya örgüte olan güveni, kurumun veya örgütün başarı kazanmasında önemli bir faktördür. Güven atmosferinin olduğu bir kurum içerisinde çalışanların birbirleriyle olan iletişimleri ve dolayısıyla işe verdikleri önem de olumlu yönde gelişecektir. Kişinin çalışanlara ve yöneticiye olan güveni kuruma olan güvenini etkilemektedir. Bir kişi yöneticiyi değerlendirerek örgüt hakkında da fikir sahibi olabilmektedir. Yöneticiye güven ile kuruma güven farklı gibi görünse de birbirleriyle bağlantılı kavramlardır (Büte, 2011). Kuruma güven için bir diğer tanım da kişinin yasayacağı zorluk karşısında kurumdan alacağı desteğe tam olarak inanması olarak belirtilebilir (Tokgöz ve Seymen 2003).

Kurum içerisinde güven ortamının oluşması için tüm örgüt üyelerinin rol üstlenmesi gerekmektedir. Bunlardan bazıları örgüt içerisinde iletişim ortamının oluşturulması, tüm üyelerin katılımlarının sağlanması, üyelere söz hakkı tanınması, çalışanların rahat şekilde davranacakları ortamın oluşturulması, kuralların tüm bireylerin uyabileceği şekilde düzenlenmesi, çalışanların her birinin yeteneğine göre eğitimlerinin düzenlenmesi olarak sıralanabilir (Okur,2016). Yıldız (2015), örgüte güvenin; çalışanlar arası sevgi bağına, kültürel benzerliklerin oluşturduğu köprüye, kurum içi iletişimin sağlamlık derecesine ve üyeler arası dinamiklerin uyumuna göre değişkenlik gösterebileceğini savunur.

Kişinin kuruma olan güvenini zedeleyen ve kurum içerisinde sessizleşmesini sağlayan bir takım unsurlar bulunmaktadır. Bunlardan bazıları örgüt içi prosedürler, kanunlar, iş koşulları olarak

sıralanabilmektedir. Bu kural ve kanunlar içerisinde karar vermek zorunda kalan birey, stres yaşayacak ve iş verimi düşecektir (Güney, 2011).

2.1.2.3. Çalışanlara Dayalı Güven

Çalışanlara dayalı güven, kurum çalışanlarının birbirlerine karşı duydukları sevgi, bağ ve inanç olarak tanımlanabilmektedir. Kurum içi çalışanlarının birbirleri ile iletişim ve güven bağları performanslarını da etkileyen bir faktördür. Çalışanlar arası güven faktörünün oluşumunda karşılıklı iletişim ve inanç önemlidir (Tokgöz ve Seymen, 2003). Çalışanların kendi aralarında kurdukları iletişimin sağlam olması, tüm kriz zamanların da ortak karar alabilmeleri ve risk taşıyan durumlarda birbirlerine destek olacaklarını göstermeleri güven ortamının oluşmasında en önemli unsurlardır (Mishra ve Morrissey, 1990).

2.1.3. Örgütsel Güven Modelleri

2.1.3.1. Mishra Güven Modeli

Mishra, örgütler ve bireyleri beraber kapsayan dört boyutlu bir güven modeli oluşturmuştur. Mishra'ya göre bu dört boyut güven ortamının oluşumunda temel olarak alınmaktadır. Bu model çeşitli literatürlerde desteklenmiştir. Mishra modeline göre dört farklı güven boyutu mevcuttur. Bunlar;

- a) Yeterlilik (competence)
- b) Açıklık (openness)
- c) İlgililik (concern)
- d) İtimat edirlilik (reliability)(Mishra, 1996).

Yeterlilik boyutu(a), kurumun piyasa içerisinde gereken tüm ihtiyaçları karşılayabilme kabiliyetini tanımlamaktadır. Güven ile yeterlilik boyutu arasındaki bağ genellikle değişim faktörü üzerinden incelenir (Mishra, 1996). Bu yeterlilik boyutu değişimin yanı sıra çalışanların yöneticilerinin yeterliliğine olan güvenlerini de kapsamaktadır. Her konu da yeterlilik gösterebilecek olan yönetici, çalışanlar arasında güvenilir boyuttur (Shockley-Zalabak vd., 2000). Yeterlilik boyutu, kişinin diğer bir kişiden beklentisini karşılayabilme yetisi olarak da tanımlanmaktadır. Birey, radikal kararlar verirken veya önemli adımlar atarken örgütün tüm sorumlulukları kaldırabilecek kabiliyete sahip olup olmadığını bilmek istemektedir (Özdemir, 2015).

Yöneticinin aldığı kararlara çalışanların itimat etmesi gerekmektedir (Yüksel, 2018). Bir yönetici örgüt içerisinde refahı sağlayabiliyor ve tutarlı davranışlar sergileyebiliyorsa yönetici yeterlilik boyutunu karşılıyor demektir (Tokgöz, 2012). Aynı konuya örgüt açısından bakıldığında ise, çalışanların gözünde kurumun ne kadar süre ayakta kalabileceği veya piyasada ne kadar başarılı olacağı tahmini yeterlilik boyutuna girmektedir (Mishra, 1996; 6).

İkinci boyut açıklık boyutudur (b). Açıklık boyutu iki tarafın birbirine karşı dürüst ve şeffaf olması anlamındadır (Mishra, 1996; 261). Açıklık boyutu güven oluşturmada çok önemli rol oynamaktadır (Buttler, 1991). Bu boyutun oluşumunda en büyük görev yöneticilerdedir. Yöneticilerin açık olduğu bir örgüt içerisinde çalışanlar da şeffaf davranışlar sergileyeceklerdir. Çünkü yöneticinin açık, şeffaf ve sözünün eri davranışlar sergilemesiyle birlikte çalışanlar kendilerine güven duyacak ve iş verimleri yükselecektir (Kirkpatrick ve Locke, 1991: 58). Bu olgu

sadece açıklık boyutuyla ilgili değil aynı zaman da yöneticinin çalışanlara karşı gösterdiği içten tavırlarla da ilgilidir (Aydın, 2017).

Güvenin diğer boyutlarla ilişkisinin sağlam bir şekilde kurulması için açıklık boyutunun tam anlamıyla gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Mishra, 1996). Kurum içerisinde güvenin ve açıklığın oluşumunda yöneticiler ve liderler anahtar konumdadır (Shockley-Zalabak vd., 2000). Açık yöneticilerin olduğu örgütlerde açık davranışlar sergileyen çalışanlar ve bu doğrultuda düzenli işleyen çalışmalar olacaktır. Açıklık boyutunun devrede olduğu kurumlarda işler verimli olacak ve dolayısıyla kazanç oranları da yükselecektir.

Güvenin üçüncü boyutu ilgililiktir (c). Samimiyet ve merhamet faktörleri birleşerek ilgililik boyutunu oluşturmaktadır. Bu iki faktörün birleşimiyle beraber çalışanlar yöneticilerde ilgililik boyutunu fark edebilmektedir (Shockley-Zalabak vd., 2000). İlgililik boyutun var olması iki tarafın birbirinden menfaat gözetmeden, çıkar düşünmeden tamamen samimi davranışlar sergilemesi ve içten ilişkiler kurması ile mümkün olabilmektedir (Bromiley ve Cummings, 1996). Aynı zamanda ilgililik, bir kişinin kendi menfaati ile grup menfaatini eşit olarak gözetebildiği bir ortamda ortaya çıkmaktadır (Mishra, 1996). Tüm yönetsel işlerde içten davranışlar ilgililik ile ilişkilidir. Hiyerarşik olarak ilgililik ele alındığında çalışanların bakış açısından, yöneticilerinin kendileri için menfaat ve çıkar gözeceklerinden emin olma faktörü de ele alınmalıdır. Çalışanlar yöneticilerinin içtenliğinden emin olmak ister (Mishra, 1996).

İlgililik boyutu, örgütlerde yöneticilerin çalışanlara karşı gösterdiği samimiyet ve içtenlikle ilgilidir (Akbulut, 2017). İlgililik boyutu açıklık boyutu ile birleşmektedir ve örgüt üyelerinin birbirlerine karşı menfaat gözetmeden, doğru ve çıkarsız davranışlar sergileyebilmesine olan inançlarını kamçılar (Kahveci, 2015). Kurumlarda çalışanlar yöneticilerinden ve liderlerinden samimiyet, içtenlik ve açıklık beklemektedirler. Fakat ilgililik boyutunun devreye girebilmesi için aynı içtenlik ve samimiyeti diğer çalışanlar için de istemeleri gerekmektedir. Çünkü ilgililik boyutunda iki tarafında çıkar gözetmeden birbirlerinin menfaatlerini düşünebilmeleri gerekmektedir (Kaplan, 2011).

Güvenin son boyutu itimat edilebilirliktir (d). Bu boyut bir bakış açısıyla; güvenen taraf güvenilen tarafın davranışlarının tutarlı olup olmayacağı konusuna karşı duyduğu eminlik derecesi olarak tanımlanmaktadır (Aydın 2017). Tutarlı davranışlar sergileyen bireyler güveni kazanırken, açık olmayan ve tutarsız davranışlar sergileyen bireyler güven oluşturmamaktadır. Bu boyutta anahtar rol yöneticilere aittir. Ayrıca güven oluşturmada gerekli olan tüm duygu ve düşünceler itimat edilebilirlik boyutunda da geçerlidir, yani iki olgu birbirleri ile ilişkidir (Taş 2012).

İtimat edilebilirlik boyutu tutarlı söz ve davranış umudu gütmeye ilgilidir. Bireylerin davranışlarında gösterdikleri tutar, karşı tarafın onlara duyacağı güven ile doğru orantılıdır (Shockley-Zalabak vd., 2000). Aynı şekilde bireylerin gösterecekleri tutarsızlık da güveni düşürücü bir unsurdur. İtimat edilebilirlik aynı zamanda liderin güven düzeyiyle de ilişkilidir. Liderler ve örgüt üyeleri arasındaki güven bağı, tutarlı davranışlar ve verilen sözlerde durma oranıyla belirlenmektedir. Dolayısıyla iş verimi yükselecek ve çalışma ortamında pozitif bir hava oluşacaktır (Mishra, 1996). İtimat edilebilirlik boyutu sadece örgütün üyeleri veya kurum çalışanları ile ilgili değildir. Güven ortamı oluşmuş bir örgütün tedarikçi, müşteri ve rakipleri bile bu güven ortamından etkilenecektir.

2.1.3.2. Bromiley ve Cummings Güven Modeli

Güven oluşumunda kaynak olarak gösterilen bir diğer model Bromiley ve Cummings modelidir. Bu modelde güven iki farklı perspektiften ele alınmış, bireysel ve örgütsel güven olarak ikiye ayrılmıştır (Güleryüz, 2017). Çalışanlar arasındaki güven algısının farklılıklarını görebilmek, güveni iki farklı koldan inceleme sebeplerinin başında gelmektedir. Bireysel güven, bireylerin kişisel tercihleri ve davranışları karşısında duydukları güven olarak tanımlanmaktadır. Kişiler söz konusu kendi yaşamları olduğunda güven duymakta zorlanmaktadırlar (Güleryüz, 2017). Bireylerin kişisel ilişkilerinde de duydukları güven farklılık göstermektedir. Bu durum karşı tarafın tutarlı davranışlarından, daha önceki güven deneyimlerinden ve ikili ilişkilerindeki faktörlerden etkilenmektedir.

Örgütsel güven; bireysel güvenden farklı olarak, çalışanların örgütün davranışlarına ve tutarlı sözlerine karşı beklenti içinde olduğu güveni kapsamaktadır (Bromiley ve Cummings, 1996). Aynı zamanda örgütsel güvenin oluşumunda, örgüt bireylerinin tecrübeleri ve yaşanmışlıkları da etkilidir. Çalışanların birbirleri ve yöneticileri ile edindikleri iletişim tecrübesi güven oluşumunda etkili bir faktördür (Yılmaz, 2013).

Güven, güvenen bireyin güvenilen bireyin davranışlarında tutarlı olacağına duyduğu inançtır (Bromiley ve Cummings, 1996). Aynı zamanda güven karşılıklı olarak bireylerin birbirlerinin çıkarlarını da gözeterek hareket etmelerinden ortaya çıkmaktadır. Bireyin veya bireylerin diğer grup veya bireylere karşı ortak inançları olarak tanımlanabilen güven için; açıkça veya gizlice birisi hakkında inanca sahip olma, başkası için çıkar doğrultusunda bir beklentiye girmeme ve dürüst olma gibi açıklamalar da söylenebilmektedir. Devamında bu güven tanımının rasyonelliğini, güveni içeren kurumlar arası ve kurum içi iletişimde sosyal içerikli olmasına, öznel ve iyimser doğasına bağlamışlardır. Bromiley ve Cummings (1996), güveni 3 farklı boyutta ele almıştır. Bunlar;

- a) Duygusal Boyut
- b) Bilişsel Boyut
- c) Niyetsel Boyut

Duygusal boyut(a); bireyin diğer bireylerce istenilen davranışlarda bulunması gereken boyuttur. Bu davranışlar içerisinde özlük ve dürüstlük gibi kavramlar bulunmaktadır. Bireyler karşı tarafın beklentilerini karşıladıkları takdirde, karşı tarafla duygusal bir bağ kurabilecek ve güven penceresini oluşturabileceklerdir.

Bağlılık oluşturabilecek davranışların sergilenmesi duygusal boyutun en önemli faktörlerindendir. Bireyler arası bağlılığın kurulması ve bireyler arası duygusal etkileşimin fazlaşması güven oluşum evresinin kısa sürmesine katkı sağlayacaktır (Bromiley ve Cummings, 1996). Çünkü duygusal olarak birbirlerine bağlanan bireyler, vakit paylaşımı ve iletişim sürekliliği sağladıkça aralarındaki bağ kuvvetlenecek ve duygusal olarak birbirlerine bağlanacaklardır.

Modelin ilk boyutu olan duygusal boyutta kişinin itimat edilebilir olması büyük önem taşımaktadır. Mishra modelinde de karşımıza çıkan itimat edilebilirlik faktörü güven oluşumunda en önemli faktörlerden biridir. İtimat edilebilen birey güvenin yaratılmasında büyük önem arz etmektedir. Aynı şekilde duygusal boyut içerisinde de yer alan itimat edilebilirlik bireylerle kurulacak olan duygusal bağ destekler nitelikte olacaktır.

Bilişsel boyut(b); kişilerin davranışları ve sözleri arasındaki tutarlılık boyutudur. Eylemleri ve sözleri birbiri ile tutarlı olan bireyler güven oluşum aşamasını daha kolay atlatacaktır. Günlük

hayatta her birey dürüst ve tutarlı kişilerle ilişki kurmak istemektedir. Bunun sebebi bilişsel boyutça açıklanan olgulardır. Dürüst bireyler itimat edilebilirlik seviyesi yüksek bireylerdir. Bu sebeple dürüst bireylerin güven oluşum evresini kolay bir şekilde yönetebildikleri bilinmektedir.

Bilişsel boyutun bir diğer kısmını da çıkar gözetmeme unsurudur. Bilişsel boyutta bireyler durumlar karşısında sadece kendi çıkarlarını gözeterek hareket etmemelidir. Karşı tarafın da faydasını da düşünerek hareket edebilen bireyler güven oluşturabilmektedirler. Güven olduğu takdirde daha sağlıklı iletişim kurulmaktadır ve bu da diğer tüm boyutları kapsar nitelikte olmaktadır.

Niyetsel boyut(c); bireylerin karşısındaki diğer bireylere karşı menfaat duygusu gütmemesi ve imkânları olsa bile onların kazançlarından faydalanmayacakları olarak tanımlanmaktadır. Faydacı bir tavrın olmadığı ve menfaat güdülmeyen bir ilişki her zaman güvenli bir ilişki olacaktır. Çünkü bireyler karşısındaki kişinin ne durum olursa olsun kendi çıkarlarını koruyacaklarına inanmak istemektedirler.

Niyetsel boyutta bireyler diğer bireylerin faydalarını düşünmekte ve iyi niyet oluşturma çabasına girmektedirler. Güven çerçevesinde oluşmuş her ilişki ve iletişim bu şekilde yürümektedir. Bireyler güven oluşmuş bir ilişki içerisinde iletişim halinde oldukları diğer bireylere karşı iyi niyet gütmekte ve faydalarını düşünmektedirler. Bromiley ve Cummings niyetsel boyutta güven oluşumunu iyi niyet ve çıkar ilişkisi kurmamaya bağlamışlardır.

Açıklanan bu üç boyut Bromiley ve Cummings'in güven modelinin temelini oluşturmaktadır. Bromiley ve Cummings bu üç boyutun var olduğu davranışların tamamını "güvenilir davranış" olarak tanımlamaktadırlar (Demirdağ, 2015). Dolayısıyla bu üç boyutun var olduğu tüm ilişkilerde bireyler güven içerisinde sağlam bağlar kuracak ve karşısındaki örgüt üyelerine de güven verecektir. Aynı şekilde bu boyutlardan birinin eksik olması durumunda o örgüt içerisinde güven tam anlamıyla oturmaz ve örgüt üyeleri birbirleri ile sağlam ilişkiler kuramayacaklardır. Bu sebepler örgüt içerisindeki tüm bireylerin özellikle örgüt liderleri ve yöneticilerinin bu boyutları çok iyi bilerek, boyutlara zarar verecek herhangi bir tutum ve davranış sergilememeleri gerekmektedir (Akbulut, 2017).

2.1.3.3. Schockley-Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli

Schockley-Zalabak, Ellis ve Winograd yaptıkları araştırmalar sonucu güvenin karmaşık bir yapısı olduğu ve çözümlemesi zor bir olgu olduğu sonucuna varmışlardır. Bu sebeple bu modeli oluşturmaya karar vermişlerdir (Kayısı, 2016). Bu model, Mishranın oluşturduğu dört boyutlu güven modelini kabul ederek üzerine 'özdeşleşme' boyutunu ekleyerek beş boyutlu bir hal almaktadır. Bu modelin boyutları şu şekilde sıralanabilmektedir;

- a) Yeterlilik
- b) Açıklık
- c) İlgililik
- d) İtimat edilebilirlik
- e) Özdeşleşme

Kısaca açıklanacak olursa yeterlilik boyutu (a), kurumun piyasa içerisinde gereken tüm ihtiyaçları karşılayabilme kabiliyetini tanımlamaktadır. Güven ile yeterlilik boyutu arasındaki bağ genellikle değişim faktörü üzerinden incelenir (Mishra, 1996). Bu yeterlilik boyutu değişimin yanı sıra çalışanların yöneticilerinin yeterliliğine olan güvenlerini de kapsamaktadır. Her konu da

yeterlilik gösterebilecek olan yönetici, çalışanlar arasında güvenilir boyuttur (Shockley-Zalabak vd., 2000). Yeterlilik boyutu, kişinin diğer bir kişiden beklentisini karşılayabilme yetisi olarak da tanımlanmaktadır. Birey, radikal kararlar verirken veya önemli adımlar atarken örgütün tüm sorumlulukları kaldırabilecek kabiliyete sahip olup olmadığını bilmek istemektedir (Özdemir, 2015).

Açıklık boyutu(b), iki tarafın birbirine karşı dürüst ve şeffaf olması olarak tanımlanmaktadır (Mishra, 1996; 261). Açıklık boyutu güven oluşturmada çok önemli rol oynamaktadır (Buttler, 1991). Bu boyutun oluşumunda en büyük görev yöneticilerdedir. Yöneticilerin açık olduğu bir örgüt içerisinde çalışanlar da şeffaf davranışlar sergileyeceklerdir. Çünkü yöneticinin açık, şeffaf ve sözünün eri davranışlar sergilemesiyle birlikte çalışanlar kendilerine güven duyacak ve iş verimleri yükselecektir (Kirkpatrick ve Locke, 1991: 58). Bu olgu sadece açıklık boyutuyla ilgili değil aynı zaman da yöneticinin çalışanlara karşı gösterdiği içten tavırlarla da ilgilidir (Aydın, 2017).

