



T.C.

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**BİREYCİLİK/ KOLEKTİVİZM VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK
DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN ÖLÇÜLMESİ: LİBYA
ADALET BAKANLIĞI ÖRNEĞİ**

**MUSTAFA AHMED TAHER ZEYADA
DOKTORA TEZİ**

DANIŞMAN

PROF. DR. YAVUZ DEMİREL

KASTAMONU- 2018

**T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**BİREYCİLİK/ KOLEKTİVİZM VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK
DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN ÖLÇÜLMESİ: LİBYA
ADALET BAKANLIĞI ÖRNEĞİ**

Mustafa Ahmed Taher ZEYADA

Danışman

Prof. Dr. Yavuz DEMİREL

Jüri Üyesi

.....

Jüri Üyesi

.....

Jüri Üyesi

.....

Jüri Üyesi

.....

Jüri Üyesi

.....

TEZ ONAYI

Mustafa Ahmed Taher ZEYADA tarafından hazırlanan "Bireycilik/Kolektivizm ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Ölçülmesi: Libya Adalet Bakanlığı Örneği" adlı tez çalışması aşağıdaki jüri üyeleri önünde savunulmuş ve **oy birliği / oy çokluğu** ile Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü **İşletme Anabilim Dalı**'nda **DOKTORA TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

Danışman

Prof. Dr. Yavuz DEMİREL
Kastamonu Üniversitesi



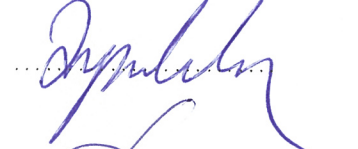
Jüri Üyesi

Prof. Dr. Muhsin HALİS
Bolu Abant İzzet Baysal Üniv.



Jüri Üyesi

Doç. Dr. Aysun KANBUR
Kastamonu Üniversitesi



Jüri Üyesi

Dr. Öğr. Üyesi Gulzra ZHAXYGULOVA
Karabük Üniversitesi



Jüri Üyesi

Dr. Öğr. Üyesi Niyazi GÜMÜŞ
Kastamonu Üniversitesi



13/12/2018

Enstitü Müdürü

Prof. Dr. Cevdet YAKUPOĞLU



TAAHÜTNAME

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını bildirir ve taahhüt ederim.



İmza

Mustafa Ahmed Taher ZEYADA

İTHAF

Bu tezimi aileme adamak istiyorum. Eğitimin bu safhasına ulaşmamı sağlayan aileme, en önemlisi de bu uzun süreçte onlara karşı ilgi eksikliğimden hiç şikâyet etmeyen eşim ve çocuklarıma olan minnettarlığımı ifade etmeliyim; sevginiz ve desteğiniz için teşekkür ederim. Ayrıca tüm eğitim sürecinde desteklerini eksik etmeyen kardeşlerime ithaf etmek istiyorum.

Mustafa Ahmed Taher ZEYAD



TEŞEKKÜR

Bu tez alışmasının yürütülmesinde desteklerini sağlayan herkese teşekkür etmek istiyorum. Özellikle ders ve tez izleme döneminde öneriler sunan hocalarıma ve danışmanıma teşekkür ediyorum.

Bize doktora yapma fırsatı sunan ülkemize ve bizlerin eğitimini üstlenen Kastamonu Üniversitesi'ne teşekkür etmek istiyorum. Ayrıca ülkemizi her türlü kötülükten koruması için Allah'a dua ediyorum.

