



**T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI**

**KAMUDA ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI SERGİLEME
MOTİVASYONU: EĞİTİM KURUMLARINDA BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SEZGİN ALTINEL

DANIŞMAN: PROF. DR. SENAY YÜRÜR

**YALOVA
OCAK 2024**



T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

KAMUDA ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI SERGİLEME
MOTİVASYONU: EĞİTİM KURUMLARINDA BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SEZGİN ALTINEL
207201041

DANIŞMAN: PROF. DR. SENAY YÜRÜR

YALOVA
OCAK 2024

ETİK BEYAN

Yalova Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım “Kamuda Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sergileme Motivasyonu: Eğitim Kurumlarında Bir Araştırma” başlıklı bu tez çalışmada; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir, aksinin tespiti halinde doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi taahhüt ve beyan ederim.

Sezgin ALTINEL



ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimim süresince, değerli danışmanım Prof. Dr. Senay Yürür'ün benden hiçbir zaman yardımını esirgemediği, akademik anlamda sürekli destek sağladığı ve doğru yolu gösterdiği için kendisine içtenlikle teşekkür ederim. Ayrıca, her zaman yanımda olan ve fikirlerini paylaşarak destek veren Arş. Gör. Filiz Ercan Hocama da minnettarım. Bana hiçbir zaman desteklerini esirgemeyen aileme de teşekkür etmek isterim. İyi ve kötü günlerimde yanımda olmaları, benim için değerlidir.

Ocak– 2024

Sezgin ALTINEL





İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN.....	i
ÖNSÖZ	iii
İÇİNDEKİLER	v
SİMGELER ve KISALTMALAR LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR	ix
TABLolar LİSTESİ.....	xi
KAMUDA ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI SERGİLEME MOTİVASYONU: EĞİTİM KURUMLARINDA BİR ARAŞTIRMA.....	xiii
ÖZET.....	xiii
MOTIVATION FOR ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR IN THE PUBLIC SECTOR: A STUDY IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS.....	xv
ABSTRACT.....	xv
1. GİRİŞ.....	1
2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI KAVRAMI.....	5
2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tarihsel Gelişimi.....	6
2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları	7
2.2.1. Diğerkâmlık (Altruism)	8
2.2.2. Vicdanlılık (Conscientiousness)	8
2.2.3. Centilmenlik (Sportmanship).....	9
2.2.4. Nezaket (Courtesy)	10
2.2.5. Sivil erdem (Civic virtue)	11
2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Temel Kavramlar.....	12
2.3.1. Bağlamsal performans	12
2.3.2. Örgütsel Kendiliğindenlik (Spontanlık)	12
2.3.3. Ekstra rol davranışları (Rol ötesi davranış)	12
2.3.4. Biçimsel rol davranışları.....	13
2.3.5. Pro-sosyal davranışlar (Sosyal temelli olumlu davranışlar).....	13
2.3.6. İzlenim Yönetimi	13
2.3.7. Psikolojik sözleşme	14
2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Öncülleri	14
2.4.1. Bireysel özellikler	15
2.4.1.1. İş tatmini	15
2.4.1.2. Örgüte bağlılık.....	16

2.4.1.3. Örgütsel adalet	17
2.4.2. İş nitelikleri	18
2.4.3. Örgütsel özellikler.....	19
2.4.3.1. Formalleşme.....	19
2.4.3.2. Örgütsel katılım (Esneklik derecesi).....	19
2.4.3.3. Algılanan örgütsel destek.....	20
2.4.3.4. Çalışma grubunun işbirliği ve koordinasyon içerisinde olması.....	20
2.4.4. Lider davranışları.....	21
2.4.4.1. Dönüşümcü ve destekleyici liderlik.....	21
2.4.4.2. Hedef tayini.....	22
2.4.4.3. Lider-üye mübadele kuramı	22
2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkili Kuramsal Yaklaşımlar	22
2.5.1. Eşitlik kuramı.....	23
2.5.2. Sosyal mübadele kuramı	24
3. KAMUDA ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI SERGİLEME MOTİVASYONUNU İNCELEMAYA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA.....	27
3.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi	27
3.1.1. Araştırmanın amacı.....	27
3.1.2. Araştırmanın kapsamı ve yöntemi	27
3.1.3. Araştırmanın kısıtları	28
3.2. Araştırma	29
3.2.1. Anket çalışması.....	29
3.2.1.1. Araştırmanın örnekleme	29
3.2.1.2. Araştırmanın veri toplama araçları	29
3.2.1.3. Faktör analizi	30
3.2.1.4. Güvenirlik analizi	31
3.2.1.5. Araştırmanın bulguları	32
3.2.1.6. Anket çalışmasının sonuçları	33
3.2.2. Mülakat çalışması	34
3.2.2.1. Araştırmada izlenen yöntem	34
3.2.2.2. Araştırmanın katılımcı profili	35
3.2.2.3. Araştırmanın bulguları	35
3.2.2.3.1. Öğretmenlerin görev tanımlarına ilişkin içerik analizi bulguları.....	35
3.2.2.3.2. Öğretmenlerin sergiledikleri ÖVD'na ilişkin içerik analizi bulguları	37

3.2.2.3.3. Öğretmenlerin yönetim görevlerine karşı algısı	39
3.2.2.3. Mülakat çalışmasının sonuçları	40
3.2.3. Katılımlı gözlem çalışması	41
3.2.3.1. Araştırmada izlenen yöntem	42
3.2.3.2. Araştırmanın katılımcı profili	42
3.2.3.3. Araştırmanın bulguları	42
3.2.3.3. Katılımlı gözlem çalışmasının sonuçları	50
4. SONUÇLAR VE GENEL DEĞERLENDİRME.....	53
KAYNAKLAR	57
ÖZGEÇMİŞ	71
TEZDEN TÜRETİLEN YAYIN VE ESERLER.....	71
EKLER.....	72
Ek. 1- Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin İfadelerin Yer Aldığı Anket	72
Ek. 2- Kamuda Örgütsel Vatandaşlık Sergileme Motivasyonu Gözlem Formu	73



SİMGELER ve KISALTMALAR LİSTESİ

KISALTMALAR

ÖVD : Örgütsel Vatandaşlık Davranışı



TABLULAR LİSTESİ

Tablo 3.1 Ortalama Faktör Yük Değerleri	30
Tablo 3.2. ÖVD Ölçeğinin Güvenirlilik Değeri.....	32
Tablo 3.3. Betimsel İstatistik	33
Tablo 3.4. Öğretmenlerin Görev Tanımlarına İlişkin Temalar, Kodlar ve Örnek İfadeler	36
Tablo 3.5. Öğretmenlerin Sergiledikleri ÖVD'na ilişkin Temalar, Kodlar ve İfadeler	37
Tablo 3.6. Öğretmenlerin Yönetim Görevlerine Karşı Algısına İlişkin Temalar, Kodlar ve İfadeler.....	39
Tablo 3.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Kodlar, Temalar ve Örnek İfadeler	43



KAMUDA ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI SERGİLEME MOTİVASYONU: EĞİTİM KURUMLARINDA BİR ARAŞTIRMA

ÖZET

Bu tezin amacı, kamu çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme motivasyonlarını araştırmaktır.

Eğitim kurumlarında görev alarak geleceğin bireylerini yetiştiren öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) sergilemeleri bu kurumların amacına ulaşmasında önemli bir katkı sağlayabilir. Bu bağlamda araştırmanın örneklemini devlet okullarında görev yapan öğretmenlerden oluşturulmuştur.

Araştırmada nitel ve nicel yöntemler birlikte kullanılmış, nicel veriler anket aracılığıyla, nitel veriler ise katılımlı gözlem tekniği ve mülakatla toplanmıştır. İnsanın sosyal alandaki dinamik değişkenlere verdiği tepkilerin karmaşıklığı dikkate alındığında nicel ve deneysel araştırmaların yetersiz kaldığı düşüncesiyle (Baltacı, 2019) katılımcı gözlem ve mülakat yoluyla da öğretmenlerin ÖVD gösterme durumları incelenmiş ve yapılan anket sonucunda elde edilen nicel veriler ile nitel verilerin arasında farklılıklar olduğu anlaşılmıştır. Nicel verilerin analizi neticesinde öğretmenlerin ÖVD boyutlarının (diğerkamlık, vicdanlılık, sportmenlik, nezaket, sivil erdem) tamamında yüksek seviyede (4.17) ÖVD gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Katılımcı gözlem tekniğiyle toplanan verilere göre ise öğretmenlerin ÖVD gösterdiği sonucuna ulaşılmış, ancak yapılan içerik analizi sonucunda ÖVD boyutlarına ait temalar ele alındığında öğretmenlerin nicel verilerin aksine ÖVD boyutlarındaki davranışları sergileme eğiliminde olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin özellikle sportmenlik boyutuna karşıt davranışlar sergilediği gözlemlenirken, sivil erdem boyutunda da örgüt faaliyetlerine aktif katılım göstermedikleri gözlemlenmiştir.

Nicel ve nitel veriler arasındaki farklılıkların ortaya çıkmasının nedeni, katılımcıların bazı sorulara dürüst ve tam yanıt verme eğiliminde olmamalarından kaynaklanmaktadır (Arıkan, 2018).

Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışı algısının ülkelerin kültürel farklılıkları çerçevesinde farklı algılandığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bazı durumlarda rol davranışlarının sağlıklı bir şekilde yerine getirilmesinin ÖVD olarak algılandığı gözlemlenmiş ve bunun sonucunda ÖVD algısının kültürler arası değişiklik gösterebileceği sonucuna ulaşılmıştır (Hofstede, 1980).

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Kamu, Sosyal Mübadele



MOTIVATION FOR ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR IN THE PUBLIC SECTOR: A STUDY IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS

ABSTRACT

The aim of this thesis is to investigate the motivation of public employees to exhibit organizational citizenship behavior (OCB). Teachers, who play a crucial role in shaping the future individuals by working in educational institutions, can contribute significantly to the achievement of the institution's goals through the display of OCB. In this context, the sample of the research is composed of teachers working in public schools.

Both qualitative and quantitative methods were employed in the study, where quantitative data was collected through a survey, and qualitative data was gathered through participant observation technique and interviews. Considering the complexity of the responses given by individuals to dynamic variables in the social field, participant observation and interviews were conducted alongside quantitative and experimental research, as it was deemed that quantitative and experimental research alone were insufficient (Baltacı, 2019). Through participant observation and interviews, the instances of teachers exhibiting OCB were examined, and differences between quantitative and qualitative data were identified.

As a result of the analysis of quantitative data, it was found that teachers exhibited high levels of OCB in all dimensions (altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, civic virtue) with a mean of 4.17. On the other hand, based on the data collected through participant observation, it was concluded that teachers exhibited OCB, but the content analysis revealed that, unlike the quantitative data, teachers did not tend to display OCB behaviors when the themes of OCB dimensions were considered. Observations indicated that teachers particularly demonstrated opposing behaviors in the sportsmanship dimension, and they did not actively participate in organizational activities in the civic virtue dimension.

The reason for the differences between quantitative and qualitative data was attributed to the tendency of participants not to provide honest and complete answers to some questions (Arıkan, 2018).

Furthermore, it was found that the perception of organizational citizenship behavior varies across countries within the framework of cultural differences. In some cases, the healthy fulfillment of role behaviors was observed to be perceived as OCB, leading to the conclusion that the perception of OCB may vary across cultures (Hofstede, 1980).

Keywords: Organizational Citizenship Behavior, Public sector, Social exchange



1. GİRİŞ

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), biçimsel ödül sisteminde doğrudan tanımlanmayan, zorlayıcı olmayan ve bir bütün olarak örgütsel etkinliği yükselten, örgüt üyesinin iş rollerinin ötesinde gönüllü veya ilaveten gerçekleştirdiği bireysel davranışlardır (Organ, 1988).

Kurumların sürekliliği ve verimliliği adına örgüt üyelerinin davranışları gittikçe önemli hale gelmiştir. Bu sebeple örgütsel vatandaşlık davranışı yani örgüt üyelerinin iş rollerinin ötesinde davranışlar sergilemeleri kurumlar için önemli bir konu haline gelmiştir (Ünler, 2018, s. 419)

Kurumlar bu sebeple sadece kendi işini doğru ve eksiksiz yapan değil, görevi olmadığı işlere de dahil olarak yararlılık sağlayan çalışanlara sahip olmak istemektedirler (Kelloway vd., 2002, s. 143).

Özel kurumlarda olduğu gibi kamu kurumlarında da kamuda gerçekleştirilen işlerin aksamaması, süreçlerin gerektiği gibi eksiksiz ilerlemesi adına sadece kendi işini doğru ve eksiksiz yapan değil, görevi olmadığı işlere de dahil olarak yararlılık sağlayan memurlara gereksinim duyulmaktadır.

Özel sektör kuruluşları kamu kuruluşlarına kıyasla daha dinamik ve profesyonel bir yapıya sahipken, kamu kuruluşları daha çok bürokratik kültüre sahiptir. Bu kültürel farklılıkların bir sonucu olarak, özel sektörde bireysel beceri ve yetenekler temel gereksinimlerden biri olarak kabul edilirken, kamu kuruluşlarında bu unsurlar işe alım ve çalışan gelişimi süreçlerinde daha az vurgulanmaktadır (Yürür ve Soygüzel, 2010).

Bu tez çalışması, devlet memuru statüsünde çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme motivasyonlarını inceleyerek, kamu çalışanları üzerinde yapılan ÖVD araştırmalarına ışık tutmayı amaçlamaktadır. Bu bağlamda gerçekleştirilen tez çalışmasında, kamuda görev alan gençlere yönelik eğitim hizmeti veren öğretmenler odak noktası olarak seçilmiştir. Bu seçim, Türkiye'de öğretmenlik mesleğinin kutsal bir değere sahip olması nedeniyle yapılmıştır. Öğretmenlerin asli görev alanları

dışında nasıl davrandıkları veya verdikleri tepkilerin incelenmesi, önemli ve ilginç sonuçlara ulaşma potansiyeline sahiptir.

Eğitim kurumları, toplumun eğitim ihtiyacını karşılamak ve kasıtlı kültürlenme neticesinde bireyin istendik davranışlar sergilemesine yönelik hizmet veren kurumlardır. Eğitim kurumlarının girdisi bireydir ve bu girdiyi toplumdaki sağlar. Yine çıktı olarak bireyi toplumsal çevreye çıktı olarak geri kazandırır. Bu nedenle eğitim kurumlarının toplum üzerindeki etkisinin önemi göz ardı edilemez. Bu kurumların amaçlarına ulaşmış ulaşmadıkları toplum açısından büyük önem taşır (Baş ve Şentürk, 2011). Bu nedenle öğretmenlerin öğrencilerle etkileşim kurduğu sınıf içi performansları ve sınıf dışında da öğretmenlik rolünün gereklerini yerine getirmesinde etkili olan etmenlerin neler olduğu tespit edilmelidir.

Ancak öğretmenler üzerinde yapılan ÖVD araştırmaları incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme motivasyonundan ziyade örgütsel vatandaşlık davranışı ve diğer kavramlarla arasındaki ilişkinin incelendiği görülmektedir. Örgütsel adalet algısının (Çetinkaya ve Çimenci, 2014; Baş ve Şentürk, 2011), Örgütsel özdeşleşmenin (Karabey ve İşcan, 2007), örgütsel güvenin (Baş ve Şentürk, 2011) ÖVD ile ilişkisinin incelendiği görülmektedir. Yukarıda bahsedilen çalışmalarda, geleneksel kariyer kalıbını takip eden kamuya ait okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık gösterme motivasyonlarına hemen hemen hiç değinilmemektedir.

Ayrıca literatürde yer alan, öğretmenlerin kişilik özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin (Yücel ve Kaynak, 2008), öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı (Çetin vd., 2003), öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin görüşlerinin (Titrek vd., 2009) incelendiği çalışmalar da nicel çalışmalar olup, öğretmenlerin neden örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediğine değinmekten çok öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin incelendiği görülmektedir.

İnsanın yapısı ele alındığında oldukça karmaşık bir fizyolojik sisteme ve bu sistemle bütünleşik psikolojik süreçlere sahip olduğu bilinmektedir. Diğer insanlarla iletişimi ele alındığında sosyolojik bir varlıktır. Böylesine karmaşık bir yapıyı sadece nicel ve deneysel bulgularla anlamaya çalışarak insanların genellenebilir ilkeler bütünü olduğunu düşünmek kısıtlı bir yaklaşımdır (Baltacı, 2019). İnsanın, sürekli değişen

duygu, düşünce ve zihin yapısı ile sosyal alandaki dinamik değişkenlere verdiği tepkilerin karmaşıklığı dikkate alındığında nicel ve deneysel araştırmalar yetersiz kalmaktadır (Baltacı, 2019). Bu tez çalışmasında nitel ve nicel yöntemler birlikte kullanılmış, nicel veriler anket aracılığıyla, nitel veriler ise katılımlı gözlem tekniği ve mülakatla toplanmıştır.

Bu tez çalışmasının birinci bölümünde örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı açıklanmaya çalışılmıştır. Bu bölümde kavrama temel oluşturan görüşlere, kavramın belirleyicilerine ve türlerine yer verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık sergileme motivasyonları incelenmiştir. Çalışmanın ilk aşamasında öğretmenlerin ÖVD algılarını ve ÖVD sergileme eğilimlerini anlamak amacıyla anket yöntemiyle toplanan veriler analiz edilmiş. İkinci aşamada ise mülakat yöntemi ile elde edilen verilerin anket verilerini destekleyip desteklemediği sorgulanmıştır. Araştırmanın üçüncü aşamasında ise katılımlı gözlem ile öğretmenlerin ÖVD sergileme veya sergilememe nedenleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Nicel verilerin ve öz değerlendirmeye (self-report) yönelik araştırmaların nesneliği araştırılmak istenmiştir.



2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI KAVRAMI

Örgütsel vatandaşlık davranışı ilk defa 1983 yılında işletme yönetimi yazınına girmiş (İşbaşı, 2000), günümüzdeki anlamında ise ilk defa 1988 yılında Organ tarafından kullanılmıştır (İpek ve Saklı, 2012).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, biçimsel ödül sisteminde doğrudan tanımlanmayan, zorlayıcı olmayan ve bir bütün olarak örgütsel etkinliği yükselten, örgüt üyesinin iş rollerinin ötesinde gönüllü veya ilaveten gerçekleştirdiği bireysel davranışlardır (Organ, 1988).

Tanımda yer alan, “zorlayıcı olmayan” ifadeleriyle bu davranışların gösterilmesinin tamamen kişisel seçime dayalı olduğu ve bu davranışların yerine getirilmediği takdirde herhangi bir cezanın uygulanmasının söz konusu olmadığı anlatılmak istenmiştir. “Gönüllülük” ifadesi ile de örgüt üyesinin rolünün veya biçimsel iş tanımının gerektirdiği bir davranış olmadığı halde, kişisel tercihe bağlı olarak, örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek istenenden daha fazlasını yapması anlatılmak istenmiştir (Gürbüz, 2006).

Bir davranışın ÖVD olarak kabul görmesi için üç temel unsurdan bahsetmek mümkündür. Bu unsurlardan birincisi örgüt üyesinin, biçimsel rol tanımının ötesinde kendisinden beklenenden daha fazlasını yerine getirmesi, ikincisi örgüt üyesinin bu davranışları zorlama olmadan, gönüllülük esasına dayalı olarak yerine getirmesi ve üçüncüsü örgüt üyesinin isteyerek gerçekleştirdiği bu davranışın örgütün ödül sisteminde yer almamasıdır (Greenberg ve Baron, 2000).

ÖVD yukarıdaki bilgiler ışığında kısaca, örgüt üyesinin görev tanımının gerektirdikleri dışında çaba harcayarak, örgüte katkı sağladığı gönüllü bireysel davranışlar dizisi olarak tanımlanabilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, işgörenin içinde bulunduğu örgütün gelişimini sağlayacak tüm faaliyetlerini temsil eder. Birçok ÖVD tek başına örgütün gelişimine katkı sağlayan nitelikte olmayabilir. Örgütsel vatandaşlık davranışları genelde önemsiz görülen, belki de örgüte bir katkısı olup olmayacağı noktasında yapılmassa da olur diye düşünülen davranışlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışının, örgüte olan katkısını oy verme davranışıyla karşılaştırarak somutlaştırmak mümkün olabilir. Bir karar aşamasında veya ülke genelindeki yönetici seçimlerinde bir kişinin verdiği oy, yüzeysel olarak bakıldığında milyonlarca oyun arasında pek bir şey ifade etmeyebilir. Ancak bu oy bütünün bir parçası olarak düşünüldüğünde, seçmenlerin oylarının demokratik sistemin temelini oluşturduğu açıkça ortadadır (Organ, 1988).

2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tarihsel Gelişimi

İlgili yazın incelendiğinde örgütsel vatandaşlık kavramının 1930'lu yıllarda literatürde yer almaya başlayan süreç içerisinde ortaya konan yeni araştırmalar ve çalışmalarla ilerleyen bir kavram olduğu görülmektedir (Barnard 1938).

Yukarıdaki bilgiler ışığında örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının tarihsel gelişimini ikiye ayırarak ele almak mümkündür. Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının literatürde yer almasını 1930'lu yıllardan başlayarak 1980'li yıllara kadar devam eden kavramsallaşmaya katkı sağlayan temel kavramların bulunduğu ilk zamanlar ve 1980'li yılların ardından bağımsız bir kavram olarak kabul görmesi ile bu alandaki çalışmaların kapsamının artarak günümüze kadar gelen süreç olarak iki evrede değerlendirmek mümkündür (Karaaslan vd., 2009, s. 137).

ÖVD kavramı ile alakalı ilk değerlendirmeler Barnard (1938) tarafından yapılmıştır. Barnard, işbirliği içindeki sistem (cooperative system) betimlemesi ile organizasyon kavramını tanımlamış ve çalışanların örgütün verimliliğine katkı sağlayabilmeleri için istekli ve sadık olmaları gerektiğini vurgulayarak; çalışanların, çalıştıkları kuruma gönüllü katkıları düşüncesini ifade etmiştir. İlerleyen zaman zarfında Katz (1964; Ünler, 2018), işgörenlerin içten gelen davranışları tanımlaması ile örgütlerin etkili ve verimli olarak faaliyetlerini sürdürebilmeleri adına işgörenlerin; örgütteki devamlılıklarının ve iş faaliyetlerine katılımlarının yüksek, iş gereklerini yerine getirirken kriterleri nitelik ve nicelik bakımından karşılayabilmeleri ve iş gerekliliklerinin ötesinde yenilikçi ve içten gelen davranışlar sergilemeleri gerektiğini belirtmiştir. Katz ve Khan (1966), biçimsel rol davranışları ve ekstra rol davranışlarını birbirinden ayırt etmek adına çalışmalarını genişletmiş ve işgörenlerin gibi biçimsel rol davranışları dışında sergiledikleri yenilikçilik, girişimcilik davranışların örgütlerde verimlilik ve etkililiği arttırdığını vurgulamaktadırlar (Cohen ve Gadot, 2000, s. 598).