İlgililik boyutu(c), samimiyet ve merhamet faktörleri birleşerek oluşmaktadır. Bu iki faktörün birleşimiyle beraber çalışanlar yöneticilerde ilgilik boyutunu fark edebilmektedir (Shockley-Zalabak vd., 2000). İlgilik boyutun var olması iki tarafın birbirinden menfaat gözetmeden, çıkar düşünmeden tamamen samimi davranışlar sergilemesi ve içten ilişkiler kurması ile mümkün olabilmektedir (Bromiley ve Cummings, 1996). Aynı zamanda ilgilik, bir kişinin kendi menfaati ile grup menfaatini eşit olarak gözetebildiği bir ortamda ortaya çıkmaktadır (Mishra, 1996). Tüm yönetsel işlerde içten davranışlar ilgilik ile ilişkilidir. Hiyerarşik olarak ilgilik ele alındığında çalışanların bakış açısından, yöneticilerinin kendileri için menfaat ve çıkar gözetebileceklerinden emin olma faktörü de ele alınmalıdır. Çalışanlar yöneticilerinin içtenliğinden emin olmak ister (Mishra, 1996).

İtimat edilebilirlik boyutu (d), tutarlı söz ve davranış umudu gütmeye ile ilgilidir. Bireylerin davranışlarında gösterdikleri tutar, karşı tarafın onlara duyacağı güven ile doğru orantılıdır (Shockley-Zalabak vd., 2000). Aynı şekilde bireylerin gösterecekleri tutarsızlık da güveni düşürücü bir unsurdur. İtimat edilebilirlik aynı zamanda liderin güven düzeyiyle de ilişkilidir. Liderler ve örgüt üyeleri arasındaki güven bağı, tutarlı davranışlar ve verilen sözlerde durma oranıyla belirlenmektedir. Dolayısıyla iş verimi yükselecek ve çalışma ortamında pozitif bir hava oluşacaktır (Mishra, 1996). İtimat edilebilirlik boyutu sadece örgütün üyeleri veya kurum çalışanları ile ilgili değildir. Güven ortamı oluşmuş bir örgütün tedarikçi, müşteri ve rakipleri bile bu güven ortamından etkilenecektir.

Ve son boyut olan özdeşleşme boyutu (e), bireylerin var oldukları örgüt içerisine kendilerini ait hissedip hissetmedikleri üzerine yoğunlaşır. Yani bu boyuta göre bireyler örgütün hedeflerini, ideallerini ve varlığını benimsedikleri zaman örgüt ile özdeşleşebilmektedirler (Akbulut, 2017). Örgüt üyesinin örgüt ile özdeşleşmesi durumunda örgüt içerisinde bir güven ortamı oluşacak ve verim açısından bir yükseliş yaşanacaktır (Yılmaz, 2013). Bireylerin özdeşleşip bütünleştiği örgüt içerisinde iş verimlerinin yüksek olduğu ve motivasyon içerisinde çalıştıkları bilinmektedir. Bu sebeple Zabalak vd., özdeşleşme boyutunun önemine dikkat çekmişlerdir.

Aynı zamanda bu modeldeki özdeşleşme kavramı, kurumun üyesi olan bireylerin, bireysellik ile takım ruhu arasındaki ayrımı yapabilme becerilerini ortaya çıkarmaktadır. Bu boyutun temel amacı çalışanların örgüt ile özdeşleşmesi amaçlanmaktadır. Örgüt ile özdeşleşmiş olan bireylerin oluşturduğu çalışma ortamında, örgütsel güveni sağlamak daha kolay hale gelmektedir (Özdemir,

2015: 59-52). Özdeşleşme boyutu, iletişim bağı olarak gelişen ilişkilerin ve davranışların sonucunda güvenin ortaya çıktığını vurgulamaktadır.

2.1.3.4. Mayer, Davis ve Schoorman'ın Örgütsel Güven Modeli

Mayer, Davis ve Schoorman modeline göre güvenen ve güvenilen iki farklı taraftır. Bu modelde güvenen taraf ile güvenen tarafın güven kavramına etkisi farklılık göstermektedir ve bu doğrultuda Mayer vd., risk ile güven arasındaki ilişkiyi bu farklılığa göre incelemiştir (Topaloğlu, 2010). Güvenen taraf içinde olduğu duruma göre, güvenilen taraf ise verdiği güvene göre incelenmelidir (Mayer, Davis ve Schoorman, 1995). Bir tarafın diğer tarafa karşı güven duyabilmesi ve inanabilmesi için bir takım faktörler araştırmalar sonucu saptanmıştır (Ünal, 2011). Bu faktörlerden bazıları sıralanacak olursa;

- a) Yetenek
- b) Yardımseverlik
- c) Doğruluk

Bu faktörlerin varlığı veya yokluğu örgüt içerisinde kurulan ilişkiler içerisinde güven düzeyini de değiştirecektir. Faktörlerin farklı kullanımı da yine aynı şekilde güven düzeyinde farklılıklar yaratacaktır (Ünal, 2011).

Yetenek faktörü (a), bireylerin yetkinlikleri ile alakalı olan faktördür. Bir bireyin sahip olduğu yetkinlikler ve beceriler onu belirli konularda daha güvenilir kılacaktır. Özel bir konuda, konuya ait özel bir yetenek veya bilgi sahibi olan bireyler örgüt içerisinde o konuya ilişkin bir yardım gerektiğinde başvurulacak ilk kişilerdir. Bu da o bireyi o konu içerisinde güvenilir kılacaktır. Fakat bu durum sadece o konu için geçerli olacaktır. Yetenek boyutu sadece ilişki içerisinde olduğu konuyla bağlantı bir faktördür (Tokgöz, 2010).

Yardımseverlik(b), iki kişi arasındaki çıkar gözetmeden kurdukları ilişkiyi tanımlamaktadır. İkili ilişkilerde kurulan yardımseverlik bağı bireylerin birbirlerine güven duymalarını sağlayacaktır. Birbirlerine güven duyan bireyler ise ikili ilişkilerini sürdürmeye devam edecektir. Çıkar gözetilmeden veya karşı tarafın da faydasını düşünerek hareket edilen ilişkilerde güven kaçınılmaz olacaktır. Aynı zamanda yardımseverlik boyutu örgüt üyeleri arasında da güveni oluşturmaya yardımcı olmaktadır. Bir örgüt veya kurum içerisinde üyeler birbirlerinin çıkar gözetmeyeceğine emin oldukları takdirde örgüte duyacakları güven de fazlalaşacaktır. Güvenin fazla olduğu örgütlerde de verim yükselecektir (Kahveci, 2015).

Doğruluk (c), güvenen bireyin güvenilen bireyle tüm dürüstlük ilkelerini bağdaştırabilmesi olarak tanımlanmaktadır. Karşıdaki kişinin dürüst ve doğru olduğuna inanmak güven oluşumuna katkı sağlayacaktır. Bireylerin sahip oldukları dürüstlük ve doğruluk ilkeleri onları güvenilir birer birey yapmada yardımcı olacaktır. Aynı zamanda bir örgüt veya kurumda güven ortamının oluşabilmesi için çalışanların ve yöneticilerin doğruluk faktörüne sahip olması gerekmektedir. Çalışanların birbirlerinden ve yöneticilerinden beklentileri bir durum karşısında şeffaf ve doğru davranışlar sergileyebilmeleridir. Bu sayede örgüt içerisinde güven ortamı oluşmuş olacaktır (Aydın, 2017).

Sonuç olarak modelin anlatmak istediği ana tema güvenen ile güvenilenin ortak bir bütün olduğu gerçeğidir. Tüm faktörlerin birlikte olduğu bir durumda güven kaçınılmaz olacaktır. Güvenen taraf güvenilen tarafta modelin bütün boyutlarını görürse güvenmesi daha kolay olacaktır. Fakat her güven içerisinde güveni de barındırmaktadır. Güven seviyesinin yüksek olduğu

durumlarda risk boyutu da yüksek olacaktır. Güvenin risk almaya değer noktaya gelmesi değerini arttırmaktadır. Devamında oluşabilecek kötü veya iyi tüm durumların yani risklerin kabul edilmesi ile birlikte güven de sabit kalmaya devam edecektir. Mayer ve arkadaşları (1995) bu modelde anlatmak istediği güvenen ve güvenilen tarafın risk boyutunu kabul ettiği ve içerisinde tüm boyutları içeren bir ilişki içinde olduğu müddetçe oluşturdıkları güven sabit olacaktır.

2.1.4. Örgütsel Güvenin Faydaları

Örgütsel güven, örgüt içerisinde tüm üyelerin ve yöneticilerin birbirlerine duydukları itimat ve eminlik olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel güven tüm kurumların ve grupların temelini oluşturmaktadır. Güvenin olmadığı bir toplulukta diğer tüm ilişkilerin sağlamlığından söz edilememektedir (Mishra ve Morrissey, 1990). Örgüt içerisinde güven oluşumundan sonra kurulan tüm ilişkiler sağlıklı ve uzun ömürlü olacaktır. Tüm ilişkilerin temelini güven oluşturmaktadır. Güven tüm uzun ömürlü ilişkilerin yapı taşı oluşturmaktadır (Mayer, Davis ve Schoorman 1995).

Örgütsel güvenin var olduğu örgütlerde çalışanlar ve yöneticiler arasında ilişki kuvvetli olacaktır. Birbirlerine güvenen ve inanan üyelerin olduğu örgütlerde dürüstlük ve doğruluk faktörleri de aktifleşecektir. Dürüstlük ve doğruluk güven oluşumunun en önemli boyutlarından (Butler, 1991). Doğru ve dürüst davranan yöneticinin liderlik ettiği örgütte çalışanlar da birbirlerine güven duyacaktır. Bu da örgütün verimini arttıracaktır. Yöneticilerin davranışları örgütün geri kalanını da etkilemektedir. Liderin davranış ve tutumları örgüt üyelerinin olaylara karşı bakışını değiştirmektedir.

Yöneticiler örgüt üyelerinin tamamının davranış ve tutumunu etkileyen faktörlerdir. Bir örgütün yöneticisi olaylar karşısından dürüst davranarak çalışanlarına doğru ve şeffaf bilgiler verirse çalışanlar örgüt içerisinde birbirlerine karşı dürüst davranır ve bu da kurum içerisinde şeffaf bir iletişim ortamı oluşturacaktır. Dürüstlük ve doğruluk beraberinde örgütsel güveni de getirecektir. Örgütsel güvenin olduğu gruplar da sağlıklı iletişim olacaktır bu da örgütsel güvenin faydalarından biridir.

Örgütsel güvenin faydalarından bir diğeri de çalışanlar arası iletişimin sağlıklı olmasıdır. Yöneticilerinin doğru ve dürüst davranışlar sergilediği örgütlerde üyeler veya çalışanlar da aynı şekilde davranacak ve birbirlerine karşı olumlu davranışlar sergileyeceklerdir. Çalışanlar arası olumlu davranışların olması kurum içerisinde samimi bir ortam oluşmasını sağlayacaktır ve bu da verimin artmasına olanak sağlayacaktır.

Çalışanlar birbirleri için çıkar gözetmedikleri zaman örgüt içerisinde daha samimi bir ortam oluşacaktır. Bir olay karşısında çalışanlar karşısındaki kişinin çıkar gözeterek davranışlarını ona göre değiştirmeyeceğine güvenirlere ise kendileri de aynı durum karşısında aynı tutumu sergileyeceklerdir. Bu durum yöneticiler için de geçerlidir. Üyeler, yöneticilerinin olumlu veya olumsuz sonuçları olabilecek durumlarda çalışanlar arasında adil ve eşit davranışlar sergileyeceğine itimat ederlerse risk alma olanakları o kadar artacaktır. Bu da çalışanların veya üyelerin örgüte olan bağlılıklarını kuvvetlendirecektir. Kuvvetli bir bağla birleşen örgütlerin varlıklarını sürdürme süreleri de uzayacaktır. Bir örgütün varlığını uzun süre koruyabilmesi örgütün başarısını da arttıracak ve verim sağlayacaktır.

2.1.5. Örgütsel Güvenin Sonuçları

Örgütsel güvenin varlığı veya yokluğu sonucunda örgüt içerisinde olumlu ve olumsuz bir takım etkiler olacaktır. Örgütsel güvenin var olduğu gruplar içerisinde grup içi çalışanlar ve yöneticiler arasında sağlıklı bir iletişim ve bağ olacaktır ve bu da örgüt içi verimi arttıracaktır. Örgütsel güvenin faydaları örgütün verimini ve başarısını arttırmaya katkı sağlamaktadır. İçerisinde güven barındıran örgütlerde başarı kaçınılmaz olacaktır. Başarı içeren örgütler varlığını uzun zaman sürdürebilecektir. Örgütsel güvenin olumlu etkileri yukarıda detaylı olarak anlatılmıştır.

Güven örgütlerin temel taşıdır. Güven olmayan bir örgüt başarı ve verimden yoksun olacaktır. Güven olmayan bir örgüt içerisinde çalışanlar yöneticilerinin ve diğer çalışma arkadaşlarının sözlerine itimat etmeyecek ve bir durum karşısında onları korumak için risk almaya kalkışmayacaklardır. Bu da örgüt içi iletişimin bozulmasına yol açacaktır. Çalışanlar arası bozulmuş bir iletişimde işlerin doğru yürümesi olası değildir.

2.2. Örgütsel Vatandaşlık Kavramı

Vatandaşlık kavramı bir diğer deyişle ile yurttaşlık, Türk Dil Kurumu'na göre devletler ile kişiler arasında anayasal olarak kurulan, kanuni hak ve sorumluluklar ile oluşturulan bir bağ olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel vatandaşlık kavramında ise devlet yerine örgüt devreye girmektedir. Bu noktada belirli bir yasa bulunmamaktadır çünkü örgütsel vatandaşlık kavramında kişilerin sadece sorumlulukları göz önüne alınmamaktadır. Çünkü örgütsel vatandaşlıkta kişilerin yaptığı tüm eylemler önemlidir. Bireylerin kendi iradeleri ile gelişen eylemleri örgütsel vatandaşlık için önemli bir kavramdır.

Bireylerin örgüte duydukları sevgi ile o örgütte kalma istekleri doğru orantılıdır. Bir birey o örgütü ve örgütün üyelerini ne kadar benimserse, örgüte o kadar sıkı bağlanmakta ve o örgüt için daha fazla çaba göstermektedir. Bu sevgi örgütsel vatandaşlık kavramı ile birey arasında önemli bir yer kaplamaktadır. Örgüte bağlı bir üye o örgüt için gönüllü olarak daha fazla çalışmakta ve daha fazla özveri göstermektedir (Aydın, 1993).

Rekabete dayalı günümüz pazarında örgütlerin verimliliğinin artması yine örgütsel vatandaşlık kavramına bağlı olmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışına sadık kalan örgüt üyelerinin olduğu bir örgütte iş veriminin artması, üretimin hızlanması ve motivasyonun yüksek olduğu bilinmektedir. Motivasyon kavramı bir işin verimini arttıran büyük faktörlerden biridir. Örgütsel vatandaşlık kavramına sadık kalınan örgütlerde, örgüt üyelerinin motivasyonunun arttığı gözlemlenmiştir. Bir başka örnekle öğrencilerin okula gitme isteklerinde en büyük faktör özverili davranan öğretmenlerinin bulunmasıdır. Örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen bir öğretmen, öğrencilere okula gelme motivasyonu sağlamaktadır. Bu da öğrencilerin derslerde olan verimini arttırmakla beraber grup çalışmalarının sağlıklı ilerlemesini sağlayarak geri kalan üyelere de vatandaşlık davranışını aşılamaktadır.

Gelişen toplumumuz içerisinde insan faktörü önemini yitirmemiş aksine önemi artmıştır. Sosyal, ekonomik, politik, örgütsel aktiviteler ve bu bağlamdaki verimlilikler gün geçtikçe çok daha önemli bir hal almıştır. Sürekli değişime uğrayan toplum, farklı ihtiyaçları da beraberinde getirmiştir. İş görenlerin sadece kendilerini yapmaları yeterli gelmemekte, daha fazla verimli ve gönüllü olmaları beklenilmektedir (Sezgin,2005:313). Yöneticiler ise böyle bir durumda iş göreninden sadece kâğıt üzerinde imzalı ve resmi kurallar çerçevesindeki çalışma ortamından

ziyade, özverili ve gerçek anlamda işine bağlı, bulunduğu ortamı yükseltmek isteyen aynı zamanda sağlam işbirliği yapabilen personel tercih etmektedir (Ünüvar,2006:177).

Günümüz çalışma ortamı, klasik patron-çalışan ilişkisinin dışında işine gönülden bağlı, saygının getirdiği sevginin daima olduğu, işine geç kalmaktan ziyade işine erken gelen aynı zamanda mesaisinin dışında da çalışma ortamını bırakmayan, iş yerinde veya iş yerinin dışında da bulunduğu ortamı savunan dedikodudan uzak, örgütsel faaliyetlerde ve işbirliğinde başarılı iş gören istemektedir. Kısacası diyebiliriz ki iş görenden iş yerini hayatının merkezine alınması beklenilmektedir (Karaman v.d, 2008: 50).

Örgütsel davranış kavramına ilk olarak 1930’lu yıllarda rastlanmaktadır. Barnard tarafından bulunan bu kavram o dönemlerde rol dışı hareketler olarak ifade edilmektedir. Örgütsel davranış kavramının hayatımıza örgütsel davranış olarak girişi 1983 yılında Dennis ORGAN ve arkadaşlarının yaptığı çalışmalarla hayat bulmuş ve bu kavram sabitlenmiştir. Tanımsal olarak örgütsel vatandaşlık kavramını incelediğimiz zaman diyebiliriz ki, çalışma ortamında emir vermeye dayalı olmayan gönüllülük ve saygı esaslı, şikâyet etme gibi olayların yaşanma sıklığının düştüğü hatta yok olduğu, karşılıklı işbirliği içeren bireysel davranışlardır (Ünüvar, 2006:177).

Başka bir deyişle, örgütün sisteminde, doğrudan açıklanamayan fakat bütünlük çerçevesi içerisinde bir uyum yakalanarak gönüllülüğe bağlı bireysel davranışlar olarak tanımlanabilir (Ormond,1998; İşbaşı, 2000; Podsakoff vd.,2000; Köse vd.,2003). Bir davranışı örgütsel davranış çerçevesinde kabul edip değerlendirebilmek için iş görenin tutum ve davranışlarında olumlu olan davranışlara karşı doğrudan ödüllendirme, olumsuz olan davranışa karşı doğrudan cezalandırma yapılmamalıdır (İşbaşı,2000:5).

Örgütsel davranış tek bir başlık altında toplanamayacak kadar iş gören davranışını tanımlamaya ve anlamaya çalışan aynı zamanda iş gören en verimli haliyle nasıl olmalıdır sorusunu yanıtlayabilen geniş bir kavramdır.

Örgütsel vatandaşlık kavramını içine alan daha geniş boyut olan ‘profesyonel örgütsel davranış’ kavramı da bu konu için önemli yer kaplamaktadır. Örgütsel vatandaşlık kavramı genellikle verim noktasında dikkate alınmamakta ama bütün olarak düşünüldüğünde kapladığı yerin ve verime olan katkısının farkına varılan, gönüllülük ilkesi taşıyan bir kavramdır (Organ, 1988). Gönüllülük ilkesi söz konusu olduğu zaman, örgüt üyeleri üzerine herhangi bir baskı bulunmaksızın kendi tercihleriyle örgüte katkı sağlamaları beklenmektedir. Örgüt üyelerinin kendi istekleriyle bulundukları bir yerde verim almamak mümkün değildir. Çünkü gönüllü olarak yapılan işte özveri ve sorumluluk bilinci söz konusu olmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüt üyesi tarafından aktif veya pasif olarak gerçekleştirilme noktasında üyenin kendisine bırakılmıştır. Bir örgüt içerisinde bu davranışı sergilemek veya sergilememek üyenin kendi tercihi olmalıdır. Çünkü tercih ile gerçekleşen eylemler daha fazla verim getirecektir (George, 1992). Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüt üyesinin örgüt içerisindeki faaliyetlerini bir bütün olarak içine almaktadır (Organ, 1998). Örgütsel vatandaşlık kavramı verimliliği arttıran büyük etkenlerden biridir. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilendiği bir örgütte verim olması kaçınılmaz bir gerçektir. Verimin arttığı bir örgütte ise çalışma azmi ve bağlılık yüksek olacaktır.