Mustafa Ahmed Taher ZEYADA
Kastamonu, 2018

ÖZET

DOKTORA TEZİ

BİREYCİLİK/KOLEKTİVİZM VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN ÖLÇÜLMESİ: LİBYA ADALET BAKANLIĞI ÖRNEĞİ

Mustafa Ahmed Taher ZEYADA

Kastamonu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Yavuz DEMİREL

Örgütlerin organizasyonel yapılarını, üretim hatlarını ve kontrol sistemlerini tasarlaması ve bu süreçlerdeki iyileştirmeleri, bir kuruluşun başarısı için yeterli değildir. Çünkü çalışan ve yöneticilerin gözardı edilmesi veya amaç ve hedeflere ulaşmada çalışanların motive edilmemesi örgütleri başarısız kılmaktadır. Örgütlerin varlıklarını sağlıklı bir şekilde yürütebilmeleri için insan kaynaklarını etkili verimli kullanmaları gerekir. Mevcut ekonomik ve sosyal değişkenlerin farklılığı ve kurumların mümkün olan en yüksek geri dönüşleri sürdürme ve elde etme isteği, yöneticileri yeni arayışlara zorlamaktadır. Özellikle bireysel ve örgütsel etkinliği artırıcı gönüllü davranışları artırmak veya bu tür davranışların çalışma hayatına kazandırılmasının önemi her geçen gün artmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ve kolektivizm davranışı da bu tür davranışlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, bireyin çalışma ortamında var olan veya önceden belirlenmiş biçimsel ve iş tanımlamalarından farklı olarak, bireyin isteği doğrultusunda, gönüllük esasına dayalı olarak örgüt yararına sergilediği davranışlardır. Kolektivizm davranışı ise, bireyin örgüt içerisinde kendi çıkarları için değil örgüt çıkarlarını öncelikli düşünerek örgüt yararına katkı sağlamasıdır. Diğer bir ifadeyle kolektivizm, bireyin örgütsel hakları koruma ahlakıdır. Çalışmada üzerinde durulan diğer bir kavram da bireycilik kavramıdır. Bireycilik, bireyin örgüt içerisinde uygun gördüğü gibi davranması ve kendi kararı doğrultusunda hareket etmesidir.

Bu tezin amacı çalışanların; bireycilik ve kolektivizm düşünce algıları ile örgütsel vatandaşlık davranış algıları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu bağlamda Libya Adalet Bakanlığı çalışanlarına yönelik bir anket çalışması düzenlenerek konuya ilişkin veriler toplanmıştır. Toplanan veriler SPSS 23 paket programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Analiz sonucunda, bireycilik ve kolektivizm düşüncesi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Bireycilik, Kolektivizm, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Libya Adalet Bakanlığı

2018, 129 Sayfa
Bilim Kodu: 115409

ABSTRACT

Ph.D. Thesis

MEASURING THE RELATIONSHIP BETWEEN INDIVIDUALISM / COLLECTIVISM AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: THE CASE OF LIBYAN MINISTRY OF JUSTICE

Mustafa Ahmed Taher ZEYADA
Kastamonu University
Institute of Social Sciences
Department of Business Administration

Supervisor: Prof. Dr. Yavuz DEMİREL

The organization's organizational structure, production lines, and control systems are not sufficient for the success of an organization. Because ignoring the employees and managers or not motivating the employees to reach the goals and targets makes the organizations fail. It depends on the efficient use of human resources to enable organizations to carry out their assets in a healthy manner. The difference between the current economic and social variables and the desire of the institutions to maintain and achieve the highest possible return are forcing the managers to seek new. In particular, increasing the number of individual and organizational activities to increase voluntary behavior or to bring such behavior to the working life is increasing every day. Organizational citizenship behavior and collectivism behavior are among these behaviors. Organizational citizenship behaviors are behaviors that are exhibited on the basis of volunteerism in accordance with the wishes of the individual, which is different from the formal and pre-defined formal and job definitions in the work environment. Collectivism behavior is that the individual contributes to the benefit of the organization, considering the interests of the organization, not for their own interests. In other words, collectivism is the ethic of protecting the individual's organizational rights. Another concept emphasized in the study is the concept of Individualism. Individualism is that the individual acts as he/she deems appropriate within the organization and acts in line with his / her decision. The aim of this thesis is to determine the relationship between individualism and collectivism thinking perceptions and organizational citizenship behavior perceptions. In this context, a survey study was conducted for the employees of Libyan Ministry of Justice and data on the subject were collected. The collected data were analyzed by SPSS 23 package program. As a result of the analysis, it was determined that there was a significant relationship between individualism and collectivism and organizational citizenship behavior.