Organ (1988), Barnard'ın işbirliği içindeki sistem ve Katz'ın yenilikçi, içten gelen davranışlar betimlemelerinden yola çıkarak örgütlerin performansının ölçülmesi konusunun yeniden gözden geçirilmesi gerektiğini savunmuştur. Organ, davranışçı yaklaşım döneminde gerçekleştirilen Hawthorne çalışmalarını baz alarak, "iş tatmini performansı artırır" hipotezini geliştirerek kaleme aldığı makalesinde performansın sadece sayısal verilere göre analiz edildiğini vurgulamıştır. Hipotezin istatistiksel olarak ispatlanamaması Organ'a

performansın sadece sayısal değil, soyut davranış ve tutumlar ile de ölçülebileceğini düşündürmüştür (Batman ve Organ, s. 1983).

Yukarıda bahsedilen düşünceler ışığında Denis Organ ve Bateman tarafından ortaya koyulan “Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship” (1983) adlı makale örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının çıkış noktasını oluşturmaktadır. Organ, zamanla bu alanda yapmış olduğu çalışmaları geliştirerek 1988 yılında örgütsel vatandaşlık davranışı kuramını ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarını ortaya koymuştur.

ÖVD başlangıçta araştırmacıların ilgisini çok fazla çekmemiş ve önemli bir etki yaratmamıştır. 1930’lu yıllardan başlayarak literatür ele alınırsa bu alana yönelik sadece 13 bildiri yayınlandığı görülmektedir. 1983 ve 1988 yılları arasında yayınlanan 122’den fazla bildiri ile bu alandaki çalışmaların 10 kat arttığı görülmektedir. Günümüzde de örgüt işleyişi bağlamında örgütsel vatandaşlık kavramının önemi anlaşılmış ve alanla ilgili çalışmalar artarak literatüre katkı sağlanmıştır (Erok, 2018; Podsakoff vd., 2000, s. 515).

2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının boyutlarına ilişkin literatür incelendiğinde, bir çok araştırmacı tarafından konunun ele alındığı ancak ÖVD boyutları hakkında fikir birliğine varılamadığı görülmektedir. Farklı çalışmalarda boyutlandırmanın farklı sınıflamalarla açıklandığı ÖVD hakkında 30 farklı ÖVD boyut sınıflandırması yapıldığı görülmektedir (Podsakoff vd., 2000; İplik, 2015; Erok, 2018; Çetin, 2011).

Literatürde yukarıda bahsedildiği gibi 30 farklı sınıflandırma söz konusu olsa dahi yapılan araştırmalarda en kabul görmüş ve kullanılan sınıflandırma Organ (1988) tarafından yapılan sınıflandırmadır.

Organ, yapmış olduğu sınıflandırmaya göre ÖVD boyutlarını, vicdanlılık (conscientiousness), diğerkâmlık (altruism), nezaket (courtesy), centilmenlik (sportmanship) ve sivil erdem (civic virtue) şeklinde ifade etmiştir. (Sharma ve Jain, 2014; Erok, 2018; Çetin, 2011, Dede, 2019; İşbaşı, 2000).

Organ tarafından yapılan sınıflandırmadaki boyutlardan diğerkâmlık ve nezaket odağına daha çok bireyi alırken centilmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem daha çok örgüt odaklıdır.

Organ (1988)’ın ÖVD boyutlarına ilişkin yapmış olduğu sınıflandırmanın araştırmacılar tarafından geniş kabul görmesinin genel olarak üç nedenden kaynaklandığı görülmektedir.

Birincisi Organ'ın öne sürdüğü beş boyutlu sınıflandırmanın araştırmacılar tarafından uzun zamandır kullanılıyor olması ve birçok araştırmanın Organ'ın beş boyutlu sınıflandırmasına dayandırılarak yapılmış olmasıdır. İkincisi Organ'ın ÖVD boyutlarına ilişkin yapmış olduğu sınıflandırmanın ÖVD yapısını geniş bir çerçevede ele alması ve açıklaması. Ayrıca sınıflandırmanın psikometrik özelliklerinin güçlü olmasından dolayı daha iyi sonuçlar verdiğinin öne sürülmesidir. (Podsakoff vd., 1990). Üçüncüsü ise işgörenlerin davranışları odak alınarak ortaya konan bu yapının, uzun vadede farklı örgütler ve durumlar karşısında yapılan çalışmalarda daha geçerli sonuçlar elde edildiğinin ifade edilmesidir (Çetin, 2011).

2.2.1. Diğerkâmlık (Altruism)

Diğerkâmlık, örgütün işleyişine ilişkin sorunlarda diğer işgörelere karşılık beklemeden yardım etmeyi amaçlayan davranışları ifade eder (Fassina vd., 2007).

İşgörenin birebir etkileşim içinde olduğu kişilere gönüllü olarak yardım etmesini içermektedir (Arslantaş, 2008).

İşini yapmakta zorlanan ve başarısız olan işgörelere yardımcı olma, yeni işe başlamış birine örgüte kolay uyum sağlaması adına yardımcı olma, sağlık sorunları nedeniyle işe gelmeyen veya işe geç kalan çalışma arkadaşının görev ve sorumluluklarını üstlenme, iş yükü ağır olan diğer işgörelere yardımcı olma, iş arkadaşlarının ihtiyacı olan ve kendilerinin tedarikini sağlayamayacakları materyalleri onlar için temin etme gibi davranışlar diğerkâmlık boyutunu oluşturan davranışlardır.

Diğerkâmlık boyutuna ait davranışlar çalışma ortamında işle alakalı problemleri ortadan kaldırmak ve önlemek maksadıyla diğer işgörelere karşı gönüllü davranışlar şeklinde bireye dönük olarak ortaya çıksa da sonuç itibariyle örgütün verimini arttıracak niteliktedir (Dede, 2019)

2.2.2. Vicdanlılık (Conscientiousness)

ÖVD'nın vicdanlılık boyutu, işgörenin kendilerinden beklenen rol davranışlarını aşan bir şekilde yerine getirmelerini ifade etmektedir. Literatürde üstün görev bilinci olarak da ifade edilen bu boyutta işe gönüllü olarak katılma ve rol davranışlarının ötesinde açık bir çaba gösterme durumu söz konusudur (Ünler, 2018).

Örgüt kurallarına sıkı sıkıya bağlı kalmak, örgütün kaynaklarını korumak, örgütün iç düzeni ile alakalı konularda rol davranışının ötesine geçmek, her türlü olumsuzluğa rağmen bireylerin işlerinin başına zamanında geçmeleri, mesai ücreti almadığı halde işgörenin işlerini

tamamlamadan çalışma alanını terk etmemesi, mola saatlerine uyum göstermesi, işini bölmemesi, görev saatlerinin dışında işle ilgili telefonlara cevap vermesi gibi davranışlar, bireylerin ileri görev bilincini anlatan vicdanlılık boyutu kapsamındaki davranış örnekleridir (Ünler, 2018; İplik, 2015; Yıldız ve Akgemici, 2011; Erok, 2018; Dede, 2019; Karabey ve İşcan, 2007).

Bu tür davranışları işgörenlerin gönüllü olarak kendi rızaları ile kabul etmesi ve içselleştirmesi vicdanlılık boyutunun temelini oluşturur.

Yukarıdaki bilgiler ışığında kısaca ifade edilecek olursa ÖVD'nin vicdanlılık boyutu kapsamındaki davranışları, bireyin kendi isteği doğrultusunda örgütün faydasını gözeterek özverili tüm çabalarını içermektedir.

Örgüt içerisinde işgörenlerin biçimsel rol davranışlarının ötesinde performans göstererek fayda sağlamalarını kapsayan vicdanlılık boyutunda yer alan davranışlar bir kişi veya gruptan ziyade direkt örgüt işleyişine yarar sağlamak amacıyla ortaya konmaktadır.

Yardımselik temeline dayanmaları noktasında diğerkâmlık ve vicdanlılık boyutları birbirine benzemekte ve bazı araştırmacılar tarafından tek boyut olarak sınıflandırılmaktadır. Ancak bu iki boyut yardımselik davranışların odaklandığı nokta açısından birbirinden ayrılmaktadır. Diğerkâmlık davranışında yardım etme davranışları bireyi odağına alırken, vicdanlılık boyutunda yardım etme davranışı örgütün tamamını kapsamaktadır.

Bu bağlamda vicdanlılık boyutu örgüte yönelik, diğerkâmlık ise bireye yönelik vatandaşlık davranışının kapsamındadır (Moorman vd., 1998).

2.2.3. Centilmenlik (Sportmanship)

ÖVD'nin centilmenlik boyutu, bireylerin yapmaktan kaçındıkları eylemleri kapsamaktadır (Organ, 1988). Centilmenlik, işgörenlerin örgüt içinde bireyler arasında gerginliğe sebep olabilecek negatif davranışlardan kaçınarak ortaya çıkabilecek olası çatışmalardan uzak kalmayı ifade eder (Podsakoff vd., 2000; İşbaşı, 2000).

Örgütün sosyal boyutu ile ilgili olan centilmenlik davranışı kısaca, işgörenlerin örgüt içerisinde bireyler arası ilişkilerde sorun yaratabilecek davranışlardan kaçınmaları olarak tanımlanabilir (Sökmen ve Boylu, 2011; Aydoğan ve Delibaş, 2017).

Kaçınılmaz şekilde ortaya çıkan, normal iş akışına ilaveten eklenen iş yükünden şikayet etmeden bu durum karşısında hoşgörü göstererek çözüm üretmeye çalışmak, işle ilgili sorunlardan yakınmamak, iş arkadaşlarına saygısızca davranmamak, iş görenin kendi

önerilerine çalışma arkadaşlarının uymamasına kızmaması, kurumunu her daim korumak centilmenliğe örnek davranışlar olarak gösterilebilir (Organ, 1990; Deluga, 1995; Ünler, 2018).

Centilmenlik ile gereksiz şikayet ve gerginlikler ortadan kalkacak ve örgüt içerisinde huzurlu bir çalışma ortamı ortaya çıkacaktır. Bu durum işgörenlerin birlik içinde uyumlu çalışması konusunda yöneticilerin daha az enerji ve daha az zaman harcamalarını beraberinde getirecektir. Bu bağlamda centilmenlik, işgörenlerin yönetici olmadan da diğer çalışanlarla verimli çalışmasını sağlayan bir davranış boyutudur (Bommer ve Lilly, 1999).

2.2.4. Nezaket (Courtesy)

Örgüt içindeki iş bölümüne dayanan nezaket boyutu, işgörenlerin iş yükümlülükleri nedeniyle sürekli iletişim ve etkileşim halinde oldukları diğer işgörelere karşı olumlu davranışlar ortaya koymalarıdır (Şenturan, 2014).

Nezaket bir problemin oluşmasını önlemek için birbirlerinin eylemlerinden ve kararlarından etkilenen işgörenlerin, birbirlerini uyarma, birbirlerine danışma, birbirlerine bilgi aktarma, birbirlerine hatırlatmada bulunma gibi yardım etme ve bir problemin önüne geçmeye yönelik davranış biçimlerini kapsamaktadır (Organ, 1988).

Ofisteki yazıcıyı kullandıktan sonra, kağıt sayısının yeterli olup olmadığını kontrol ederek gerekli düzenlemeyi yapmak veya daha sonra yazıcıyı kullanacaklar için yazıcıdaki kağıt sayısı hakkında gerekli bilgilendirmeyi yapmak nezaket boyutundaki davranışlara somut bir örnek olarak verilebilir.

Bu boyutta temel amaç ve davranışların ortak noktası sorun ortaya çıkmadan örgüt üyelerini uyararak önlem almaktır.

Kararlarından ya da eylemlerinden etkilenen kişilerin görüş ve önerilerini alma, konu ve durum ile ilgili diğer işgörelere bilgi sağlama, sorunlar karşısında yapıcı tutum sergileme, çalışma arkadaşlarının haklarına saygı gösterme ve çalışma arkadaşlarının hakkını koruma, nezaket boyutu kapsamındaki davranışlardır (Organ, 1988; Karabey, 2005).

Diğerkâmlık ve nezaket boyutu birbiriyle karıştırılabilen davranış boyutlarıdır. Temel olarak yardımseverliğe dayanan bu davranış boyutları arasındaki en temel fark yardımda bulunma zamanı ile ilgilidir. Diğerkâmlık boyutunda sorun ortaya çıktıktan sonra çözüme ilişkin yardım davranışları gösterme söz konusu iken, nezaket boyutunda sorun yaratabilecek durumlara karşı önceden ortaya konan yardım davranışları söz konusudur (Kaplan, 2011).

İşinde deneyimi yüksek, sorumluluk duygusu gelişmiş uzman kişilerin nezaket boyutunu kapsayan davranışları göstermesi daha olasıdır. Çünkü bireyin ortaya çıkacak sorunları öngörebilecek bir bilgi donanımına sahip olması hem de bu sorunları önlemeye yönelik sorumluluk hissediyor olması gerekir (Gök, 2007).

2.2.5. Sivil erdem (Civic virtue)

Bir bütün olarak örgüte karşı en üst düzeyde bağlılığı ve ilgiyi ifade eden sivil erdem boyutu, işgörenin örgütün politik yaşamını tam anlamıyla önemseyip dahil olmasını içermektedir (Yeşilyurt ve Koçak, 2014).

Organ'a (1988) göre örgüte dahil iyi bir vatandaş, sadece örgütün günlük işleyişine sorgusuzca ayak uydurmaya çalışan bir birey olmamalı, örgüt ile alakalı tüm konular hakkında fikir üretmeye çalışmalı ve bu fikirleri ifade etmekten kaçınmamalıdır (Atalay, 2005). Sivil erdem boyutundaki davranışlar; işgörenlerin örgüt politikalarına katıldıkları ve çeşitli konularda örgüte fayda sağlayan yardım etme davranışlarını içermektedir (Thompson ve Werner, 1997; Çetin, 2011).

Bu boyut kapsamında yer alan davranışlar; örgüt içi toplantılarda düzenli olarak yer almak, örgütteki gelişmelere ayak uydurarak, değişimleri yakından izlemek ve diğer işgörenler tarafından kabul görmesi adına aktif rol üstlenmek, örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik alınan kararları destekleme, örgüt içindeki duyuru kaynaklarından (pano, posta, e-posta vb.) faydalanma, örgüt ile alakalı konular üzerine düşünme, bilgi sahibi olma ve bunları diğer işgörenlerle paylaşma olarak ifade edilebilir. Ek olarak örgüt çıkarlarını her zaman üstün tutma, fırsat ve tehditleri yakından izleme ve örgüt imajına katkıda bulunan faaliyetlere katılma gibi davranışlar sivil erdem boyutu kapsamındaki davranışlara örnek gösterilebilir (Organ, 1988; İplik, 2015; Titrek vd., 2009).

Sivil erdem boyutu kapsamındaki davranışla, işgörenin politik süreçleri ile daha fazla ilgilenmesini ve bu politik sürecin biçimlendirilmesinde yönlendirici güç olmasını gerektirmektedir. Bu nedenle işgörenler açısından oldukça yüksek maliyet yaratması sebebiyle sivil erdem boyutunda yer alan davranışların, işgörenler tarafından sergilenmesi en zor vatandaşlık davranışları olarak görülmektedir (Organ, 1998; 1990). Ayrıca psikolojik sözleşmenin ihlali ve işgörenin örgüt tarafından tatmin edilmemesi durumunda da doğrudan örgüt yararına olan davranışları ifade eden sivil erdem davranışlarının azaltılması söz konusu olmaktadır (Schnake ve Dumler, 1993; Robinson ve Morrison, 1995; Kidder, 2002).

2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Temel Kavramlar

ÖVD, literatürde yer alan farklı kavramlar ile benzerlik göstermektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının kavramsal olarak anlaşılabilmesi adına ilişkilendirildiği diğer kavramlar ile arasındaki benzerlikler ve farkların ortaya konulması gerekmektedir.

2.3.1. Bağlamsal performans

Bağlamsal performans, işgörenin iş tanımları dışındaki gönüllü yardımlaşma davranışlarını içerir ve bu davranışlar örgütün işbirliği ve destekçi niteliklerini sürdürmesine katkıda bulunur (Van Scotter ve Motowidlo, 1996).

Bağlamsal performans ve ÖVD birbirlerine benzeyen kavramlar olmasına rağmen aralarında temel bir fark vardır. Bağlamsal performans, performans değerlendirmelerinde dikkate alınırken, ÖVD ödül beklemeden yapılan davranışları kapsar (Organ vd., 2006; Bağcı, 2014; Ünler, 2018).

2.3.2. Örgütsel Kendiliğindenlik (Spontanlık)

İşgörenin gönüllü olarak sergilediği, örgütsel amaçlara hizmet eden, iş tanımında yer almayan davranışlar örgütsel kendiliğindenlik olarak adlandırılır. (İplik, 2015).

Örgütün fonksiyonel işleyişine katkıda bulunması noktasında ÖVD ve örgütsel kendiliğindenlik benzerlik gösterir. İki kavramın arasındaki temel fark ise örgütsel kendiliğindenlik davranışları biçimsel ödül sisteminde dikkate alınabilen davranışları kapsarken, ÖVD biçimsel ödül sisteminde dikkate alınmayan davranışları kapsar (Steffensmeier, 2008).

2.3.3. Ekstra rol davranışları (Rol ötesi davranış)

Ekstra rol davranışı resmi iş tanımında ve biçimsel ödül sisteminde yer almayan, mevcut rol beklentilerinin dışında kalan, örgüte yarar sağlayan davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Organ vd., 2006; Ünler, 2018; İplik, 2015).

Ekstra rol davranışları biçimsel ödül sisteminde yer almayan ve gerçekleştirilmediği takdirde iş görenin herhangi bir cezai yaptırımla karşı karşıya kalmadığı davranışlardır (Burns ve Collins, 1995).

İş tanımında yer alan ve yapılması zorunlu davranışları kapsayan biçimsel rol davranışlarının aksine, işgörenlerin yaratıcı ve içten gelen gönüllü davranışlarını ele alan ekstra rol davranışlarına, örgüte yeni katılan iş görenlere yardımcı olunması, mesai saatinde işte olma ve

çalışma süresi dolduğu halde yapılan işi tamamlamak için çalışmaya devam etmek gibi davranışlar ekstra rol davranışlarına örnek verilebilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001; İplik, 2015; Erok, 2018).

2.3.4. Biçimsel rol davranışları

Biçimsel rol davranışları işgörenin, iş tanımında yer alan, yerine getirmesi zorunlu davranışlardır (İplik, 2015).

Resmi ödül ceza sistemi tarafından tanımlanan biçimsel rol davranışlarının yerine getirilmemesi durumunda işgörene ödül veya ceza uygulanır. İşgörenlerin beklentilere uymaması, örgüt ile iş sözleşmelerini tehlikeye atabilir, hatta sona erdirebilir.

2.3.5. Pro-sosyal davranışlar (Sosyal temelli olumlu davranışlar)

Pro-sosyal davranışlar, örgütsel ortamda bireyin bir ödül beklentisi olmadan örgüt içerisindeki diğer gruplara veya kişilere fayda sağlayan ve iş gerekliliklerinin ötesinde gerçekleştirilen davranışlardır (Brief ve Motowidlo, 1986)

Pro-sosyal davranışlar, gönüllü ve ekstra rol davranışlarıdır ve ÖVD ile benzerlik gösterir (Yıldız ve Akgemci, 2011). Ancak, bu davranışlar örgüt açısından olumlu ya da olumsuz olabilir (İplik, 2015). Pro-sosyal davranışların, işle ilgili olma zorunluluğu yoktur, özel yaşantıları da içerebilir (Ünüvar, 2006). ÖVD'den farklı olarak, pro-sosyal davranışlar her zaman örgüt verimliliğini artırmayı hedeflemez. Örneğin, işgörenin ceza almamak için yalan beyanda bulunması, örgüt içindeki arkadaşına yardım sağlayabilir, ancak kuruma zarar verebilir (Brief ve Motowidlo, 1986; Demirel ve Özçınar, 2009; Ünler, 2018). Pro-sosyal davranışlar, biçimsel ödül sistemi tarafından tanınırken, ÖVD gönüllü davranışları kapsar ve biçimsel ödül sistemi dışında kalabilir.

2.3.6. İzlenim Yönetimi

Sosyal etkileşimler neticesinde ortaya çıkan bir kavram olan izlenim yönetimi bireylerin, diğer bireylere iletilen bilgiler yoluyla onların algılama ve davranışlarını etkilemeye yönelik girişimler olarak ifade edilmektedir (Basım vd., 2008; Schlenker, 1980; Rosenfeld vd., 1995; Özdevecioğlu ve Erdem 2008; Çetin ve Basım, 2010).

Bazı araştırmacılar örgütsel vatandaşlık davranışlarının ekstra rol davranışları değil de izlenim yönetimine ilişkin davranışlar olduklarını iddia etmişlerdir. İşgörenler, örgüte fayda sağlayan iyi bir örgüt üyesi olarak görülme istediklerinde, diğer işgörenlerin izlenimlerini

yönetebilmek için ÖVD sergileme eğilimi gösterebilmektedirler (Turnipseed ve Rassuli, 2005).

2.3.7. Psikolojik sözleşme

İşgören ve işveren arasındaki birbirini algılamaya dayalı bir olgu olan psikolojik sözleşme; işgören ve işveren arasındaki iş ilişkileri kapsamında karşılıklı görev ve sorumluluklarına dair inanış ve beklentileri kapsamaktadır (Rousseau, 1989).

Psikolojik sözleşme, iki tarafın karşılıklı olarak birbirlerinin sahip oldukları normlara saygılı olmaya yönelik yazılı olmayan, örtük bir anlaşma olarak tanımlanabilir. (İplik, 2015).

Psikolojik sözleşme ve ÖVD arasındaki ilişki ele alındığında ise:

ÖVD her işgören için aynı tanımlanırken, psikolojik sözleşmenin yapısı gereği her işgören için öznedir. Bu durumda her işgörenin örgüt ile ilişkisinin farklı düzeylerde olmasını ve örgütteki farklı rol tanımlamalarını açıklamaktadır.

İşgörenin, işverenin kendisine karşı davranışlarına ilişkin duygularına göre bilişsel olarak yükümlülüklerini düzenlediği psikolojik sözleşme çerçevesinde; işgören, işvereniyle olumlu ilişkilere sahip ise iş tanımını daha geniş tutarak, ÖVD sergileme noktasında daha pozitif yaklaşım gösterdiği görülmektedir (Morrison, 1994; Coyle- Shapiro vd., 2004; Robinson ve Morrison, 1995).

2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Öncülleri

Literatürde yer alan araştırmaların büyük çoğunluğunda örgütsel vatandaşlık davranışı kavramına ilişkin söz konusu davranışları ortaya çıkaran ve örgüt üyelerini bu tür davranışlara yönlendiren faktörler üzerinde durulmuştur. ÖVD ile ilgili yapılmış araştırmaların neticesinde, dört grup değişkenin vatandaşlık davranışı olarak görev yaptığı saptanmıştır (Podsakoff vd., 2000).

Bu bağlamda, ÖVD'nı etkileyen faktörler,

- 1.) Bireysel özellikler
- 2.) İş nitelikleri
- 3.) Örgütsel özellikler
- 4.) Lider davranışları, olarak ifade edilmiştir.

Bunlardan bireysel özellikler; işgörenlerin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algılarını kapsamaktadır. İş niteliklerinde, özerklik, görevin kimliği, görevin önemi, görevin rutinleşmesi ve geribildirim, örgütsel özelliklerde; formalleşme, algılanan örgütsel destek, gruplaşma ve örgütsel esneklik, lider davranışları kapsamında ise dönüştürücü, hedef tayini ve lider-izleyici takas gibi unsurlar yer almaktadır.