Örgütlerin örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerinin bir takım nedenleri vardır. Bunlar aşağıdaki gibi özetlenebilir (Gürbüz,2016).

- Kendilerini bulundukları örgüte ait hisseden ve yaptıkları işlerin olumlu sonuçlar getireceğini bilen örgüt üyeleri, örgütsel vatandaşlık davranışı sergilerler.
- İşveren ve örgüt üyesi arasında bulunan duygusal bağ örgüt üyeleri tarafından hissedilmektedir. Bu bağın olumlu olduğunu hisseden örgüt üyesi özveride bulunacak ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyecektir.
- Örgüt üyeleri, örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdiklerinde diğer örgüt üyeleri tarafından olumlu davranış göreceklerine inanacaklardır ve bu inanç doğrultusunda bu davranışı göstermek için çaba sarf edeceklerdir.
- Örgüt üyelerinin en büyük istekleri örgüt içerisinde rütbe ve terfii almaktır. Örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen her üye terfii alacağını düşünecek ve bu davranışı sergilemekten kaçınmayacaktır.
- Örgütsel vatandaşlık davranışını bir mecburiyet olarak gören her birey, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyecektir.
- Örgüt üyelerinin değer algıları örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme noktasında önem taşımaktadır.

Örgüt üyelerinin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilerken hiçbir menfaat beklememesi önem taşımamaktadır. İçten gelerek, özveri göstererek yapılan örgütsel vatandaşlık davranışı hem örgüte hem de bireye katkı sağlayacaktır.

Bireylerin hiçbir fayda gözetmeksizin sadece örgüte yararı olacak eylemler yapma istekleri örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturur. Bu temel üzerine kurulan her eylem ve olay, örgüt için faydalı olacaktır.

2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının birden fazla boyutu vardır. Çalışanların patronlarına karşı sergiledikleri tavır ve davranış, patronların ise çalışanlarından görevleri dışında yapmasını bekledikleri ama dile getiremedikleri davranışları ve bu davranışların sonunda çalışanların patron veya yöneticilerine karşı sergilendikleri tutum ve davranışların sınıflandırılması sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışlarının boyutları ortaya çıkmıştır.

Bu boyutlar ve sınıflandırmalar ise Bateman ve Organ'ın 30 önermelik vatandaşlık davranışlarını ölçen bir ölçek hazırlaması sonucunda ortaya çıkmıştır. Bu çalışma sonucunda kabul gören 5 örgütsel davranış boyutu olduğu tespit edilmiştir. Bunlar:

- Yardımseverlik (Altruism, diğerkamlık, diğerlerini düşünme, özgecilik)
- Vicdanlılık (Conscientiousness)
- Sportmenlik (Sportmanship)
- Nezaket (Courtesy)
- Örgütsel Erdem (Örgütsel katılım, organizasyonun gelişimine destek verme) (Keskin, 2005: 23).

2.2.1.1. Yardımseverlik

Yardımseverlik, bir diğer adıyla diğerkamlık boyutu bireylerin örgüt içerisinde diğer örgüt arkadaşlarına destek olma durumlarını açıklamaktadır. Herhangi bir sorun durumunda kişiler çalışma arkadaşlarına ne kadar destek olursa ve sorunu birlikte çözmeye yeltenirse örgüt içerisinde

sevgi ve bağ o kadar yükselecektir. Bu bağın kuvvetli olması durumunda örgütün veriminin artması da kaçınılmaz olacaktır.

Organ ve Bateman'ın örgütsel davranış boyutları ölçeğine göre yardımseverlik örgüt içerisinde verilen göreve veya soruna karşı diğer bir çalışana yardım etme yani bütün çalışanların yardım ve desteğiyle görevi işbirliği ve bütünlük içerisinde senkronize bir halde halletme davranışdır (Organ ve Ryan, 1995; Podsakoff vd., 2000; Allison vd.,2001).

Oluşan bir sorun veya hastalık halinde örgüt üyelerinin, diğer örgüt üyesi arkadaşlarına gönüllü olarak destek vermesi ve yardımda bulunması yardımseverlik boyutunun içeriğidir. Birbirlerine gönüllü olarak yardımda bulunan çalışma arkadaşlarının arasındaki bağ kuvvetlendikçe örgüt içerisindeki hiyerarşiye uyma ve çalışma istekleri de aynı düzeyde artacaktır. Bu artış örgütün iş gücü ve verimini de olumlu yönde etkileyecektir (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011).

Yardımseverlik boyutunda, gösterilen desteğin gönüllü olması en önemli kaidedir. Aksi takdirde zorla yaptırılan bir yardım örgüt üyeleri arasındaki bağı zedeler ve iş bölümü kısmında sıkıntılar çıkarır. Gönüllü olarak yapılmayan bir yardım kişinin kendisini kullanılmış hissetmesine sebep olacak ve örgüt içerisindeki pozisyonundan şüphe etmesini doğuracaktır. Herhangi bir pozisyon şüphesi bireyin örgüte olan inancını zedeleyecektir. Zedelenen inanç ise örgüt içerisinde çalışma isteğini ve dolayısıyla verimi azaltacaktır.

Örgütün hedeflerine ulaşması ve istediği verimi elde etmesi noktasında üyeler arası bağın önemi büyüktür. Bu bağ ne kadar sağlam olursa çalışma isteği de o kadar fazla olacaktır. Bir sorun karşısında kendisini yalnız hissetmeyen ve yardım edecek kişilerin varlığını bilen örgüt üyesi, örgüt içerisinde sevildiğini hissedecek ve o örgüte sıkı sıkı bağlanacaktır. Kendisinin sorununda yardıma koşan her birey için, kendisi de onların sorunlarına destek olmak isteyecek ve böylece örgüt içerisindeki ufak sorunlar hızlı bir şekilde çözüme ulaşacaktır (Demir, Seçkin ve Özçınar, 2011).

Örgüte yeni başlamış iş arkadaşlarına iş hakkında bilgi verme ve işi öğretme eylemi de yardımseverlik boyutunun içeriklerinden biridir. Örgüt içerisindeki çalışma arkadaşlarının iş hakkında birbirleri ile bilgi alışverişi yapması, alet edevatlar hakkında işe yeni başlayan arkadaşlarına bilgi vermeleri ve işe geç kalan arkadaşlarının iş durumunu yöneticiye bildirmeden halletmeye çalışmak örgüt üyeleri arasındaki bağ kuvvetlendirecektir (Basım ve Şeşen, 2006).

Sonuç olarak yardımseverlik boyutu örgütsel vatandaşlık davranışı içerisinde büyük önem taşımaktadır. Yardımseverlik boyutunun işlediği bir örgüt içerisinde örgüt üyeleri ve yöneticiler arasında sağlam bir bağ kurulmasını sağlayacaktır ve bu bağ da örgütün verimini ve performansını arttıracaktır. Bu boyutun düzenli işlemesi de yöneticilere bağlıdır. İş bölümünün doğru yapılması ve gönüllülük ilkesinin doğru işlenmesini sağlamak önem taşımaktadır. Yöneticilerin zoru ile yapılan herhangi bir yardım örgüt üyeleri arasında çatışmaya yol açacaktır. Bu çatışmanın getireceği sonuçlar bir örgütün temel taşlarını sarsacak nitelikte olacaktır.

2.2.1.2. Vicdanlılık

Vicdanlılık boyutu, örgüt üyelerinin örgüt içerisindeki görev dağılımlarının dışında kendi istekleri ile gösterdikleri özveriye açıklayan bir boyuttur. Bir örgüt üyesinin kendi çalışma saatlerinin içerisinde veya dışında, örgütün faydası dokunacağını bildiği bir durumda kendi isteği ile gösterdiği davranışlar vicdanlılık boyutunun açıklaması niteliğindedir.

Örgüt üyelerinin resmi ve imzalı belgeler çerçevesinde belirlenen iş periyotlarının dışında gönüllü olarak farklı konularda ve çalışma alanında, iş içerisinde görev almasını ifade etmektedir.

Açıklayıcı olması açısından iş yerine iş saatinden daha erken gelme ve gönüllülük çerçevesi içerisinde iş yerinden geç saatte ayrılması vicdanlılık boyutuna örnek olmaktadır (Allison vd.,2001).

Bir örgüt üyesinin mesai saatlerine sadık kalması, görevini zamanında bitirmesi vicdanlılık boyutunun içeri niteliğindedir. Kendi işine duyduğu saygı ve sorumluluk bilinci ile bir örgüt üyesi, örgüte fayda sağlayacaktır. Bu noktada yöneticilere de büyük iş düşmektedir. Bir örgüt üyesinin iş tanımının doğru yapılması ve çalışma sınırlarının iyi anlatılması o örgüt üyesinin aydınlanmasını sağlayacaktır. Bu durumda kendi sınırlarını iyi bile örgüt üyesi vicdanlılık boyutuna uyarsa bu sınırların dışına çıkmayacak ve sorumluluklarını yerine getirecektir.

Sorumluluk bilincinin olması örgüt içerisinde büyük önem taşımaktadır. Her birey kendi sorumluluklarını yerine getirirse örgüt üyeleri arasında çatışma azalacak ve performans da aynı oranda yükselecektir.

Bu boyuta uymayan herhangi bir örgüt üyesi, örgüt içerisindeki bütün taşları yerinden oynatabilir. Sorumluluklarını yerine getirmeyen ve çalışma saatlerine sadık kalmayan bir örgüt üyesinin varlığı, örgütün diğer üyeleri arasında anlaşmazlığa yol açacaktır ve onların sorumluluklarını aksatmalarına yol açacaktır. Bu durum örgütün bütün işleyişini bozacak ve verimi düşürecektir.

Örgüt üyesinin iş çalışma saatleri dışında da örgüt faydasına davranışlar sergilemesi onun örgüt içerisinde olumlu bir yere gelmesini sağlayacaktır. Örgütsel vatandaşlık davranışı içerisinde vicdanlılık boyutu önemli bir yer kaplamaktadır. Bireylerin mesai saatleri dışında da vicdanlılık boyutundan ayrılmamaları ve hatta gerekirse sorumluluklarını yerine getirmek için mesai saatlerinde feragat etmeleri örgüt içerisindeki pozisyonlarına önemli etki sağlayacaktır (Schanke ve Dumler, 2003).

Sonuç olarak bir örgüt üyesinin, çalışma saatleri içinde ve dışında örgütün faydasına olacak davranışlar sergilemesi, sorumluluklarını zamanında ve tam olarak tamamlaması, işlerin yolunda gitmesi için gerekirse özveride bulunması, örgütün verimini ve performansını arttırıcı nitelikler taşıyan davranışlar olacaktır.

2.2.1.3. Sportmenlik

Sportmenlik, bir diğer tanımla centilmenlik boyutu bireylerin örgüt içerisinde oluşabilecek krizlere karşı gösterdikleri tutumları ele alan boyuttur. Bir örgüt üyesi, örgüt içerisinde oluşmuş veya oluşması muhtemel bir olumsuzluk durumunda pozitif kalabilmeli ve örgütün diğer üyelerini sakinleştirici davranışlar sergileyebilmelidir. Eğer böyle olursa örgütün bu krizi daha kolay atlatması sağlanabilir ve işler hızlıca yoluna koyulabilir.

Oluşabilecek herhangi bir olumsuz durum örgüt üyelerini paniğe sokacaktır. Yaşanılan bu panik iş görme gücünün azalmasına ve verimin düşmesine sebebiyet verecektir. Bu tarz kriz durumlarında başta yöneticiler olmak üzere tüm örgüt üyelerinin sportmen bir şekilde yaklaşmaları ve olumlu davranışlar sergilemeleri, krizin daha kısa sürede çözülmesine katkı sağlayacaktır.

Örgüt üyesi, çalışma ortamının sebep olduğu huzursuz ve zorlayıcı durumlara karşı pozitif ve anlayışlı olur ve kendisini diğer çalışanları düşündüğü kadar düşünmez (Organ ve Ryan, 1995; Köse vd., 2003).

Olumsuzluklar karşısında verilecek olumlu veya olumsuz tepkiler bireylerin kişisel özellikleriyle bağlantılıdır. Kriz karşısında olumlu davranışlar sergilemek bazı üyelere kolay

gelmekteyken bazıları bu davranışı sergileyemez. Bu durum kişilerin çalışma şartlarına, yaşantılarına ve travmalarına göre farklılık göstermektedir. Çok zor şartlar altında çalışan bir birey, daha rahat çalışan bir bireye göre olumlu davranışları daha zor sergilemektedir. Çalışma arkadaşlarıyla aralarında oluşan bağ da bireylerin kriz anı tepkilerini etkilemektedir. Çalışma arkadaşları ile aralarında sorun olan bireyler olumsuz bir durum karşısında yardım ve özveriden kaçınmakta bu da olayın kısa sürede çözüleceği inançlarını yok etmektedir. Bu gibi durumlarda çalışma arkadaşların aralarındaki bağı kuvvetlendirme görevi yöneticilere de düşmektedir.

Yaşanılan problem karşısında olumlu davranış sergilemek yerine ortamın motivasyonunu düşüren, panik hali yaratan bireyler de olacaktır. Bu durum karşısında onların sakinleştirilmesi büyük önem arz etmektedir. Eğer bireyler diğer çalışma arkadaşlarının performans ve motivasyonunu düşürecek davranışlar sergilerlerse, sportmenlik boyutundan uzak kalacaklardır bu da örgüt içerisindeki mevkilerini kötü etkileyecektir. Yöneticilerin bu gibi durumlarda çalışanlar arasındaki bağı kurmaları ve onlara motivasyon sağlamaları gerekmektedir. Bu gibi destekler çalışanlar arasında olumlu davranışlar sergilemek için güç oluşturacaktır ve bu da örgütün performans ve verimini arttıracaktır.

2.2.1.4. Nezaket

Nezaket boyutu, bireylerin örgüt içerisinde oluşabilecek olumsuzlara karşı öngörülü olmaları ve çözümü bulma çabalarını içermektedir. Bir birey kendi örgütün faydası için bir takım problemleri oluşmadan tahmin etmeye çalışmalı ve çözüm yollarını düşünmelidir. Aksi takdirde yaşanılacak herhangi bir sorunda örgüt bocalayacak ve sarsıntıya uğrayacaktır.

Çalışanların, çalışma arkadaşları için ortaya çıkabilecek sorunları önceden fark etme ve bu sorunlara karşı önerilerde bulunup çözüm oluşturmayı kapsamaktadır. Sorun haline gelmeden çözüme ulaşmayı ifade etmektedir (Organ ve Ryan,1995;Konovsky ve Organ 1996; Podsakoff vd.,2000).

Örgüt üyesi, bulunduğu örgütün diğer üyelerinin de faydasını düşünmelidir. Çalışma arkadaşlarının zarar görmesini veya çalışma arkadaşlarının örgüte zarar vermesini engelleyici davranışlar sergilemelidir. Bu davranış doğrultusunda nezaket boyutunu uygulamış olacaktır. Bir örgüt üyesi çalışma arkadaşlarını, örgütün faydasına olacak davranışlar sergilemeye teşvik etmelidir. Bir başka çalışanın örgüte verebileceği zararı önceden tahmin eden ve çözüm yolu üreten bir örgüt üyesi, örgütün faydasına olacak bir davranış sergileyecek ve nezaket boyutunu hayata geçirmiş olacaktır.

Yöneticinin kararından bir örgüt üyesi olumlu etkilenirken diğer bir örgüt üyesi olumsuz etkileniyorsa bu durumu çalışanlar birbirlerine bildirmelidir. Çalışanlar arası etkileşimin bulunması ve birbirlerinin faydalarını gözetmeleri nezaket boyutunun önemli taşlarından birisidir (Yıldız, 2014). Birbirlerinin faydasını gözetken çalışma arkadaşlarının arasında sarsılmaz bir bağ oluşacak ve bu da örgütün performansını yükseltecektir.

Diğer tüm boyutlar yardımseverlik boyutu temelinde oluşmaktadır. Fakat nezaket boyutunun bir farkı bulunmaktadır. Diğer tüm boyutlar var olan bir durum içerisinde gerçekleşen davranışlardan bahsederken; nezaket boyutu, var olmamış sadece olması muhtemel bir durum karşısında sergilenecek davranışları anlatmaktadır. Olası bir kriz durumunun öngörülmesi ve çalışanların bu kriz durumuna karşı önlem almaları nezaket boyutuna örnektir (Ağca ve Döven, 2016).

2.2.1.5. Örgütsel Erdem

Örgütsel erdem boyutu, örgüt üyelerinin kendi örgütlerini ve çalışma arkadaşlarını korumaya yönelik gösterdikleri davranışları tanımlamaktadır. Bir örgüt üyesi ne kadar örgütün ve çalışma arkadaşlarının faydasını düşünürse, örgütteki performans da o kadar yükselecektir. Örgüt üyelerinin, örgüt içerisinde aktif rol almaları örgütün problemlerini saptayabilmeleri ve çözüm odaklı olmaları örgüt için büyük önem taşımaktadır (Gürbüz, 2006).

Örgüt üyelerinin, örgüt faydası için özveride bulunması kendisinin de faydasına olacaktır. Bir örgüt için yapılan çabalar ve gösterilen özveri yöneticiler tarafından fark edilecektir. Aynı zamanda çalışma arkadaşlarının faydalarını da gözetten bir birey, onlarla arasında kuvvetli bir bağ kuracak bu durum da örgüt içerisindeki refahı arttıracaktır.

Bireylerin kendi çıkarları söz konusuysa bile öncelikle örgütün çıkarını gözetmesi bu boyuta örnek olarak gösterilmektedir. Örgütün faydasına olacak her türlü eylem örgütsel erdem boyutuna örnektir. Bu kimi zaman bireylerin özverileri kimi zaman da çözüm yolları üretmeleri olabilmektedir. Örgüt üyeleri, örgüt içerisinde yapılan toplantılara katılmalı ve sorunlar hakkında bilgi sahibi olmalılardır. Örgüt içerisindeki her durumdan haberdar olan örgüt üyeleri, kendilerine örgüte biraz daha bağlı hissedeceklerdir ve bu da verimi arttıracaktır.

2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Temel Oluşturan Kavramlar

Örgütsel vatandaşlığın temelini 4 başlık oluşturmaktadır. Bunlardan ilk ikisi çalışanın özelliği ve liderin davranışdır. Fakat ilerleyen zaman ve gelişen toplumda farklılıklara uğrayan iş hayatını ve insan ilişkilerini bu iki kavram açıklamaya yetmemiştir. Örgütsel kavramın temelini oluşturan kavram sayısı dörde yükselmiştir (Podsakoff vd., 2000:513-563).

2.2.2.1. Çalışanın Özellikleri

Çalışan özelliklerinde karşımıza çıkan ilk unsur kişisel özelliklerdir. Kişisel özellikler bireyin davranışlarını etkileyen en önemli faktörlerdendir. Kişilik özelliklerine göre birey, çalışma ortamında olaylara verdiği tepki, düşünce ve davranışlarıyla farklılık göstermektedir. Bu durum kimi zaman çalışma ortamını olumlu etkileyip kimi zaman da olumsuz etkilemektedir. Dışa dönük insanların, içe dönük insanlara nazaran örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme oranları daha yüksektir. Bunun sebeplerinden biri sosyal olan bireylerin diğer bireylere karşı daha özverili ve dikkatli davranabilme yetisine sahip olmalarıdır.

Kişisel özellikler, bireylerin yaşamları boyunca karşılaştıkları tüm olumlu ve olumsuz yaşam tecrübeleri birikimiyle oluşan bir olgudur. Bir birey tüm yaşamı boyunca birçok tecrübe edinmektedir. Bu tecrübelerin bütünü onun kişisel özelliklerini oluşturmakta ve bu kişisel özellikler de örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemektedir.