Key Words: Individualism, Collectivism, Organizational Citizenship Behavior, Libya Justice Ministry

2018, 129 Pages

Science Code: 115409

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET.....	vi
ABSTRACT.....	vii
İÇİNDEKİLER	viii
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xi
TABLolar DİZİNİ	xii
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	xiii
BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ.....	1
1. GİRİŞ	1
1.1. Araştırma Problemi	3
1.2. Araştırmanın Amacı	5
1.3. Araştırmanın Önemi	6
1.4. Araştırma Hipotezi	7
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	8
İKİNCİ BÖLÜM: TEORİK ÇERÇEVE.....	9
2.1. Bireycilik ve Kolektivizm	9
2.1.1. Bireycilik/ Kolektivizmin Kavramsallaştırılması	10
2.1.2. Bireycilik/ Kolektivizmin Karakteristik Özellikleri	16
2.1.3. Kültür ve Bireycilik/ Kolektivizm Perspektifleri	19
2.1.4. Bireysel ve Kolektif Kültürel Farklılıklar.....	20
2.1.5. Ben- odaklı ve Toplum- odaklı Ayrımcılık	21
2.1.6. Yatay ve Dikey Bireycilik/ Kolektivizm	22
2.1.6.1. Yatay bireycilik (Y. B.)	24
2.1.6.2. Dikey bireycilik (D. B.)	25
2.1.6.3. Yatay kolektivizm (Y. K.)	25
2.1.6.4. Dikey kolektivizm (D. K.)	25
2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD)	27
2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Kökeni ve Tanımı.....	28
2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Önemi	32
2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Karakteristik Özellikleri.....	34

2.2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Çalışmanın Sebepleri.....	34
2.2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla Bağlantılı Kavramlar	35
2.2.5.1. Sosyal- Yanlısı örgütsel davranış.....	36
2.2.5.2. Ekstra-Rol davranışı	37
2.2.5.3. Bağlamsal Performans.....	38
2.2.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları.....	41
2.2.6.1. Vicdanlılık	42
2.2.6.2. Diğergamlık	42
2.2.6.3. Nezaket	43
2.2.6.4. Centilmenlik	43
2.2.6.5. Sivil erdem	43
2.2.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Belirleyicileri.....	44
2.2.8. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tarihi	46
2.2.9. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları	48
2.3. Yapılmış Çalışmalar	50
2.4. Geçmiş Çalışmaları Yorumlama ve Bu Çalışmanın Katkıları	55
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: METODOLOJİ.....	57
3.1. Araştırma Modeli	58
3.2. Örneklem	58
3.3. Veri Toplama ve Ölçekler	59
3.3.1. Araştırmanın Değişkenleri ve Ölçüm Yöntemleri.....	60
3.3.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Ölçümleri.....	61
3.4. Analiz	66
3.4.1. Verilerin İstatistiksel Analizi.....	66
3.4.2. İlişkilerin Araştırılması; Korelasyonlar	68
3.4.3. Bireyciliğin ve Kolektivizmin ÖVD Üzerindeki Etkisi: Regresyon Analizi	69
3.4.4. Çalışanların Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Bireycilik ve Kolektivizm Algıları.....	71
3.4.4.1. Çalışanların Cinsiyet ve Medeni Durumlarına Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Bireycilik ve Kolektivizm Algıları (Bağımsız Örneklem T Testi).....	71
3.4.4.2. Çalışanların Yaş, Eğitim Düzeyi ve Deneyimlerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Bireycilik ve Kolektivizm Algıları	74

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE SONUÇLAR.....	80
4.1. Bulguların Tartışılması.....	83
4.2. Araştırma Kapsamına Dahil Edilen Kurumlara Öneriler.....	86
4.3. Gelecekte Yapılacak Çalışmalar için Öneriler	87
KAYNAKLAR	88
EKLER.....	99
ÖZGEÇMİŞ	115



ŞEKİLLER DİZİNİ

	Sayfa
Şekil 2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Boyutları.....	41
Şekil 3.1. Model, B/ K ve ÖVD arasındaki ilişkiyi göstermektedir	58