2.4.1. Bireysel özellikler

İşgörenlerin örgütte vatandaşlık davranışı sergileme eğilimlerini etkileyen önemli belirleyicilerden bir tanesi de kişilik özellikleridir (Hui vd., 1999). Bu sebeple ÖVD'ye ilişkin alan yazınında bireysel özellikler en çok odaklanılan faktör olmuştur.

İşgörenin sahip olduğu kişilik özellikleri, hayattaki güçlüklerle karşı duruşunu ve bir işi yapmaya ya da sürdürmeye yönelik çabalarını belirleyen önemli bir unsurdur. Bireysel özellikler çerçevesinde işgörenin kişiliği, rol algısı, tutumları, demografik özellikleri, yetenek ve farklılıkları dikkate alınmalıdır (Podsakoff vd., 2000; Somech ve Drach-Zahavy, 2004).

Kişilik, bireylerin olaylara karşı tutumlarını ve başkalarıyla olan iletişimlerine ilişkin algı ve motivasyonlarını etkilemektedir. Bu bağlamda Smith ve arkadaşlarına (1983) göre, dışa dönük bireyler, dış çevreleri ile sosyal duyuranlara karşı daha fazla duyarlılığa sahip olmaları ve başkalarına yardım etme konusunda daha yüksek motivasyona sahip olmaları sebebiyle ÖVD göstermeye daha çok eğimlidir.

Bu duruma karşı olarak ise içe dönük bireyler, kendi problemleriyle fazla meşgul olmalarından dolayı, örgüt içindeki diğer işgörenlerin problemleri ve örgütün ihtiyaçlarıyla ilgilenme konusunda gerekli duygusallığa sahip olmadıkları için ÖVD göstermemektedirler (Kamer, 2001).

Gerçekleştirilen araştırmalara göre; bireylerin örgütsel etkinlik ve verimliliğe olan katkıları, zeka, yetenek, kişilik ve bilgi düzeyleri ile ilişkili olarak farklılaşmaktadır. Bireyler içinde bulunan aynı durumlara, aynı uyumu göstermemekte ve örgüt içindeki diğer bireylere karşı ilişkilerinde aynı biçimde hareket etmemektedirler. Bu durum ise bireyin davranış ve hareket biçimine ilişkin ortaya çıkan kişiliğine bağlı olarak açıklanmaktadır (Eren, 2007).

2.4.1.1. İş tatmini

İşgörenin, yapmakta olduğu işi, iş şartları (yapılan iş, yönetimin tutumu) ve işten elde edilen sonuçlar (ücreti iş güvenliği) bakımından değerlendirmesi sonucunda geliştirdiği tutum veya

ortaya çıkan duygusal durum olarak tanımlanır (Robbins ve Judge, 2007; Locke, 1976). Kısaca işgörenin işlerine duyduğu sevgiyi ifade eder.

İş tatmini, iş ve iş çevresiyle ilgili tüm karakteristikleri kapsamı doğruğultusunda geniş bir kavramsal yapıya sahiptir. Bu da iş tatmini kavramını ÖVD ile ilişkisi en çok araştırılan kavram haline getirmiş olup, birçok araştırmacı tarafından aralarında önemli düzeyde bir ilişki bulunmuştur (İplik, 2015). ÖVD'nın farklı boyutlarını kapsayarak süreklilik gösteren bu ilişki için karşılıklılık ilişkisine dayalı sosyal mübadele gibi kuramlardan yararlanılmıştır.

İşgören işinden tatmin olduğu ölçüde sosyal mübadele kuramının karşılıklılık esasına dayalı olarak ÖVD sergilemektedir (Yoon ve Suh, 2003). İşgören, işi ile ilgili tutumları olumlu hale geldiği oranda bir fayda veya iyilik olarak değerlendirerek karşılığını vermek isteyecek ve bunu da görev içi veya görev dışı performansını arttırarak yapmaya çalışacaktır.

İşgören bireysel yeteneklerini ne ölçüde arttırırsa arttırsın iş performansı belirli bir oranda seyredecektir. İşgören yeteneklerini bir anda arttıramayacağından dolayı durumsal performansını veya ekstra rol davranışlarını arttırma yoluna gidecektir. Bu da işgörenin ÖVD'lerini arttırmaktadır (Ünüvar, 2006).

İş tatmini artan işgörenin, karşılık olarak görev içi performansından çok miktarını ve zamanını bireyin kendisinin belirleyeceği görev dışı (yardımlaşma, ileri görev bilinci, şikayet etmeme, sorunlar gerçekleşmeden önce önlem alma gibi) davranışlarını arttırarak ÖVD sergileyeceği belirtilmiş ve araştırmalarla desteklenmiştir (Demirel ve Özçınar, 2009; Jordan vd., 2007; Organ ve Ryan, 1995; Van Dyne vd., 1994; Tansky, 1993; Williams ve Anderson, 1991).

2.4.1.2. Örgüte bağlılık

İşgörenin örgütün bir parçası olma isteği ve örgüte sadakatidir. Örgütsel bağlılık işgörenin, örgüte psikolojik olarak bağlanmasını ifade eder. İşgörenin örgütte kalma, örgüt için çaba gösterme, örgütün amaçlarını ve değerlerini benimsemesi olarak tanımlanır (Morrow, 1983; Porter, 1973; Ünler, 2003).

Yukarıdaki tanım çerçevesi içinde bulunduğu örgüte karşı bağlılık duyan işgörenlerin, mevcut durumlarını korumak ve taraf, kişi ya da kurumlar arasında karşılıklı fayda sağlamak gibi amaçlarla, örgütsel vatandaşlık davranışlarını gösterme ihtimalleri, örgüte karşı bağlılık duymayan işgörelere göre daha yüksektir (Kamer, 2001).

Bu durumun sebebi örgüte bağlı işgörenlerin, örgüte karşı yarar sağlayan davranışları gönüllü olarak göstermeye daha fazla eğilimli olmalarıdır. Örgüte bağlı işgörenler, içinde buldukları örgütü benimsedikleri için bireysel fedakarlıkta bulunacak, zihinsel olarak örgüt ile alakalı konular ile meşgul olacak ve göstermiş oldukları bu bağlılıkları örgütün ödül ve ceza sistemine bağlı olmayacaktır (Williams ve Anderson, 1991).

İşgörenin kendini görelî olarak dahil olduğu örgütle tanımlama derecesi olarak ifade edilen örgütsel bağlılık kavramı çerçevesinde işgören, örgütün biçimsel ödül ve ceza sisteminden bağımsız, sadece örgütüne bağlılık sebebiyle ÖVD sergileyecektir (Schappe, 1998).

ÖVD herhangi bir zorlama olmadan, gönüllülük esasına dayalı olarak işgörenlerin kişisel tercihleri ile ortaya koydukları davranışlarıdır. Bu çerçevede örgütsel bağlılık gibi işgören tutumlarının ÖVD ile olan ilişkisi sosyal mübadele kuramı ile açıklanmaktadır. Buna göre örgütüne bağlı işgörenler, örgütteki her türlü uygulamayı fayda olarak algılayacak ve karşılığını verme gerekliliği hissedecektir. Bu nedenden dolayı işgörenlerin örgütleri için sadece iş tanımlarını kapsayan görev içi davranışlarının haricinde, görev dışı davranışlar sergileyerek bağlılıklarının karşılığını verdikleri anlaşılmıştır (Yılmaz ve Giderler, 2007; Ünüvar, 2006).

2.4.1.3. Örgütsel adalet

Örgütsel adalet algısı, bireylerin veya grupların örgütsel uygulamaları nedenli adil olarak algıladıkları ile ilgilidir (Greenberg ve Calquit, 2005).

Yapılan araştırma sonuçlarının ifade ettiğine göre, örgüt yöneticileri ve işgörenler arasında oluşan ve örgütsel adaletin var olduğuna duyulan inançla bu inanca dayalı olarak kuvvetlenen güvene dayalı değişim ilişkisi, işgörende ÖVD sergileme eğilimini arttırmaktadır (Konovsky ve Pugh, 1994; İşbaşı, 2000).

İşgörenin örgütteki adalete ilişkin algısının düşük olduğu durumlarda ise işgörenin sadece biçimsel iş tanımındaki gereklilikleri yerine getirdiği ve ÖVD sergilemekten kaçınması söz konusu olmaktadır.

İşgören, örgüt içindeki adaletsizliğe ilişkin algısından dolayı biçimsel iş tanımında yer alan görevleri yerine getirmediğinde, bu sebeple biçimsel ödüllerden mahrum kalma ihtimaline karşın, ÖVD'yi bir savunma mekanizması olarak görerek, ÖVD sergilemekten vazgeçmenin bireye bırakılan bir tercih olması doğrultusunda daha güvenli olduğuna kanaat getirir (Moorman, 1991).

İşgörenlerin örgüt içindeki adalet algısında bir olumsuzluk söz konusuysa, işgörenler örgütün uygulamalarını adil bulmuyorsa ÖVD sergilemedikleri ve aykırı davranışlarının arttığı ortaya konulmuştur (Yılmaz ve Giderler, 2007; Lee ve Allen, 2002; Robinson ve Bennett, 1995).

Organ'a (1988) göre ise, yöneticilerin adil olmaları neticesinde, işgörenler ve yöneticiler arasında ortaya çıkan sosyal mübadele ilişkileri sonucunda işgörenler ÖVD sergilemeye yönelebilir.

İşgörenlerin adil bir örgüt içinde görev yaptığını düşünmesi sonucunda da vatandaşlık davranışlarının artmasına sebep olan dört durumdan bahsedilir.

- 1.) Adil bir örgütte görev yapmak, herkese eşit muamele yapıldığını göstermektedir.
- 2.) Adil bir örgütte çalışması bireyin kendisini değerli hissetmesine sebep olmaktadır.
- 3.) Adil bir örgütte görev yapması işgöreni prosedür ve süreçlerde söz sahibi yapar. Bu neticede de işgören örgüt uygulamalarında bir etkisi olduğunu düşünür.
- 4.) İşgörenin adil bir örgütte çalıştığı düşüncesine sahip olması bir grup bütünlüğü düşüncesini doğurmakta ve işgören bireysel ilgilerinden ziyade gruba fayda sağlayacak davranışlara yönelmektedir.

Yukarıda bahsedilen dört sebep ile de işgören, örgütü tarafından fayda gördüğünü düşünerek bunun karşılığını vermek için (sosyal mübadele) ÖVD sergileme yoluna gitmektedir (Greenberg ve Colquitt, 2005; Acquaah, 2004; Mengüç, 2000; Konovsky ve Organ, 1996; Moorman vd., 1993; Podsakoff ve MacKenzie, 1993).

2.4.2. İş nitelikleri

İş nitelikleri kapsamında yer alan unsurlar; özerklik, çeşitlilik, görevin kimliği, görevin önemi ve geribildirimdir (Varoğlu, 2019)

Yukarıda ifade edilen beş başlığı kapsayan Hackman ve Oldham'ın ÖVD ile en sık ilişkilendirilen iş nitelikleri modelinde, çeşitlilik, görevin kimliği ve görevin önemi işe anlamlılık; özerklik, işin sonuçlarından sorumluluk duymayı ve geribildirim iş sonuçları ile ilgili bilgi edinmeyi sağlamaktadır (Robins ve Judg, 2007; Ünler, 2018).

İşgörenin, işiyle ilgili sorumluluğu arttıkça, yaptığı işin anlamlılığı arttıkça ve işin sonuçlarıyla ilgili bilgi edinme düzeyi arttıkça, işgörenin o oranda örgüt ihtiyaçlarını anlayacağı ve buna dayalı olarak ÖVD sergileyeceği savunulmaktadır (Ünüvar, 2006; Organ vd., 2006; Chiu ve Chen, 2005; Acquaah, 2004).

İş, işgören için anlamlı olduğunda, özerklik ve geribildirim gibi işe yönelik motive edici özellikler ortaya çıkmaktadır. İşgörenlerin, devamlı olarak izlenerek denetlendiği örgüt ortamı yerine işgörene duyulan güvene bağlı olarak gelişen yüksek düzeyde özerkliğin bulunduğu motive edici örgüt ortamı da ÖVD üzerinde önemli etkilere sahiptir.

Niehoff ve Moorman (1993), işgörenlerin yöneticileri tarafından sürekli izlendiği örgütlerde, bu durumun vatandaşlık davranışları sergilenmesi konusunda olumsuz etki yarattığını ortaya koymuşlardır.

2.4.3. Örgütsel özellikler

ÖVD öncülü olarak örgütsel özellikler kapsamında; formalleşme, örgütsel katılım (esneklik derecesi), algılanan örgütsel destek ve çalışma grubunun işbirliği ve koordinasyon içerisinde olması gibi unsurlar ÖVD ile en çok ilişkili olan örgütsel özelliklerdir (Ünler, 2018).

2.4.3.1. Formalleşme

Formalleşme; örgüt içindeki yapıların, eylemlerin, ilişkilerin tanımlanması ve işgörenlerin, görev, rol, yetki ve sorumluluklarının belirlenerek yazılı hale getirilmesidir (Sözbilen ve Karacaoğlu, 2012).

Örgütler işleyişlerini devam ettirmek için yönergelere ihtiyaç duyar. Kurallar ve geçmiş deneyimlerin birikimiyle oluşturulan bu yönergeler kimin neyi, ne zaman, nerede ve nasıl yapması gerektiğini belirtir (Ordu, 2011).

Formalleşme ile örgütteki yönetimsel eylemler, alınan kararlar ve örgüt kuralları formüle edilerek kaydedilir (Ferrell, Skinner 1988).

Kısaca formalleşme, bir örgütte kural ve prosedürlerin ne oranda belirgin olduğunu ortaya koyar.

2.4.3.2. Örgütsel katılım (Esneklik derecesi)

Esneklik derecesi olarak da ifade edilen örgütsel katılım örgüt içerisinde belirlenmiş kurallara bağlılık derecesi ile ilgilidir.

Formalleşme ve örgütsel katılımın değişken olarak ÖVD ile ilişkisine yönelik iki görüş mevcuttur.

Birinci görüşte formalleşme artıp buna bağlı olarak örgütsel katılım da artarsa, başka bir ifade ile esneklik derecesi azalırsa, işgörenlerin kurallardan sıkılarak iş tatminlerinin azalmasına

sebepl olacağı ve bu yüzden vatandaşlık davranışlarının azalacağı savunulmuştur (Somech ve Drach-Zhavy, 2004; Paine ve Organ, 2000).

İkinci görüşte ise yüksek formalleşmede kurallar netlik kazanacağından ve örgütsel katılığın artmasıyla birlikte (düşük esneklik derecesi) rgtn adil bir ortama sahip olacağı düşünülerek vatandaşlık davranışlarının artacağı savunulmuştur (Organ ve arkadaşları, 2006).

İki görüşte ele alındığında, işgörenin işinden tatmin olmaması, örgütteki aşırı bürokratik iş süreci ve işin rutin olması, örgütsel ortamda rol belirsizliği, rol çatışması, diğer işgörenlerle aşırı rekabet yaşanması gibi faktörlerin VD'yi azalttığı görülmektedir.

2.4.3.3. Algılanan rgtsel destek

Örgütsel destek, temel olarak algıya dayanan bir kavram olup işgörenin, örgüt tarafından kendisine ne kadar destek verildiğini hissetmesi ve düşünmesidir (Yoshimura, 2003).

Algılanan rgtsel destek ise işgörenin, örgüte karşı iyiliğinin ve katkılarının örgüt tarafından değer gördüğüne dair inançlarıdır (Eisenberger, vd., 1986; aktaran Moideenkutty, vd., 2001).

Algılanan rgtsel destek ; işgörenin ortaya koyduğu faaliyetleri neticesinde örgütüne sağlamış olduğu katkının, rgt tarafından bir değer olarak kabul görmesi ve örgütün işgörene yarar sağlamasının, işgören tarafından algılanması olarak tanımlanmaktadır (Hellman, vd., 2006).

Algılanan rgtsel destek, işgören ve örgüt arasında kurulan ilişkinin kalitesini yansıtılmaktadır. Bu ilişkinin kalitesi, bireyin, rgt işgörenlerin katkılarına değer veren ve işgörenlerin iyiliğini düşünen bir örgüt olarak görmesi ile ilgilidir (Yürür, 2008).

Algılanan rgtsel desteğin iş tutumlarında olduğu gibi VD'yi sosyal mübadele kuramına dayanarak etkilendiği ifade edilmektedir. İşgörenler rgtleri tarafından destek gördükçe, kendilerini değerli ve güvende hissederek, örgütlerine karşı minnet duyarak karşılığını VD'yi arttırarak vermiş olacakları savunularak, VD ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişki birçok çalışma ile desteklenmiştir (Moideenkutty, 2007; Eisenberger, vd., 2001; Bishop vd., 2000; VanYperen vd., 1999).

2.4.3.4. Çalışma grubunun işbirliği ve koordinasyon içerisinde olması

İş grubu veya çalışılan departman, örgüt iklimi ve iş arkadaşları VD'yi etkileyen unsurlardır. İşgörenlerin duygusal tepkiler, algılanan çevresel değişkenler ile ilişkilidir ve işgörenlerin davranışlarını önemli ölçüde etkilemektedir. İş çevresine yönelik olumlu algılar

ÖVD'nin sergilenmesini, olumsuz algılar ise olumsuz duyguların oluşmasına neden olarak örgüte zarar veren davranışlara yol açmaktadır (Miles vd., 2002).

Yapılan araştırmalarda işgörenlerin, iş sorumluluklarını yerine getirme ve ÖVD sergileme eğilimlerini biçimlendirmede örgüt ikliminin etkili bir güç olduğu ortaya konulmuştur. Sosyal olarak istenen değerlerin örgüt kültürü açısından önemini kavrayan işgörenler daha fazla ÖVD sergilemektedir. Örneğin; işgörenler, örgütte kaliteli ürün ve hizmete değer verildiğini düşünürlerse, yüksek kaliteyi ortaya koyacak davranışları, yeniliğe ve işbirliğine değer verildiğini düşünürlerse yenilikçi ve işbirlikçi davranışları, katılıma önem verildiğini düşünürlerse bağlanma ve katılımcılığa dayalı vatandaşlık davranışlarını daha çok göstermektedirler (Evans, 2006).

2.4.4. Lider davranışları

Liderlerin sergilemiş oldukları davranışlar, işgörenlerin ÖVD sergilemesinde önemli rol oynamaktadır. Lider davranışları kapsamında dönüşümcü ve destekleyici liderlik, hedef tayini ve lider-izleyici değişiminin kalitesi ÖVD'nin önemli belirleyicileri arasındadır (Evans, 2006).

2.4.4.1. Dönüşümcü ve destekleyici liderlik

Dönüşümcü ve destekleyici lider işgörenlerin içsel motivasyonlarını arttırarak işlerini yapmalarını sağlar. Dönüşümcü ve destekleyici lider, örgüt içinde güven ortamı yaratarak; işgörenlerin yüksek beklentiler geliştirmelerini ve örgüt çıkarları için rekabet etmelerini sağlamakta ve işgörenlerin örgüt tarafından belirlenen en düşük çalışma seviyesinin üzerinde performans sergilemeye istekli hale getirmektedir (Podsakoff vd., 1990).

Dönüşümcü lider, işgörenlerin kendilerine güvenmelerini, vizyon ve hedef belirlemelerini ve işgörenlerin belirledikleri hedeflerinde gerekli olabilecek her türlü desteği gösterirken, işgörenlerin yüksek performans düzeylerine çıkmalarını bekler (Robbins ve Judge, 2007).

Dönüşümcü ve destekleyici lider, vizyon belirleyen işgörenlerin yaptıkları işe farklı açıdan bakmalarını sağlayarak işten tatmin olmalarını sağlar. İşten Tatmin olan işgörenin de ÖVD'larının artacağı ifade edilmektedir (Arslantaş ve Pekdemir, 2007; Organ, vd., 2006; Nguni, vd., 2006; Podsakoff, vd.,2000).

2.4.4.2. Hedef tayini

Hedef tayini kuramına göre liderler, işgörenlere net ve anlaşılır hedefler belirler ve bu hedeflere ulaşmaları için işgörenlere gerekli desteği sağlarlar. İşgörenler hedeflerine ulaştıklarında lider tarafından hak ettikleri sonuçları elde ederler (Robins ve Judge, 2007).

Hedef tayini kuramının ÖVD'yi olumsuz etkileyeceğine yönelik araştırmalar yapılmış ancak bu düşünce ispatlanamamıştır.

Paine ve Organ (2000), hedef tayini kuramına göre liderlerin, işgörenlere net ve zor hedefler belirlemesi durumunda, işgörenlerin kendi işlerine odaklanarak diğer örgüt üyelerine yardım etmeyeceklerini ve bunun sonucunda diğerkâmlık davranışlarının azalacağını ifade etmiştir. Yine Vigoda-Gadot ve Anger (2007), hedef tayininin işgörenlerin biçimsel rol davranışlarını çok netleştireceği için ekstra rol davranışı göstermenin sadece kişiye bağlı hale geleceği vurgulanarak ÖVD'lerinde azalma olacağını savunmuşlar ancak analizlerinde ispatlayamamışlardır.

2.4.4.3. Lider-üye mübadele kuramı

Lider-üye mübadele kuramı çerçevesinde lider, üyeleri (işgörenler) ile sosyal mübadele ilişkisi kurarak onlara karşı olan davranışlarını belirler. Lider ve işgören ilişkisi düşük kalitede ise lider, işgörene karşı resmi otoritesini kullanır ve bu ilişkide işgören performansı en fazla ortalama düzeyde gerçekleşir. Lider ile işgören arasında kurulan yüksek kaliteli ilişkide ise karşılıklı güven, destek ve sadakat mevcuttur (Robbins ve Judge, 2007).

Lider-üye kuramının ÖVD'ye etkisi lider ve işgören arasında kurulan sosyal mübadele ilişkisi ile açıklanmıştır. Bu bağlamda işgören ve lider arasında kurulan yüksek kaliteli ilişki neticesinde işgören, liderine minnet duyacak ve bu minnet duygusunun karşılığını ÖVD ile verecektir (Organ vd., 2006).

Yüksek kaliteli lider-üye ilişkisi, işgörenlere kolektif hedefler vererek onların sosyal ihtiyaçlarını tatmin etmesine yardımcı olmakta ve buna bağlı olarak işgörenlerin ÖVD göstermelerine neden olmaktadır (Asgari vd., 2008).

2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkili Kuramsal Yaklaşımlar

Çalışmanın bu bölümünde işgörenlerin ÖVD sergilemelerinin temelinde yer alan sebeplerin açıklanmasına yardımcı olan sosyal mübadele kuramı ve eşitlik kuramına yer verilmektedir.

2.5.1. Eşitlik kuramı

Eşitlik ve adalet kavramları insanların var olduğu her ortamda ve örgütlerde işgörenler tarafından önemsenen kavramlardır. Adams'ın (1965) örgütsel davranış alanında motivasyon kuramları içerisinde yer alan eşitlik kuramı, örgütteki işgörenlerin eşitsizlik algılarının çalışma performanslarını ne şekilde etkilediği üzerinde durmaktadır.

Eşitlik kavramı, örgütsel davranış alanında örgütsel adalet ve hakkaniyet olarak karşımıza çıkmaktadır. Devletler gibi örgütlerde birtakım kurallar/normlar belirleyerek ayrımcılığın önüne geçmeye ve hakkaniyeti sağlamaya çalışmaktadır. Eşitlik kuramının dayandığı temel fikir, işgörenlerin karşı karşıya kaldıkları davranışlardaki adalet ve eşitliği algılama eğilimleridir (Doğan ve Varoğlu, 2019).