Örgütsel vatandaşlık kavramında bireylerin örgüt içindeki rollerini belirleyen bir diğer unsur da denetim sistemidir. İç denetim sağlayan örgüt üyeleri, örgüt içerisinde bulunmalarını yine örgüte borçludurlar. Çünkü bu tarz üyelerin örgütte kalması için örgüt içerisinde bir ısrara ihtiyaç vardır. Ama dış denetim sağlayan bireyler için durum tam tersidir. Bu tarz örgüt üyeleri örgütte bulunmalarının yaratıcı iradesine bağlı olduğunu düşünürler. Bu durum da dış denetim sağlayan bireylerin örgütlerine daha bağlı olduğunu göstermektedir. Çünkü iç denetim sağlayan bireyler

baskı görmedikleri an örgütü bırakmaya meyilliyken, dış denetim sağlayan bireyler kadere bağlayarak ne olursa olsun örgütte kalmaya çabalayacaklardır(Başaran, 2000).

Örgütsel vatandaşlık kavramını etkileyen bir diğer unsur ise kişilerin içsel problemleridir. Bireylerin örgüt içerisindeki ruhsal sorunları ve moralleri oldukça önemlidir. Moral ve motivasyon, bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerini büyük ölçüde etkilemektedir. Bireylerin gün içerisindeki ruhsal değişimleri örgüte de yansımaktadır. Ruhsal durumu kötü olan birey o gün içerisinde örgüte faydalı olacak herhangi bir vatandaşlık davranışı sergileyemeyecektir. Fakat ruhsal olarak iyi olan birey etrafına da iyilik saçacak ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemekten geri durmayacaktır.

Bir örgüt için içerisinde moral ve motivasyonu yüksek örgüt üyeleri barındırmak oldukça önemlidir. Çünkü moral ve motivasyonu yüksek birey, örgüt içerisinde moral sağlayacak davranışlar sergileyecek, çalışma arkadaşlarına yardım edecek ve kriz anında daha berrak düşünebilecektir. Bu da örgüt için büyük önem arz etmektedir.

Bir örgüt içerisinde, örgüt üyelerinin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri işten duydukları tatmine de bağlıdır. Bir örgüt üyesi iş yerinden ve işvereninden memnun ise örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi zor olmayacaktır. İş tatmini kavramı bireylerin kendi işleri hakkındaki tutum ve davranışlarını kapsamaktadır. Bireylerin bu düşüncesi ile işten memnun olma durumları birleştiğinde mutluluk kavramı ortaya çıkacak ve bu da örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri ile doğru orantılı olacaktır (Halsey, 19988). Bu durum beraberinde mutlu bireyler ve dolayısıyla mutlu örgüt demek olacaktır.

Bireylerin işe karşı tutumları onların işe yönelik davranışlarını da belirlemektedir. İş yerinde mutlu olan birey örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemekten çekinmeyecek ve bu da iş arkadaşları arasındaki dayanışmayı arttıracaktır. Dayanışmanın artmasıyla birlikte iş ortamında refah sağlanarak verim de arttırılacaktır. Bunun tersi bir durum olarak da bireyin işe karşı tutumunun olumsuz olması sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemekten kaçınması olacak ve bu durum da iş ortamında huzursuzluklara neden olacaktır (Erdoğan, 1994).

İş tatminin yüksek olması iş yerindeki verimi arttıran önemli bir etkidir. Bir iş yerinden beklediği randımanı elde eden birey, kendini o iş yerine ait hissedecek ve daha çok özveride bulunacaktır. Bireyin özveride bulunması gerek örgüte gerekse de diğer örgüt üyelerine büyük katkı sağlayacak önemli bir olaydır.

Bir örgüt içerisinde çalışanın ihtiyaçlarının karşılanması iş verimi ve örgüt düzeni için önemli bir faktördür. Bir örgüt üyesi kendi ihtiyaçlarının tamamının karşılanması karşısında örgüte bağlılığını arttıracak ve örgüt içerisinde kalmak isteyecektir. Örgüt üyesinin, severek ve isteyerek bir örgütte kalması verimi arttıracaktır. Fakat bir örgüt üyesi, örgüt içerisinde ihtiyaçlarına cevap alamaz, rahat edemez ise örgüte bağlı kalmak için bir sebep bulamayacaktır. Bu da örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesinin önünde bir engel olacaktır (Kendirilgil, 2006).

Bireyin örgüt içerisindeki ihtiyaçları sadece maddi veya fiziksel olarak algılanmamalıdır. Bir birey örgüt içerisinde manevi ihtiyaçlar da bekleyebilmektedir. Bu ihtiyaçlar çoğu tezlerde farklılık gösterse de ortak noktalar vardır. Bu ihtiyaçların dışında da bir bireyin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesinde önemli olan bazı durumlar vardır. Bunlar;

- ✓ Ait olma
- ✓ Başarılı olma
- ✓ Yararlı olma

- ✓ İftihar etme
- ✓ Ödüllendirilme (Kendirilgil, 2006).

Bu faktörlerin bulunduğu ve örgüt üyesinden esirgenmeyen bir örgüt içerisinde üyelerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri kaçınılmaz olacaktır. Örgütsel vatandaşlık davranışı her kurum için gerekli olan önemli bir faktördür. Yalnız bunu görebilmek yine kurumun elinde olacaktır. Yukardaki faktörlerin örgüt üyelerine verilmesi durumunda, örgüt üyeleri de örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemekten kaçınmayacaklardır

2.2.2.2. İşin Özellikleri

Örgütsel vatandaşlık davranışı, sadece örgüt üyesinin değil örgütün de çabaları ile oluşan önemli bir faktördür. Örgütsel vatandaşlık davranışının doğru ve yerinde yapılabilmesi için, örgüt üyesi kadar örgütün kendisine de görevler düşmektedir. Örgütün bu noktada yapması gereken belirli faktörler bulunmaktadır. Bunlar;

- ✓ Örgüte bağlılık
- ✓ Örgütsel adalet
- ✓ Kıdem ve hiyerarşik düzen
- ✓ Örgütsel vizyon
- ✓ Kararlara katılım
- ✓ Kişi ve örgüt bütünleşmesi (Poyraz ve Aksoy, 2012).

Örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme noktasında, örgütün kendisine düşen vazifelerin de tamamlanmasıyla beraber verim kaçınılmaz olacaktır. Örgüt bu noktada kendi üzerine düşen kısmı tamamlamadan, örgüt üyelerinden tam bir örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerini beklememelidir. Çünkü birey beklentilerinin karşılanmadığı bir örgüte tam bir bağlılık gösteremez ve bu da örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerine engel olur.

Bireylerin örgüt hakkındaki olumlu veya olumsuz tutumları, örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerinde etkili olmaktadır. Olumlu düşünceler besledikleri bir örgüte ne kadar bağlılık gösterebiliyorlarsa, olumsuz düşünce besledikleri örgütten de aynı derecede uzaklaşmaktadırlar. Bir örgüt üyesinin örgüte bağlılığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme oranları paralel ilerlemektedir (Gürbüz, 2007).

Örgütsel adalet kavramı, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme noktasında etkin bir rol oynamaktadır. Bu kavramı inceleyebilmek için önce kendi içerisindeki dallarını iyi kavramak gerekmektedir.

İlk olarak örgütsel adalet kavramı içerisinde dağıtım adaleti kavramını incelemek gerekmektedir (Özdemir, 2020). Örgüt üyeleri kendi emeklerinin karşılığını adil bir şekilde aldıkları takdirde örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemekten çekinmeyeceklerdir. Örgüt kendi bünyesindeki üyelerinin hakkını eşit dağıtıp, kaynakları ve ödülleri eşit olarak verdiği zaman örgüt içerisinde refah da sağlanmış olacaktır.

İkinci kavram prosedür adaletidir (Özdemir, 2020). Bu unsur içerisinde örgüt üyelerinin söz sahibi olma hususları göz önüne alınmaktadır. Bir örgüt üyesi, örgüt içerisinde alınan kararlarda söz sahibi olduğu takdirde kendini örgüte daha ait hissedecektir. Bu bağlılık örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesinde etkin rol oynayacaktır. Örgüt üyelerini örgütün karar alma noktasında söz

sahibi yapmak örgüt için de önem arz etmektedir. Birçok fikrin ortak payda da buluşması örgütün daha sağlıklı ve doğru kararlar almasını sağlayacaktır.

Üçüncü ve son kavram ise etkileşim adaletidir (Özdemir,2020). Bu noktada yukarıda anlatılan prosedürlerin doğru ve tam işleyişi ele alınmaktadır. Adil ve doğru hiyerarşinin bulunduğu noktada örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemek işten bile olmayacaktır. Etkileşim adaleti içerisinde örgüt üyeleri ile yöneticiler arasında sağlam bağlar kurulmaktadır. Bu bağların neticesi de yine örgüte verim olarak geri dönecektir.

Bu kavramların tam anlamıyla uygulandığı ve adaletin bulunduğu bir örgüte, örgüt üyelerinin de tutumu olumlu yönde olacaktır. Örgüte olan bağlılık esas alındığında örgüt üyesinin tutumu oldukça önemli olacaktır. Olumlu tutum içerisinde olan birey örgüte daha kolay bağlanabilecek ve dolayısıyla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi de paralel olarak daha kolay olacaktır (Karaman ve Aylan, 2012).

Bir örgüt üyesinin demografik özellikleri ve iş yerinde ki kıdemi de örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme noktasında önemli bir unsurdur. Bir örgüt üyesinin, örgüt içerisinde geçirdiği vakit ve kıdemi o örgüte olan bağlılığıyla paralellik göstermektedir (Morgan, 1994). Kıdem sahibi olan örgüt üyesi, örgüt içerisinde daha fazla sorumluluk almaya ve işi daha fazla benimsemeye yatkındır. Bunun sebebi geçirdiği vakit sebebiyle işi sahiplenmesidir.

2.2.2.3. Örgütsel Özellikler

Bu kavramlar incelenirken çalışanın özellikleri kavramı iki nokta dikkat çekmiş ve bu konulara ağırlık verilmiştir. Çalışanın tutum ve kişilik özellikleri önemli bir yere sahiptir.

Çalışanın özelliklerinden en önemli olanı moraldir. Moral, çalışanı psikolojik ve fiziksel olarak etkilemektedir. Bu durum ise direkt olarak iş ortamı ve çalışma arkadaşlarına etki etmektedir. Organ ve Ryan yaptığı araştırmalardan moral kavramının örgütsel adalet, iş tatmini, örgüte hissedilen bağlılık, lider desteği gibi konularda çok büyük etkiye sahip olduğundan söz etmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışlarında kapsamında bahsettiğimiz bu kavramlar önemli bir yere sahiptir. Birçok konuya açıklık getiren kilit noktalardır. Bunlara ek olarak çalışanın moralini etkileyen başka faktörlerin olup olmadığı araştırma konusudur (Podsakoff vd.,2000:513-563).

Kilit noktalardan biri olan örgütsel adalet, çalışma ortamında yönetimin ve liderin çalışanlara karşı ne kadar adil olduğuyla alakalıdır. Çalışanların adalet konusunda düşüncelerini kapsamaktadır. Bu konuyla alakalı yapılan birçok araştırma vardır. Birden fazla çelişen konu olmasına karşın Dennis Organ 1993 yılında yaptığı araştırmada örgütsel vatandaşlığın davranış boyutları kapsamında yer alan vicdanlılık, sportmenlik ve nezaket kavramlarına etki ettiğinden bahsetmiştir(Schappe,1998:277-291).

Örgütsel adalet kavramına dikkat edilmediği noktada çalışma ortamına olumsuz ve hatta yıkıcı etkilerde bulunabilmektedir. Özel sektörden ziyade kamu personelleri örgütsel adaletsizliğe uğradığı noktada, çalışma ortamına olumsuz davranışlar göstermektedir. İhmalkârlığa kadar giden bu döngü kamu bünyesi ve örgütsel vatandaşlık davranış esaslarına büyük ölçüde zarar vermektedir (Vigoda, 2000: 185-211).

Lider desteği, lider veya yönetici pozisyonundaki bireyin çalışanlarına (astlarına) karşı duyduğu sevgi saygı, fikir alışverişinde bulunmak ve onlara karşı daima adil olmayı ifade etmektedir(Schappe, 1998: 277-291).

Örgüte duyulan bağlılık, çalışanın bulunduğu ortama karşı var olan hissi veya benimsemesi olarak tanımlanmaktadır. Çalışma ortamında uygulanan ödül ve ceza kavramına takılmadan üzerine düşen sorumlulukları hatta daha fazlasını gönüllülük esasıyla yerine getirmesi ve kendi iş yeriymiş gibi davranmasıdır (Schappe, 1998: 277-291). Çalışanın bu davranış tipinin tam tersi yönünde davranması, örgüte karşı olumsuz tutum ve yabancılaşma davranışlarını olası bir ihtimaldir. Bu davranış tipine işe “örgütsel kinizm” denilmektedir (Abraham, 2000: 269-293).

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı çerçevesinde araştırılan en önemli konulardan biri iş tatminidir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini arasında önemli bir ilişki bulunmaktadır. Bu konuyla alakalı birçok teori ortaya atılmıştır. Hepsinin ortak noktası ise “karşılıklılık normu” dur. İşinden, çalışma ortamından ve liderinden memnuniyet duyan çalışan, aynı oranda işverenlerine örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyecek ve iş yerini benimseyip önemseyecektir (Netemeyerand Boles, 1997: 85-99).

2.2.2.4. Liderlik Davranışları

Bu noktada liderlik davranışlarının yanında çalışanların lidere karşı tutumu da önemlidir. Liderlerin örgüt üyelerine yönelik sergiledikleri tutumların birçoğu örgütsel vatandaşlık davranışı ile etkileşim içerisinde olduğu bir gerçektir. Bu konuda Organ ve Bateman, yönetici ve liderlerin astlarını destekleme davranışı içinde bulunmaları iş görenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimlerini artırmaktadır (Keleş, 2009: 36).

2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları

Son zamanların en çok konuşulan ve araştırılan konularından biri olan örgütsel vatandaşlık davranışları birçok araştırmacının dikkatini çekmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının, çalışanların performansını arttıracak aynı zamanda psikolojik açıdan rahat ve iş yerini benimseme yetisini kazandıracak yönde bir düşünce mevcuttur. Çalışma yerlerinin ödül ve ceza kurallarının dışında olan örgütsel vatandaşlık davranışları, gönüllülük esasına bağlı olarak işlemekte ve bu görüşü savunmaktadır (Özdemir, 2005: 113).

Diyebiliriz ki örgütsel vatandaşlık davranışlarının uygulandığı bir iş yerinde çalışanlar arasında hoşgörü artmakta, çatışmalar azalmaktadır. Bu sayede örgütsel performans üst seviyeye çıkmaktadır. Chen ve diğerleri (1998) örgütsel vatandaşlık davranışlarının uygulandığı bir iş yerinde çalışma gücünün minimum seviyeye düşeceğinden söz etmektedir.

Kendini iş yerine adayan ve iş yerini benimseyen bireyler, çalıştıkları bünyede uzun süre devam etmektedir. Bu durum ise kaliteli üretim, kaliteli çalışma ortamı ve kaliteli iş gücünü doğurmaktadır. Dolaylı olarak örgütsel vatandaşlık davranışının olduğu bir iş yerinde, güzel bir ortam, iş gören bağlılığı ve bu çalışma ortamının bir artısı olarak az iş gücü sarf edilmesine katkı sağlayacaktır (Gürbüz, 2006: 57).

Örgütsel vatandaşlık davranışının örgüte sağladığı faydalar ve örgütün başarısını arttırmasının sebepleri olarak aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- İş yerini çalışanlar için daha eğlenceli ve gitme isteği uyandıran bir yere dönüştürür ve kendine çeker.
- Tempoyu arttıran fonksiyonlara (moral vs.) harcama yapılmaya gerek kalmaz.
- Hem bireysel hem de örgütsel başarı devamlı hale gelir (Çetin, 2004: 17).

- İşbirliğini arttırır. Bu sayede olabilecek problemler ortaya çıkmadan önlem alınır. (Altruizm)
- Çalışanların görevde yükselmesine katkı sağlar.
- Örgütün olumlu yönlerini önceler, eksiklerini tamamlama odaklıdır.
- İşyerine bağlılığı artırır.
- Dış faktörlere karşı birliği arttırır.
- İş görenin görevini içselleştirip kabul etmesini sağlar.
- Bireysel başarının yanı sıra ek iş gücü üstlenmeye teşvik eder.
- İş görenin sürekli olarak kendini değiştirme ve geliştirmesine, kurslara katılıma katkı sağlar(Çetin,2004:164).

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının iş yerine olumlu yönde etkilerinden bahseden bir kesim olduğu gibi olumsuz yönde etkilerinin olduğundan bahseden bir kesimde bulunmaktadır. Bolinov (2004)'e göre örgütsel vatandaşlık davranışları, iş yeri içindeki eksikliklerden kaynaklı uygulanmaktadır. İş yeri kötü uygulamaları veya personel eksikliği bu sebeplerden birkaçı olarak sunulmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışına ihtiyaç duyan bir işyeri aynı oranda başarısız olduğu için ihtiyaç duymaktadır. Bu sebeple çalışanlarından daha fazla çalışmaları beklenilmektedir. Bu durum ise örgütün eğitim vermekte yetersiz aynı zamanda personel seçim sisteminin yetersiz olduğunu göstermektedir. Sistem bu şekilde devam ettiği sürece, çalışanlarından işe erken gelme ve işten geç çıkma gibi isteklerde çalışanla arasında huzursuz ve çalışmama isteği uyandıracaktır.

Bu şekilde bir düşünceye sahip olan Bolino ve diğerleri örgütsel vatandaşlık davranışının örgüte etkilerini şu şekilde belirtmektedirler.

- Örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen çalışanların maliyetlerinin daha yüksek olabilir.
- Bireysel davranışlarının önüne geçebilir.
- Bireyin rol belirsizliği yaşamasına sebebiyet verebilir.
- Performans düşüklüğüne sebep olabilir.
- Çalışanlara örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemeleri konusunda baskı yapılabilir (Bolino ve diğerleri,2004).

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının olumlu yanları olduğu gibi olumsuz yanları bulunmaktadır. Bazı araştırmacılar olumlu yanlarını savunurken, bazıları ise olumsuz yanlarından bahsetmektedir. Bazıları iş birliğinin artmasından, benimsenmekten söz ederken diğer bir kısmı artan iş sorumluluklarıyla bunalan çalışanlardan, iş gücünün artmasından kaynaklı çalışanların ödüllendirilmesi gerektiğinden bu durumunda artan maliyete işaret ettiğinden bahsetmektedir.

Kısaca diyebiliriz ki örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüte olumlu olduğu kadar olumsuz etkileri de bulunmaktadır. Çalışmada açıklandığı gibi bilinen en olumsuz etkilerden biri de çalışanlar arası rekabetten doğan çıkar çatışmalarıdır.

3. ÖRGÜTSEL GÜVENİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK ALAN ARAŞTIRMASI

Bu bölümde çalışmanın yöntem, kapsamı, amacı, modeli ve hipotezleri, evren ve örnekleme, sınırlılıkları, veri toplama yöntemi, ölçekleri ile analiz yöntemine değinilecektir.

Çalışmanın bu kısmında, Fırat Üniversitesi'nde çalışan akademisyenlerin üzerinde örgütsel vatandaşlığın nasıl bir etki oluşturduğu, akademisyenlerin davranışını ne derece etkilediğini saptamak amaçlı yapılan bir alan çalışması bulunmaktadır.

3.1. Yöntem

Çalışmanın yöntemi içerisinde; çalışmanın konusuna, çalışma sırasında araştırılan hipotezlere ve çalışma araştırılırken kullanılan model ve tekniklerine değinilmektedir. Fırat Üniversitesi'nde çalışan akademik personel üzerinde yapılan bu çalışma kapsamında verilerin ortaya çıkartılması amacıyla nicel araştırma yöntemleri arasında olan anket tekniğinden yararlanılmıştır.