TABLOLAR DİZİNİ

	Sayfa
Tablo 2.1. Dört Tip Grup	15
Tablo 2.2. Bireycilik / Kolektivizm Arasındaki Farklılıkların Genel Görünümü	16
Tablo 2.3. Bireycilik / Kolektivizmin Kültürün En Önemli Karakteristik Özelliklerinin Gösterimi	17
Tablo 2.4. Oluşturulmuş Özellikler ve Birey/ Kolektif Üzerine Düşünceler....	19
Tablo 2.5. Bireycilik/ Kolektivizm Oryantasyonunun Boyutları.....	24
Tablo 2.6. ITEM Singelis vd. (1995)	26
Tablo 2.7. Grup Araştırmacılarının Bakış Açısından ÖVD Kavramı	30
Tablo 2.8. İçerik performansının boyutları ile ilgili eğilimler	40
Tablo 2.9. Bazı Düşünürlere Göre ÖVD'nin Boyutları	44
Tablo 2.10. ÖVD'nin Geçmişi/ Boyutları.....	48
Tablo 3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı için Faktör Analizi.....	62
Tablo 3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Güvenilirlik Analizi.....	63
Tablo 3.3. Kolektivizm/Bireyciliğin Faktör Analizi	64
Tablo 3.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Güvenilirlik Analizi.....	65
Tablo 3.5. Ölçeklerin Betimsel İstatistikleri	66
Tablo 3.6. Katılımcıların Sosyodemografik Özellikleri.....	67
Tablo 3.7. Kolektivizm/Bireycilik ve ÖVD'ye ilişkin değişkenler arasındaki korelasyon analizinin bulguları.....	68
Tablo 3.8. Bireyciliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi.....	69
Tablo 3.9. Kolektivizmin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi.....	70
Tablo 3.10. Çalışanların Cinsiyetine Göre Kolektivizm, Bireycilik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Algı Düzeyleri.....	72
Tablo 3.11. Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Kolektivizm, Bireycilik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Algı Düzeyleri	73
Tablo 3.12. Çalışanların Yaş Düzeyine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Bireycilik ve Kolektivizm Algıları	75
Tablo 3.13. Çalışanların Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Bireycilik ve Kolektivizm Algıları	76
Tablo 3.14. Çalışanların Deneyimlerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Bireycilik ve Kolektivizm Algıları.....	77
Tablo 3.15. Çalışanların Kurum Deneyimlerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Bireycilik ve Kolektivizm Algıları	78
Tablo 3.16. Hipotezlerin Sonuçlarına İlişkin Özet Sunum.....	79

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

B/K	Bireycilik / Kolektivizm
D.B	Dikey Bireycilik
D.K	Dikey Kolektivizm
İKY	İnsan Kaynakları Yönetimi
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü
ÖVD	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
Y.B	Yatak Bireycilik
Y.K	Yatay Kolektivizm



1. GİRİŞ

Her örgütün çeşitli çalışma faaliyetleri ve teknoloji gibi birçok ögesi olmasına rağmen bunlar arasındaki en önemli faktör kuşkusuz insan faktörüdür. Bu insan faktörü işi organize eder ve paylaşır, kaynaklar sağlar ve bunları işi yürütmek için kullanır. Girdilerin çıktılara dönüşümünü sağlayan bütün aktiviteler için bir ana motor işlevi görür (Al-aamiri, 2003). Örgütsel yapıların, üretim hatlarının ve kontrol sistemlerinin tasarımında organizasyonların gelişimi, çalışanlarının veya liderlerinin çalışanlarını hedeflerine ulaşmaları için teşvik edememeleri nedeniyle başarısız olabilecekleri için herhangi bir organizasyonun başarısı için yeterli değildir. Bir örgütün hayatta kalması, gelişmesi veya bozulması, insan kaynaklarını nasıl kullandığına ve örgütün insan kaynaklarını gerekli verimlilik ve etkinlikle harekete geçirme yeteneğine bağlıdır (Abotuteh, 2012). Günümüzün hızlı ekonomik ve sosyal değişkenlerinin kapsamı ve örgütlerin mümkün olan en yüksek gelire ulaşma ve sürdürme arzuları, araştırmacıların ve planlamacıların çabalarını bilimsel mantığa dayalı örgütsel davranışları araştırmaya yoğunlaştırmalarına neden olmuştur. Konuyla ilgili çalışmaların çoğu örgütsel vatandaşlık davranışının örgütlerdeki performans ve verimlilik kalitesini doğrudan ve dolaylı olarak etkilediğini, hedeflere ulaşılmasına katkıda bulunduğunu, çalışanların moralini artırdığını ve çalışanların kurumdan ayrılma eğilimlerini azalttığını ortaya koymuştur (Al-aamiri, 2003).