Bu bağlamda eşitlik kuramına yönelik yapılan araştırmalara göre, işgörenlerin çalışmalarında gösterdiği performans, yaptıkları işe göre karşılığında aldıkları ödülleri adil olarak algılamalarına bağlı olarak artmakta veya azalmaktadır (İplik, 2015).

Ödüllerin örgüt içi dağıtımında eşitsizliğin olduğunu anlayan işgören, eşitliği sağlamak adına girişimlerde bulunur. Örneğin, fazla ödüllendirildiği hissine sahip olan işgören performansını yükselterek denge sağlamaya çalışacaktır. Diğer yönden aynı performansı göstermesine rağmen daha az ödüllendirildiği hissine sahip olan işgören yine denge sağlamak adına performansını düşürecek ve amirlerinde farkındalık oluşturmaya çalışacaktır (Doğan ve Varoğlu, 2019).

Adams'ın eşitlik kuramı örgütsel davranış alanında geliştirilmiş olarak örgütsel adalet kavramı şeklinde karşımıza çıkmaktadır. İşgörenlerde oluşan olumlu adalet algısı sonucu; ÖVD sergileme eğilimi artmakta iken; olumsuz adalet algısı sonucunda, işten ayrılma düşüncesi, tükenmişlik ve üretkenlik karşıtı iş davranışları artmaktadır. Temelinde örgütsel adalet yaklaşımının olduğu eşitlik kuramında işgörenler, örgüte sağladıkları katkı ile örgütün kendilerine sağladığı katkıyı oransal olarak karşılaştırır. Ayrıca işgörenler bu karşılaştırma neticesinde elde ettikleri sonuçları da, kendileri ile benzer veya aynı işleri yapan diğer işgörenlerin örgütten sağladığı yarar ile karşılaştırarak örgüt yönetiminin adil olup olmadığına karar vermektedirler (Greenberg, 1990; Tutar, 2007).

Eşitlik kuramı, işgörelere düşük ücretlendirme yapılan örgütlerde tasarlanan araştırmalar tarafından desteklenmektedir (Goodman ve Friedman, 1971; Pritchard, 1969). Yapılan bu araştırma sonuçlarına göre işgörenlerin eşitsizlik karşısında iki tür tepki ortaya koyduğu tespit edilmiştir. İlk olarak düşük ücret karşılığında çalışan işgörenler eşitliği dengelemek adına

girdilerini azaltmayı tercih etmişlerdir. İkincisi ise parça başı ücretlendirmede işgörenlerin çok miktarda düşük kaliteli ürün üretmeleridir. Bu tarz örgütlerde işgörenler girdilerini azaltarak ya da nicelik olarak yüksek miktarda ancak nitelik olarak kalitesiz ürünler üreterek eşitsizliği dengelemeye çalışmaktadırlar.

Örgüt içinde adil olmayan uygulamalar, işgörenlerin gönüllülük esasına dayanan birey davranışlarına, özellikle yardımlaşma temelli ÖVD'den uzaklaşmalarına neden olmaktadır. Eşitlik kuramı perspektifinden bakıldığında, adil olmayan durumlar, işgörenler arasında adaletsizlik algısı yaratır ve bu da motivasyonu düşürerek örgüt içinde işbirliğini olumsuz etkiler. Bu durum, örgütün faaliyetlerini verimli bir şekilde yerine getirmesini engeller ve hedeflere ulaşmayı önemli ölçüde zorlaştırır. ÖVD'nin temelindeki gönüllülük esasının, adil ve eşit bir çalışma ortamında daha etkili bir şekilde teşvik edilebileceği düşünülmektedir (İplik, 2015; Doğan ve Varoğlu, 2019).

2.5.2. Sosyal mübadele kuramı

Sosyal mübadele kuramı belirli şartlar altında bireylerin kendisine faydası dokunan kişilere karşılık olarak fayda sağlamak için çaba göstereceklerini öngörmektedir (Moorman, 1991).

Birçok kuramcı sosyal mübadele kuramını açıklayabilmek için çeşitli fikirler öne sürmüştür. Sosyal mübadele kuramı olarak tam anlamıyla ele alması da Smith'in 1759'da sosyolojik açıdan mübadeleleri incelemesi ile başlayan süreç, 1960'lara gelindiğinde oldukça öne çıkmıştır (Nord, 1973). Gouldner'ın (1960) karşılıklılık normu açıklamaları ile birlikte, çalışmalarını karşılıklılık normuna dayandıran Blau'nun (1964) sosyal mübadele kuramını ortaya atması ile birlikte sosyal mübadelenin yazında bir kuram olarak yerini aldığını ifade etmek mümkündür.

Sosyoloji, sosyal psikoloji ve yönetim alanında en çok öne çıkan kuramsal yaklaşımlardan biri olan sosyal mübadele kuramı varsayımlarından yola çıkarak, pek çok önemli yönetim/örgütsel davranış konusu incelenmeye çalışılmıştır (Yürür, 2019).

Başta bu çalışmanın odak noktası olan örgütsel vatandaşlık davranışı (Organ, 1990; Konovsky ve Pugh, 1994), örgütsel adalet (Cropanzano vd., 2002; Aryee vd., 2002; Lavelle vd., 2007) ve örgütsel destek (Eisenberger vd., 1990; Rohades vd., 2001) sosyal mübadele kuramından yararlanılarak açıklanmaya çalışılan konulardan bazılarıdır. Sosyal mübadele kuramını inceleyen kuramcılar genel olarak, sosyal mübadele ile elde edilen fayda, zarar ve bunların karşılığında sorumlu olunan yükümlülüğe odaklanmıştır. Alan yazınına bakıldığında ise sosyal mübadele kuramının en fazla ekonomik mübadele ile kıyaslandığı görülmektedir.

Sosyal mübadele, ekonomik mübadele ilişkilerinden farklıdır (Lambe vd., 2001). İki mübadele şeklinin arasındaki en önemli farklılık sosyal mübadelenin özellikle belirtilmemiş mübadele yükümlülüklerinden oluşmasıdır (Blau, 1964). Ekonomik mübadelede mal ve hizmetlerin sağladığı faydanın kesin bir değeri ve karşılığı bulunmakla birlikte sosyal mübadelede sağlanan faydaların belirlenmiş kesin bir değeri ve karşılığı bulunmamaktadır. Bu sebeple, bireyin altına girdiği sosyal yükümlülükler önceden belirlenmiş, net yükümlülükler değildir (Blau, 1964). Yükümlülüklerin önceden belirlenmemiş olması, karşılığının da ne zaman olacağını belirsiz olmasını beraberinde getirir. Sosyal mübadelede birey, yapmış olduğu mübadele sonucunda gelecek zamanda belirli olmayan bir şekilde yaptığı mübadelenin karşılığını alır veya öder (Blau, 1964).

Sosyal mübadele kuramı çerçevesinde ÖVD işgörenlerin kendilerine fayda sağlayan kişilere karşılık verebilmek amacıyla sergileyebilecekleri davranışlar kapsamındadır. İşgörenler, istihdam ilişkilerinin sosyal mübadele kuramının temelini dayandığını düşündüklerinde, elde ettikleri fayda karşılığında örgüte faydalı olabilmek için daha fazla vatandaşlık davranışı sergilemektedirler (Moorman, 1991).



3. KAMUDA ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI SERGİLEME MOTİVASYONUNU İNCELEMAYA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi

3.1.1. Araştırmanın amacı

Kamuya ait ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme motivasyonlarını, nedenlerini, hangi davranışları sergilediklerini ya da sergilemediklerini, konuyla ilgili algılarının ne olduğunu anlamak, bu çalışmanın amacı olarak ifade edilebilir.

Bu tez çalışmasında yukarıdaki açıklamalar kapsamında aşağıdaki sorulara yanıt bulunmaya çalışılmıştır.

- 1.) Araştırma kapsamındaki öğretmenler örgütsel vatandaşlık davranışı sergiliyor mu? Sergiliyorsa neden sergiliyor, serilemiyorsa neden sergilemiyor?
- 2.) Araştırma kapsamındaki öğretmenler hangi ÖVD boyutundaki davranışları sergiliyor veya sergilemiyor?
- 3) Araştırma kapsamındaki öğretmenlerin kendi davranışlarını değerlendirdikleri ÖVD ölçeği sonuçları ile mülakat ve gözlem verilerinden elde edilen sonuçlar tutarlılık gösteriyor mu?

3.1.2 Araştırmanın kapsamı ve yöntemi

Araştırmanın amacına ulaşmak için araştırma yöntemi olarak karma yöntem tercih edilmiştir. Karma yöntem kapsamında ilk olarak araştırma kapsamındaki öğretmenlerin ÖVD sergileme eğilimleri anket yoluyla ölçülmeye çalışılmıştır.

Nicel araştırmanın devamında aynı öğretmen örnekleminde seçilen kişilerle mülakat yapılarak, anket aracılığıyla toplanan verilerin ne düzeyde gerçekçi olduğu anlaşılmaya çalışılmıştır. Bireylerin duygu, düşünce, tutum ya da davranışlarıyla ilgili veri toplarken kullanılan anket ya da mülakat gibi öz değerlendirmeye dayalı veri toplama yöntemleriyle nesnel veri elde edilmesinin sorunlu olduğu bildirilmektedir (Paulhus, 1991; Paulhus ve Vazire, 2007). Yani bireyler kendileri ile ilgili bilgi verirken, kendilerini daha 'iyi', 'güçlü' vb. gibi, gerçekte olduklarından farklı göstermek isteyebilmektedirler. Bu nedenle de bu çalışmada ele alınan olgunun bir davranış olduğu düşünülerek -yani dışarıdan da gözlenebilen bir durum-, üçüncü ve son olarak katılımlı gözlem yoluyla veri toplanmıştır. Katılımlı gözlem çalışmasında öğretmenlerin eylemleri gözlemlenerek ÖVD sergileme

durumları ve eğer bu davranışları sergiliyorlar/sergilemiyorlar ise bunun temelinde yatan nedenleri anlamak amacı güdülmüştür.

Sosyal ve beşeri bilimlerde nitel ve nicel araştırmaların birlikte kullanılması ve gelişmesiyle birlikte, karma yöntem araştırmaları da popüler hale gelmiştir (Baki ve Gökçek, 2012). Karma yöntem araştırmaları, sadece nitel ve nicel yöntemlerin birleşimini değil, aynı zamanda bu yöntemlerin güçlü yanlarının birbirini destekleyici bir şekilde entegre edildiği kapsamlı çalışmaları ifade eder (Fırat vd., 2014).

Anket formu online olarak, kolayda örnekleme yöntemine göre uygulanmış, iki hafta boyunca online anket formu okul idarelerinin whatsapp gruplarında paylaşılarak veri toplanmış ve toplam 150 öğretmen anket çalışmasına gönüllü olarak katılmıştır.

Araştırmanın ikinci aşamasında ise bu okullardan birinde görev yapan ve anket çalışmasında da yer almış olan 6 öğretmen ile yüz yüze mülakat gerçekleştirilmiştir. 7 iş günü süren mülakat çalışmasında amaçlı örneklem çeşitlerinden olağan örneklem, yani atipik, sapkın ve aşırı tuhaf olmayan (Sığırı, 2021) öğretmenlerin seçildiği yöntem tercih edilmiştir.

Araştırmanın üçüncü aşamasında ise mülakat çalışmasına dahil olan 6 öğretmenin de aralarında bulunduğu toplam 15 öğretmen ile katılımlı gözlem gerçekleştirilmiştir (15 öğretmenin tamamı anket çalışmasında veri toplanan öğretmenlerdir). Yaklaşık 3 aylık bir eğitim-öğretim döneminde gerçekleştirilen katılımlı gözlem çalışmasında da amaçlı örneklem çeşitlerinden olağan örneklem yöntemi tercih edilmiştir.

3.1.3. Araştırmanın kısıtları

Gerçekleştirilen çalışmalarda bir takım kısıtlar bulunmaktadır. Öncelikle çalışma kapsamında kullanılan veriler yalnızca mesleki ve teknik Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerden elde edilmiştir. Farklı liselerde elde edilecek veriler ile gerçekleştirilecek benzer çalışmalarda bir takım sonuçlar farklılık gösterebilir.

Karma araştırma olarak tasarlanan çalışmada elde edilen verilerin tamamı kamuda görev yapan öğretmenlerden elde edilmiştir. Ancak özel sektörde görev yapan öğretmenler üzerinde bir çalışma gerçekleştirildiğinde kamu ve özel sektörün farklı örgüt kültürüne sahip olmasından dolayı farklı sonuçlar elde edilebilir (Yürür ve Soygüzel, 2010).

Literatürde, örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilgili araştırmalarda, çalışanların vatandaşlık davranışlarına ilişkin ölçeklerin kullanımı konusunda yoğun bir tartışma mevcuttur (Harris & Schaubroeck, 1988). Bazı araştırmacılar, farklı kaynaklardan (örneğin, çalışanların kendilerini

değerlendirmeleri ve yöneticilerin değerlendirmeleri) elde edilen verilerin aynı anda kullanılmasını önerse de (Moorman, 1991), bu yaklaşımın uygulanması zaman ve kaynak sınırlamalarıyla karşılaşabilir. Bu araştırmanın kısıtlarından biri, anket çalışmasında yalnızca öğretmenlerin kendi performanslarını değerlendirmelerinin kullanılmasıdır.

3.2. Araştırma

Araştırmada elde edilen bulgular, farklı veri toplama yöntemleriyle yapılan araştırmalar başlıklarında verilecektir.

3.2.1. Anket çalışması

Bu tez çalışmasında ilk olarak anket yöntemiyle veri toplanmış ve toplanan veriler aracılığı ile kamu çalışanlarının ÖVD sergileme eğilimleri ortaya konmaya çalışılmıştır.

3.2.1.1. Araştırmanın örnekleme

Araştırmanın evrenini; Yalova Merkez ilçesi'nde bulunan Milli Eğitim Bakanlığına bağlı 4 mesleki ve teknik Anadolu lisesinde, 2022-2023 yılında görev yapan 224 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise Yalova Merkez ilçesi'ndeki 4 mesleki ve teknik Anadolu lisesinde görev yapan bu öğretmenlerden anket formuna dönüş yapan 150 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın meslek liselerinde yapılmasının nedeni meslek liselerinin faaliyet alanlarının akademik liselerden daha fazla olması nedeniyle ÖVD'nin görülebilme olasılığının yüksek olması ve buna karşın iş yükünün daha fazla olmasıdır. 224 öğretmenden araştırmaya gönüllü olarak katılan 150 öğretmenin % 53,6'sı kadın, % 46,4'ü erkek öğretmenlerden oluşmaktadır. Öğretmenlerin % 58,89'u kültür dersi öğretmeni, % 41,11'i ise meslek dersi öğretmenidir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin % 42'si 45-54 yaş, % 30'u 35-44 yaş, % 19,33'ü 25-34 yaş ve % 8,67'si 55-64 yaş aralığındadır. Mesleki deneyimlerine bakıldığında ise araştırmaya katılan öğretmenlerin % 22,14'ü 1 ile 10 yıl arası, % 22,86'sı 11 ile 20 yıl arası, % 41,43'ü 21 ile 30 yıl arası, % 13,57'si 30 ve üzeri grupta yer almaktadır.

3.2.1.2. Araştırmanın veri toplama araçları

Gerçekleştirilen anket çalışmasında öğretmenlerin ÖVD gösterme seviyeleri Podsakoff ve MacKenzie'nin 1989 yılında geliştirdikleri, İşbaşı'nın 2000 yılında Türkçeye çevirerek geçerlilik ve güvenilirlik analizi yaparak kullandığı ve Organ'ın boyutlarının (diğerkamalık, nezaket, vicdanlılık, centilmenlik, sivil erdem) temel alındığı ölçek ile ölçülmüştür. Bu

ölçekte diğerkamlik boyutuna ait 3, nezaket boyutuna ait 3, vicdanlilik boyutuna ait 3, centilmenlik boyutuna ait 4 ve sivil erdem boyutuna ait 4 ifade yer almaktadır. 17 maddeden oluşan ölçek 5'li likert tipte hazırlanmış olup maddeleri “Kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, kesinlikle katılıyorum” şeklinde derecelendirilmiştir. Verilerin analizinde Jamovi programı kullanılmıştır.

3.2.1.3. Faktör analizi

Faktör analizi birçok amaç için kullanılan istatistiksel bir araç olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle sosyal bilimlerde bir ölçeğin psikometrik özelliklerini araştırmak için sıklıkla kullanılmaktadır. Faktör analizi, bireysel değişkenler (örneğin bir ölçekteki öğeler) arasındaki tüm ikili ilişkileri inceler ve ölçek değişkenleri arasından gizli faktörleri çıkarmaya çalışır (Osborne, 2015). Çalışmada “Diğerkamlik, Nezaket, Centilmenlik, Vicdanlilik ve Sivil Erdem” olmak üzere çalışma ölçeğini oluşturan beş faktörün doğrulanmasını test etmek amacıyla Keşifsel Faktör Analizi uygulanmıştır.

Podsakoff ve MacKenzie'nin geliştirdiği ölçeğe varimax rotasyonu uygulandığında, elde edilen faktör yapısının Podsakoff ve diğerleri ile İşbaşı'nın (2000) bulduğu faktör yapısına benzer olduğu ve ölçeğin temel aldığı örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarıyla uyumlu olduğu görülmüştür. Elde edilen dört faktör, Tablo 3.1'de gösterilmiştir.

Tablo 3.1 Ortalama Faktör Yük Değerleri

	Faktör				Özgünlük
	Sivil Erdem	Diğerkamlik ve Nezaket	Vicdanlilik	Centilmenlik	
İş yükü ağır olan arkadaşlarıma işlerinde yardımcı olurum	0.313	0.342			0.770
İş arkadaşlarımla haklarını çiğnemem		0.748			0.363
Kuruma yeni katılan kişilerin işlerine uyum sağlamalarına yardımcı olurum	0.334	0.747			0.301
İşimle ilgili önemli bir adım atmadan önce üstümü mutlaka bilgilendiririm		0.386			0.624
Herhangi bir sebeple işinin başında bulunmayan arkadaşlarımla yerini alarak onlara yardımcı olurum		0.475			0.687
Herhangi bir karar alırken, bu kararlardan etkileneceğini düşündüğüm kişilerin fikirlerini alırım, onlara danışırım	0.342	0.389			0.645
Zamanımın çoğunu işimle ilgili önemsiz sorunlardan yakınlardan geçiririm				0.475	0.709

Tablo 3.1 Ortalama Faktör Yük Değerleri

	Faktör				
	Sivil Erdem	Diğerkamlık ve Nezaket	Vicdanlılık	Centilmenlik	Özgünlük
Çay, kahve ve yemek aralarını asla uzatmam			0.580		0.635
Pireyi deve yaparım				0.557	0.656
Sürekli işten ayrılmak istediğimden bahsederim				0.457	0.699
Her zaman işteki durumumun olumlu yönlerinden ziyade olumsuz yönlerini vurgulamayı tercih ederim				0.712	0.471
Her zaman dakiğimdir			0.395		0.769
İşine belirlenmiş mola saatleri dışında ara vermem			0.907		0.166
Kurumdaki değişimleri yakından izler ve diğerleri tarafından kabul edilmesinde aktif rol oynarım	0.620				0.562
Kurumun imajına olumlu katkı sağlayacak tüm faaliyetlere gönüllü olarak katılırım	0.686				0.470
Kurum içi toplantılarda düzenli olarak yer alır ve tartışmalara aktif olarak katılırım	0.638				0.527
Kurumdaki gelişmelere rahatlıkla ayak uydururum	0.624				0.469

Tablo 3.1'den anlaşıldığı üzere, "diğerkamlık" ve "nezaket" boyutlarının aynı faktör içinde yer aldığı görülmektedir. Organ (1988), bu boyutların benzer anlamlar taşıdığını belirtmiştir. Ancak, "diğerkamlık" boyutunun bir problem ortaya çıktıktan sonra yardım etmeyi ifade ederken, "nezaket" boyutunun herhangi bir problemi önlemeye veya etkisini azaltmaya yönelik yardımı ifade ettiğini belirtmiş ve bu nedenle bu iki boyutu ayırmıştır.

“İş yükü ağır olan arkadaşlarıma işlerinde yardımcı olurum.” ve “Herhangi bir karar alırken bu kararlardan etkilenebileceğini düşündüğüm kişilerin fikirlerini alır, onlara danışırım” maddeleri iki faktöre yüklendiği için ölçekten çıkarılmıştır.

3.2.1.4. Güvenirlik analizi

Güvenirlik ölçüm aracının içsel tutarlılığını, yani aynı ölçüm aracının farklı ölçüm noktalarında aynı veya benzer sonuçları ölçme yeteneğini ifade eder. Başka bir deyişle, güvenilirlik, ölçüm aracının kullanıldığı durumlarda ortaya çıkabilecek hata veya rastgele varyansın ne kadar az olduğunu gösterir (Ercan ve Kan, 2004).

Bu tez çalışmasında, ölçeğin güvenilirliğin saptanmasında, Cronbach'ın α değeri kullanılmış olup analiz sonuçları Tablo 3.2. de görülmektedir.

Tablo 3.2. ÖVD Ölçeğinin Güvenirlik Değeri

Sıra	ÖVD Boyutları	Cronbach's α
1	Diğerkamlık ve Nezaket	0.758
2	Centilmenlik	0.659
3	Vicdanlılık	0.641
4	Sivil Erdem	0.776
Genel		0.828

Tablo 3.2'de kullanılan ölçeğin güvenirlik değerinin kabul edilebilir bir düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 3.2'de kullanılan ölçeğin genel olarak güvenirlik değerinin ($\alpha = 0.828$) istenen düzeyde olduğu görülmektedir. Buna karşılık ÖVD boyutları bazında incelendiğinde, sivil erdem boyutu ile diğerkamlık ve nezaket boyutu dışındaki diğer boyutların Cronbach alpha değerlerinin arzu edilen değer olan 0.70'in altında olduğu görülmektedir. Bununla birlikte ölçekteki ifade sayısının az olması durumlarında 0.60 ve üstü bir değer de kabul edilebilir olduğu ifade edilmektedir (Altunışık vd., 2010).

3.2.1.5. Araştırmanın bulguları

Araştırmanın ilk aşamasında yürütülen anket araştırması ile katılımcıların ÖVD eğilimlerinin analiz edilmesi hedeflenmiştir. Bu nedenle de betimleyici istatistiksel analizler yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 3.3'te sunulmuştur.

Tablo 3.3. Betimsel İstatistik

Sıra	Maddeler	Ortalama	Standart Sapma
1	Diğerkamlık ve Nezaket	4.36	0.469
2	Centilmenlik	4.19	0.646
3	Vicdanlılık	4.04	0.720
4	Sivil Erdem	3.97	0.596
Toplam		67.0	6.78
Ortalama		4.17	0.421

Yukarıdaki tablo incelendiğinde araştırma kapsamındaki öğretmenlerin genel olarak ÖVD sergiledikleri (en azından sergilediklerini ifade ettikleri) anlaşılmaktadır (ort=4.17). Buna ek olarak öğretmenler tüm ÖVD boyutlarında da kendilerini yüksek değerlendirmektedirler. Tüm ortalama değerler yaklaşık 4 olup, 5'li ölçümün yapıldığı bu araştırma için oldukça yüksek bir düzey olarak değerlendirilebilir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin ÖVD boyularından sırasıyla en çok diğerkamlık ve nezaket (ort=4.36) ve sonrasında da centilmenlik (ort=4.19) davranışlarını sergiledikleri görülmektedir. ÖVD boyutlarından görece olarak en düşük ortalama sivil erdem (ort=3.97) boyutuna ait olup, 5'li ölçüm seviyesi için davranışın sergilendiğine işaret etmektedir.