3.1.1. Çalışmanın Kapsamı

Araştırmanın Fırat Üniversitesi akademisyenleri üzerine yapılmasının sebebi, köklü bir yapıya sahip olan üniversitenin, çalışan akademisyen kadrosunun birbirleriyle olan iletişim ve görev dağılımları üzerinde Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık kavramlarının etkilerinin nasıl olduğunu anlamak aynı zamanda köklü bir yapıya sahip olması sebebiyle ast-üst ilişkisinin diğer üniversitelere göre daha yoğun olduğu düşünülerek, araştırma konusu olan Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık kavramlarının anket sonuçlarının Fırat Üniversitesi akademisyen kadrosundan kolay elde edilebilir olmasından kaynaklıdır. Sonuç olarak akademisyenlerin, örgütsel güveni hissetmeleri onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını yerine getirmesini gönüllülük kavramı dikkate alınarak sağlanmış olacaktır.

3.1.2. Çalışmanın Amacı

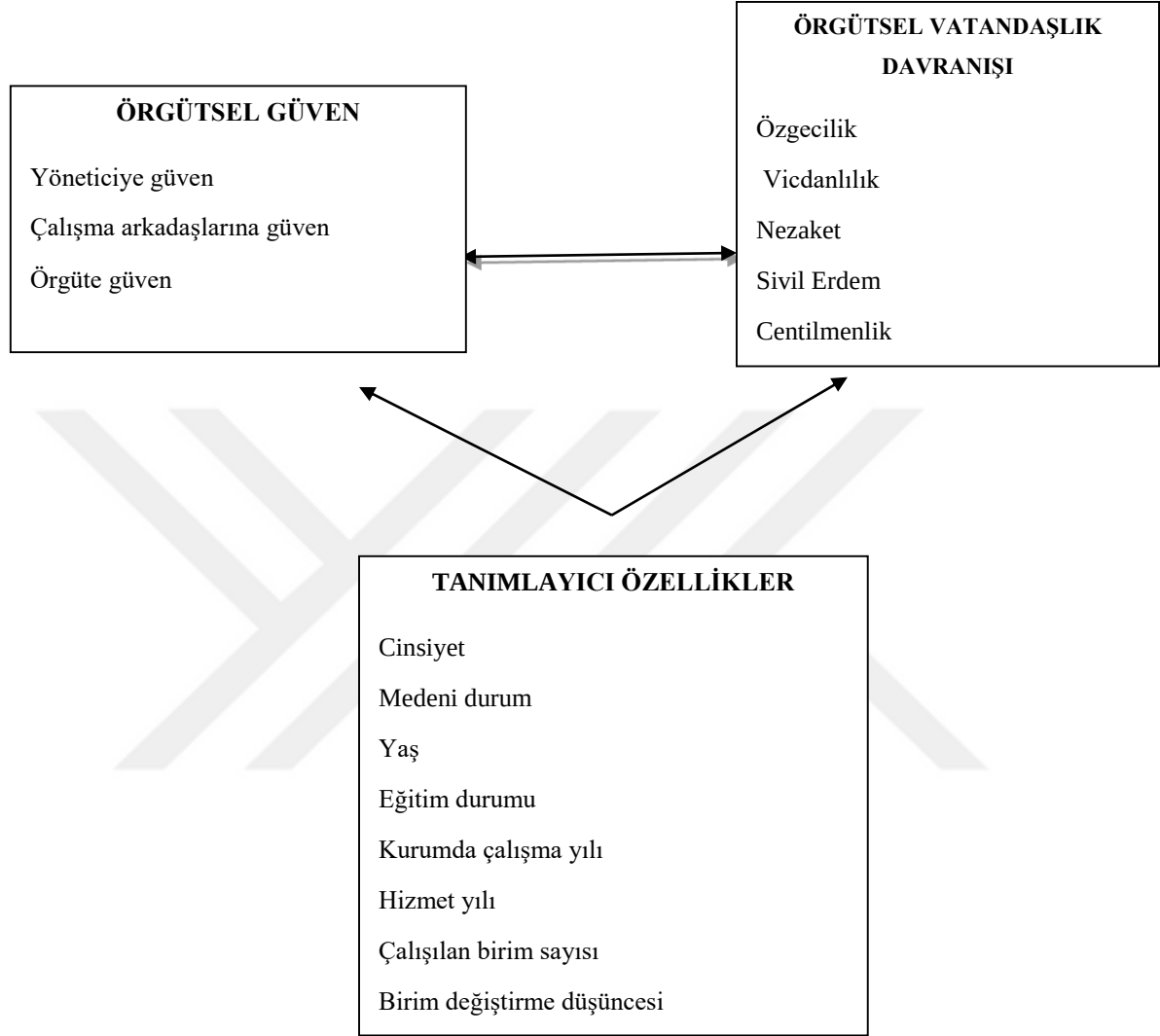
Bu çalışma Fırat Üniversitesi akademik kadrosunda görev yapmakta olan çalışanların üzerinde Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık kavramlarının etkilerini öğrenmek, Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık kavramları arasındaki ilişkiyi ve bu kavramların akademisyenlerin üzerindeki etkisini belirlemek amaçlanmaktadır.

Bütün kurumlar için hem örgütsel güven hem de örgütsel vatandaşlık davranışlarının önemi oldukça fazladır. Bu amaçla Fırat Üniversitesi'nde görev yapan akademik personellerin katılımıyla gerçekleştirilen bu çalışmada çalışan akademik personellerin, örgütüne, yöneticisine ve çalışma arkadaşlarına duyduğu güvenin ve örgütsel vatandaşlık boyutlarının ne olduğu, üzerinde ne derece etkili olduğu analiz edilmiştir.

3.1.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmada, akademisyenlerin örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranış düzeyleri arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmak ve tanımlayıcı özelliklerin bu iki kavramı ne yönde etkilediğini

belirlemek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda önceki bölümlerde sunulmuş olan yazına bağlı olarak, araştırmada önerilen model şekil 1.' de yer almaktadır.



Şekil 1. Çalışmanın modeli

Araştırma amaçları doğrultusunda oluşturulan araştırma hipotezleri ise aşağıdaki gibidir:

H₁: Akademisyenlerin örgütsel güven düzeyleri demografik özelliklerine;

a: Yaşa göre

b: Cinsiyete göre

c: Medeni duruma göre

d: Eğitim durumuna göre

e: Kurumda çalışma yılına göre

f: Hizmet yılına göre

g: Çalışılan birim sayısına göre

h: Birim değiştirme düşüncesine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar gösterir.

H₂: Akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranış düzeyleri demografik özelliklerine;

- a: Yaşa göre
- b: Cinsiyete göre
- c: Medeni duruma göre
- d: Eğitim durumuna göre
- e: Kurumda çalışma yılına göre
- f: Hizmet yılına göre
- g: Çalışılan birim sayısına göre
- h: Birim değiştirme düşüncesine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar gösterir.

H₃: Akademisyenlerin örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranış düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

3.1.4. Evren ve Örneklem

Çalışma Fırat Üniversitesi akademik çalışanları üzerinde gerçekleşmiştir. Bu bakımdan çalışmanın evrenini Fırat Üniversitesi'nde çalışan akademik personel oluşturmaktadır. Çalışmanın evreni kapsamında Fırat Üniversitesi Daire Başkanlığı'ndan Kasım 2021'de alınan bilgiler ışığında evren toplam 2105 personeli kapsamaktadır. Araştırmada kolayda örnekleme ve buna bağlı olarak nicel veri tekniğine bağlı olan anket yöntemi kullanılmıştır. Hazırlanan anket formları elden 450 personele dağıtılmış 337 akademik personelden geri dönüş alınmıştır.

3.1.5. Çalışmanın Sınırlılıkları / Karşılaşılan Güçlükler

Bu araştırmanın sınırlılıkları aşağıda belirtildiği gibidir.

1. Araştırma Fırat Üniversitesi dışında kalan üniversiteler açısından sınırlılık arz etmektedir.
2. Araştırma, Fırat Üniversitesi akademik çalışanları dışında kalan çalışanlar açısından sınırlılık arz etmektedir.
3. Araştırma Ekim 2021-Ocak 2022 tarihlerini sınırlamaktadır.
4. Araştırma, araştırmanın yeterliliği, ulaşılabilirliği, belirlenen amaçlar ve elde edilen veriler ile sınırlıdır.

Araştırma kapsamında Fırat Üniversitesi akademik personelinin yoğun olduklarını ileri sürerek ankete katılmamak istememeleri araştırmanın güçlüklerini oluşturmaktadır.

3.1.6. Çalışmanın Veri Toplama Yöntemi

Çalışmanın hipotezlerini test edebilmek için veriler anket aracılığıyla elde edilmiştir. Ölçümlerin gerçekleştirilmesi için uygun olan ölçeklerle anket formu oluşturulmuş ve katılımcılara elden ulaştırılmıştır. Bu kapsama çalışma kapsamında uygulama anket tekniğiyle gerçekleştirilmiştir.

Oluşturulan anket formunda üç bölüm bulunmaktadır. İlk bölümde çalışmaya katılan akademik personelin örgütüne, yöneticine ve çalışma arkadaşlarına karşı olan güvenini tespit etmeye yönelik 27 ifade bulunmaktadır. Bu ifadelerden 8 tanesi katılımcıların örgütüne ne kadar güvendiği, 10 tanesi yöneticisine ne kadar güvendiği ve 9 tanesi de çalışma arkadaşlarına ne kadar güvendiğiyle ilgilidir.

İkinci kısımda, çalışmaya katılan akademik personelin örgütsel vatandaşlık davranışı derecesini tespit edebilmek için 20 ifadeye yer verilmiştir. Bu ifadelerden 4 tanesi yardımseverlik, 4 tanesi vicdanlılık, 4 tanesi sportmenlik, 4 tanesi nezaket ve 4 tanesi de örgütsel erdemle ilgilidir.

Son kısımda ise, çalışmaya katılan akademik personelin demografik özellikleri amacıyla sorulan sorulara yer verilmiştir. Bu durumda katılımcıların, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, kurumda çalışma süreleri, hizmet yılı gibi sorular sorulur.

3.1.7. Çalışmanın Ölçekleri

Çalışmada, katılımcıların örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışının derecesini belirlemeye yönelik ölçümler gerçekleştirilmiştir. İki ölçeğe ait bilgilere de aşağıda yer verilmiştir.

3.1.7.1. Örgütsel Güven Ölçeği

Örgütsel Güven Ölçeği, Tokgöz ve Seymen (2013) tarafından çalışanların örgüte güven seviyelerini belirlemek amacıyla kullanılmıştır. Ölçekte 5’li likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte yer alan her bir madde “5 = Tamamen Katılıyorum, 4 = Katılıyorum, 3 = Biraz Katılıyorum, 2 = Katılmıyorum, 1= Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde kodlanmaktadır. Toplanan veriler 5’ten 1’e kadar bir değerle kodlanmıştır. Ölçek 27 maddeden oluşmaktadır. Ölçekten alınacak en yüksek puan 135, en düşük puan ise 27’dir. Ölçek formu üç alt boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar: 1,2,3,4,5,6,7,8 maddelerinden oluşan örgüte güven; 9,10,11,12,13,14,15,16,17,18 maddelerinden oluşan yöneticiye güven ve 19,20,21,22,23,24,25,26,27 maddelerinden oluşan çalışma arkadaşlarına güven şeklinde oluşturulup adlandırılmıştır. Ölçeğin güvenirlik analiz sonuçlarına Tablo 4’de değinilmiştir. Ölçeğin yapı geçerlilik değerleri ise $\chi^2 = 848.94$, $df = 490$, $RMSEA = 0,05$, $CFI=0,98$, $NNFI=0,98$, $IFI=0,97$ şeklinde elde edilmiştir.

3.1.7.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranış Ölçeği

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği, Bolat (2008) tarafından katılımcıları örgütlerine karşı sergiledikleri vatandaşlık davranışının derecesini tespit etmek için kullanılmıştır. Ölçekte 5’li likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte yer alan her bir madde “5 = Tamamen Katılıyorum, 4 = Katılıyorum, 3 = Biraz Katılıyorum, 2 = Katılmıyorum, 1= Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde kodlanmaktadır. Toplanan veriler 5’ten 1’e kadar bir değerle kodlanmıştır. Ölçek 20 maddeden oluşmaktadır. Ölçekten alınacak en yüksek puan 100, en düşük puan ise 20’dir. Ölçek formu beş alt boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar: 1.2.3.4 maddelerinden oluşan özgecilik davranışı; 5.6.7.8 maddelerinden oluşan vicdanlılık davranışı; 9.10.11.12 maddelerinden oluşan nezaket davranışı; 13.14.15.16 maddelerinden oluşan centilmenlik davranışı ve 17.18.19.20 maddelerinden oluşan sivil erdem davranışı şeklinde oluşturulup adlandırılmıştır. Ölçek maddelerinden iki ifade ters kodlanmaktadır. Bu ifadeler analizlere, çevrildikten sonra dâhil edilmiştir. Ölçeğin güvenirlik analiz sonuçlarına Tablo 4’de değinilmiştir. Ölçeğin yapı geçerlilik değerleri ise $\chi^2 = 154,20$, $df = 121$, $RMSEA = 0,05$, $CFI=0,993$, $NNFI=0,985$, $IFI=0,990$ şeklinde elde edilmiştir.

3.1.8. Çalışmanın Analiz Yöntemi

Çalışmada ilk olarak ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik dereceleri olmuştur. Ölçeklerin farklı çalışmalarda kullanıldığı şekliyle araştırmaya dâhil edilmesi nedeniyle geçerliliğinin belirlenmesinde doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliği ise araştırmacılar tarafından en çok tercih edilen yöntem olan Cronbach Alfa (α) istatistiğinin hesaplanması ile belirlenmiştir. Ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlik testlerinde SPSS ve AMOS programı kullanılmıştır.



4. BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde araştırma amaçları doğrultusunda toplanan verilerin betimsel, güvenirlik normallik analizleri ile hipotez testleri incelemelerine yer verilmiştir. Betimsel analizler kapsamında araştırma verilerinin dağılımları frekans ve yüzdelere ile araştırma ölçeklerinden elde edilen skorlar ise ortalama ve standart sapmalar ile incelenmiştir. İstatistiksel analizler kapsamında ise araştırmanın hipotez testlerinin sınamaları gerçekleştirilmiştir.

4.1. Betimsel Analizler

Betimsel analizler kapsamında araştırmanın sosyo-demografik değişkenleri frekans, yüzde, ortalama ve standart sapmalar ile ölçek ve ölçek alt boyutlarından elde edilen ortalama skorlar ise ortalamalar ve standart sapmalar yolu ile incelenmiştir. Aşağıda yer alan Tablo 1’de araştırmanın kategorik dağılan sosyodemografik değişkenleri olan Cinsiyet, Medeni Durum, Eğitim Durumu, Çalışılan Birim Sayısı ve Birim Değişikliği Düşüncesinin dağılımları yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre 135 (%40) katılımcı Kadın, 202 (%60) katılımcı ise Erkek olmaktadır. Katılımcılar Medeni Durum bakımından incelendiğinde 221 (%65) katılımcı Evli, 116 (%35) katılımcı ise bekâr olmaktadır. Eğitim Durumu dağılımı incelendiğinde ise 34 (%10) katılımcı Ön lisans ve Lisans mezunu olmakta 303 (%90) katılımı ise Lisansüstü mezunu olmaktadır. Araştırma katılımcılarının Çalışılan Birim Sayısı bulguları şu şekilde dağılım göstermektedir 202 (%60) katılımcı 1 birimde çalışmış, 79 (%23) katılımcı 2 birimde, 29 (%9) katılımcı 3 birimde ve son olarak da 27 (%8) katılımcı ise 4 ve üzeri sayıda birimde çalışmıştır. Son olarak da Birim Değişikliği Düşüncesinin sorgulandığı değişkenin dağılımına göre 103 (%31) katılımcı birimini değiştirmeyi düşünmekte, 234 (%69) katılımcı ise çalıştığı birimi değiştirmeyi düşünmemektedir.

Tablo 1. Sosyodemografik Değişkenlerin Dağılımları

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	135	40
	Erkek	202	60
Medeni Durum	Evli	221	65
	Bekar	116	35
Eğitim Durumu	Önlisans-Lisans	34	10
	Lisansüstü	303	90
Çalışılan Birim	1	202	60
	2	79	23
	3	29	9
	4 ve üzeri	27	8
Birim Değişikliği	Evet	103	31
	Hayır	234	69
Toplam		337	100

Aşağıda yer alan Tablo 2’de ise araştırmanın sosyo-demografik değişkenlerinin ortalama değerleri yer almaktadır. Elde edilen bulgular incelendiğinde katılımcıların ortalama yaşı $38,5 \pm 8,5$, ortalama kurumda çalışma süresi $11 \pm 8,3$ yıl ve ortalama Hizmet Yılı ise $12,5 \pm 8,4$ olarak tespit edilmiştir.

Tablo 2. Sosyodemografik Değişkenlerin Ortalamaları

	Ort±Ss	Min-Max
Yaş	38,5±8,5	20-66
Kurumda Çalışma Süresi	11±8,3	1-44
Hizmet Yılı	12,5±8,4	1-44

Aşağıda yer alan Tablo 3'te ise araştırma ölçekleri olan Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve alt boyutlarının ortalama skorları yer almaktadır. Elde edilen bulgular incelendiğinde ortalama Örgütsel Güven puanı $3,1\pm0,9$ olarak ortalama düzeyde gerçekleşmekte ve alt boyutlardan elde edilen ortalama puanlarda buna paralel olmakta, ortalama Örgütsel Vatandaşlık Davranışı puanı ise $4,1\pm0,5$ ile ortalama üzerinde olarak gerçekleşmekte ve yine aynı şekilde ölçeğin alt boyutlarından elde edilen ortalama skorlar da buna paralel olarak gerçekleşmektedir.

Tablo 3. Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutlarının Ortalama Puanları

	Ort±Ss	Min-Max
Örgütsel Güven	$3,1\pm0,9$	1-5
Örgüte Güven	$2,9\pm1$	1-5
Yöneticiye Güven	$3,2\pm1$	1-5
Çalışma Arkadaşlarına Güven	$3,2\pm1$	1-5
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	$4,1\pm0,5$	1-5
Özgecilik Davranışı	$4,1\pm0,7$	1-5
Vicdanlılık Davranışı	$4,2\pm,7$	1-5
Nezaket Davranışı	$4,2\pm0,7$	1-5
Centilmenlik Davranışı	$3,9\pm0,7$	1-5
Sivil Erdem Davranışı	$3,9\pm,7$	1-5

4.2. Güvenirlilik Analizleri

Çalışmanın bu bölümünde araştırma ölçeğinin istatistiksel güvenilirliğini test etmek amacıyla gerçekleştirilen Cronbach's Alpha analizinin sonuçları yer almaktadır. Cronbach's Analizi kapsamında teste tabii tutulacak ölçek bütün maddeleri gözetilerek sınanmakta ve elde edilen güvenilirlik skorunun 70 ve üzerinde çıkması ölçeğin istatistiksel olarak güvenilir olduğunu ifade etmekte ve 1'e yaklaşan ve artan skorlar güvenilirlik artışı olarak nitelendirilmektedir.

Aşağıda yer alan Tablo 4'te ise araştırma ölçek ve ölçek alt boyutlarının güvenilirlik analizi bulguları yer almaktadır. Elde edilen bulgular incelendiğinde araştırmanın bütün ölçek ve ölçek alt boyutları 900 ve üzerinde mükemmel güvenilirlik skorlarına sahip olmakta ve buna göre araştırma ölçeklerinin hipotez testlerinde kullanılabilirliğinin önünde istatistiksel bir engel bulunmamaktadır.