Örgütlerin daha etkili ve verimli olabilmelerinin bir yolu “iyi insanlara” sahip olmalarıdır. Bu, sıkı ve dürüst çalışmanın yanı sıra örgütün etkinliğini ve üretkenliğini arttırmak için ellerinden gelenin en iyisini yapan çalışanlar anlamına gelir; fakat, çalışanları motive etmek çok da kolay değildir. Geçmişte bu konuyla ilgili birçok teori ortaya konulmuştur. Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) en basit şekildeki örgütlerin kurulmasından bu yana var olmuştur, fakat araştırmacılar ÖVD’yi ancak 1983’den bu yana farklı bir fenomen olarak tanımlamışlardır. Katz (1964) isteğe bağlı/ spontane tutumların öneminin altını çizmektedir, ki bu tutumlar işin tanımının ötesindedir ve kurumsal etkinliği arttırmak için gereklidirler. Smith, Organ, ve Near (1983), örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) olarak adlandırılan bu tür davranışların türlerini ve tetikleyicilerini ampirik araştırmalarında tartışmışlardır

ve Organa göre “bu tür davranışlar isteğe bağlı ve örgütün etkinliğini geliştirilmesine yönelik ödülleri dolaylı olarak göz önüne alan davranışlardır”. İlk olarak, Bateman ve Organ (1983) ÖVD’yi 30 yıldan uzun bir süre önce tanımlamışlardır ama son zamanlarda bu kavram yeniden popülerliğini kazanmıştır. ÖVD, işyerinde, işverenlerin beklentilerini aşan ve katkı sağlayan davranış anlamına gelir (Organ ve Ryan, 1995). Lo ve Ramayah (2009), finansal baskılardan ötürü küçülme ve çalışan sayısını azaltma gibi İK politikalarını uygulayan günümüz işletmeleri için ÖVD'nin işletmelerin büyümeleri konusunda vazgeçilemez bir faktör olduğunu öne sürmüşlerdir. Bu nedenle, ÖVD, araştırmacılar ve uygulayıcılar açısından önemli bir çalışma alanıdır. Bazı yeni araştırmalar göstermektedir ki, ÖVD araştırmacılarının sayısı; liderlik, stratejik yönetim ve İK yönetimi gibi işletme konuları üzerine çalışan araştırmacıların sayısını geçmiştir. Daha önceki araştırmacılar, örgütsel vatandaşlık davranışlarının ÖVD boyutlarındaki değişimleri (Lo ve Ramayah, 2009) ve ÖVD'nin kurumların genel performansları üzerindeki etkisinin farkına varmıştır (Walz ve Niehoff, 1996). ÖVD, çalışanların resmi çalışma zamanlamaları dışında gerçekleştirdikleri, organizasyonun etkinliğini artırmaya katkıda bulunan ve bireysel veya kolektif faaliyetler anlamına gelir. Bizim amacımız ÖVD ile ilgili olarak bireysel ve kolektif özellikleri araştırmaktır. Elde edilen sonuçlar ortaya koymaktadır ki, ÖVD bazı farklı faktörler tarafından aşırı derecede etkilenmektedir ve bu faktörler, araştırmanın sonuçlarına göre, çalışan motivasyonunu ve çalışanların kendilerini ne şekilde birer örgüt üyesi olarak tanımladıklarını da etkilemektedir. De León ve Finkelstein (2011) ve Morrison (1996), temel fonksiyonel davranışlara dayanan örgütlerin kırılğan ve çürümeye açık olduklarını öne sürmektedirler. Çalışanların davranışları, karşılıklı beklemeden gönüllü ve isteğe bağlı görevlerde başarı gösterirse, katkıda sağlayıcı belirli bir kişisel karaktere sahip demektir ancak bu tür davranışların yaratılması/ oluşumu zordur. (Podsakoff ve MacKenzie, 1997). Literatürde yer alan çalışmalar, ÖVD'yi tartışırken/tanımlarken yaygın olarak bahsedilen "rol" ve "ekstra-rol" davranışları olarak adlandırılan iki ana türden bahsetmektedirler. Ekstra-rol, bireylerin işyerine karşı özel-rol gereklilikleri aşan ve hatta ödül sisteminin tanımlayamadığı katkıları kapsar. Barroso Castro, Martín Armario ve Martín Ruiz (2004), “rol” ve “ekstra- rol” görevlerini birbirinden ayırmanın kolay olmadığını iddia etmektedirler, çünkü çalışanların ve yöneticilerin gerçek işin ne olduğunu farklı algıladığını ve bu durumun memnuniyetlerini