Tablodaki standart sapma değerlerinin düşük olması ise, öğretmenler arasındaki örgütsel vatandaşlık davranışlarının genellikle benzer olduğuna işaret etmektedir. Yani, belirli bir davranışın öğretmenler arasında yaygın bir şekilde sergilenip sergilenmediği konusunda büyük bir çeşitlilik olmadığı söylenebilir.

3.2.1.6. Anket çalışmasının sonuçları

Genel olarak, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının yüksek bir düzeyde olduğu görülmektedir ve bu bulgu literatürdeki araştırmalarla paralellik göstermektedir. Yapılan araştırmalarda öğretmenlerin yüksek seviyelerde ÖVD gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır (Çevik ve Can, 2020; Tabancalı ve Çakıroğlu, 2017; Erok, 2018; Yücel ve Taşçı, 2008; Baş ve Şentürk, 2011; Çetin vd., 2003; Titrek vd., 2009; Mercan, 2006; Polat ve Celep, 2008). Bu sonuçlardan hareketle Türkiye'de yapılan araştırma sonuçlarına dayalı olarak öğretmenlerin

çalışma ortamlarında örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediklerini ifade ettikleri/düşündükleri söylenebilir.

Öğretmenlerin en fazla nezaket davranışı sergilediklerini, buna karşılık diğer boyutlara nazaran en düşük düzeyde de sivil erdem davranışı sergilediklerini ifade etmişlerdir. Bu iki davranış arasındaki düzey farklılığı, ölçüm seviyesinde bir anlam farklılığına neden olmadığı için (ortalamara bakarak bir davranışın sergilendiği, diğerinin ise sergilenmediği anlamı çıkmayacaktır) herhangi bir yoruma ihtiyaç duyulmamaktadır.

3.2.2. Mülakat çalışması

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimleri ve bu davranışları neden sergileyip, sergilemediklerinin anlaşılabilmesi için nitel bir araştırma yürütülmüş ve veri toplama tekniği olarak da mülakattan yararlanılmıştır.

3.2.2.1. Araştırmada izlenen yöntem

Nitel araştırmaların temel hedefi, insan deneyimlerini anlamak ve toplumsal gerçekliklere, kültürel değerlere sınırlı sayıda özne ve olay üzerinden ulaşmaktır (Kümbetoğlu, 2012, s. 34). Araştırmanın amacı doğrultusunda öğretmenlerin ÖVD sergileme ve sergilememe noktasındaki motivasyonlarının yüz yüze mülakat tekniği kullanılarak anlaşılacağı düşünülmüştür.

Mülakatlarda öğretmenlerin hangi işleri görevleri olarak tanımladıkları ya da neleri görevleri olarak göremediklerinin anlaşılabilmesi için ilk olarak: “Öğretmen olarak görev tanımınızı nasıl yaparsınız?” sorusu yöneltilmiştir. Ardından, “Bu tanım dışında neler yapıyorsunuz?” sorusu yöneltilerek, verilen cevaplara göre nedenleri sorulmuştur. Bu kapsamda mülakatlar yarı yapılandırılmış mülakatlar olarak sürdürülmüştür.

Mülakatlar yaklaşık 15-20 dakika sürmüş, gerekli izinler alarak ses kaydı alınmıştır. Mülakatlar sırasında, katılımcıların cevaplarına bağlı olarak belirli sorular daha detaylı bir şekilde tekrar sorulmuştur. Mülakatların tamamlanmasının ardından, kayıtlar birebir çözümlenmiş ve dökümleri yapılarak, “belirli kurallara dayalı kodlamalar kullanarak bir metnin önemli kısımlarını özetleyen sistematik ve tekrarlanabilir bir teknik” olarak tanımlanan (Büyüköztürk vd., 2008) içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir.

Araştırma verilerinin analizi sürecinde, ilk aşamada deşifre edilen kayıtların genel bir okuması gerçekleştirilmiştir. Bu aşamada, mülakat verileri düzenlenerek anlamlı bir bütün

içinde kodlar oluşturulmuştur. Nitel araştırmalarda, elde edilen ham verilerin belirli kategoriler çerçevesinde kodlanması önemli bir adımdır (Türnüklü, 2000, s. 555).

Araştırmanın amacına yönelik olarak, oluşturulan kodlar bir araya getirilerek kategorilere ulaşılmış ve bu kategoriler temalar haline getirilmiştir. Bulgular, ilişkilendirilen temalarla birleştirilmiş ve alıntılarla desteklenerek sunulmuştur.

3.2.2.2. Araştırmanın katılımcı profili

Araştırmanın mülakat yöntemiyle veri toplama aşamasında 6 öğretmenle yüz yüze görüşülerek veri toplanmış olup, mülakat çalışmasına katılan öğretmenlerin 4'ü erkek, 2'si kadın öğretmenlerden oluşmaktadır. Öğretmenlerin 4'ü kültür dersi, 2'si ise meslek alanı öğretmenidir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 4'ü 45-54 yaş, 2'si 35-44 yaş aralığındadır. Mesleki deneyimlerine bakıldığında ise araştırmaya katılan öğretmenlerin 4'ü 21 ile 30 yıl arası, 2'si 11 ile 20 yıl arası grupta yer almaktadır.

3.2.2.3. Araştırmanın bulguları

Bu bölümde, yapılan mülakat verilerine uygulanan içerik analizi sonucunda oluşturulan temalar ve kodlar çerçevesinde elde edilen bulgular, araştırmanın soruları başlıklarında sınıflandırılarak sunulmaktadır.

3.2.2.3.1. Öğretmenlerin görev tanımlarına ilişkin içerik analizi bulguları

Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin, görev tanımlamalarını daha çok öğrenci odaklı olarak yaptıkları görülmüştür. 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanununun 43. Maddesinde; “Öğretmenlik mesleği, devletin eğitim, öğretim ve bununla ilgili yönetim görevlerini üzerine alan özel bir ihtisas mesleği” olarak tanımlanmaktadır. Katılımcı öğretmenlerin tamamı ise kendi yaptıkları tanımlarda “öğrencilerin hayatına dokunmak” vb. ifadelerle yer vererek tanımlama yapmış ve yönetim görevlerine değinmemişlerdir.

Tablo 3.4. Öğretmenlerin Görev Tanımlarına İlişkin Temalar, Kodlar ve Örnek İfadeler

TEMALAR	KODLAR	İFADE
Öğrenciye Yönelik Bütüncül Hizmet	Rehberlik etmek	<p>K1: "...Öğretmen, yol gösterici, <u>rehber</u> ve <u>kılavuzdur</u>. Benim tanımım budur. Öğretmenliğin esası zaten öğrenciye ulaşmaktır."</p> <p>K:5 "...Öğretmen olarak görev tanımımız genellikle bireylere toplumun eğitim hedeflerini sunmak ve onları geleceğe hazırlamakla ilgilidir. Öğretmenlik, öğrencilere <u>rehberlik</u> ederek öğrenmeyi daha anlaşılır hale getirme sürecini içerir. Bu süreçte öğrencilerde zaten var olan potansiyeli ortaya çıkarmaya çalışırız."</p> <p>K4: "...Öğretmen olarak görev tanımımız genellikle öğrenme ilkelerini öğretmek ve <u>rehberlik</u> etmekle sınırlı olabilir. Ancak, öğrencilerin karşılaştığı sorunlar veya öğrenme ortamındaki durumlar göz önüne alındığında, bu tanımın dışına çıkabiliyoruz."</p>
	Kişisel gelişimlerine katkıda bulunmak	<p>K2: "...Sadece teorik ve pratik bilgileri vermekle kalmıyor, aynı zamanda öğrencilere rehberlik etmek ve <u>kişilik gelişimlerine katkıda bulunmak</u> benim için önemli. Bu, öğrencilerin sadece akademik başarılarını değil, aynı zamanda yaşam becerilerini de geliştirmelerine yardımcı olmayı içeriyor."</p>
	Yaşam becerilerini geliştirme	<p>K3: "...Sadece ders vermek değil, aynı zamanda öğrencilere rehberlik etmek, onların hayat yolculuğunda destek olmak ve bireysel gelişimlerine katkıda bulunmak gibi unsurları da içeriyor. Bu, sadece akademik başarıları değil, aynı zamanda <u>yaşam becerilerini de kapsamaktadır</u>."</p>
	İlham verme	<p>K6: "...Klasik öğretim anlayışından ziyade örnek bir davranış sergileyerek çocuklara <u>ilham vermeyi amaçlıyorum</u>. Yardımcı olmak istediğim nokta, çocukların yaş grubuyla uyumlu bir şekilde deneyimlerimi paylaşmak ve onlara rehberlik etmek."</p>

Katılımcı öğretmenlerin ifadeleri değerlendirildiğinde, öğretmenlik mesleğinin klasik tanımının ötesinde birçok boyut içerdiği ve sadece akademik bilgi aktarmakla sınırlı olmadığı söylenebilir. Öğretmenler, öğrencilere rehberlik etme, kişisel gelişimlerine katkıda bulunma, yaşam becerilerini geliştirme ve öğrencilere ilham verme gibi "öğrenciye yönelik bütüncül hizmet" vermeyi kendi görevleri olarak görmektedirler. Ayrıca, öğretmenlik görev tanımının, öğrencilerin karşılaştığı sorunlar veya öğrenme ortamındaki durumlar gibi faktörlere bağlı olarak genişleyebildiği ifade edilebilir. Katılımcı 6'nın ifadesinden, öğretmenlik sadece resmi bir görev tanımı olmanın ötesinde, öğrencilerle özel ilgilenme ve onların gelişimine katkıda bulunma amacını içeren kişisel bir taahhüt olarak görüldüğü anlaşılmaktadır. Bu da

öğretmenlik mesleğinin duygusal bağlamda zengin ve öğrencilere örnek olma sorumluluğunu içerdiğini göstermektedir.

Bu değerlendirmenin, katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışını benimsemeye yönelik bir eğilim içinde olduklarına yönelik bir bulgu olduğu söylenebilir.

3.2.2.3.2. Öğretmenlerin sergiledikleri ÖVD'na ilişkin içerik analizi bulguları

Katılımcı öğretmenlere kendi öğretmenlik tanımlarının dışında ek olarak ne yaptıkları sorulduğunda, katılımcıların ilk yaptıkları tanımla benzer ifadeler kullandıkları görülmüştür. Katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin içerik analizi bulguları, görev tanımlarına ilişkin içerik analizi bulguları ile paralellik göstermektedir. Öğretmenler görev tanımlarına benzer ifadeler ile öğretmenlik tanımına ek olarak yaptıkları davranışları ifade ettiklerinden dolayı elde edilen kodlarda benzerlikler görülmektedir. “Rehberlik etmek” ve “kişisel gelişimlerine katkıda bulunmak” olarak belirlenen kodlar öğretmenlik tanımına ait kodlar ile aynıdır.

Tablo 3.5. Öğretmenlerin Sergiledikleri ÖVD'na ilişkin Temalar, Kodlar ve İfadeler

TEMALAR	KODLAR	İFADE
Öğretmenlerin ÖVD'ye İlişkin Algıları	Rehberlik etmek	<i>K1: "...Öğretmenlik benim için sadece akademik bilgi anlatmakla sınırlı değil; öğrencilerimin kişisel hayatlarına dair yönlendirmeler yapma amacı taşıyorum. Edebiyat öğretmeni olarak sadece edebiyat tarihini, şairleri ve yazarları anlatmakla kalmayıp, aynı zamanda onların özel hayatlarına dair merak edilenleri öğrenmeye çalışıyorum. Öğrencilerimin yaşantılarındaki olumlu ve olumsuz etkileyen faktörleri anlamak, sadece ders içinde değil, aynı zamanda onlara yaklaşmak ve samimi bir ilişki kurmak açısından önemli. Öğretmenlik, benim için kompleks bir iş; sadece bilgi aktarmakla değil, aynı zamanda öğrencilerime duygusal destek sağlamak ve onlarla daha yakın bir bağ kurmakla ilgili bir süreç."</i>
	Kişisel gelişimlerine katkıda bulunmak	<i>K2: "...Evet, öğrencilerin kişilik gelişimlerine katkı sağlamak için öğrencilerle daha yakın ilişkiler kurmaya çalışıyorum. Eksiklik hissettiğimiz noktalarda, öğrencilere destek olmak, sorunlarına çözüm bulmalarına yardımcı olmak benim için önceliklidir."</i> <i>K4: "...Bu esneklik, öğretmenliği sadece ders anlatma değil, aynı zamanda öğrencilerin genel gelişimine katkıda bulunan bir rol olarak görmemize olanak tanır."</i> <i>K6: "...Görev tanımımın dışında, özel yeteneklere sahip çocukları bulmaya ve desteklemeye yönelik çeşitli faaliyetlerde bulunuyorum. Öğrencilerin sadece</i>

TEMALAR	KODLAR	İFADE
		<i>akademik başarılarına değil, aynı zamanda spor, sanat ve diğer alanlardaki yeteneklerine odaklanarak onları desteklemeye çalışıyorum. Sosyal etkileşimlerde ise öğrenci ve idareci diyaloglarında iletişim becerilerimi kullanarak daha özel ve detaylı bir ilgi göstermeye çalışıyorum. Öğrencilerle birebir ilişkiler kurarak onların <u>kişisel gelişimlerine</u> katkıda bulunmayı hedefliyorum."</i>
	Kendini geliştirme	<i>K5: "...Mecburiyetin dışında, kendi eğitim alanımızda gelişmek ve güncel kalmak için eğitimlere katılıyoruz. Bu eğitimler, sistemdeki değişikliklere, program ve müfredat güncellemelerine ayak uydurabilmek adına önemlidir. Bu sürekli değişen ortamda kendimizi geliştirmemiz, öğrencilere daha iyi hizmet verebilmemiz için gereklidir."</i>

Katılımcılara yöneltilen 'Kendi öğretmenlik tanımınızın dışına çıkarak ek olarak ne yapıyorsunuz?' sorusuna verdikleri cevaplar, yaptıkları tanımlarla paralellik göstermekte, hatta benzer durumları ifade etmektedir. Sadece Katılımcı 5'in verdiği cevap, ilk cevabından ayırmakta ve bireysel olarak kendine yönelmektedir.

Katılımcılara neden bu davranışları sergiledikleri sorulduğunda yine durum benzer cümlelerle ifade edilmiştir. Örneğin;

Katılımcı 1: *Öğrenci gelecekteki hayatında, kişisel hayatında veya işte okuldan sonraki hayatında birtakım kararlar alacak. Bunun için bir rehber ihtiyacı var. Herkesin rehber ihtiyacı var. Büyüme döneminde onların hayatında bu noktada etkili olmamın, öğretmenliğin benim esas işim olduğunu hissettiriyor.*

Katılımcı 2: *"...Çünkü birçok öğrencinin kişisel gelişim konusunda eksiklikleri olduğunu düşünüyorum. Onlara sadece bilgi vermek değil, aynı zamanda hayatlarına dokunmak ve değer katmak istiyorum. Öğrencilerin sadece akademik değil, duygusal ve sosyal yönden de gelişmelerine katkı sağlamak önemlidir."*

Gerçekleştirilen mülakat çalışmasında öğretmenlere, 'Öğretmen olarak görev tanımınızı nasıl yaparsınız? Bu tanımın dışında ek olarak bir şey yapıyor musunuz? Yapıyorsanız veya yapmıyorsanız neden?' diye sorulmuştur. Katılımcı öğretmenlerin tamamı soruları öğrenci ilişkileri ile alakalı olarak belli başlı ifadelerle yanıtlamıştır. Ancak kurmlarına yönelik yerine

getirmek zorunda oldukları rol davranışlarına ve ek olarak gerçekleştirdikleri davranışlara dair hiçbir soruda değinmemişlerdir.

3.2.2.3.3. Öğretmenlerin yönetim görevlerine karşı algısı

1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanununun 43. Maddesinde belirtildiği üzere, öğretmenlik mesleğinde yönetim görevleriyle alakalı, katılımcı öğretmenlerin hiç biri bir bildirimde bulunmamış ve kendi öğretmenlik tanımlarında bu görevlere yer vermemiştir. Bunun üzerine yarı yapılandırılmış mülakat tekniğinde öğretmenlere idari işlerle ilgili düşünceleri sorulmuştur.

Tablo 3.6. Öğretmenlerin Yönetim Görevlerine Karşı Algısına İlişkin Temalar, Kodlar ve İfadeler

TEMALAR	KODLAR	İFADE
Öğretmenlerin Yönetim Görevlerine Karşı Algısı	Rutin işler	<i>K1: "... Benim bakış açımda, devlet tarafından yapılması zorunlu kılınan işler rutin işler ve rutin toplantılardan oluşuyor."</i>
	Angarya	<i>K1: "...Yani, okuldaki öğrencilerle daha fazla etkileşimde bulunabilir, daha geniş bir yelpazede etkinliklere katılabilirken, bu ek görevler, bazen angarya haline gelebiliyor. Bu durumda, orijinal görevler ve ekstra sorumluluklar arasında denge sağlamak zorlaşıyor."</i>
	Zaman alıcı	<i>K2: "...Prosedürler ve yönetim görevleri genellikle zaman alıcı ve karmaşık olabilir, ancak benim önceliğim, bu süreçleri öğrencilere daha fazla değer sağlayacak şekilde optimize etmektir."</i>

Öğretmenlerin idari işlerle ilgili, zorunlu iş yükü, rutin işler, angarya veya yukarıdan inme görevler olarak tanımlamıştır. Örneğin;

Katılımcı 1: *"... Benim bakış açımda, devlet tarafından yapılması zorunlu kılınan işler rutin işler ve rutin toplantılardan oluşuyor. Okulda çalıştığım için resmi bir kurumda bulunmaktayım ve bu kurumun bana verdiği görevleri yerine getiriyorum. Ancak ek bir görev eklendiğinde, enerji kaynakları bölünüyor. Yani, okuldaki öğrencilerle daha fazla etkileşimde bulunabilir, daha geniş bir yelpazede etkinliklere katılabilirken, bu ek görevler, bazen angarya haline gelebiliyor. Bu durumda, orijinal görevler ve ekstra sorumluluklar arasında denge sağlamak zorlaşıyor. Öğrencilerle*

daha yakın bir ilişki kurma veya daha fazla etkinlikte bulunma potansiyeli, ek görevlerin getirdiği ek yük nedeniyle sınırlanabiliyor.”

Katılımcı 2: *“...İdari işlerle uğraşmak yerine, odak noktamı öğrencilerle olan ilişkilere yönlendirerek, bu süreçleri öğrenci lehine kullanmaya özen gösteriyorum. Prosedürler ve yönetim görevleri genellikle zaman alıcı ve karmaşık olabilir, ancak benim önceliğim, bu süreçleri öğrencilere daha fazla değer sağlayacak şekilde optimize etmektir.”*

Katılımcı öğretmenler ile gerçekleştirilen mülakatlarda öğretmenler idari işlerdence öğrenciler ile ilişkilerin daha önemli olduğuna vurgu yapmış ve ekstra rol davranışı olarak onların kişisel sorunlarına eğildiklerini belirtmişlerdir.

Ayrıca gerçekleştirilen görüşmelerde öğretmenler, idari işlerle ilgili olarak kasıtlı olarak üstlenmedikleri işleri belirtmişlerdir. Örneğin, *“...Bir işi bir defa yardım amaçlı yapınca, o iş sonrasında senin görevin oluyor; sürekli olarak yapmanı istiyorlar.”* ifadesi, bu durumu açıklamaktadır. Gözlemler sırasında bilişim alanı öğretmeni olmamasına rağmen bilgisayar kurulumuna yardımcı olan bir öğretmenin, okul içinde bilgisayarlarla ilgili sorun olduğunda herkes tarafından yardım istenen ve idare tarafından görevlendirilen bir kişi haline geldiği gözlemlenmiştir.

Hatta, ekstra idari bir iş üstlenen öğretmenlere görev almak istemeyen öğretmenler tarafından zaman zaman uyarıldığı ve *“...Her işi yapmayacaksın.”* (Katılımcı 4), *“Bir işten anlasan da çok belli etmeyeceksin”* (Katılımcı 1), *“Dikkat et, bu iş üzerine yapışmasın”* (Katılımcı 3), *“Sen eşek olduktan sonra semer vuran çok olur”* (Katılımcı 2) gibi ifadelerin kullanıldığı gözlemlenmiştir.

Ayrıca, idare tarafından verilen işleri üstlenmek istemeyen personele, *“Memur olmayın.”* (Katılımcı 6) ifadesi kullanılarak, memurların çalışmaktan uzak olduğuna dair imalarda bulunulmuştur.

3.2.2.3. Mülakat çalışmasının sonuçları

Öğretmenlerin öğrencilere yönelik ÖVD ve kuruma yönelik ÖVD sergileme motivasyonlarını değerlendirdiğimizde, sosyal mübadele kuramı çerçevesinde öğretmenlerin kurumlarına yönelik bir karşılık verme yükümlülüğü hissetmedikleri, bunun yerine öğretmenlerin sevgi ve statü kaynaklarından oluşan soyut kaynaklarla ilişkili olarak öğrencilerine yönelik ÖVD sergileme motivasyonu geliştirdiği tespit edilmiştir (Foa ve Foa, 1980; 2012). Öğretmenlerin

örgütün işleyişine dair bürokratik görev ve yükümlülükleri genellikle "angarya ve gereksiz" olarak değerlendirdikleri belirlenmiştir. Bu değerlendirmenin sonucunda, öğretmenlerin kurumlarına yönelik ÖVD sergileme eğiliminde olmadığı, ancak öğrencilerle ilişkilerinde ÖVD sergileme eğilimleri olduğu saptanmıştır.

Mülakatlarda ortaya çıkan bu çelişki, sosyal mübadele kuramına dayalı olarak açıklanabilir. Sosyal mübadele kuramı, insanların ilişkilerinde karşılıklı çıkarlar doğrultusunda davrandıklarını ve bu ilişkilerde adil bir takas beklentisi içinde olduklarını öne sürer (Blau, 1964). Mülakat sonuçlarına göre, öğretmenler örgütsel bürokrasiye yönelik görev ve yükümlülükleri angarya olarak değerlendirirken, öğrencilerle ilişkilerindeki ÖVD davranışlarını önemli bulmuşlardır.

Ayrıca, mülakatlarda sosyal mübadele kuramına konu olan soyut kaynaklardan sevgi ve statü kaynaklarının, öğretmenlerde ÖVD sergileme motivasyonunu oluşturduğu belirlenmiştir. Bu durum, öğretmenlerin öğrencilerle olan ilişkilerinde, duygusal tatmin ve sosyal statü elde etme arzusunu ön plana çıkarmaktadır.

Bu bağlamda, kaynakları koruma teorisi (Hobfoll, 1989) de önemli bir açıklama sunmaktadır. Öğretmenler, kendilerini stresli durumlarla baş etmek adına, öğrencilerle olan etkileşimde bulunarak işleriyle ilgili hoşnutsuzluk yaratıcı angaryalardan kaçınma eğilimindedirler. Bu, öğretmenlerin kaynaklarını koruma çabası olarak yorumlanabilir.