Tablo 4. Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutlarının Güvenilirlik Analizi Bulguları

	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Örgütsel Güven	.972	27
Örgüte Güven	.988	10
Yöneticiye Güven	.965	8
Çalışma Arkadaşlarına Güven	.970	9
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	.927	20
Özgecilik Davranışı	.933	4
Vicdanlılık Davranışı	.925	4
Nezaket Davranışı	.921	4
Centilmenlik Davranışı	.922	4
Sivil Erdem Davranışı	.924	4

4.3. Normallik Analizleri

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın hipotez testlerinde kullanılacak testlerin parametrik testler mi veya parametrik olmayan testler mi olacağının kararlaştırılması amacıyla gerçekleştirilen normallik incelemesinin sonuçlarına yer verilmiştir. Normallik incelemesi kapsamında araştırmanın bağımlı değişkenleri olarak kabul edilen ölçek ve ölçek alt boyutlarının çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. -2 ve +2 arasında elde edilen çarpıklık ve basıklık değerleri verilerin normal olarak dağıldığını ve hipotez testlerinde parametrik testlerinin kullanılmasını gerektiğini ifade etmekte bu değerlerin dışında elde edilen çarpıklık ve basıklık değerleri ise verilerin normal dağılmadığını ve hipotez testlerinde parametrik olmayan testlerin kullanılmasının gerekliliğine işaret etmektedir.

Aşağıda yer alan Tablo 4'te araştırma ölçek ve ölçek alt boyutlarının çarpıklık ve basıklık değerleri yer almaktadır. Elde edilen değerler incelendiğinde ölçeğin hem çarpıklık hem de basıklık değeri -2 ile +2 arasında gerçekleşmiş ve verilerin normal dağıldığına işaret etmektedir. Bundan dolayı araştırmanın hipotez testlerinde parametrik testlerin kullanılmasına karar verilmiştir.

Tablo 5. Araştırma Ölçeklerinin Normallik İncelemesi

	Çarpıklık	Basıklık
Örgütsel Güven	-0,121	-0,637
Örgüte Güven	-0,023	-0,788
Yöneticiye Güven	-0,377	-0,694
Çalışma Arkadaşlarına Güven	-0,248	-0,814
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	0,558	0,788
Özgecilik Davranışı	0,612	0,666
Vicdanlılık Davranışı	0,638	1,251
Nezaket Davranışı	0,666	0,994
Centilmenlik Davranışı	-0,441	-0,315
Sivil Erdem Davranışı	0,795	1,252

4.4. Hipotez Testleri

Çalışmanın bu bölümünde araştırma amaçları doğrultusunda oluşturulan hipotezlerin uygun test yöntemleri olarak kararlaştırılan parametrik test yöntemleri ile sınama sonuçlarına yer verilmiştir. Bu kapsamda hipotez testlerinde bağımsız örneklem t-testi, tek yönlü anova testi ve pearsonkorelasyon testi kullanılmıştır.

Aşağıda yer alan Tablo 6’da araştırmanın Cinsiyet değişkeni ile araştırma ölçek ve ölçek alt boyutları arasındaki istatistiksel anlamlı ortalama farklılıklarının tespiti amacıyla gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre Cinsiyet değişkeni ile araştırmanın ölçek ve ölçek alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 6. Cinsiyet Değişkeni ve Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları

	Cinsiyet	Ort	Ss	t	P
Örgütsel Güven	Kadın	3,18	0,95	-0,021	0,983
	Erkek	3,18	0,87		
Örgüte Güven	Kadın	2,83	1,12	1,561	0,121
	Erkek	3,01	1,00		
Yöneticiye Güven	Kadın	3,32	1,10	0,489	0,625
	Erkek	3,26	1,08		
Çalışma Arkadaşlarına Güven	Kadın	3,33	1,04	0,795	0,426
	Erkek	3,24	1,01		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Kadın	4,10	0,63	-0,401	0,689
	Erkek	4,12	0,55		
Özgecilik Davranışı	Kadın	4,10	0,79	-0,769	0,443
	Erkek	4,16	0,68		
Vicdanlılık Davranışı	Kadın	4,27	0,73	0,086	0,931
	Erkek	4,26	0,69		
Nezaket Davranışı	Kadın	4,27	0,78	0,271	0,786
	Erkek	4,24	0,74		
Centilmenlik Davranışı	Kadın	3,91	0,80	-0,205	0,838
	Erkek	3,93	0,71		
Sivil Erdem Davranışı	Kadın	3,93	0,75	-1,026	0,306
	Erkek	4,01	0,67		

Aşağıda yer alan Tablo 7’de araştırmanın Medeni değişkeni ile araştırma ölçek ve ölçek alt boyutları arasındaki istatistiksel anlamlı ortalama farklılıklarının tespiti amacıyla gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre Medeni Durum ile yalnızca Örgütsel Vatandaşlık ölçeği alt boyutlarından Nezaket Davranışı ve Sivil Erdem Davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı tespit edilmiş ($p<0,05$) ve bu farklılıklar incelendiğinde her iki ilişkide de bekâr katılımcılar daha yüksek ortalama skorlara sahip olmaktadır.

Tablo 7. Medeni Durum Değişkeni ve Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları

	Cinsiyet	Ort	Ss	t	P
Örgütsel Güven	Evli	3,13	0,82	-1,271	0,205
	Bekar	3,26	1,03		
Örgüte Güven	Evli	2,89	0,97	-1,231	0,219
	Bekar	3,04	1,20		
Yöneticiye Güven	Evli	3,21	1,03	-1,741	0,083
	Bekar	3,42	1,18		
Çalışma Arkadaşlarına Güven	Evli	3,27	0,96	-0,189	0,851
	Bekar	3,29	1,14		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Evli	4,08	0,59	-1,434	0,153
	Bekar	4,17	0,56		
Özgecilik Davranışı	Evli	4,11	0,69	-0,999	0,319
	Bekar	4,19	0,79		
Vicdanlılık Davranışı	Evli	4,25	0,69	-0,332	0,741
	Bekar	4,28	0,72		
Nezaket Davranışı	Evli	4,17	0,78	-2,661	0,008
	Bekar	4,40	0,69		
Centilmenlik Davranışı	Evli	3,94	0,74	0,429	0,668
	Bekar	3,90	0,78		
Sivil Erdem Davranışı	Evli	3,92	0,69	-2,195	0,029
	Bekar	4,10	0,72		

Aşağıda yer alan Tablo 8’de araştırmanın Yaş değişkeni ile araştırma ölçek ve ölçek alt boyutları arasındaki istatistiksel anlamlı ortalama farklılıklarının tespiti amacıyla gerçekleştirilen Tek Yönlü Anova testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre Yaş ile Örgütsel Güven ve bütün ölçek alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı tespit edilirken ($p < 0,05$), Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve alt boyutları kapsamında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı tespit edilememiştir. ($p > 0,05$).

Tablo 8. Yaş Değişkeni ve Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları

	Ort	Ss	F	P
Örgütsel Güven	3,1	0,9	1,825	0,003
Örgüte Güven	2,9	1	1,621	0,014
Yöneticiye Güven	3,2	1	1,975	0,001
Çalışma Arkadaşlarına Güven	3,2	1	1,631	0,013
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	4,1	0,5	0,762	0,848
Özgecilik Davranışı	4,1	0,7	1,031	0,424
Vicdanlılık Davranışı	4,2	0,7	0,848	0,729
Nezaket Davranışı	4,2	0,7	0,976	0,515
Centilmenlik Davranışı	3,9	0,7	1,151	0,256
Sivil Erdem Davranışı	3,9	0,7	0,938	0,577

Aşağıda yer alan Tablo 9’da ise araştırmanın Eğitim Durumu değişkeni ile araştırma ölçek ve ölçek alt boyutları arasındaki istatistiksel anlamlı ortalama farklılıklarının tespiti amacıyla

gerçekleştirilen Bağımsız Örneklem T-testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre Eğitim Durumu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Vicdanlılık Davranışı ve Sivil Erdem Davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı tespit edilmiş ($p<0,05$) ve bu farklılık incelendiğinde bütün anlamlı farklılıklar için Lisansüstü grubundaki katılımcılar daha yüksek ortalamalara sahip olmaktadır.

Tablo 9. Eğitim Durumu ve Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları

	Cinsiyet	Ort	Ss	t	P
Örgütsel Güven	Önlisans-Lisans	3,03	0,88	-1,016	0,311
	Lisansüstü	3,20	0,91		
Örgüte Güven	Önlisans-Lisans	2,70	1,07	-1,378	0,169
	Lisansüstü	2,96	1,05		
Yöneticiye Güven	Önlisans-Lisans	3,24	1,15	0,968	0,832
	Lisansüstü	3,29	1,08		
Çalışma Arkadaşlarına Güven	Önlisans-Lisans	3,08	1,12	-1,182	0,238
	Lisansüstü	3,30	1,01		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Önlisans-Lisans	3,90	0,90	-2,219	0,027
	Lisansüstü	4,14	0,53		
Özgecilik Davranışı	Önlisans-Lisans	4,00	1,07	-1,162	0,246
	Lisansüstü	4,15	0,68		
Vicdanlılık Davranışı	Önlisans-Lisans	4,01	1,08	-2,247	0,025
	Lisansüstü	4,29	0,64		
Nezaket Davranışı	Önlisans-Lisans	4,07	1,15	-1,461	0,145
	Lisansüstü	4,27	0,70		
Centilmenlik Davranışı	Önlisans-Lisans	3,79	0,85	-1,136	0,316
	Lisansüstü	3,94	0,74		
Sivil Erdem Davranışı	Önlisans-Lisans	3,65	1,05	-2,954	0,003
	Lisansüstü	4,02	0,65		

Aşağıda yer alan Tablo 10’da araştırmanın Kurumda Çalışma Yılı değişkeni ile araştırma ölçek ve ölçek alt boyutları arasındaki istatistiksel anlamlı ortalama farklılıklarının tespiti amacıyla gerçekleştirilen Tek Yönlü Anova testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre Kurumda Çalışma Yılı ile Örgütsel Güven ve bütün ölçek alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı tespit edilirken ($p<0,05$), Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve alt boyutları kapsamında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı tespit edilememiştir ($p>0,05$).

Tablo 10. Kurumda Çalışma Yılı ve Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları

	Ort	Ss	F	P
Örgütsel Güven	3,1	0,9	1,818	0,004
Örgüte Güven	2,9	1	1,737	0,007
Yöneticiye Güven	3,2	1	1,474	0,045
Çalışma Arkadaşlarına Güven	3,2	1	1,676	0,011
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	4,1	0,5	0,988	0,493
Özgecilik Davranışı	4,1	0,7	1,209	0,201
Vicdanlılık Davranışı	4,2	0,7	0,947	0,561
Nezaket Davranışı	4,2	0,7	1,038	0,415
Centilmenlik Davranışı	3,9	0,7	1,223	0,186
Sivil Erdem Davranışı	3,9	0,7	0,767	0,832

Aşağıda yer alan Tablo 11’de araştırmanın Hizmet Yılı değişkeni ile araştırma ölçek ve ölçek alt boyutları arasındaki istatistiksel anlamlı ortalama farklılıklarının tespiti amacıyla gerçekleştirilen Tek Yönlü Anova testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre Hizmet Yılı ile yalnızca Örgüte Güven alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Tablo 11. Hizmet Yılı Değişkeni ve Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları

	Ort	Ss	F	P
Örgütsel Güven	3,1	0,9	1,272	0,141
Örgüte Güven	2,9	1	1,583	0,020
Yöneticiye Güven	3,2	1	1,334	0,099
Çalışma Arkadaşlarına Güven	3,2	1	1,103	0,319
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	4,1	0,5	1,167	0,239
Özgecilik Davranışı	4,1	0,7	1,232	0,173
Vicdanlılık Davranışı	4,2	0,7	1,103	0,319
Nezaket Davranışı	4,2	0,7	1,061	0,379
Centilmenlik Davranışı	3,9	0,7	1,2	0,204
Sivil Erdem Davranışı	3,9	0,7	0,918	0,612

Aşağıda yer alan Tablo 12’de araştırmanın Çalışılan Birim Sayısı değişkeni ile araştırma ölçek ve ölçek alt boyutları arasındaki istatistiksel anlamlı ortalama farklılıklarının tespiti amacıyla gerçekleştirilen Tek Yönlü Anova testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre ise Çalışılan Birim Sayısı araştırma ölçek ve ölçek alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 12. Çalışılan Birim Sayısı ve Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları

	Çalışılan Birim S.	Ort	Ss	t	P
Örgütsel Güven	1	3,15	0,91	1,14	0,333
	2	3,23	0,87		
	3	3,41	0,78		
	4 ve üzeri	2,99	1,03		
Örgüte Güven	1	2,91	1,07	0,867	0,459
	2	3,00	0,94		
	3	3,14	1,01		
	4 ve üzeri	2,72	1,29		
Yöneticiye Güven	1	3,22	1,10	1,138	0,334
	2	3,45	0,99		
	3	3,41	1,10		
	4 ve üzeri	3,14	1,21		
Çalışma Arkadaşlarına Güven	1	3,29	1,02	1,889	0,131
	2	3,18	1,06		
	3	3,65	0,88		
	4 ve üzeri	3,08	1,00		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	1	4,09	0,62	0,833	0,476
	2	4,18	0,52		
	3	4,18	0,39		
	4 ve üzeri	4,01	0,63		
Özgecili Davranışı	1	4,15	0,73	1,658	0,176
	2	4,17	0,74		
	3	4,20	0,49		
	4 ve üzeri	3,84	0,83		
Vicdanlılık Davranışı	1	4,26	0,71	1,461	0,225
	2	4,34	0,63		
	3	4,33	0,53		
	4 ve üzeri	4,02	0,96		
Nezaketi Davranışı	1	4,19	0,81	1,676	0,172
	2	4,39	0,67		
	3	4,37	0,54		
	4 ve üzeri	4,21	0,79		
Centilmenlik Davranışı	1	3,93	0,77	0,746	0,525
	2	3,90	0,72		
	3	4,07	0,61		
	4 ve üzeri	3,78	0,84		
Sivil Erdem Davranışı	1	3,92	0,73	1,996	0,114
	2	4,08	0,65		
	3	3,96	0,72		
	4 ve üzeri	4,20	0,63		

Aşağıda yer alan Tablo 13'te ise araştırmanın Birim Değiştirme Düşüncesi değişkeni ve araştırma ölçek ve ölçek alt boyutları arasındaki istatistiksel anlamlı ortalama farklılıklarının tespiti amacıyla gerçekleştirilen Bağımsız Örneklem T-Testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen

bulgulara göre Birim Değiştirme Düşüncesi değişkeni ile Örgütsel Güven ve bütün alt boyutları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Vicdanlılık Davranışı ve Sivil Erdem Davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı tespit edilmiştir ($p<0,05$). Elde edilen bu anlamlı farklılıklar incelendiğinde bütün anlamlı farklılıklar kapsamında Birim Değiştirmeyi Düşünmeyen katılımcılar daha yüksek ortalama puanlara sahip olmaktadır.

Tablo 13. Birim Değiştirme Düşüncesi Değişkeni ve Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları

	Cinsiyet	Ort	Ss	t	P
Örgütsel Güven	Evet	2,87	0,88	-4,270	0,000
	Hayır	3,31	0,88		
Örgüte Güven	Evet	2,70	1,00	2,746	0,006
	Hayır	3,04	1,06		
Yöneticiye Güven	Evet	2,91	1,12	-4,287	0,000
	Hayır	3,45	1,03		
Çalışma Arkadaşlarına Güven	Evet	2,98	0,98	3,679	0,000
	Hayır	3,41	1,01		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Evet	4,00	0,59	-2,203	0,022
	Hayır	4,16	0,57		
Özgecilik Davranışı	Evet	4,00	0,73	-2,232	0,026
	Hayır	4,20	0,72		
Vicdanlılık Davranışı	Evet	4,10	0,80	-2,812	0,005
	Hayır	4,33	0,64		
Nezaket Davranışı	Evet	4,19	0,84	-0,946	0,345
	Hayır	4,28	0,72		
Centilmenlik Davranışı	Evet	3,87	0,66	0,913	0,362
	Hayır	3,95	0,78		
Sivil Erdem Davranışı	Evet	3,84	0,73	-2,426	0,016
	Hayır	4,04	0,68		

Aşağıda yer alan Tablo 14’te araştırma ölçekleri olan Örgütsel Güven ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve ölçek alt boyutları kapsamında istatistiksel anlamlı ilişkilerin tespiti amacıyla gerçekleştirilen Pearson Korelasyon Testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgular incelendiğinde Örgütsel Güven ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı, doğru orantılı ve zayıf şiddette bir korelasyon ilişkisi bulunmaktadır ($r=0,258$; $p<0,01$) bu ilişkiye göre bireylerin Örgütsel Güven Düzeyleri arttıkça Örgütsel Vatandaşlık Davranışları da artmakta veya aynı şekilde azalış göstermektedir. Diğer bir taraftan benzer doğru orantılı, zayıf şiddette ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki Örgütsel Güven ile Özgecilik Davranışı, Vicdanlılık Davranışı, Nezaket Davranışı, Centilmenlik Davranışı ve Sivil Erdem Davranışı arasında da tespit edilmiştir.

Örgütsel Güven alt boyutlarından Örgüte Güven ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve alt boyutları kapsamında elde edilen ilişkiler incelendiğinde ise Örgüte Güven ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Özgecilik Davranışı, Centilmenlik Davranışı ve Sivil Erdem Davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı, doğru orantılı ve zayıf yönlü bir korelasyon ilişkisi tespit edilmiş bu

ilişkiye göre örneklemin Örgüte Güven düzeyi arttıkça bu davranışlarda artış göstermekte veya tam tersi şekilde azalış göstermektedir.

Yöneticiye Güven alt boyutu kapsamındaki bulgular incelendiğinde ise Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Özgecilik Davranışı, Vicdanlılık Davranışı, Centilmenlik Davranışı ve Sivil Erdem Davranışı istatistiksel olarak anlamlı, doğru orantılı ve zayıf yönlü bir korelasyon ilişkisi tespit edilmiş bu ilişkiye göre örneklemin Yöneticiye Güven Düzeyi arttıkça bu davranışlarda artış göstermekte veya tam tersi şekilde azaldıkça azalış göstermektedir.

Yöneticiye Güven alt boyutu kapsamındaki bulgular incelendiğinde ise Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Özgecilik Davranışı, Vicdanlılık Davranışı, Nezaket Davranışı, Centilmenlik Davranışı ve Sivil Erdem Davranışı istatistiksel olarak anlamlı, doğru orantılı ve zayıf yönlü bir korelasyon ilişkisi tespit edilmiş bu ilişkiye göre örneklemin Çalışma Arkadaşlarına Güven düzeyi arttıkça bu davranışlarda artış göstermekte veya tam tersi şekilde azaldıkça azalış göstermektedir.

Tablo 14. Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Korelasyon Analizi

		Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Özgecilik Davranışı	Vicdanlılık Davranışı	Nezaket Davranışı	Centilmenlik Davranışı	Sivil Erdem Davranışı
Örgütsel Güven	R	,258**	,221**	,175**	,154**	,244**	,240**
Örgüte Güven	R	,170**	,128*	0,094	0,066	,180**	,215**
Yöneticiye Güven	R	,177**	,109*	,114*	0,091	,218**	,174**
Çalışma Arkadaşına Güven	R	,321**	,341**	,244**	,241**	,224**	,233**

*= $p < 0,05$; **= $p < 0,01$

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık kavramlarına detaylı olarak alt başlıklarıyla birlikte değinilmiştir. Örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüt içerisindeki verim ile olan orantısı tartışılmış ve bu konuda hipotezler sunulmuştur. Gerçekleştirilen anket çalışması sonucunda hipotez ve bulgular arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Sonuç kısmında literatür sonucundan sonra bulgular sonucu da açıklanacaktır.

Çalışma içerisinde açıklanan başlıklar altında da belirtildiği gibi örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık kavramları örgütün verimini etkileyen önemli unsurlardır. Örgütsel güven, örgüt içerisindeki üyelerin çalışma arkadaşlarına, yöneticilerine ve bulundukları örgüte duydukları itimadı tanımlamaktadır.