etkilediğini öne sürmektedirler. Çoğu araştırmacı beş ana kişisel özelliğin çalışanların kişiliklerini ve dolayısıyla ÖVD'yi etkilediğini belirtmiştir. Bu özellikler, centilmenlik, nezaket, sivil erdem, vicdanlılık ve diğergamlıktır (Costa Jr ve McCrae, 1992). Bununla birlikte, ÖVD'nin en önemli öncüllerinin neler olduğu hala net değildir, çünkü birçok olası öncül bilinmez kalmış ve bazıları hala araştırılmaktadır. (Lock, 2005). Neden çalışanlar ÖVD gösterirler? Bu davranışları çeşitli liderlik stilleri nasıl etkiler? Bireycilik/ kolektivizm yönelimlerinin bu süreçle ne ilgisi var? Harry C Triandis ve Gelfand (1998), Wagner (1992) ve Early (1989, 1996), bireyler arasında bireysel ve kolektif davranışlara dayalı ayrımların yapılabileceğini ileri sürmektedirler (Moorman ve Blakely, 1995). Bu çalışma hazırlanırken konuyla ilgili olarak çok sayıda kitap ve makale incelenmiş, pek çok yazar ve araştırmacının bireysel ve kolektif ÖVD'leri arasındaki ilişkiyi araştırdıkları tespit edilmiştir. Ancak söz konusu bu çalışmalarda ilişkiyi ölçmek için bazı eksiklikler vardır. Dolayısıyla bu çalışma, Libya Adalet Bakanlığı çalışanlarının davranışlarını inceleyerek bireysel/kolektif davranışlar ve ÖVD arasındaki ilişkileri bulmayı ve ölçmeyi amaçlamaktadır.

1.1. Araştırma Problemi

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), teşvik ve ödüller verilmeksizin çalışanlar tarafından yürütülen gönüllü bir davranıştır. ÖVD, örgütlerin doğası ve ortaya koydukları çeşitli aktiviteler göz önünde bulundurularak, örgütler nezdinde günümüzde oldukça önemli hale gelmiştir. Bu durum ÖVD'nin doğası ile çıktılar arasındaki ilişki incelendiği zaman daha da doğrulanabilir. Bu araştırmanın, bilgi sağlayıcı, analitik ve günümüz örgütlerinin karşılaştığı sorunları ortaya çıkarmayı hedefleyen bir nitelikte olduğunu iddia edebiliriz. Adalet dinamik bir sektördür ve farklı ülkelerde, insanlara, kuruluşlara ve diğer paydaşlara birden çok adli ve hukuki hizmet sunmaktadır. Bu nedenle, iyi hizmet sağlamak için sorumluluk ve profesyonelliğe ihtiyaç duymaktadır ve bu durum insanların yalnızca resmi rollerini yerine getirmeleri durumunda mümkün olmaz çünkü bu minimum performansı temsil edecektir. Örgütsel vatandaşlık davranışı araştırmacıları (ÖVD), yüksek çalışan devir daimine ek olarak, Adalet Bakanlığı'ndaki idari işlerde yetersiz sayıda çalışanın olduğunu ortaya koymuştur. Uzman sayısındaki eksikliklerin giderilmesi ve

bakanlıktaki iş etkinliğin artırılması için ÖVD'nin işin ötesinde bir görev tanımı performansına ihtiyacı vardır. İnsanları, işlevsel ve örgütsel hedeflere ulaşmak için adalet ve destek sağlamaya çalıştığı hissini vermesi gerekir. Çeşitli ÖVD araştırmaları, ÖVD'nin genişliğini bulmak için çeşitli modeller/ ölçütler ortaya koymuşlardır, fakat bunlar arasında en güvenilir olanı beş modele/ ölçüte sahip olanıdır, ki bu Podsakoff, MacKenzie, Moorman, ve Fetter (1990) tarafından örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen faktörler (bireysel/ kolektif olanlar da bunlara dahildir) arasındaki ilişkileri anlamak adına daha da geliştirilmiştir. Bu faktörler ya da boyutlar sivil erdem, diğergamlık, nezaket, vicdanlılık ve centilmenliği içerir (LePine, Erez ve Johnson, 2002a; Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach, 2000; Organ, 1988). Bu çalışmada da bahsedileceği üzere, bu faktörlerörgütsel vatandaşlık davranışını ve bununla birlikte bireysel ve kolektif ilişkileri ölçmek için kullanılmaktadır.Aşağıdaki sorular bu çalışmaya yön vermek için formüle edilmiştir:

1. Bireycilik ve örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) arasındaki bağlantı nedir?
 - Bireycilik ve diğergamlık arasındaki ilişki nedir?
 - Bireycilik ve nezaket arasındaki ilişki nedir?
 - Bireycilik ve centilmenlik arasındaki ilişki nedir?
 - Bireycilik ve sivil erdem arasındaki ilişki nedir?
 - Bireycilik ve vicdanlılık arasındaki ilişki nedir?
2. Kolektivizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) arasındaki bağlantı nedir?
 - Kolektivizm ve diğergamlık arasındaki ilişki nedir?
 - Kolektivizm ve nezaket arasındaki ilişki nedir?
 - Kolektivizm ve centilmenlik arasındaki ilişki nedir?
 - Kolektivizm ve sivil erdem arasındaki ilişki nedir?
 - Kolektivizm ve vicdanlılık arasındaki ilişki nedir?
3. Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) üzerinde bireyciliğin etkisi var mıdır?

4. Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) üzerinde kolektivizmin etkisi var mıdır?
5. Libya Adalet Bakanlığı çalışanları örgütsel vatandaşlık davranışını nasıl algılamaktadırlar?
6. Libya Adalet Bakanlığı çalışanlarının bireycilik/ kolektivizm algı düzeyleri nedir?

1.2. Araştırmanın Amacı

Çalışmanın temel amacı çalışanların bireycilik ve kolektivizm algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı algıları arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Bu çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları ile bireycilik ve kolektivizm arasındaki karşılıklı ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. ÖVD, belirli bir organizasyonun performans düzeyini iyileştirmek ve yükseltmek için bu davranışları düzenlemek ve kontrol etmek amacıyla bireylere veya gruplara yönelik olan bir pozitif sosyal davranış oluşturur (Rioux ve Penner, 2001). Üstelik, bireysel ve kolektif yöndeki eğilimler, insanların anlamlandırmak, doğalarını sınıflandırmak ve yorumlamak, son olarak öz farkındalık ve kişisel tanımlamalarını yapabilmek için bu terimleri kullandıklarını göstermektedir. Bunun sebebi, çoğu insanın örgütlerde/ öbür çalışma yerlerinde hatırı sayılır bir süre boyunca kalmasıdır; her ne kadar, insanların bireysel ve kolektif eğilimlerinin bireysel ve toplumsal bağlamda analiz edilebildiği gibi bu analizin örgütsel bağlamda yapılması olası değil gibi görünmektedir (Jahangir, 2004). Ek olarak, bireysel ve kolektif amaçlı örgütsel kültürün boyutları, kültürle ilgilenen tüm örgütlerin ayrılmaz bir parçasının sonucu olabilir ve büyük olasılıkla bu durum örgütler üzerinde büyük bir etki yaratacaktır (Hofstede, 1985). ÖVD çalışmalarının çoğunluğu geçmiş örneklerle odaklanmış ve büyük ölçüde bunları karakteristikler, işlevler, geri bildirim ve rutin gibi dört kategoriye ayırmışlardır. Bunlara ek olarak örgütsel özellikler (kişileştirme ve örgütsel destek algısı), dönüşümcü davranışlar ve kişisel özellikler (sadakat, farkındalık, vs.) gibi kategorilerin de üzerinde durulabilir. Smith ve (1983), ÖVD'nin olumlu sosyal davranışa yönelik bir tetikleyici olabileceğini iddia etmiştir. Chan ve Schmidt (2002), ÖVD ile büyük bir kavramsal benzerlik gösteren "bireysel farklılıklar" teorilerini sundular (Dewett ve Denisi, 2007; Podsakoff ve 2000; de Leon and Finkelstein, 2011).