Sonuç olarak, bazı araştırmacılar örgütsel vatandaşlık davranışlarını izlenim yönetimiyle ilişkilendirmişlerdir (İplik, 2015). Öğretmenlerin ÖVD sergileme eğiliminde olmalarının, örgüt içinde iyi bir üye olarak değerlendirilme ve olumlu bir imaj oluşturma arzusuyla bağlantılı olduğu belirtilmiştir. Öğretmenlerin, örgüt ve grup başarısına katkı sağlayarak aynı zamanda kendi imajlarını olumlu bir şekilde yönetmeye çalıştıkları söylenebilir. Bu durum, öğretmenlerin ÖVD davranışlarını, hem öğrenci ilişkilerindeki başarıyı artırmak hem de örgüt içindeki prestijlerini yükseltmek amacıyla stratejik bir şekilde kullanma eğiliminde olduklarının göstergesi olabilir.

3.2.3. Katılımlı gözlem çalışması

Araştırmanın 3. sorusuna yanıt bulabilmek amacıyla yürütülen katılımlı gözlemde, öz değerlendirme (self report) yöntemiyle veri toplanan nicel ya da mülakat gibi nitel araştırmalarda, öznel algısı ile anket sorularına yanıt veren öğretmenlerin bu davranışları gerçekte sergileyip sergilemediklerini anlayabilmek amaçlanmıştır.

3.2.3.1. Araştırmada izlenen yöntem

Araştırmada, veri toplama yöntemi olarak katılımlı gözlem tekniği kullanılmış ve elde edilen veriler içerik analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. Katılımlı gözlem, gözlemcinin gözlemlediği grubun bir parçası olmasını gerektirir (Karasar, 2005). Katılımlı gözlemlerde ana veri kaynağı, araştırmacının kişisel gözlemleri ve bu gözlemlere dair yaptığı yorumlardır (Büyüköztürk vd., 2014: 142). Bu bağlamda, araştırmacı, bir mesleki ve teknik eğitim Anadolu lisesinde eğitimci olarak araştırmayı yürütmüştür. Katılımlı gözlem, 2022-2023 Eğitim-Öğretim Yılı'nın ikinci dönemi boyunca (4 ay) gerçekleştirilmiştir.

3.2.3.2. Araştırmanın katılımcı profili

Araştırmanın katılımlı gözlem yöntemiyle veri toplama aşamasında, anket ve mülakat verilerinin toplandığı öğretmenler arasından seçilmiş 15 öğretmen gözlemlenerek toplanmış olup, katılımlı gözlem çalışmasına katılan öğretmenlerin 8'i erkek 7'si kadındır. Öğretmenlerin 10'u kültür dersi, 5'i ise meslek alanı öğretmenidir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 9'u 45-54 yaş, 6'sı 35-44 yaş aralığındadır. Mesleki deneyimlerine bakıldığında ise araştırmaya katılan öğretmenlerin 8'i 21 ile 30 yıl arası, 7'si 11 ile 20 yıl arası grupta yer almaktadır.

3.2.3.3. Araştırmanın bulguları

Gerçekleştirilen katılımlı gözlem süresi boyunca araştırmacı, ÖVD boyutlarını kapsayan bir gözlem formundan yararlanmıştır. Gözlem formu, yöneticilerin ve iş arkadaşlarının öğretmenlerden beklentileri göz önüne alınarak ve ÖVD boyutlarının tanımlarından yola çıkarak, bu tanımlarda belirtilen davranış özelliklerinden yararlanılarak tasarlanmıştır (EK 2). Bu bağlamda, diğerkamlık boyutu davranışları şu sorular üzerinden incelenmiştir: "Gerçekleştirilen faaliyet sırasında (varsa) işe yeni başlayanlara ne derece yardımcı olundu? Neden?" ve "Gerçekleştirilen faaliyet sırasında işe gelmeyen veya iş yükü görece fazla olan çalışanın iş yükünü üstlenen oldu mu? Neden?".

Vicdanlılık boyutu davranışları: "Faaliyet çerçevesinde kurallara ne derece uyuldu?" ve "Verilen iş, verilen zamanında mı yapıldı?".

Centilmenlik boyutu davranışları: "Faaliyet sırasında kaçınılmaz şekilde iş akışına ilaveten iş yükü eklenen durumlarda kişilerin tutumu ne oldu?".

Nezaket boyutu davranışları: "Faaliyet öncesi ve faaliyet sırasında hatırlatma ve haberdar etme eyleminde bulunuldu mu? Neden?" ve "Ortaya çıkabilecek bir sorunla karşılaşıldığında kişinin tutumu ne oldu?"

Sivil erdem boyutu davranışları: "Faaliyete katılım noktasında kişi gönüllülük gösterdi mi? Neden?" ve "Kişi, görevi olmadığı halde sorumluluk alma eğilimi gösterdi mi? Neden?". Sorularına odaklanarak incelenmiştir. Ayrıca gözlemcinin, okul içerisinde öğretmenlerin ÖVD davranışlarına yönelik tuttuğu notlarda araştırmaya dahil edilmiştir.

Bir eğitim-öğretim dönemi boyunca yürütülen katılımlı gözlem neticesinde elde edilen veriler ÖVD boyutlarını kapsayan temalar oluşturularak ve bu temalara ait kodlar belirlenerek içerik analizi yapılmıştır.

Tablo 3.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Kodlar, Temalar ve Örnek İfadeler

TEMALAR	KODLAR	DURUM VE İFADE
Diğerkamlık	Başarısız olana yardımcı olma	<i>Öğretmenler kurulu toplantısında kütüphanenin öğrencilerin kullanımına hazırlanamaması sonucu bir öğretmen yardım teklifinde bulundu. K1: "... Görevli arkadaşların eline sağlık. Geçen seneden beri birtakım çalışmalar yaptılar ama yetersiz kaldı. Ben bu konuda gerekirse arkadaşlara yardımcı olmak isterim."</i>
	Sağlık problemi olana yardımcı olma	<i>Dersi boş olan öğretmen hamile arkadaşına yardımcı olmak adına nöbetçi olmamasına rağmen sınav görevini üstlendi. K9: "... Sınavı ben yaparım Hocam. Ben boştayım. A... Hocamı yormayalım hamile hamile."</i>
	Geç kalanın görevini üstlenme	<i>Dersine geç kalan arkadaşının yerine sorumluluğu üstlenerek etkinlik hazırlıklarını başlattı. K3: "... Hocam siz gelene kadar ben ışıkları ve kameraları kurduruyorum o zaman. Geldiğinizde direkt çekime başlanır."</i>
	İşe yeni başlayana uyum sürecinde yardımcı olma	<i>İşe yeni başlayan öğretmene bölümü ve okulun öğretmenlerin kullanımına açık olan ortak alanlarını tanıttı. K4: "... Basın odası burası. Bütün malzemelerimiz burada. Sigara kullanıyorsanız yangın merdivenine çıkabilirsiniz."</i>
	İş yükü ağır olana yardımcı olma	<i>Üzerinde birden fazla iş yükü olan arkadaşına yardım amaçlı, arkadaşı okul dışında göreve giderken okul içinde yapılması gereken işi üstlendi. K3: "... Hocam siz çekime gideceksiniz. Videoları bırakın bana, ben düzenlerim."</i>
	Materyal sağlama (Tedarik edemeyene)	<i>Gerçekleştirilecek faaliyet sırasında okulda olmayan bir materyali kendi imkanlarıyla temin ederek kullanımını sağladı. K15: "... Hocam ben evden getirdim şarjlı pil. Çekimden sonra da kalabilir."</i>

TEMALAR	KODLAR	DURUM VE İFADE
		<i>Mikrofonlarda kullanırız.”</i>
Vicdanlılık	Yaratıcı davranış	<i>Kendi alanıyla ilgili bir proje üreterek, okulun görünürlülüğüne katkı sağlamak amacıyla çalışmayı başlattı. K14: “... Öğrencilerin alanında uzman kişilerle, kendilerine yönelik sorular soracakları bir program formatı düşünüyoruz. Adı da “Z Kuşağı Soruyor” olacak.”</i>
	Organizasyonun performansını geliştirme	<i>Gerçekleştirilecek faaliyet için gerekli malzemeleri temin ederken kuruma katacağı değeride göz önünde bulundurup diğer bölümlerin ihtiyaçlarında göz önünde bulundurarak eldeki ödeneği ona göre değerlendirdi. K5: “... Yapacağınız çalışmada size hangi malzemeler lazımsa listesini yapın. Biz fiyat performan değerlendirmesi yapıp, gerekenleri tedarik edelim.”</i>
	İşi başarmaya yönelik çaba	<i>Sürdürülen işin vaktinde yetişmesi adına mesai saatleri dışında da çalışma yaparak işi bitirmeye yönelik bir eylem gerçekleştirdi. K15: “... Hocam görüntüleri şu harddiske atalım. Ben hafta sonu evde gerekli düzenlemeleri yapayım. Yoksa yetişmeyecek.”</i>
	Fazla sorumluluk almaya gönüllü olma	<i>Okulda gerçekleştirilen törenlerin okul sitesinde yayınlanacak şekilde haber yapılması konusunu gönüllü olarak üstlenmeyi teklif etti. K14: “... Hocam buradaki etkinlikte çekim falan yapılacaksa ben yaparım. Haberini de yazıp atarım size.”</i>
	Diğer işgörenleri aynı şekilde davranmaya yönlendirme	<i>Yapılması gereken idari görevleri yerine getirdikten sonra zümresini de aynı şekilde davranmaya teşvik ederek yaptıkları işlerin kontrol edilmesini sağladı. K3: “... S. Hocam H. Hocam, şu çalışmayı bir kontrol edelim eksik bir şey kalmasın.”</i>
	İşe devamlılık	<i>Hasta olmasına rağmen ilaçlar ve iğne yardımıyla rapor almak yerine okuldaki sorumluluklarını yerine getirmek için görevinin başına geldi. K1: “... Meslek hayatında sadece bir kere rapor aldım. Onda da gerçekten çok hastaydım. Yataktan zor çıkıp evin içinde bir yere gidebiliyordum.”</i>
	Düzenli çalışma	<i>Yıl sonu teslim edilmesi gereken evrakları düzenli ve tertipli bir şekilde vaktinden önce okul idaresine teslim etti. K10: “... Hocam raporların içine bunlarında eklenmesi gerekiyor. Biz kontrol edelimde eksik bir şey kalmasın.” Yıl sonu teslim edilmesi gereken evrakları okul idaresinin uyarısıyla son dakika da düzensiz bir şekilde teslim etti. K7: “...Ben istenen evrakları hep son gün verdim ya da geç verdim.”</i>
	Dakiklik	<i>İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilen resmi tören öncesi olması gerektiği görev yerinde oldu. K15: “... F. Hocam biz vaktinde orada olalım da, eksiklik olursa bizden bilinmesin.”</i>

TEMALAR	KODLAR	DURUM VE İFADE
		Okul idaresi tarafından verilen tören görevinde satin sarkacağı düşüncesiyle son dakikaya kadar oyalandı ve görev yerine son anda yetişti. K13: "... İlla o saatte orada olmaya ne gerek var. Ben zaten hazır gidiyorum. Benlik bir şey yok ki."
	Zaman kaybetmeme	Her yıl çekimi gerçekleştirilen e-okul öğrenci fotoğraf çekimlerinde, işin erken tamamlanması adına iş planı oluşturarak zaman kaybının önüne geçmeye çalışıldı. K15: "...Hocam bu sınıfın fotoğraf çekimine başladığımızda diğer sınıfı da liste sırasına göre düzenleyip aşağı gönderirseniz iyi olur. Öğle arası girmeden tamamlayalım fotoğrafları." Okul idaresi tarafından gerçekleştirilmesi beklenen bir iş için birlikte çalıştığı arkadaşına hatırlatma yaptıktan sonra gelen tepki... K6: "... Ne acelen var? Hemen yetişmesi mi lazım, yaparsın." Okulda gerçekleştirilecek bir etkinlik öncesi idarenin ilgili bölümden davetiye hazırlamasını istemesi. "K3: "...Davetiyenin acil tamamlanması gerekiyor. Baskıya yetişecekmiş." K6: Dur bir çay içeyim yaparım, hemen."
	Olumsuz koşullarda bile işe gelme	K1: Ulaşım problemi yaşayıp aracıyla yolda kaldıktan sonra bile derse yetişme. K10: Hastayken, rapor almayarak işine devam etme.
	İşi bitirmek için mesaiye kalma	Teslim edilmesi gereken tanıtım videolarının hazırlığının tamamlanması için mesai saatinden sonra okulda kalarak çalışmaya devam etme. "... Sen çıkmıyor musun? K3: -Hocam yarım saatlik bir işim var. Tamamlayayım çıkacağım."
	İşletme kaynaklarını tasarruflu kullanma	Okulda eğitim faaliyetlerini sürdüren bölümlerin ihtiyaçlarını karşılarken en çok ihtiyaç olan ve yarar sağlayacak malzemeye öncelik vererek sahip olunan maddi imkanları ona göre kullanma. K5: "... Şöyle yapalım, siz kullanacağımız ve ihtiyacınız olan malzemelerin listesini yapın. En gerekli olandan başlayarak bir sıralama yaparsanız ona göre alım yaparız bizde."
Centilmenlik	Sorunları gereksiz büyütme	Okulda gerçekleştirilen bir seminer sırasında konuğun ve başka kimsenin dikkatini çekmemesine rağmen, konuşmacının masasının üzerinde bir masa örtüsü olmamasını kişi seminer boyunca ve seminer bittikten sonra ertesi gün bile devamlı dile getirdi. K13: "... Bu masa hiç olmuş mu böyle? Üzerine bir örtü örtseydiniz." Kişi kendisine verilen işi kabul etmemek için tüm direnci gösterdi. K11: "... Bu benim işim mi?"
	İş ile ilgili sorunlardan yakınlıkla zamanını geçirme	Gerekli malzeme ve altyapı olmasına rağmen idare tarafından ilgili bölümden bir üretim istendiğinde alınan cevaplar.

TEMALAR	KODLAR	DURUM VE İFADE
		K13: "... Bizim kameramız yok. ...Bize kötü makineler bırakılmış. ... Bizim büyük ekranlarda çalışmamız gerekiyor."
	İş arkadaşlarına saygısızca davranmaktan kaçınma	Bir tartışma sırasında ortamın gerilmesi sonucu olayın yatıştırılmasına yönelik bir hamle. K10: "... Tamam Hocam uzatmayalım bu konuyu, gerek yok tartışmaya. Sorunda çözüldü zaten."
	Kıskançlık	Faaliyet alanları benzer ve ortak ders konuları bulunan iki bölüm arasında yapılan işin sonucunda diğer bölümün yapılan bu işten rahatsız olması. K13: "...Okulda zaten bir röportaj çalışması yapılıyor. RTV bölümü kendi alanına yönelik kısa film ve tanıtım filmleri çekse ve kendini o yönde geliştirse daha iyi olur."
	Dedikodu	Kendi alanı ile ilgisi olmadan ve faaliyetleri hakkında bilgi sahibi olmadığı bir bölüm hakkında öğretmenler odasında bu bölümün çalışmadığına dair bir söylem yayma durumu. K2: "...RTV alanı ne yapıyor ki? Ben hiçbir şey yaptıklarını görmedim."
Nezaket	Önemli konularda diğer işgörenlere bilgi sağlama	Ortak sınav takvimini ulaşamayan arkadaşıyla paylaşma. K12: "...Hocam sınav takvimi okulun sitesinde var. Grupta da paylaşıldı. Ulaşamıyorsanız ben göndereyim size."
	Ortaya çıkan sorunlar karşısında yapıcı tutum sergileme	Öğretmen arkadaşınının 24 Kasım Öğretmenler Günü için son gün istediği video çekiminin yetiştirilmesi için gerekli çalışmayı yapması. K15: "... Hocam zamanımız çok kısıtlı ama ben bir bakayım, duruma göre ortaya bir çalışma koymaya çalışalım."
	Kararlarından etkilenecek kişilerin önceden görüşünü alma	Çanakkale Zaferi kutlamaları öncesinde görevlendirilen öğretmenin tertiplelediği programda birlikte çalışacağı arkadaşlarına önceden danışarak projesini ona göre şekillendirmesi. K1: "...Hocam Çanakkale zaferi ile alakalı bir projem var. İdareye bildirmeden önce sizinle görüşeyim dedim. İş yoğunluğumuz nasıl? Böyle bir çalışma sizin işlerinizi çok sıkıştırır mı? Nasıl bir yol izleyebiliriz."
Sivil Erdem	Örgüt içi toplantılara aktif katılım sağlamama	K8, K11, K7: Öğretmen kurulu toplantısında, Kişiler toplantıda norm davranışları gereği yer almakla beraber aktif katılım göstermeden cep telefonlarıyla uğraşarak toplantıyı tamamladı.
	Örgütün amaçlarına uygun kararlara destek olmama	Öğretmenler kurulu ve veli toplantılarında alınan kararların uygulanmasına yönelik verilen genel tepkiler. K8: "... Buna ne gerek var şimdi." K11: "... Olmasa da olur bir iş bu." K7: "... Bir değeri olsa bari."
	Duyuru panolarından faydalanmama	İş ve işleyiş hakkında okul idaresinin WhatsApp grubunda paylaştığı duyuruları çoğu öğretmenin takip etmediği görüldü. K14: "... Gruba atmış mıydınız Hocam?"

TEMALAR	KODLAR	DURUM VE İFADE
		<i>Görmemişim. Bakarım o zaman."</i>
	Organizasyon ile ilgili konular üzerine düşünmeme	<i>İdare dışında herhangi bir öğretmen resmi olarak görev verilmedikçe, organizasyon ile alakalı bir girişimde bulunmamıştır.</i>
	Organizasyon ile ilgili konular üzerine bilgi sahibi olmama	<i>Öğretmenlerin çoğunun okulda yürütülen faaliyetler hakkında bilgi sahibi olmadığı görüldü.</i>
	Organizasyon ile ilgili konular üzerine iş arkadaşlarıyla paylaşımında bulunmama	<i>Genelde görev tanımı içerisinde yer alan paylaşımlar söz konusu. Bir konu üzerine görevlendirilen öğretmenler görevi yerine getirme sürecinde bir paylaşımına girmektedir.</i>

Yukarıdaki tabloda ifade edildiği gibi literatürde yapılan araştırmalarda en çok kabul görmüş ve kullanılan, Organ (1988) tarafından yapılmış sınıflandırmaya ait ÖVD boyutlarını kapsayan temalar (diğerkamlık, vicdanlılık, centilmenlik, nezaket ve sivil erdem) oluşturularak ve bu boyutların davranış özelliklerini kapsayan kodlar çerçevesinde öğretmenlerin ÖVD sergileme durumları incelenmiştir.

Bu analiz, öğretmenlerin belirli bir davranış boyutunda nasıl performans sergilediklerini daha anlamlı ve anlaşılır hale getirmiştir. Örneğin; diğerkamlık boyutunda öğretmenlerin, organizasyona ilişkin sorunlarda diğer kişilere karşılıksız olarak yardım etmeyi amaçlayan davranışları incelenmiştir (Fassina vd., 2007). Vicdanlılık boyutunda öğretmenlerin, örgüt içinde rol davranışlarının ötesinde kendinden bekleneni aşan davranışlar gösterip göstermediği incelenmiştir (Podsakoff vd., 1993). Centilmenlik boyutunda, öğretmenlerin bireyler arası çatışmaya sebep olacak davranışlarda kaçınıp kaçınmadığı incelenmiştir (Podsakoff vd., 2000). Nezaket boyutunda, öğretmenlerin sorun ortaya çıkmadan önce örgüt üyelerini uyarma eğilimi gösterip göstermediği incelenmiştir (İplik, 2015: 63). Son olarak sivil erdem boyutunda ise öğretmenlerin, örgütün politik yaşantısına ne derecede katılım gösterdiği incelenmiştir (Fassina vd., 2007).

Gerçekleştirilen katılımlı gözlemlerde elde edilen verilerin analizi neticesinde öğretmenlerin anket ve mülakat yöntemiyle toplanan verilerin aksine ÖVD'ye ait tüm boyutlarda yüksek derece ÖVD göstermediği bulgusuna ulaşılmıştır. Bu noktada anket, mülakat ve katılımlı gözlem araştırma bulgularının birbirini tam anlamıyla desteklemediği söylenebilir.

Tek tek örgütsel vatandaşlık davranış boyutlarını ele alarak bir değerlendirme yapıldığında, diğerkamlık boyutuna ait tema çerçevesinde oluşturulan kodlar ile öğretmenlerin "Başarısız olana yardımcı olma, sağlık problemi olana yardımcı olma, geç kalanın görevini üstlenme, işe yeni başlayanı uyum sürecinde yardımcı olma, iş yükü ağır olana yardımcı olma, materyal sağlama (tedarik edemeyene)" gibi davranışları gözlenmiştir. Yapılan gözlemler neticesinde

anket verilerini destekler nitelikte öğretmenlerin ÖVD'nin diğerkamlik boyutunda davranışlar sergilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Ancak daha çok karşılıksız yardım davranışlarını içeren diğerkamlik boyutunda ÖVD gösteren öğretmenlerin bu davranışları kişisel ilişkileri iyi olan diğer öğretmenlere karşı gösterdiği gözlemlenmiştir. Yani araştırma kapsamındaki öğretmenler diğerkamlik boyutundaki davranışların çoğunu örgüt için değil, çalışma arkadaşlarına yönelik olarak ortaya koymaktadırlar. Bir öğretmen diğerine yardım ettiğinde veya iş yükü ağır olan bir meslektaşına destek sağladığında, bu eylemlerin karşılıklılık normuna (Gouldner, 1960) dayandığı saptanmıştır. Örneğin, materyal sağlama noktasında destek gören öğretmenin, karşılık olarak geç kaldığında o arkadaşının görevini üstlendiği gözlenmiştir.

Vicdanlılık boyutuna ait tema kapsamında oluşturulan kodlar ile de öğretmenlerin “Yaratıcı davranış, organizasyonun performansını geliştirme, işi başarmaya yönelik çaba, fazla sorumluluk almaya gönüllü olma, diğer işgörenleri aynı şekilde davranmaya yönlendirme, işe devamlılık, düzenli çalışma, dakiklik, zaman kaybetmeme, olumsuz koşullarda bile işe gelme, işi bitirmek için mesaiye kalma, işletme kaynaklarını tasarruflu kullanma” gibi davranışları gözlenmiştir. Bu boyutun değerlendirmesinde de anket verilerinin gösterdiği gibi öğretmenlerin ÖVD gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır. İşgörenlerin bazı rol davranışlarını kendilerinden bekleneni aşan bir şekilde yerine getirmelerini ifade eden vicdanlılık boyutunda öğretmenlerin içinde buldukları durumun şartlarına göre ÖVD gösterdiği gözlenmiş zaman zamanda ÖVD göstermekten uzaklaştıkları görülmüştür.