Ortaya çıkartılan bulgulara bakıldığında; Örgütsel güven boyutlarının kendi aralarındaki boyutlarının pozitif ve uyumlu olduğu ortaya çıkartılmıştır. Yine ortaya çıkarılan veriler eşliğinde örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasındaki tüm ilişkiler de pozitif yönlü ve uyumlu olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte örgütsel güven boyutları ve örgütsel vatandaşlık davranışları boyutları arasındaki tüm ilişkilerin anlamlı olduğu ve tüm bu ilişkilerin pozitif yönlü olup birbirlerine uyumlu oldukları saptanmıştır. Elde edilen bulgular, araştırma hipotezleri kapsamında beklenen ilişkilerin öngörülebileceğini, dolayısıyla hipotez testlerinin anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Çalışmanın bulgular kısmına paralel şekilde ortaya çıkarılan ilk sonuçlarına göre cinsiyet, Medeni Durum, Eğitim Durumu, Çalışılan Birim Sayısı ve Birim Değişikliği Düşüncesi temalarının yer aldığı Betimsel Analiz kısmı sonuçlandırılmıştır. Ortaya çıkartılan veri ve sonuç bulgularına göre 135 (%40) katılımcı Kadın, 202 (%60) katılımcı ise Erkek olmuştur. Katılımcılar Medeni Durum bakımından incelendiğinde 221 (%65) katılımcı Evli, 116 (%35) katılımcı ise Bekâr olmuştur. Eğitim Durumu dağılımı incelendiğinde ise 34 (%10) katılımcı Ön lisans ve Lisans mezunu olmakta 303 (%90) katılımcı ise Lisansüstü mezunu olmuştur. Araştırma katılımcılarının Çalışılan Birim Sayısı bulguları şu şekilde dağılım göstermektedir 202 (%60) katılımcı 1 birimde çalışmış, 79 (%23) katılımcı 2 birimde, 29 (%9) katılımcı 3 birimde ve son olarak da 27 (%8) katılımcı ise 4 ve üzeri sayıda birimde çalışmıştır. Son olarak da Birim Değişikliği Düşüncesinin sorgulandığı değişkenin dağılımına göre 103 (%31) katılımcı birimini değiştirmeyi düşünmekte, 234 (%69) katılımcı ise çalıştığı birimi değiştirmeyi düşünmemiştir. Bu bakımdan bakıldığında Betimsel Analiz kısmına dahil olan 3 alt başlık belirlenmiştir. Bu başlıklar; Sosyodemografik Değişkenlerin Dağılımları, Sosyodemografik Değişkenlerin Ortalamaları ve Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutlarının Ortalama Puanları şeklinde sıralanmıştır.

Çalışmanın ikinci hipotezi kısmında ise Güvenilirlik Analizleri ele alınıp incelenmiş ortaya çıkarılan bulgular sonuçlandırılırken bir tablo ortaya çıkartılmıştır. Çalışmanın bu bölümünde araştırma ölçeğinin istatistiksel güvenilirliğini test etmek amacıyla gerçekleştirilen Cronbach's Alpha analizinin sonuçları yer almaktadır. Cronbach's Analizi kapsamında teste tabi tutulacak ölçek bütün maddeleri gözetilerek sınanmakta ve elde edilen güvenilirlik skorunun 70 ve üzerinde çıkması ölçeğin istatistiksel olarak güvenilir olduğunu ifade etmekte ve 1'e yaklaşan ve artan skorlar güvenilirlik artışı olarak nitelendirilmektedir. Tablo 4'de Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutlarının Güvenilirlik Analizi Bulguları alt teması incelemeye alınmış sayısal veriler ışığında değerlendirilmiş ve sonuçlandırılmıştır.

Çalışmanın Normallik Analizlerinin incelendiği üçüncü kısmında araştırmanın hipotez testlerinde kullanılacak testlerin parametrik testler mi veya parametrik olmayan testler mi olacağının kararlaştırılması amacıyla gerçekleştirilen normallik incelemesinin sonuçlarına yer verilmiştir. Normallik incelemesi kapsamında araştırmanın bağımlı değişkenleri olarak kabul edilen ölçek ve ölçek alt boyutlarının çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş, -2 ve +2 arasında elde edilen çarpıklık ve basıklık değerleri verilerin normal olarak dağıldığını ve hipotez testlerinde parametrik testlerinin kullanılmasını gerektiğini ifade etmekte bu değerlerin dışında elde edilen çarpıklık ve basıklık değerleri ise verilerin normal dağılmadığını ve hipotez testlerinde parametrik olmayan testlerin kullanılmasının gerekliliğine işaret etmiştir. Bu bakımdan tablo 5’de yer alan Araştırma Ölçeklerinin Normallik İncelemesi başlığı altında sayısal veriler ortaya çıkartılmış bu sayısal veriler ışığında bulguların tamamlanması sağlanmıştır.

Çalışma bulgularının 4. kısmı olan Hipotez Testleri kısmı çalışma sonuçlarının ve çalışma bulgularının hem sonuç hem de tablo olarak en detaylı kısmı olmuştur. Cinsiyet Değişkeni ve Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları başlığının yer aldığı Tablo 6’da araştırmanın Cinsiyet değişkeni ile araştırma ölçek ve ölçek alt boyutları arasındaki istatistiksel anlamlı ortalama farklılıklarının tespiti amacıyla gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre Cinsiyet değişkeni ile araştırmanın ölçek ve ölçek alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı bulunmamıştır. Medeni Durum Değişkeni ve Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları başlığının işlendiği Tablo 7’de ise araştırmanın medeni durumu değişkeni ile araştırma ölçek ve ölçek alt boyutları arasındaki istatistiksel anlamlı ortalama farklılıklarının tespiti amacıyla gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre Medeni Durum ile yalnızca Örgütsel Vatandaşlık ölçeği alt boyutlarından Nezaket Davranışı ve Sivil Erdem Davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı tespit edilmiş ($p<0,05$) ve bu farklılıklar incelendiğinde her iki ilişkide de bekar katılımcılar daha yüksek ortalama skorlara sahip olmuştur. Söz konusu Hipotez Testleri başlığının alt başlıklarından olan Yaş Değişkeni ve Araştırma Ölçek ve Alt Boyutları Ortalama Başlıkları Adlı kısım Tablo 8’i işlemiş ve Tablo 8’de araştırmanın Yaş değişkeni ile araştırma ölçek ve ölçek alt boyutları arasındaki istatistiksel anlamlı ortalama farklılıklarının tespiti amacıyla gerçekleştirilen Tek Yönlü Anova testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre Yaş ile Örgütsel Güven ve bütün ölçek alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı tespit edilirken ($p<0,05$), Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve alt boyutları kapsamında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı tespit edilememiştir. Eğitim Durumu ve Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları başlığının işlendiği Tablo 9’da ise araştırmanın Eğitim Durumu değişkeni ile araştırma ölçek ve ölçek alt boyutları arasındaki istatistiksel anlamlı ortalama farklılıklarının tespiti amacıyla gerçekleştirilen Bağımsız Örneklem T-testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre Eğitim Durumu ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Vicdanlılık Davranışı ve Sivil Erdem Davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı tespit edilmiş ($p<0,05$) ve bu farklılık incelendiğinde bütün anlamlı farklılıklar için Lisansüstü grubundaki katılımcılar daha yüksek ortalamalara sahip olmaktadır. Kurumda Çalışma Yılı ve Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları başlığının bahsedildiği Tablo 10’da ise araştırmanın Kurumda Çalışma Yılı değişkeni ile araştırma ölçek ve ölçek alt boyutları arasındaki istatistiksel anlamlı ortalama farklılıklarının tespiti amacıyla gerçekleştirilen Tek Yönlü Anova testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen

bulgulara göre Kurumda Çalışma Yılı ile Örgütsel Güven ve bütün ölçek alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı tespit edilirken ($p<0,05$), Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve alt boyutları kapsamında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı tespit edilememiştir. Hizmet Yılı Değişkeni ve Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları başlığıyla yer alan Tablo 12’de araştırmancın Çalışılan Birim Sayısı değişkeni ile araştırma ölçek ve ölçek alt boyutları arasındaki istatistiksel anlamlı ortalama farklılıklarının tespiti amacıyla gerçekleştirilen Tek Yönlü Anova testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre ise Çalışılan Birim Sayısı araştırma ölçek ve ölçek alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı bulunmamıştır. Birim Değiştirme Düşüncesi Değişkeni ve Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Ortalama Farklılıkları işlendiği Tablo 13’te de araştırmancın Birim Değiştirme Düşüncesi değişkeni ve araştırma ölçek ve ölçek alt boyutları arasındaki istatistiksel anlamlı ortalama farklılıklarının tespiti amacıyla gerçekleştirilen Bağımsız Örneklem T-Testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre Birim Değiştirme Düşüncesi değişkeni ile Örgütsel Güven ve bütün alt boyutları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Vicdanlılık Davranışı ve Sivil Erdem Davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı tespit edilmiştir ($p<0,05$). Elde edilen bu anlamlı farklılıklar incelendiğinde bütün anlamlı farklılıklar kapsamında Birim Değiştirmeyi Düşünmeyen katılımcılar daha yüksek ortalama puanlara sahip olmaktadır. Son olarak Araştırma Ölçek ve Ölçek Alt Boyutları Korelasyon Analizi başlığının yer aldığı Tablo 14’de ise araştırma ölçekleri olan Örgütsel Güven ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve ölçek alt boyutları kapsamında istatistiksel anlamlı ilişkilerin tespiti amacıyla gerçekleştirilen Pearson Korelasyon Testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgular incelendiğinde Örgütsel Güven ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı, doğru orantılı ve zayıf şiddette bir korelasyon ilişkisi bulunmaktadır ($r=0,258$; $p<0,01$) bu ilişkiye göre bireylerin Örgütsel Güven Düzeyleri arttıkça Örgütsel Vatandaşlık Davranışları da artmakta veya aynı şekilde azalış göstermektedir. Diğer bir taraftan benzer doğru orantılı, zayıf şiddette ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki Örgütsel Güven ile Özgecilik Davranışı, Vicdanlılık Davranışı, Nezaket Davranışı, Centilmenlik Davranışı ve Sivil Erdem Davranışı arasında da tespit edilmiştir. Örgütsel Güven alt boyutlarından Örgüte Güven ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve alt boyutları kapsamında elde edilen ilişkiler incelendiğinde ise Örgüte Güven ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Özgecilik Davranışı, Centilmenlik Davranışı ve Sivil Erdem Davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı, doğru orantılı ve zayıf yönlü bir korelasyon ilişkisi tespit edilmiş bu ilişkiye göre örneklemin Örgüte Güven düzeyi arttıkça bu davranışlarda artış göstermekte veya tam tersi şekilde azaldıkça azalış göstermiştir. Yöneticiye Güven alt boyutu kapsamındaki bulgular incelendiğinde ise Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Özgecilik Davranışı, Vicdanlılık Davranışı, Centilmenlik Davranışı ve Sivil Erdem Davranışı istatistiksel olarak anlamlı, doğru orantılı ve zayıf yönlü bir korelasyon ilişkisi tespit edilmiş bu ilişkiye göre örneklemin Yöneticiye Güven düzeyi arttıkça bu davranışlarda artış göstermekte veya tam tersi şekilde azaldıkça azalış göstermiştir.

Özet olarak bir yöneticinin örgüt üyeleri arasında güvenilir olarak adlandırılabilmesi için; yeterlilik sahibi olması, kararlarında tutarlı olması, adil ve dürüst olması, yeni düşüncelere açık olması, verdiği sözleri tutması ve çalışanlara karşı duyarlı olması gerekmektedir.

Kurum içerisinde güven ortamının oluşması için tüm örgüt üyelerinin rol üstlenmesi gerekmektedir. Bunlardan bazıları örgüt içerisinde iletişim ortamının oluşturulması, tüm üyelerin katılımlarının sağlanması, üyelere söz hakkı tanınması, çalışanların rahat şekilde davranacakları

ortamın oluşturulması, kuralların tüm bireylerin uyabileceği şekilde düzenlenmesi, çalışanların her birinin yeteneğine göre eğitimlerinin düzenlenmesi olarak sıralanabilir. Örgüte güvenin; çalışanlar arası sevgi bağına, kültürel benzerliklerin oluşturduğu köprüye, kurum içi iletişimin sağlıklı derecesine ve üyeler arası dinamiklerin uyumuna göre değişkenlik gösterebileceğini savunur.

Kişinin kuruma olan güvenini zedeleyen ve kurum içerisinde sessizleşmesini sağlayan bir takım unsurlar bulunmaktadır. Bunlardan bazıları örgüt içi prosedürler, kanunlar, iş koşulları olarak sıralanabilmektedir. Bu kural ve kanunlar içerisinde karar vermek zorunda kalan birey stres yaşayacaktır ve iş verimi düşecektir

Örgütsel güvenin önemi bir örgüt için yadsınamaz gerçekliktir. Çalışmada da açıklandığı gibi güven ortamının sağlam kurulduğu bir örgütte verim kaçınılmaz olacaktır. Ama bunların yanı sıra örgütsel vatandaşlık kavramı da verimi etkileyen bir diğer unsurdur.

Örgütsel vatandaşlık davranışına uyulan bir örgüt içerisinde çalışanlar arası refahtan da söz edilmektedir. Çalışma içerisinde açıklanan örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları, refahın sağlanması için büyük önem arz etmektedir. Örgüt üyelerinin her hangi bir kriz durumunda birbirlerine yardım edebilmeleri, anlayışlı davranışları ve durumu kurtarmak için çalışmaları refah ortamının sağlanmasına yardım edecektir.

Yardımseverlik boyutunda, gösterilen desteğin gönüllü olması en önemli kaidedir. Aksi takdirde zorla yaptırılan bir yardım örgüt üyeleri arasındaki bağı zedeler ve iş bölümü kısmında sıkıntılar çıkaracaktır. Gönüllü olarak yapılmayan bir yardım kişinin kendisini kullanılmış hissetmesine sebep olacak ve örgüt içerisindeki pozisyonundan şüphe etmesini doğuracaktır. Herhangi bir pozisyon şüphesi bireyin örgüte olan inancını zedeleyecektir. Zedelenen inanç ise örgüt içerisinde çalışma isteğini ve dolayısıyla verimi azaltacaktır.

Bir örgüt üyesinin mesai saatlerine sadık kalması, görevini zamanında bitirmesi vicdanlılık boyutunun içeri niteliğindedir. Kendi işine duyduğu saygı ve sorumluluk bilinci ile bir örgüt üyesi, örgüte fayda sağlayacaktır. Bu noktada yöneticilere de büyük iş düşmektedir. Bir örgüt üyesinin iş tanımının doğru yapılması ve çalışma sınırlarının iyi anlatılması o örgüt üyesinin aydınlanmasını sağlayacaktır. Bu durumda kendi sınırlarını iyi bile örgüt üyesi vicdanlılık boyutuna uyarsa bu sınırların dışına çıkmayacak ve sorumluluklarını yerine getirecektir.

Sorumluluk bilincinin olması örgüt içerisinde büyük önem taşımaktadır. Her birey kendi sorumluluklarını yerine getirirse örgüt üyeleri arasında çatışma azalacak ve performans da aynı oranda yükselecektir.

Bu boyuta uymayan herhangi bir örgüt üyesi, örgüt içerisindeki bütün taşları yerinden oynatabilir. Sorumluluklarını yerine getirmeyen ve çalışma saatlerine sadık kalmayan bir örgüt üyesinin varlığı, örgütün diğer üyeleri arasında anlaşmazlığa yol açacaktır ve onlarında sorumluluklarını aksatmalarına yol açacaktır. Bu durum örgütün bütün işleyişini bozacak ve verimi düşürecektir.

Örgüt üyesi, bulunduğu örgütün diğer üyelerinin de faydasını düşünmelidir. Çalışma arkadaşlarının zarar görmesini veya çalışma arkadaşlarının örgüte zarar vermesini engelleyici davranışlar sergilemelidir. Bu davranış doğrultusunda nezaket boyutunu uygulamış olacaktır. Bir örgüt üyesi çalışma arkadaşlarını, örgütün faydasına olacak davranışlar sergilemeye teşvik etmelidir. Bir başka çalışanın örgüte verebileceği zararı önceden tahmin eden ve çözüm yolu üreten bir örgüt üyesi, örgütün faydasına olacak bir davranış sergileyecek ve nezaket boyutunu hayata geçirmiş olacaktır.

Örgüt üyelerinin, örgüt faydası için özveri de bunması kendisinin de faydasına olacaktır. Bir örgüt için yapılan çabalar ve gösterilen özveri yöneticiler tarafından fark edilecektir. Aynı zamanda çalışma arkadaşlarının faydalarını da gözetken bir birey, onlarla arasında kuvvetli bir bağ kuracak bu durum da örgüt içerisindeki refahı arttıracaktır.

Bireylerin kendi çıkarları söz konusuysa bile öncelikle örgütün çıkarını gözetmesi bu boyuta örnek olarak gösterilmektedir. Örgütün faydasına olacak her türlü eylem örgütsel erdem boyutuna örnektir. Bu kimi zaman bireylerin özverileri kimi zaman da çözüm yolları üretmeleri olabilmektedir. Örgüt üyeleri, örgüt içerisinde yapılan toplantılara katılmalı ve sorunlar hakkında bilgi sahibi olmalıdırlar. Örgüt içerisindeki her durumdan haberdar olan örgüt üyeleri, kendilerine örgüte biraz daha bağlı hissedeceklerdir ve bu da verimi arttıracaktır.

Çalışma içerisinde Fırat Üniversitesi akademisyenleri üzerinde bir anket çalışması yapılmıştır. Anket uygulanan katılımcı sayısı 337 olarak belirlenmiştir. Yapılan bu anketin sonuçlarının hipotezlerle olan doğru orantısı bulgular kısmında açıklanmıştır. Sonuç olarak araştırmanın bulguları ile hipotezleri doğru orantılıdır.

Araştırmanın sosyo-demografik değişkenleri frekans, yüzde, ortalama ve standart sapmalar ile ölçek ve ölçek alt boyutlarından elde edilen ortalama skorlar ise ortalamalar ve standart sapmalar yolu ile incelenmiştir.

Elde edilen bulgulara göre 135 (%40) katılımcı kadın, 202 (%60) katılımcı ise erkek olmaktadır. Katılımcılar medeni durum bakımından incelendiğinde 221 (%65) katılımcı evli, 116 (%35) katılımcı ise bekâr olmaktadır. Eğitim Durumu dağılımı incelendiğinde ise 34 (%10) katılımcı Önlisans ve Lisans mezunu olmakta 303 (%90) katılımcı ise Lisansüstü mezunu olmaktadır. Araştırma katılımcılarının Çalışılan Birim Sayısı bulguları şu şekilde dağılım göstermektedir 202 (%60) katılımcı 1 birimde çalışmış, 79 (%23) katılımcı 2 birimde, 29 (%9) katılımcı 3 birimde ve son olarak da 27 (%8) katılımcı ise 4 ve üzeri sayıda birimde çalışmıştır. Son olarak da Birim Değişikliği Düşüncesinin sorgulandığı değişkenin dağılımına göre 103 (%31) katılımcı birimini değiştirmeyi düşünmekte, 234 (%69) katılımcı ise çalıştığı birimi değiştirmeyi düşünmemektedir.

Çalışmada elde edilen verilere göre kişilerin örgüte duydukları güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri ile hizmet yılları paralel doğrultudadır. Bir örgüt üyesi, örgüt içerisinde ne kadar fazla vakit geçirirse o örgüte duyduğu güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme isteği aynı doğrultuda artmaktadır.

Anket çalışmasında elde edilen verilere göre medeni durum da bu durumu etkileyen önemli bir faktördür. Evli bireylere nazaran bekâr bireyler bir örgüte bağlanmakta ve güven duymakta zorluk çekmemektedirler. Bekâr bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme oranları ise evli bireylerle neredeyse eşit düzeydedir.