İş görenlerin örgütteki bireyler arasında çatışmaya neden olabilecek olumsuz davranışlardan kaçınmalarını ifade eden (Podsakoff vd., 2000) centilmenlik boyutuna ait oluşturulan tema adı altından belirlenen kodlarla öğretmenlerin, “sorunları gereksiz büyütme, iş ile ilgili sorunlardan yakınlıkla zamanını geçirme, iş arkadaşlarına saygısızca davranmaktan kaçınma, kıskançlık yapma, dedikodu yapma” gibi davranışları yakından gözlemlenmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik boyutu, rekabetçi olma ve başkalarına karşı kazanma hırsı yerine, işbirliği, adil rekabet ve ekip çalışması gibi olumlu davranışları vurgular (Podsakoff vd., 2000). Ancak öğretmenlerin bu boyuta yönelik davranışları gözlemlendiğinde, olumsuz ve karşıt davranışlar ortaya koydukları bulgusu elde edilmiştir. Örneğin, “sorunları gereksiz büyütme” ve “iş ile ilgili sorunlardan yakınlıkla zamanını geçirme” kodları ele alındığında öğretmenlerin kendilerinden beklenin aksi yönde ve gerçekleştirilen anket verilerine aykırı davranışlar sergiledikleri gözlenmiştir. Örneğin kıskançlık ve dedikodu davranışları normalde ÖVD'nin centilmenlik boyutu altında yer

almayan ve istenmeyen davranışlarken öğretmenlerin bu davranışlara başvurmaları sonucunda içerik analizi yapılırken oluşturulan kodlar arasında centilmenlik karşıtı davranışlar olarak eklenmiştir.

Centilmenlik boyutunda belirlenen kodlardan sadece “iş arkadaşlarına saygısızca davranmaktan kaçınma” noktasında öğretmenler dikkatli davranmakta olduğu, tartışmaların çok büyümeden ya da ifadelere dikkat ederek sürdürüldüğü görülmüştür. Ancak yüz yüze halledilmeyen veya tartışma büyümesin diye üstü kapatılan konuların “dedikodu” davranışı olarak geri döndüğü saptanmıştır.

Nezaket boyutuna ait temada öğretmenlerin, “önemli konularda diğer işgörenlere bilgi sağlama, ortaya çıkan sorunlar karşısında yapıcı tutum sergileme, iş arkadaşlarının hak ve ayrıcalıklarına saygı gösterme, kararlarından etkilenecek kişilerin önceden görüşünü alma” olarak belirlenen kodlar ile davranışları gözlenmiş ve ÖVD’na ait bu boyutta da nicel verilerle paralel veriler elde edilmiştir.

“Önemli konularda diğer işgörenlere bilgi sağlama”, noktasında öğretmenlerin dikkatli davrandığı özellikle yine kişisel ilişkilerinin iyi olduğu diğer öğretmenlerle bu noktada birbirlerine bilgi aktarımı sağladıkları, diğer öğretmenlerle de kendilerine danışıldığında bilgi sağladıkları gözlenmiştir.

“İş arkadaşlarının hak ve ayrıcalıklarına saygı gösterme ve kararlarından etkilenecek kişilerin önceden görüşünü alma” davranışlarına öğretmenlerin dikkat ettiği ve önem gösterdiği gözlenmiştir. “İş arkadaşlarının hak ve ayrıcalıklarına saygı gösterme”, olarak ifade edilen davranışlarda hak ve ayrıcalıklar ile kesin kurallarla belirlenmiş, resmi hak ve ayrıcalıklar ifade edilmiştir. Örneğin, doğum, ölüm, hastalık gibi durumlarda öğretmenler çalışma arkadaşlarının görev yerinde olmamalarını sorun etmemekle beraber idarenin yönlendirmesi ile iş arkadaşlarının işini devralmada sorun çıkarmamaktadır. “Kararlarından etkilenecek kişilerin önceden görüşünü alma” noktasında da öğretmenler bir faaliyet gerçekleştireceklerinde zümrelerine veya görevli oldukları kulüpte yer alan çalışma arkadaşlarına önceden bilgi vererek görüşlerini almaktadır.

İşgörenlerin örgüte bağlılığını veya genel ilgisini temsil eden (MacKenzie vd., 1993) ve işgörenlerin organizasyonun politik süreçlerine etkin bir şekilde katılımlarını içeren (Fassina vd., 2007), sivil erdem boyutu ele alındığında ise yapılan katılımlı gözlem çalışmasında elde edilen veriler ile anket çalışması ile elde edilen verilerin birbirinden tamamen farklı olduğu

saptanmıştır. Özellikle örgütün politik süreçlerine (toplantı, okul içi etkinlik) katılım göstermede öğretmenlerin oldukça isteksiz ve ilgisiz oldukları gözlenmiştir.

Özellikle öğretmenlerin katılımı zorunlu olan ve eğitim-öğretim yılının planlandığı öğretmenler kurulu gibi toplantılara katılımda isteksizlik göstermesi, ön sıralara oturmayı tercih etmemeleri, büyük çoğunluğunun toplantı süresince cep telefonlarıyla meşgul olması, konuşulanları dinlememesi ve kendi aralarında konuşmaları, toplantıda görev almak istememeleri (yazman vs.), herhangi bir konu hakkında çok azının katkı sunması gibi durumlar gözlenmiştir. Gerçekleştirilen okul içi etkinliklerde de öğretmenlerin organize olarak etkinliğin başlamasından kısa süre sonra etkinlik yapılan alandan ayrıldığı görülmüştür.

3.2.3.3. Katılımlı gözlem çalışmasının sonuçları

Öğretmenlerin davranışlarına dair detaylı bir içgörü elde etmek adına yapılan katılımlı gözlem sonucunda, öğretmenlerin ÖVD'nin bazı boyutlarında yer alan davranışları sergiledikleri görülmüştür. Ancak centilmenlik ve sivil erdem boyutlarında, nicel verilere göre gösterilen yüksek performansın tersine davranışlar sergilemiş olmaları bu çalışmanın öne çıkan sonucu olmuştur.

Öğretmenlerin diğerkamalık, vicdanlılık ve nezaket boyutlarında sayılabilecek davranışları gözlenmiştir. Ancak burada ilgi çeken konu diğerkamalık davranışlarının iyi ilişkiler içinde olunan arkadaşlara ya da iyilik görülen bir meslektaşına yönelik olmasıdır. Bu da, sosyal mübadele kuramının (Blau, 1964) temelini oluşturan karşılıklılık normunu (Gouldner, 1960) doğrular niteliktedir. Yani bu davranışların sergilenmesindeki amaç örgütsel çıkarlar olmaktan çok ilişkilerin sürdüülmesi ve görülen bir iyiliğe karşılık verme yükümlülüğü olarak değerlendirilebilir.

Benzer şekilde öğretmenlerin vicdanlılık boyutunda sergilediği davranışların da örgütü (okul) tarafından sağlanan bir faydaya karşılık olarak ortaya çıktığı görülmüştür. Örneğin projeleri desteklenen öğretmenler yaratıcı davranış sergileyerek yeni projeler üretmekte ve bu durumda idareleri tarafından desteklenmelerini sağlamaktadır. Burada da lider üye mübadelesi devreye girmektedir. İdare ve öğretmen arasında oluşan mübadele ilişkisi öğretmenin iş performansını arttırırken (Jansen ve Van Yperen, 2004), okul idaresi ile arasındaki mübadele ilişkisini nitelikli olarak değerlendiren öğretmenlerin formel iş tanımlarının ötesinde fazladan rol davranışları sergiledikleri tespit edilmiştir.

Katılımlı gözlem ile elde edilen veriler doğrultusunda öğretmenlerin centilmenlik ve sivil erdem boyutlarında davranışlar sergilemedikleri gibi, bunların tersi yönünde olumsuz davranışlar sergiledikleri gözlemlenmiştir. Sosyal mübadele kuramının karşılıklılık normuna dayalı olarak, öğretmenlerin yapılan toplantılardan ve etkinliklerden bir fayda sağlamadıklarını düşünmeleri ÖVD'nin sivil erdem boyutunda yer alan davranışları göstermemelerinin nedenini oluşturuyor olabilir. Öğretmenlerin çoğu, örgütün politik yaşamına ait olan eylemleri gereksiz ve kendilerine iş yükü olarak görmekte ve bunu davranışlarına yansıtmaktadır.





4. SONUÇLAR VE GENEL DEĞERLENDİRME

Örgütsel vatandaşlık davranışı, öncelikle Batı'da ortaya çıkmış ve dünya genelinde yayılmış bir kavramdır. Ancak, araştırmacıların üzerinde önemle durduğu konu, ÖVD'nin her ülkede aynı şekilde gerçekleşip gerçekleşmediği veya sonuçlarının aynı olup olmadığının anlaşılmasıdır (Ertürk, 2007: 258; Organ ve diğerleri, 2006: 132).

Türk kültürü açısından bakıldığında, Türkiye'nin toplulukçu ve güç aralığı yüksek bir toplum olduğu belirtilmektedir (Hofstede, 1980; Paşa ve diğerleri, 2001: 567). Toplulukçu ülkelerde bireyler arası ilişkilerin kuvvetli olduğu vurgulanmaktadır, bu da diğerkamlik ve lidere duyulan güvenin yüksek olduğunu gösterir. Bu nedenle Türk kültüründe ÖVD'nin yüksek oranda gerçekleşeceği savunulmaktadır (Mengüç, 2000: 206).

Yapılan katılımlı gözlem çalışmasında, ÖVD algısının ülkelerin kültürel farklılıkları çerçevesinde farklı algılandığı tespit edilmiştir. Bazı durumlarda, rol davranışlarının sağlıklı bir şekilde yerine getirilmesinin ÖVD olarak algılandığının tespit edilmiş olması, ÖVD'nin kültürler arasında değişiklik gösterebileceği sonucuna varılmasına neden olmuştur.

Özellikle yapılan çalışmada öğretmenlerin idari işleri olması gerektiği gibi yerine getirdiğinde üstleri tarafında ekstra çaba harcıyor algısının oluştuğu görülmüştür. Zaman içinde örgüt içinde veya toplumun belli bir kesiminde alışlagelen durumlar ÖVD'nin farklı algılanmasına yerine göre rol davranışlarının dahi ÖVD gibi algılanmasına neden olabilmektedir.

Araştırmada elde edilen önemli bulgulardan biri de öğretmenlerin ÖVD'nin bazı boyutlarında davranışlar sergiliyor olmalarına rağmen bunu öğrencilerine (mülakat verileri), yakın arkadaşlarına ve destek gördükleri taktirde yönetime yönelik (katılımlı gözlem verileri) yapıyor olmalarıdır. Örgüte yönelik davranışların sınırlı olduğu bulgusu, sivil erdem boyutunda gösterilen negatif yönlü davranışlarla desteklenmektedir. Öğretmenlerin öğrencilerine, iş arkadaşlarına yönelik ÖVD sergilerken, örgütlerine yönelik ÖVD'nin sınırlı kalması sosyal mübadele kuramı (Blau, 1964) kapsamında, kurumlarından olumlu bir kazanım/fayda elde edemediklerini düşünüyor olmaları olabilir.

Araştırmanın diğer önemli bulgusu da öğretmenlerin diğerkamlik, nezaket ve vicdanlılık boyutlarında bazı davranışlar sergiliyor olmalarına karşılık centilmenlik ve sivil erdem davranışları sergilememeleri hatta bunların tersine davranışlar sergilemiş olmalarıdır.

Literatürde örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları genellikle nicel araştırmalarla incelenmiş ve bu davranış boyutlarının nedenleri genellikle demografik özelliklerle veya

farklı değişkenlerle (örgüt kültürü, örgütsel adalet vs.) açıklanmaya çalışılmıştır. Dolayısıyla da daha önceki araştırma sonuçlarının bu araştırmada, özellikle de katılımlı gözlem araştırmasında elde edilen bulgularla karşılaştırma olanağı sınırlıdır. Bununla birlikte Bulut (2011), erkek öğretmenlerin centilmenlik ve sivil erdem düzeylerinin kadın öğretmenlere kıyasla daha yüksek olduğunu ifade etmektedir. Kepenek (2008) araştırmasında, lisansüstü mezuniyet durumuna sahip olan öğretmenlerin, centilmenlik boyutu kapsamında diğer öğretmenlere göre olumsuzlukları daha anlayışlı karşıladıklarını ifade etmiştir.

Karaduman (2013), çalışılan okuldaki öğretmen sayısının sivil erdem boyutundaki davranışları etkilediğini ifade etmiş ve çalışan öğretmen sayısı arttıkça sivil erdem boyutundaki ÖVD davranışlarında azalma olduğunu belirtmiştir. Az sayıda öğretmenin bulunduğu okullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının fazla olmasının en önemli nedenlerinden biri, diğer kişilerle kurdukları samimi ilişkilerdir ve bu ilişkiler, mesleklerine duydukları sevgiyle güçlenmektedir. İş arkadaşlarını ve iş ortamını sevmeyen çalışanların iş hayatında her türlü olumsuz durumla karşılaşmaları kaçınılmazdır. Diğer yandan, öğretmen sayısının fazla olduğu okullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ortalamalarının düşük olması, yeterli ve sağlıklı bir samimi iletişim kuramamalarından kaynaklanmaktadır (Karaduman, 2013). Bu araştırmanın katılımlı gözlem aşamasının yürütüldüğü okulda çalışan öğretmen sayısının da yüksek olması (46) öğretmenlerin sivil erdem boyutunda negatif davranışlar sergilemelerine neden olmuş olabilir.

Başarı odaklı bir örgüt kültürünün genelde centilmenlik davranışlarını artırdığı gözlemlenmiştir (Ergin 2022). Bu kültürde, çalışanlar genellikle prosedürlere uymak yerine işi daha verimli yapmanın yollarını ararlar ve sorunları kendi başlarına çözmeye çalışırlar. Ancak, devlet okullarında yapılan bir araştırmadan elde edilen verilerle örgüt kültürü açısından genelleme yapmak doğru olmayabilir. Devlet okullarında, merkezi bir yönetim anlayışı ve bürokratik prosedürlerin ağırlığı nedeniyle, bu tip başarı odaklı bir kültürün oluşması zor olabilir. Bu nedenle, devlet okullarında başarı odaklı bir örgüt kültüründen söz etmek için daha detaylı bir inceleme gerekebilir.

Budak (2015), centilmenlik ve sivil erdem boyutunun örgütsel adalet algısından etkilendiğini belirtmiştir. Bu bulgudan hareketle öğretmenler belki de örgütsel karar alma mekanizmalarına katılmaya çalışmanın “faydasız” olacağını düşünüyor olabilirler. Özellikle merkezi yönetim mekanizmalarının kararlarda öğretmenlerin etkisini azaltması bu duruma yol açmış olabilir.

Bu çalışmanın önemli sayılabilecek bir diğer sonucu da nicel araştırma ile toplanan veriler ile nitel verilerin tutarsızlığıdır. Araştırmada anket ile yani bireyin kendisine sorarak (öz değerlendirme) yöntemiyle elde edilen veriler ile, mülakat ve katılımlı gözlem yoluyla elde edilen veriler tümüyle örtüşmemektedir. Anketlere yüksek düzeyde ÖVD sergiledikleri yönünde yanıtlar veren öğretmenlerin, mülakatlarda örgüt lehine olmaktan çok sadece öğrencileri için vatandaşlık davranışları sergilediklerini ifade etmiş olmalarının yanı sıra katılımlı gözlemlerde centilmenlik ve sivil erdem boyutlarının aksine davranışlar sergiledikleri tespit edilmiştir. Bu da bireyin incelendiği araştırmalarda öz değerlendirme yöntemlerinin sorgulanmasına neden olmaktadır.

Bireyle ilgili bir durumun en doğrusunu yine kendisinden öğrenilebileceği varsayımına dayalı olan öz değerlendirme yöntemlerinin (Paulhus ve Vazire, 2007) pek çok avantajı bulunmaktadır. Ancak bireyin kendi davranışlarına yönelik olumlu yanlılık gösterme ya da sosyal olarak istenen davranışları rapor etme eğilimi (Paulhus, 1991) elde edilen verilerin gerçek durumu tam olarak yansıtmama olasılığını içermektedir. Bu araştırmada da bunu doğrulayan sonuçlara ulaşılmıştır. Bu nedenle de özellikle dışarıdan gözlemlenebilen (davranış gibi) konularda araştırma yaparken farklı araştırma yöntemlerinin de kullanılması ya da farklı kaynaklardan da veri toplanması (örneğin yöneticisi ya da iş arkadaşları gibi) önerilebilir.



KAYNAKLAR

- Acquaah, M. (2004). Human factor theory, organizational citizenship behaviors and human resources management practices: an integration of theoretical constructs and suggestions for measuring the human factor. *Review of Human Factor Studies*, 10(1).
- Arslantaş, C. C., & Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma.
- Arslantaş, C. C. (2008). Yöneticiye Duyulan Güvenin ve Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma. *TISK Academy/TISK Akademi*, 3(5).
- Asgari, A., Silong, A. D., Ahmad, A., & Samah, B. A. (2008). The relationship between transformational leadership behaviors, organizational justice, leader-member exchange, perceived organizational support, trust in management and organizational citizenship behaviors. *European Journal of Scientific Research*, 23(2), 227-242.
- Aydoğan, E., & Delibaş, M. B. (2017). Ahilik kurumu ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 52(1), 1-11.
- Bağcı, Z. (2014). Çalışanların iş doyumunun görev ve bağlamsal performansları üzerindeki etkisi. *Journal of Management and Economics Research*, 12(24), 58-72.
- Baltacı, A. (2019). Nitel araştırma süreci: Nitel bir araştırma nasıl yapılır?. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 368-388.
- Barnard, C. I. (1938). *The Functions of the Executives*: Cambridge: Harvard.
- Barnard, C. I. (1968). *The functions of the executive* (Vol. 11). Harvard university press.
- Bland, A. (2017, November). *The implementation of a junior Samoan language programme in a South Island, New Zealand secondary school context*. Australian Association for Research in Education (AARE) Conference 2017, Canberra, Australia.
- Basim, H. N., Korkmazıyürek, H., & Tokat, A. O. (2008). Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik Ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 121-130.
- Bass, B. M. (1968). Ability, values, and concepts of equitable salary increases in exercise compensation. *Journal of Applied Psychology*, 52(4), 299.
- Baş, G., Şentürk, C., & Müdürlüğü, M. E. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 29-62.
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship". *Academy of management Journal*, 26(4), 587-595.
- Grady, J. S., Her, M., Moreno, G., Perez, C., & Yelinek, J. (2019). Emotions in storybooks: A comparison of storybooks that represent ethnic and racial groups in the United States. *Psychology of Popular Media Culture*, 8(3), 207-217.

- Becker, W. J., Cropanzano, R., Van Wagoner, P., & Keplinger, K. (2018). Emotional labor within teams: Outcomes of individual and peer emotional labor on perceived team support, extra-role behaviors, and turnover intentions. *Group & Organization Management*, 43(1), 38-71.
- BIYIK, Y., & Aydoğan, E. (2014). DUYGUSAL EMEK İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLİŞKİSİ: BİR ARAŞTIRMA. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 159-180.
- Bishop, J. W., Scott, K. D., & Burroughs, S. M. (2000). Support, commitment, and employee outcomes in a team environment. *Journal of management*, 26(6), 1113-1132.
- Blau, P. M. (1964). Justice in social exchange. *Sociological inquiry*, 34(2), 193-206.
- Blau, P. (2017). *Exchange and power in social life*. Routledge.
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2008). Old faces, new places: Equity theory in cross-cultural contexts. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29(1), 29-50.
- Bommer, W., & Lily, B. (1999). Supervisors as Stewards of Organizational Citizenship. In An Examination of the Agreement Between within and Across group Effects of Employee OCB's on the Overall Performance, *National Meeting of The Academy of Management*, Chicago, IL.
- Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviors. *Academy of management Review*, 11(4), 710-725.
- Brockner, J., & Adsit, L. (1986). The moderating impact of sex on the equity-satisfaction relationship: A field study. *Journal of Applied Psychology*, 71(4), 585.
- Budak, G. (2015). *Psikolojik dayanıklılık ve örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi* (Master's thesis, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Bulut, M. Ş. (2010). *İlköğretim okullarındaki performans yönetimi uygulamaları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki* (Doctoral dissertation, Sakarya Üniversitesi (Turkey)).
- Burns, M. B., & Collins, R. W. (1995). Organizational citizenship behavior in the IS context: A research agenda.
- Cafferata, G. L. (1979). Member and leader satisfaction with a professional association: An exchange perspective. *Administrative Science Quarterly*, 472-483.
- Çakıroğlu, K., & Tabancalı, E. (2017). Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(1), 392-417.
- Chiu, Su-Fen ve Chen, Hsiao-Len (2005), Relationships between job characteristics and organizational citizenship behavior: The Mediatlional Role of Job Satisfaction Social Behavior and Personality, 33:6, s. 523-540.

- Cohen, A., & Vigoda, E. (2000). Do good citizens make good organizational citizens? An empirical examination of the relationship between general citizenship and organizational citizenship behavior in Israel. *Administration & Society*, 32(5), 596-624.
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational behavior and human decision processes*, 86(2), 278-321.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of applied psychology*, 86(3), 425.
- Coyle-Shapiro, J. A. M., Kessler, I., & Purcell, J. (2004). Exploring organizationally directed citizenship behaviour: reciprocity or 'it's my job'?. *Journal of management studies*, 41(1), 85-106.
- Coyle-Shapiro, J. A., & Conway, N. (2005). Exchange relationships: examining psychological contracts and perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 90(4), 774.
- Cropanzano, R. Byrne, ZS (2000): Workplace justice and the dilemma of organizational citizenship. *Cooperation in modern society: Promoting the welfare of communities and organizations*. London: Routledge, 142-61.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.
- Cropanzano, R., Prehar, C. A., & Chen, P. Y. (2002). Using social exchange theory to distinguish procedural from interactional justice. *Group & organization management*, 27(3), 324-351.
- Çetin, F. (2011). Örgütsel vatandaşlık davranışlarının açıklanmasında örgütsel bağlılık, iş tatmini, kişilik ve örgüt kültürünün rolü.
- Çetin, M. (2003). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17(17), 39-54.
- Çetin, F., & Basım, H. (2010). İzlenim Yönetimi Taktiklerinde Öz Yeterlilik Algısının Rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (35), 255-269.
- ÇETİN, M., YEŞİLBAĞ, Y., & AKDAĞ, B. ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI.
- Çetin, B. N. (2019, December). Üretüketim olgusu bağlamında örtülü emek olarak dijital üretüketici emeği. In *Journal of Social Policy Conferences* (No. 77, pp. 349-382). Istanbul University.
- Çetinkaya, M., & Çimenci, S. (2014). Örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi ve örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: Yapısal eşitlik modeli çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23), 237-278.