Eğitim durumuna göre elde edilen verilerde lisansüstü seviyesinin lisans seviyesine göre örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme oranları daha yüksektir. Bunun sebebi tam olarak bilinmemekle birlikte eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel vatandaşlık davranışının öneminin algılanmasının da aynı düzeyde yükseldiği tahmini yapılabilmektedir.

Bir örgütte çalışma yılı ile o örgüte duyulan güven doğru orantılıdır. Örgüt içerisinde geçirdiğimiz vakit bizi o örgüte daha çok bağlamaktadır. Bu bağlanmanın sonucunda da hem biz örgüte hem de örgüt bize güven duymaktadır. Yapılan anket sonuçları incelendiğinde de bu varsayımın doğruluğu ispatlanmaktadır.

Çalışmada, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranış boyutları arasındaki ilişkinin yönü, şiddeti ve derecesi çeşitli analizler ile ölçülmüştür.

İlk olarak örgütsel güven ve örgütsel davranış birer boyut olarak ele alınarak aralarındaki ilişkinin yönü, derecesi ve şiddeti analiz edilmiş bununla birlikte araştırmanın modeli test edilmiştir. Araştırmanın sonucuna göre örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık boyutları arasında anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık arasında pozitif bir ilişki söz konusu olmaktadır. Bu durumların yanı sıra örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık boyutları arasında pozitif bir korelasyon olduğu görülmüştür.

Bu araştırma, Fırat Üniversitesi bünyesinde çalışan akademik personelin örgütsel güven algılarının örgütsel vatandaşlık boyutları üzerindeki etkiyi ortaya koymak için hazırlanmıştır. Fırat Üniversitesi'ne uygulanan anketler aracılığıyla elde edilen veriler analize tabii tutularak; örgütsel güven algılarının, ortaya koydukları örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkilerini incelemek amacıyla yapılan bu çalışmada, katılımcı personellerin, yöneticilerine, iş arkadaşlarına ve kurumlarına duydukları güvenin nasıl oluştuğu ve Fırat Üniversitesi akademik personelinin örgütsel güven duygularının örgütsel vatandaşlık davranışlarını nasıl etkilediği incelenmiştir.

Yapılan çalışmalar incelendiğinde ve bu araştırma ile elde edilen veri ve bulgulara bakıldığında çalışanların örgütsel vatandaşlık davranış sergilemeleri örgütsel güvenleri ile doğrudan ilişkilidir. Örgütlerde örgütsel davranış boyutlarını arttırmak adına yöneticilerin önemli sorumlulukları olduğundan bahsedilebilir. Çalışanlar ve yöneticiler arasında oluşan güven temelli dürüst ve açık bir iletişim ilişkisi örgütün etkinliğine ve verimliliğinde katkı sağlayacaktır. Yöneticilerin görev yaptıkları birim ve kurumlarda eşitlik ve adalet olgularını oluşturmaları kendilerine duyulan güveni sağlamaları için gereklidir.

Sonuç olarak bir örgüte güven örgütün yapı taşlarından biridir. Örgüt üyelerinin örgüte güven duyması örgütün verimini ve refah düzeyini arttıracaktır. Aynı zamanda örgüt içerisinde bulunan bireylerin örgütsel vatandaşlık davranış sergileme düzeyleri de örgütün verimi ile doğru orantılı olacaktır. Yapılan anket çalışmasında bireylerin farklı etkenleri göz önüne alınarak örgüte duydukları güven ve örgütsel vatandaşlık davranış sergileme oranları tartışılmıştır. Çalışma içerisinde verilen hipotezler ile anket çalışmasının sonuçları kıyaslanmış ve anlamlı bir sonuç elde edilmiştir.

Çalışma, araştırmaya konu olan örneklem kitlesi daha da genişletilerek, kültürlerarası farklılıkları incelemek adına farklı coğrafyalarda test edilebilir. Ayrıca araştırma zaman anlamında kesitsel bir yapıya sahiptir. Bu doğrultuda ileriki araştırmalarda, farklı zaman periyodları içerisinde aynı örneklem grubuna ilişkin bulgular karşılaştırmalı olarak sunulabilir. Son olarak, ileriki araştırmalarda birbiriyle ilişkili farklı araştırma değişkenlerinin birbiri arasındaki ilişkiler de irdelenebilir.

KAYNAKÇA

- Akbulut, S. (2017). “Yabancılaşma olgusunun örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi üzerine bir araştırma: Adıyaman Üniversitesi örneği”. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adıyaman.
- Aktuna, M. (2007). “İnsan kaynakları yönetimi eğitim fonksiyonunun örgütsel güvene etkileri ve bir uygulama”. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Anderson, E. ve Narus, J. A. (1990), “A Model Of Distributor Firm And Manufacturer Firm Working Partnership”, *Journal of Marketing*, 54, 42-58.
- Aydın, S. (2017). “Örgütsel güven-iş tatmini ilişkisi: İstanbul'daki 4-5 yıldızlı otellerde çalışanlar üzerinde bir araştırma”. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bromiley, P. ve Cummings L.L. (1996), “The Organizational Trust Inventory (OTI)”, Roderick M. Kramer ve Tom R. Tyler (Der.), *Trust in Organizations*: 302-319.
- Butler, J.K. (1991), “Towards Understanding and Measuring Conditions of Trust; Evolution Of A Conditions Of Trust Inventory”, *Journal of Management*, 17(3), 643-663.
- Büte, M. (2011). “Etik iklim örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 25 (1), 171- 192.
- Başaran, Ş. E. (2000). Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü. Umut Yayıncılık: Ankara.
- Demirdağ, A.Ş. (2015). “Örgütsel güven ve iş tatmini arasındaki ilişki: Otel işletmeleri üzerine bir araştırma”. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Gülyüz, G. D. (2017). “Öğretmenlerin örgütsel güven seviyeleri ve motivasyon seviyeleri ilişkisinin incelenmesi (Bursa İli Nilüfer İlçesi Örneği)”. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- GÜNEY, S. (2011) , “Örgütsel Davranış”, Nobel: İstanbul.
- Hosmer, L.T. (1995), “Trust: The Connecting Link between Organization Theory Philosophical.
- Kahveci, G. (2015). “Okullarda örgüt kültürü, örgütsel güven, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler”. Yayınlanmamış doktora tezi. Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Karaman, A. ve Aylan, S. (2012). Örgütsel Vatandaşlık. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 35-48.
- Kaplan, S. M. (2011). “Öğretmenlerin iş yerinde yalnızlık duygularının okullardaki örgütsel güven düzeyi ve bazı değişkenler açısından incelenmesi”. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Keleş, Y. (2009). İşgörenlerin Eğitim Düzeylerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Kayısı, A. K. (2016). “Çalışanların örgütsel güven düzeyleri ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi örneği)”. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Kendirilgil, S. (2006). “Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sergileme Eğilimleri Üzerinde Örgüt Kültürünün Etkisi”. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Kirkpatrick, A. S. ve Locke, A. E. (1991) “Leadership: Do traits matter?”. *Academy of Management Executive*. 5 (2), 48-60.
- Küskü, F. (1999), “Yöneten-Yönetilen İlişkisinde Güven: Ampirik Bir İnceleme”, *Amme İdaresi Dergisi*, 45-69.

- Mayer, R. C., James, H. D. ve Schoorman, F. D. (1995), "An Integrative Model of Organizational Trust", *The Academy of Management Review*, 20, 709-734.
- Mishra, A. K. (1996), Organizational Responses to Crisis: "The Role of Trust, Roderick M Kramer ve Rom T. Tyler (Der)", 117 *Organizations: Frontiers of Theory and Research*, 114-139.
- Mishra, J. ve Morrissey, M. A. (1990), "Trust In Employee/Employer Relationships: A Survey Of West Michigan Managers", *Public Personnel Management*, Washington: Winter, 19(4).
- Morgan, R. ve Hunt, S. (1994) "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, 58, July: 20-38.
- Neves, P. ve Caetano, A. "Social Exchange Processes in Organizational Change: The Roles of Trust and Control", *Journal of Change Management*, 6 (4), 2006, 351-364.
- Okur, (2016). "Örgütsel Sessizlik Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma", Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Özdemir, E. N. (2015). "Whistleblowing (Bilgi İfşasının) örgütsel güvene etkileri üzerine bir alan araştırması". Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Rempel, J. ve Holmes, J. (1986) "How Do I Trust Thee?," *Psychology Today*, 28-34.
- Rousseau, D., Sitkin, M., ve Burt, S.B. vd. (1998), "Not So Different After All: A Cross-Discipline View of Trust". *Academy of Management Review*, 23: 393-405.
- Shaw, R. B. (1997), "Trust in Balance: Building Successful Organizations on Results, Integrity and Concern", Jossey-Boss Publishers: San Francisco.
- Shockley-Zalabak, P., Ellis K. ve Winograd, G. (2000), "Organizational Trust: What It Means, Why It Matters", *Organization Development Journal*, 18 (4).
- Shockley-Zalabak, P., Ellis K. ve Cesaira, R. (2000) "IABC Research Foundation Univels New Study on Trust", *Communication World*, Aug/Sep, 17 (6).
- Taş, Ö. (2012). "Örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş doyumu arasındaki ilişki: özel bir hastane örneği". Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Tokgöz, E. (2012). "Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki". Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Tokgöz, E. ve Seymen, A. O. (2008). "Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: bir devlet hastanesinde araştırma". *Öneri Dergisi*, 10 (39), 61-76.
- Topaloğlu, G. Ö. (2010). "İşgörenlerin adalet ve etik algıları açısından örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ilişkisi". Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ünal, A. (2011). "Örgütsel güvenin duyuşsal emeğe etkisi: İstanbul'da yerleşik dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri üzerinde bir araştırma". Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Yıldız, H. (2015). "Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki", Yayınlanmış doktora tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 49-50, 92-93.
- Yılmaz, B. M. (2013). "Planlanmış davranış teorisi çerçevesinde sağlık amaçlı bitkisel ürün kullanımı ve medyanın rolü". Yayınlanmış doktora tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yılmaz, K. (2009). "Özel dersane öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15(59), 471-490.
- Yüksel, C. (2018). "Otelcilik sektöründe örgütsel güven algısı ve örgütsel bağlılık ilişkisi: İstanbul dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanları örneği". Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

EKLER

EK 1: Anket Formu

Değerli Katılımcı,

Bu anket Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı bünyesinde yürütülen bir Yüksek Lisans tez çalışmasına veri desteği sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Amacımız, üniversitede çalışmakta olan akademik personelin güven algısı ile üniversiteye karşı sergilediği vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirleyebilmektir. Soruların cevaplanması en fazla 5-6 dakika sürmektedir. Soruları cevaplarken isim belirtmeniz kesinlikle istenmemektedir. Cevaplarınıza ilişkin gizlilik kesin bir şekilde sağlanacak ve toplanan veriler yalnızca bilimsel araştırma amacıyla kullanılacaktır.

Değerli zamanınızı ayırarak vereceğiniz destek ve araştırmamıza yapacağınız önemli katkıdan dolayı şimdiden çok teşekkür ederiz.

Nazir TUTUŞ

Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Muhammet DÜŞÜKCAN

Fırat Üniversitesi
İşletme Fakültesi İşletme Bölümü

ÖRGÜTSEL GÜVEN

Aşağıda, çalışanın örgütüne, yöneticisine ve iş arkadaşlarına karşı duyduğu güven algısı ile ilgili bazı ifadeler verilmiştir. Bu ifadelere ne derece katıldığınızı, size uygun cevabı ilgili kutucuğu işaretleyerek belirtiniz.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1 Çalıştığım üniversite ve/veya birim bütün çalışanlarına adil davranır.	1	2	3	4	5
2 Çalıştığım üniversite ve/veya birim dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahiptir.	1	2	3	4	5
3 Çalıştığım üniversite ve/veya birim genelde açıklıkla yönetilir.	1	2	3	4	5
4 Çalıştığım üniversite ve/veya birimde performans değerlendirmesini objektif olarak yapmaktadır.	1	2	3	4	5
5 Çalıştığım üniversite ve/veya birim ilgili ve saygılıdır.	1	2	3	4	5
6 Çalıştığım üniversite ve/veya birim özlük hakları konusunda adil davranır.	1	2	3	4	5
7 Çalıştığım üniversite ve/veya birimde yöneticiler ve çalışanlar arasında güven düzeyi yüksektir.	1	2	3	4	5
8 Çalıştığım üniversite ve/veya birime her zaman güvenirim.	1	2	3	4	5
9 Yöneticim yardımsever biridir.	1	2	3	4	5
10 Yöneticim verdiği sözleri daima tutar.	1	2	3	4	5
11 Yöneticim asstlarının haklarını ve çıkarlarını daima korur.	1	2	3	4	5
12 Yöneticim çalışanlarını destekleyicidir.	1	2	3	4	5
13 Yöneticim tutarlı biridir.	1	2	3	4	5
14 Yöneticim gerginlik yaratmaz.	1	2	3	4	5
15 Yöneticim güvenilir biridir.	1	2	3	4	5
16 Yöneticim olumlu çalışma ortamı yaratır.	1	2	3	4	5
17 Yöneticim aldığı kararlarda çalışanlarında katılımını sağlar.	1	2	3	4	5
18 Yöneticim yeterli bilgi ve beceriye sahiptir.	1	2	3	4	5
19 Çalışma arkadaşlarımla arasındaki güven düzeyi yüksektir.	1	2	3	4	5
20 Çalışma arkadaşlarımla sorumluluk sahibidirler.	1	2	3	4	5
21 Çalışma arkadaşlarımla dürüst ve açıktırlar.	1	2	3	4	5
22 Çalışma arkadaşlarımla uyumludurlar.	1	2	3	4	5
23 Çalışma arkadaşlarımla işyerindeki kuralları istismar etmezler.	1	2	3	4	5
24 Çalışma arkadaşlarımla her türlü zorlukta bana yardım ederler.	1	2	3	4	5
25 Çalışma arkadaşlarımla güvenilirlerdir	1	2	3	4	5
26 Çalışma arkadaşlarımla politik (içten pazarlıklı) davranış sergilemezler.	1	2	3	4	5
27 Çalışma arkadaşlarımla mesleki becerileri oldukça yüksektir.	1	2	3	4	5

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Aşağıda, çalışanın örgütte gerçekleştirdiği vatandaşlık davranışlarının derecesini belirlemeyi amaçlayan yargı cümleleri yer almaktadır. Bu ifadelere ne derece katıldığınızı, size uygun cevabı ilgili kutucuğu işaretleyerek belirtiniz.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1 Üniversitede ve/veya birimimde yeni çalışmaya başlayan kişilerin çalışma ortamına uyum sağlamalarına yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
2 Çalışma arkadaşlarıma, işleri ile ilgili sorunları çözme konusunda yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
3 İhtiyaç duyduklarında çalışma arkadaşlarımla işlerini onlar için yaparım.	1	2	3	4	5
4 İşlerini daha iyi yapabilmeleri için çalışma arkadaşlarıma yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
5 Zamanında işimin başında olurum.	1	2	3	4	5
6 Verilen görevler zor olsa bile itiraz etmem.	1	2	3	4	5
7 Bana verilen işleri zamanında tamamlamaya özen gösteririm.	1	2	3	4	5
8 Üniversitenin ve/veya birimimim kurallarına harfiyen uyarım.	1	2	3	4	5
9 Çalışma arkadaşlarıma zarar veren davranışlardan kaçınırım.	1	2	3	4	5
10 Çalışma arkadaşlarıma problem yaşamayı engellemek için önlemler alırım.	1	2	3	4	5
11 Çalışma arkadaşlarımla haklarına zarar vermekten kaçınırım.	1	2	3	4	5
12 Davranışlarımla çalışma arkadaşlarımla etkileyeceğimi bilir ve bunu hesaba katarak hareket ederim.	1	2	3	4	5
13 Çalışma ortamı içinde yaşanan küçük olayları büyütür, piyeyi deve yaparım.	1	2	3	4	5
14 Olayları genellikle olumlu yönleriyle görmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
15 Sıradan olayları şikâyet konusu yapmaktan kaçınırım.	1	2	3	4	5
16 Üniversitenin ve/veya çalıştığım birimin yaptıklarında mutlaka kusurlu bir yan bulurum.	1	2	3	4	5
17 Üniversite ve/veya çalıştığım birim ile ilgili gelişmeleri takip ederim.	1	2	3	4	5
18 Üniversitenin ve çalıştığım birimin gelişimi için yapı önerilerde bulunurum.	1	2	3	4	5
19 Üniversitede ve/veya çalıştığım birimde zorunlu olmayan ancak önemli olduğu değerlendirilen toplantılara katılırım.	1	2	3	4	5
20 Üniversitenin ve/veya çalıştığım birimin yayınladığı ilan, mesaj ya da yazılı materyalleri okur ve devamlı takip ederim.	1	2	3	4	5
Demografik Bilgiler					
1 Cinsiyetiniz	() Kadın	() Erkek			
2 Medeni Durumunuz	() Evli	() Bekar			
3 Yaşınız					
4 Eğitim Durumunuz	() Lise ve Altı	() Önlisans	() Lisans	() Lisansüstü	
5 Kurumda Çalışma Süreniz	yıl				
6 Hizmet Yılıınız	 Yıl				
7 Daha Önce Çalıştığınız Birim Sayısı	() 1	() 2	() 3	() 4 ve üzeri	
8 Kurum/Birim Değişikliği Düşünüyor Musunuz?	() Evet	() Hayır			

EK 2: Etik Kurul İzin Belgesi



31.03.2021-31786

T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu

Sayı : E-97132852-302.14.01-31786
Konu : Etik Kurul Değerlendirmesi

İŞLETME ANABİLİM DALINA

Anabilim Dalınız Öğretim Üyesi Doç. Dr. Muhammet DÜŞÜKCAN'ın danışmanı olduğu yüksek lisans öğrencisi Nazir TUTUŞ'a ait "Akademisyenlerin Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi" konulu çalışma ile ilgili Etik Kurul Kararı ekte sunulmuştur.

Gereğini ve bilgilerinizi rica ederim.

Prof. Dr. Mehmet Nuri GÖMLEKSİZ
Kurul Başkanı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : BE6LK7AMC Pin Kodu :14102 Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/firat-universitesi-ebys?V=BENDEK7AM7>
Adres:Firat Üniversitesi Rektörlüğü 23119 ELAZIG/TURKIYE Bilgi için: Pınar Arslan
Telefon:0 (424) 237 00 00 Faks:0 424 2122717 Unvanı: Memur
Elektronik Ağ:http://www.firat.edu.tr



Tel No: 4929

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

ETİK KURUL KARARI

TOPLANTI TARİHİ	TOPLANTI SAYISI	KARAR NO	ÇALIŞMACILARIN ADI SOYADI
31.03.2021	08	4	Sorumlu Araştırmacı : Doç. Dr. Muhammet DÜŞÜKCAN Yardımcı Araştırmacı: Nazir TUTUŞ

KARAR

“Akademisyenlerin Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi” konulu çalışma etik kurulumuzda görüşülmüş olup; çalışmanın etik kurallara uygun olduğuna oybirliğiyle karar verilmiştir.

Prof. Dr. Mehmet Nuri GÖMLEKSİZ (Başkan)			
Prof. Dr. Sebahattin DEVECİOĞLU (Üye)	İmza	Doç. Dr. Rıfat BİLGİN (Üye)	İmza
Prof. Dr. Süleyman İLHAN (Üye)	İmza	Doç.Dr. Haki PEŞMAN (Üye)	İmza
Prof. Dr. Erkan Turan DEMİREL (Üye)	İmza	Doç.Dr. Yunus Emre KARAKAYA (Üye)	İmza
Doç. Dr. Taner YILDIRIM (Üye)	İmza	Doç.Dr. Ayşe Ülkü KAN (Üye)	İmza
Doç.Dr. İrfan EMRE (Üye)	İmza	Dr.Öğr. Üyesi Serkan BİÇER (Üye)	İmza
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurul Sekreteri: Pınar ARSLAN			İmza