- ÇEVİK, A., & Niyazi, C. A. N. (2020). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sinizm davranışlarının yordayıcısı olarak okul yöneticilerinin makamsal güç kaynakları. *Academia Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 13-30.
- Dede, N. P. (2019). Örgütsel vatandaşlık davranışı: Kuramsal bir çalışma. *Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 1(3), 294-304.
- Deluga, R. J. (1995). The relation between trust in the supervisor and subordinate organizational citizenship behavior. *Military Psychology*, 7(1), 1-16.
- Demir, K. (2003). Türkiyedeki resmi ve özel lise öğretmenlerinin izlenim yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 33(33), 82-107.
- Demirel, Y., & Özçınar, M. F. (2009). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş tatmini üzerine etkisi: Farklı sektörlere yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(1), 129-145.
- Doğan, A., Varoğlu, A. (2019). Eşitlik kuramı. Senay Yürür (Ed.). *Örgütsel davranış kuramları içinde* (23-44). İstanbul: Beta Yay.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(1), 42.
- Elliott, D. D. (2008). *Temporal workplace flexibility need: Forms and effects on selected employee organizational citizenship behaviors of discretionary effort, loyalty and intent to leave* (Doctoral dissertation, Capella University).
- Emerson, R. M. (1964). Power-dependence relations: Two experiments. *Sociometry*, 282-298.
- Ercan, İ., & İsmet, K. A. N. (2004). Ölçeklerde güvenilirlik ve geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30(3), 211-216.
- Eren, E. (2007). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi (10. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Ergin, Ö. (2022). *Örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı: Ulusal ve uluslararası işletmeler üzerinde bir analiz* (Master's thesis).
- Erkılıç, E., & Güllüce, A. Ç. (2017). Investigation of Organizational Citizenship Behavior of Hotel Employees by Structural Equation Model. *iBusiness*, 9(2), 31-47.
- Erok, M. (2018). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi: Karaman örneği (Master's thesis, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi).
- Evans, W. R. (2006). *Organizational citizenship behavior antecedents: An examination of perceived corporate citizenship, work roles, and identity* (Vol. 67, No. 12).
- Fassina, N. E., Jones, D. A., & Uggerslev, K. L. (2008). Meta-analytic tests of relationships between organizational justice and citizenship behavior: testing agent-system and shared-variance models. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal*

- of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 29(6), 805-828.
- Ferrell, O. C., & Skinner, S. J. (1988). Ethical behavior and bureaucratic structure in marketing research organizations. *Journal of marketing research*, 25(1), 103-109.
- Foa, E. B., & Foa, U. G. (1980). Resource theory: Interpersonal behavior as exchange. In *Social exchange: Advances in theory and research* (pp. 77-94). Boston, MA: Springer US.
- Foa, E. B., & Foa, U. G. (2012). Resource theory of social exchange. *Handbook of social resource theory: Theoretical extensions, empirical insights, and social applications*, 15-32.
- Goodman, P. S., & Friedman, A. (1971). An examination of Adams' theory of inequity. *Administrative Science Quarterly*, 271-288.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American sociological review*, 161-178.
- Gök, E. E. (2007). Örgütsel kültür bağlamında örgütsel vatandaşlık olgusu ve bir araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi SBE, Denizli.
- Gökhan, B. A. Ş., Şentürk, C., & Müdürlüğü, M. E. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 29-62.
- Graen, G., Novak, M. A., & Sommerkamp, P. (1982). The effects of leader—member exchange and job design on productivity and satisfaction: Testing a dual attachment model. *Organizational behavior and human performance*, 30(1), 109-131.
- Greenberg, J., Colquitt, J.A. (2005), *Handbook of organizational justice* Lawrence Erlbaum associates, Inc., New Jersey.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of management*, 16(2), 399-432.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi.
- Hellman, C. M., Fuqua, D. R., & Worley, J. (2006). A reliability generalization study on the survey of perceived organizational support: The effects of mean age and number of items on score reliability. *Educational and psychological measurement*, 66(4), 631-642.
- Hinrichs, J. R. (1969). Correlates of employee evaluations of pay increases. *Journal of Applied Psychology*, 53(6), 481.
- Hofstede, G. (1980). Motivation, leadership, and organization: do American theories apply abroad?. *Organizational dynamics*, 9(1), 42-63.

- Homans, G. C. (1961). *Social behavior: Its elementary forms, brace & world. Inc.. New York^ eHarcourt Harcourt.*
- Hui, C., Law, K. S., & Chen, Z. X. (1999). A structural equation model of the effects of negative affectivity, leader-member exchange, and perceived job mobility on in-role and extra-role performance: A Chinese case. *Organizational behavior and human decision processes*, 77(1), 3-21.
- Huseman, R. C., Hatfield, J. D., & Miles, E. W. (1987). A new perspective on equity theory: The equity sensitivity construct. *Academy of management Review*, 12(2), 222-234.
- İşbaşı, J. Ö. (2000). Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü: Bir turizm örgütünde uygulama (*Master's thesis, Akdeniz Üniversitesi*).
- İpek, C., & Saklı, A. R. (2012). Çay sektöründeki kamu çalışanlarının örgütsel kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı algıları. *Ege Akademik Bakış*, 12(2), 251-266.
- İplik, F. N. (2015). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Akademisyen Kitabevi, Ankara)*.
- Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of management journal*, 47(3), 368-384.
- Jordan, M. H., Schraeder, M., Field, H. S., & Armenakis, A. A. (2007). Organizational citizenship behavior, job attitudes, and the psychological contract. *Military Psychology*, 19(4), 259-271.
- Kamer, M. 2001, Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri, *Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul* (Yayınlanmamış).
- Kaplan, İ. (2011). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ilişkisi: Konya Emniyet Teşkilatı üzerinde bir uygulama.
- Karaaslan, A., Özler, D. E., & Kulaklıoğlu, A. S. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2), 135-160.
- Karabey, C.N.(2005). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Erzurum.
- Karabey, C. N., & İşcan, Ö. F. (2007). Örgütsel özdeşleşme, örgütsel imaj ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 231-241.
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral science*, 9(2), 131-146.
- Katz, D., & Kahn, R. I. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.

- Kelloway, E. K., Loughlin, C., Barling, J., & Nault, A. (2002). Self-reported counterproductive behaviors and organizational citizenship behaviors: Separate but related constructs. *International journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), 143-151.
- Kepenek, Ö. (2008). *Öğretmenlik meslek etik ilkelerinin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi (Kocaeli ili örneği)* (Doctoral dissertation, Sakarya Üniversitesi (Turkey)).
- Kidder, D. L. (2002). The influence of gender on the performance of organizational citizenship behaviors. *Journal of management*, 28(5), 629-648.
- Kluckhohn, F. R., & Strodtbeck, F. L. (1961). Variations in value orientations.
- Konovsky, M. A., & Organ, D. W. (1996). Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of organizational behavior*, 17(3), 253-266.
- Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of management journal*, 37(3), 656-669.
- Lambe, C. J., Wittmann, C. M., & Spekman, R. E. (2001). Social exchange theory and research on business-to-business relational exchange. *Journal of business-to-business marketing*, 8(3), 1-36.
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: the role of affect and cognitions. *Journal of applied psychology*, 87(1), 131.
- Leventhal, G. S., & Lane, D. W. (1970). Sex, age, and equity behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 15(4), 312.
- Levinson, H., Price, C. R., Munden, K. J., Mandl, H. J., & Solley, C. M. (1962). *Men, management, and mental health*. Harvard University Press.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of industrial and organizational psychology*.
- Luhmann, N. (1979). *Trust and Power* New York Wiley.
- Malatesta, R. M., & Byrne, Z. S. (1997). The impact of formal and interactional procedures on organizational outcomes. In *12th annual conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology*, St. Louis, MO.
- Mengüç, B. (2000), An empirical investigation of social Exchange model of organizational citizenship behaviors across two sales situations: A Turkish case journal of personel selling and sales management, s. 205-214.
- Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde örgütsel bağlılık örgütsel yabancılaşma ve örgütsel vatandaşlık* (Master's thesis, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Miles, D. E., Borman, W. E., Spector, P. E., & Fox, S. (2002). Building an integrative model of extra role work behaviors: A comparison of counterproductive work behavior with

- organizational citizenship behavior. *International journal of selection and assessment*, 10(1-2), 51-57.
- Moideenkutty, U., Blau, G., Kumar, R., & Nalakath, A. (2001). Perceived organisational support as a mediator of the relationship of perceived situational factors to affective organisational commitment. *Applied Psychology*, 50(4), 615-634.
- Molm, L. D., Takahashi, N., & Peterson, G. (2000). Risk and trust in social exchange: An experimental test of a classical proposition. *American Journal of Sociology*, 105(5), 1396-1427.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of applied psychology*, 76(6), 845.
- Moorman, R. H., Niehoff, B. P., & Organ, D. W. (1993). Treating employees fairly and organizational citizenship behavior: Sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment, and procedural justice. *Employee responsibilities and rights journal*, 6, 209-225.
- Moorman, R. H., Blakely, G. L., & Niehoff, B. P. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior?. *Academy of Management journal*, 41(3), 351-357.
- Morrison, E. W. (1994). Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective. *Academy of management journal*, 37(6), 1543-1567.
- Morrow, P. C. (1983). Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment. *Academy of management Review*, 8(3), 486-500.
- Nguni, S., Slegers, P., & Denessen, E. (2006). Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior in primary schools: The Tanzanian case. *School effectiveness and school improvement*, 17(2), 145-177.
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management journal*, 36(3), 527-556.
- Nord, W. (1973). Adam Smith and contemporary social exchange theory. *The American Journal of Economics and Sociology*, 32(4), 421-436.
- Ordu, A. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel yapı ile örgüt sağlığı arasındaki ilişkiler [Doctoral Thesis].
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington books/DC heath and com.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel psychology*, 48(4), 775-802.
- Organ, D. W. (2014). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. In *Organizational citizenship behavior and contextual performance* (pp. 85-97). Psychology Press.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile üniversite öğrencilerinin bazı demografik özellikleri ve akademik başarıları arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (20).
- Özdevecioğlu, M., & Erdem, F. S. (2008). İzlenim yönetimi davranışı: Örgütsel açıdan teorik çerçeve. Der.), *Örgütsel Davranışta Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri Ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar* (Ed: Mahmut Özdevecioğlu Ve Himmet Karadal), İlke Yayınevi, Yayın, (11), 33-54.
- Paine, J. B., & Organ, D. W. (2000). The cultural matrix of organizational citizenship behavior: Some preliminary conceptual and empirical observations. *Human resource management review*, 10(1), 45-59.
- Paulhus, D. L. (1991). Measurement and control of response bias. In J. P. Robinson, P. R. Shaver, & L. S. Wrightsman (Eds.), *Measures of personality and social psychological attitudes* (pp. 17-59). New York: Academic Press.
- Paulhus, D. L., & Vazire, S. (2007). The self-report method. *Handbook of research methods in personality psychology*, 1, 224-239.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The leadership quarterly*, 1(2), 107-142.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. (1993), Citizenship and fairness in organizations: Issues and directions for future research *employee responsibilities and right journal*, 6:3, s.257.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of management*, 26(3), 513-563.
- Polat, S. (2007). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki.
- Polat, S., & Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54(54), 307-331.
- Porter, L. W. (1973). Unit Performance, Situational Factors, and Employee Attitudes in Spatially Separated Work Units.
- Pritchard, R. D. (1969). Equity theory: A review and critique. *Organizational behavior and human performance*, 4(2), 176-211.

- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of applied psychology, 86*(5), 825.
- Robbins, S.T., Judge, T.A. (2007), Organizational behavior prentice hall, New Jersey.
- Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (1995). Psychological contracts and OCB: The effect of unfulfilled obligations on civic virtue behavior. *Journal of organizational behavior, 16*(3), 289-298.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of management journal, 38*(2), 555-572.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee responsibilities and rights journal, 2*, 121-139.
- Rosenfeld, P., Giacalone, R. A., & Riordan, C. A. (1995). *Impression Management in Organizations*. New York: Routledge.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (2001). *Örgütsel Psikoloji (3 b.)*. Ezgi Kitabevi, Bursa.
- Scandura, T. A., Graen, G. B., & Novak, M. A. (1986). When managers decide not to decide autocratically: An investigation of leader–member exchange and decision influence. *Journal of applied psychology, 71*(4), 579.
- Schappe, S. P. (1998). The influence of job satisfaction, organizational commitment, and fairness perceptions on organizational citizenship behavior. *The journal of Psychology, 132*(3), 277.
- Schlenker, B. R. (1980). *Impression management (Vol. 526)*. Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Schnake, M. E., & Dumler, M. P. (2003). Levels of measurement and analysis issues in organizational citizenship behaviour research. *Journal of occupational and organizational psychology, 76*(3), 283-301.
- Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader–member exchange, and employee reciprocity. *Journal of applied psychology, 81*(3), 219.
- Shen, H., Wan, F., & Wyer Jr, R. S. (2011). Cross-cultural differences in the refusal to accept a small gift: the differential influence of reciprocity norms on Asians and North Americans. *Journal of Personality and Social Psychology, 100*(2), 271.
- Shore, L. M., & Wayne, S. J. (1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of applied psychology, 78*(5), 774.
- Shore, L. M., Tetrick, L. E., Lynch, P., & Barksdale, K. (2006). Social and economic exchange: Construct development and validation. *Journal of applied social psychology, 36*(4), 837-867.
- Sıgıri, Ü. (2021). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. İstanbul: Beta Yay.

- Skarlicki, D. P., Folger, R., & Tesluk, P. (1999). Personality as a moderator in the relationship between fairness and retaliation. *Academy of management journal*, 42(1), 100-108.
- Smith, C. A. O. D. W. N. J. P., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of applied psychology*, 68(4), 653.
- Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2004). Exploring organizational citizenship behaviour from an organizational perspective: The relationship between organizational learning and organizational citizenship behaviour. *Journal of occupational and organizational psychology*, 77(3), 281-298.
- Sökmen, A., & Boylu, Y. (2011). Does Organizational Citizenship Behavior Differ According To The Gender? A Research on Hotel Operations. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 10(1), 147-163.
- Sözbilen, G., & Karacaoğlu, K. (2012). *Kurumsallaşmanın kurumsal girişimciliğe etkisi: Nevşehir'de faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde bir araştırma* (Master's thesis, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi).
- Sözen, C., Yeloğlu, H. O., & Fikret, A. T. E. Ş. (2009). Eşitsizliğe karşı sessiz kalma: Mavi yakalı çalışanların motivasyonu üzerine görgül bir çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (22), 395-408.
- Steffensmeier, J. (2008). Situational constraints and personality as antecedents of organizational citizenship behaviors (Doctoral dissertation, Clemson University).
- Şenturan, Ş. (2014). Örnek olaylarla örgütsel davranış. Beta Yayınevi.
- Tansky, J. W. (1993). Justice and organizational citizenship behavior: What is the relationship?. *Employee responsibilities and rights journal*, 6, 195-207.
- Tekleab, A. G., Takeuchi, R., & Taylor, M. S. (2005). Extending the chain of relationships among organizational justice, social exchange, and employee reactions: The role of contract violations. *Academy of Management journal*, 48(1), 146-157.
- Thibaut, J. W. ve Kelley, H. H. (1959). *The Social Psychology of Groups*. New York: John Wiley & Sons
- Thompson, H.B., ve Werner, J.M., (1997), "The Impact of Role Conflict/Facilitation on Core and Discretionary Behaviors: Testing a Mediated Model", *Journal of Management*, C.23, S.4, s.583-601.
- Titrek, O., Bayrakçı, M., & Zafer, D. (2009). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin görüşleri. *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 17, 1-28.
- Turnipseed, D. L., & Rassuli, A. (2005). Performance perceptions of organizational citizenship behaviours at work: A bi-level study among managers and employees. *British Journal of Management*, 16(3), 231-244.

- Turnley, W. H., Bolino, M. C., Lester, S. W., & Bloodgood, J. M. (2003). The impact of psychological contract fulfillment on the performance of in-role and organizational citizenship behaviors. *Journal of management*, 29(2), 187-206.
- Tutar, H. (2007). Erzurum'da devlet ve özel hastanelerde çalışan sağlık personelinin işlem adaleti, iş tatmini ve duygusal bağlılık durumlarının incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(3), 97-120.
- Tyler, T. R. (1994). Psychological models of the justice motive: Antecedents of distributive and procedural justice. *Journal of personality and social psychology*, 67(5), 850.
- Ünler, E. (2003). Consumer planned and impulsive buying behavior a comparison between grocery and clothing sector. *Master of Business Administration. Istanbul: Yeditepe University, Graduate Institute of Social Sciences.*
- Ünler, E. (2018). Örgütsel vatandaşlık davranışı. Aşkın Keser, Gözde Yılmaz, Senay Yürür (Ed.). *Çalışma yaşamında davranış güncel yaklaşımlar* içinde (395-427). İstanbul: Umuttepe Yay.
- Ünüvar, T. G. (2006). An integrative model of job characteristics, job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior.
- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 37(4), 765-802.
- Van Scotter, J. R., & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of applied psychology*, 81(5), 525.
- VanYperen, N. W., Van Den Berg, A. E., & Willering, M. C. (1999). Towards a better understanding of the link between participation in decision-making and organizational citizenship behaviour: A multilevel analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(3), 377-392.
- Varoğlu, D. (2019). İş özellikleri kuramı. Senay Yürür (Ed.). *Örgütsel davranış kuramları* içinde(281-312). İstanbul: Beta Yay.
- Vigoda-Gadot, E., & Angert, L. (2007). Goal setting theory, job feedback, and OCB: Lessons from a longitudinal study. *Basic and applied social psychology*, 29(2), 119-128.
- Wang, H., Law, K. S., Hackett, R. D., Wang, D., & Chen, Z. X. (2005). Leader-member exchange as a mediator of the relationship between transformational leadership and followers' performance and organizational citizenship behavior. *Academy of management Journal*, 48(3), 420-432.
- Wayne, S. J., & Green, S. A. (1993). The effects of leader-member exchange on employee citizenship and impression management behavior. *Human relations*, 46(12), 1431-1440.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal*, 40(1), 82-111.

- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of management*, 17(3), 601-617.
- Yeşilyurt, H., & Koçak, N. (2014). İş doyumunu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin otel işletmeleri açısından incelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 303-324.
- Yıldız, N., Akgemci, T. (2011). Örgütsel Vatandaşlık. (Ed. Aykut Bedük), *Örgüt Psikolojisi Yeni Yaklaşımlar Güncel Konular* (ss.71-96). Konya: Atlas Akademi
- Yılmaz, A., & Giderler, C. (2007). Örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine kuramsal bir inceleme. *Ekev Akademi Dergisi*, 11(30), 263-278.
- Yoon, M. H., & Suh, J. (2003). Organizational citizenship behaviors and service quality as external effectiveness of contact employees. *Journal of business research*, 56(8), 597-611.
- Yoshimura, K. E. (2003). Employee traits, perceived organizational support, supervisory communication, affective commitment, and intent to leave: group differences.
- Yu, C. P., & Chu, T. H. (2007). Exploring knowledge contribution from an OCB perspective. *Information & management*, 44(3), 321-331.
- Yu, D., & Liang, J. (2004). A new model for examining the leader-member exchange (LMX) theory. *Human Resource Development International*, 7(2), 251-264.
- Yücel, C., & Taşçı, S. K. (2008). Öğretmenlerin kişilik özelliklerine örgütsel vatandaşlık davranışı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 685-706.
- Yürür, S. (2008). Örgütsel Adalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki ilişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (2), 111-123
- Yürür, S., & Soygüzel, H. (2010). Örgütsel Çalışma Yönetimi Açısından Kamu Yöneticileri ile Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Farklılıkların Analizi. *Paradoks Ekonomi Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 6(1), 31-47.
- Yürür, S., Gümüş, M., & Hamarat, B. (2011). Çalışan-müşteri ilişkilerinde algılanan adalet/adaletsizliğin duygusal emek davranışlarına etkisi. *Journal of Yasar University*, 6(23).
- Yürür, S. (2019). Sosyal mübadele kuramı. Senay Yürür (Ed.). *Örgütsel davranış kuramları içinde*(245-279). İstanbul: Beta Yay.



ÖZGEÇMİŞ

İlk ve orta öğrenimini Yalova'da tamamladı. 2011 yılında girdiği Marmara Üniversitesi Sinema Televizyon Bölümünden 2015 yılında mezun oldu. 2020 yılında Anadolu Üniversitesi Kamu Yönetimi bölümünü bitirdi. 2021 yılından beri Yalova Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında yüksek lisans öğrencisi.

TEZDEN TÜRETİLEN YAYIN VE ESERLER

Altınel, S., Yürür, S. (2023). *Kamuda örgütsel vatandaşlık sergileme motivasyonu*, V. International Conference on Globalpractice of Multidisciplinary Scientific Studies, Bakü.



EKLER

Ek. 1- Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin İfadelerin Yer Aldığı Anket

Sayın katılımcı, bu anketin amacı kamuya ait orta öğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme motivasyonlarını ölçmektir. Bu anketten elde edilecek bilgiler yalnızca akademik amaçlı kullanılacaktır. Çalışmanın amacına ulaşabilmesi için ankette yer alan soruları gerekli önemi göstererek cevaplamanız önem taşımaktadır. Bu çalışmaya katılmak tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Bu formlardan elde edilecek bilgiler tamamen gizli tutulacaktır. Çalışmaya verdiğiniz destek için teşekkür ederiz. Sorularınız için bizimle iletişime geçebilirsiniz.

Sezgin ALTINEL

Prof. Dr. Senay YÜRÜR

Sıra	Maddeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İş yükü ağır olan arkadaşlarıma işlerinde yardımcı olurum.					
2	Kuruma yeni katılan kişilerin işlerine uyum sağlamalarına yardımcı olurum.					
3	Herhangi bir sebeple işinin başında bulunmayan arkadaşlarımla yerini alarak onlara yardımcı olurum.					
4	İş arkadaşlarımla haklarını çiğnemem.					
5	İşimle ilgili önemli bir adım atmadan önce üstümü mutlaka bilgilendiririm.					
6	Herhangi bir karar alırken, bu kararlardan etkileneceğini düşündüğüm kişilerin fikirlerini alırım, onlara danışırım.					
7	Zamanımın çoğunu işimle ilgili önemsiz sorunlardan yakınlıkla geçiririm.					
8	Pireyi deve yaparım.					
9	Sürekli işten ayrılmak istediğimden bahsederim.					
10	Her zaman işteki durumumun olumlu yönlerinden ziyade olumsuz yönlerini vurgulamayı tercih ederim.					
11	Çay, kahve ve yemek aralarını asla uzatmam.					
12	Her zaman dakikimdir.					
13	İşine belirlenmiş mola saatleri dışında ara vermem.					
14	Kurumdaki değişimleri yakından izler ve diğerleri tarafından kabul edilmesinde aktif rol oynarım.					
15	Kurumun imajına olumlu katkı sağlayacak tüm faaliyetlere gönüllü olarak katılırım.					
16	Kurum içi toplantılarda düzenli olarak yer alırım ve tartışmalara aktif olarak katılırım.					
17	Kurumdaki gelişmelere rahatlıkla ayak uydururum					

Ek. 2- Kamuda Örgütsel Vatandaşlık Sergileme Motivasyonu Gözlem Formu

Cinsiyet	Yaş	Branş	Unvan	Mesleki Deneyim (Yıl)
Gözlemin Yapıldığı Yer:				
Gözlemin Yapıldığı Tarih ve Saat:				
Gözlem Yapılan Faaliyet Konusu ve Amacı:				
Gözlem Yapılan Konular ve Özellikleri:			<ol style="list-style-type: none">1.) Gerçekleştirilen faaliyet sırasında (varsa) işe yeni başlayanlara ne derecede yardımcı olundu? Neden?2.) Gerçekleştirilen faaliyet sırasında işe gelmeyen veya iş yükü görece fazla olan çalışanın iş yükünü üstlenen oldu mu? Neden?3.) Faaliyet çerçevesinde kurallara ne derecede uyuldu?4.) Verilen iş verilen zamanda mı yapıldı?5.) Faaliyet sırasında kaçınılmaz şekilde ortaya çıkan ve iş akışına ilaveten iş yükü eklenen durumlarda kişilerin tutumu ne oldu?6.) Faaliyet öncesi ve faaliyet sırasında hatırlatma ve haberdar etme eyleminde bulunuldu mu? Neden?7.) Ortaya çıkabilecek bir sorunla karşılaşıldığında kişinin tutumu ne oldu?8.) Faaliyete katılım noktasında kişi gönüllülük gösterdi mi? Neden?9.) Kişi görevi olmadığı halde sorumluluk alma eğilimi gösterdi mi? Neden?	

1.)
2.)
3.)
4.)
5.)
6.)
7.)
8.)
9.)