Araştırmacılar, tanımları ve kavramları yazarlar aracılığıyla açıklamış ve sosyal davranışlarla örgütsel kültür arasındaki ayrımı ortaya koymuşlardır (Smircich, 1983; Kroeber ve Kluckhohn, 1952). Bu çalışmada araştırmacı, örgüt çalışanlarının bireysel ve kolektif vatandaşlıkları arasındaki bağlantıyı Libya Adalet Bakanlığı'ndan toplanan bilgi ve verilerle açıklamanın yanı sıra aşağıdakileri gerçekleştirmek istemektedir:

Çalışmanın ana amacı bireysel ve kolektif davranışlar ile ÖVD arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu temel amaca bağlı olarak çalışmanın alt amaçlarını ise aşağıdaki gibi özetleyebiliriz:

- Libya Adalet Bakanlığı çalışanlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarını belirlemek.
- Libya Adalet Bakanlığı çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre (cinsiyet, yaş, eğitim, deneyim, tecrübe) örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek.
- Araştırma sonuçları dikkate alınarak Libya Adalet Bakanlığı'ndaki çalışanların ÖVD uygulamalarının teşvik edilmesine katkıda bulunacak bazı görüş ve tavsiyelerde bulunmak.
- Özellikle bireycilik, kolektivizm ve örgütsel vatandaşlık davranışının kamudaki yerini ve bu tür davranışların kamudaki sürecini ortaya koymaktır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Bu çalışma, örgütsel çalışmalarda insan unsurunun öneminden hareketle, bir toplumun tüm üyelerinin ve insan unsurunun hukuki ve yasal hizmetlerinin ve insan haklarının sağlanmasına dayanan özellikle adalet görevini yerine getiren Adalet Bakanlığı'ndaki durumu ele alması bakımından oldukça önemlidir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ve kolektivizm adaletin inşası ve standartı için de temel kriterlerdendir.

Ayrıca bu çalışma, Adalet Bakanlığı çalışanları arasında bireycilik, kolektivizm ve örgütsel vatandaşlık davranışının farkındalığını ortaya koyarak örgütsel düzeyde veya kurum düzeyinde bu tür davranışlara katkıda bulunmaktadır (AL-AAMIRI, 2003). Bu çalışmanın önemli olmasının bir başka sebebi ise Adalet Bakanlığı için çalışan bireyler arasındaki ÖVD ile bireysel ve kolektif ilişkileri ortaya koyarak ÖVD'nin uygulanmasına katkıda bulunacak öneriler sunmaktır.

1.4. Araştırmanın Hipotezleri

Çalışmanın temel ve alt amaçlarına bağlı olarak geliştirilen temel ve alt hipotezlerini ise aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

1. **H₁:** Bireycilik ile örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) arasında anlamlı ilişki vardır.
 - **H_{1a}.** Bireycilik ve diğergamlık arasında anlamlı ilişki vardır.
 - **H_{1b}.** Bireycilik ve nezaket arasında anlamlı ilişki vardır.
 - **H_{1c}.** Bireycilik ve centilmenlik arasında anlamlı ilişki vardır.
 - **H_{1d}.** Bireycilik ve sivil erdem arasında anlamlı ilişki vardır.
 - **H_{1e}.** Bireycilik ve vicdanlılık arasında anlamlı ilişki vardır.
2. **H₂:** Kolektivizm ile örgütsel vatandaşlık (ÖVD) arasında anlamlı ilişki vardır.
 - **H_{2a}.** Kolektivizm ve diğergamlık arasında ilişki vardır.
 - **H_{2b}.** Kolektivizm ve nezaket arasında ilişki vardır.
 - **H_{2c}.** Kolektivizm ve centilmenlik arasında ilişki vardır.
 - **H_{2d}.** Kolektivizm ve sivil erdem arasında ilişki vardır.
 - **H_{2e}.** Kolektivizm ve vicdanlılık arasında ilişki vardır.
3. **H₃:** Bireycilik örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) üzerinde etkilidir
4. **H₄:** Kolektivizm örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) üzerinde etkilidir

5. **H₅:** Libya Adalet Bakanlığı çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı algısı çalışanların sosyo-demografik özelliklerine farklılık göstermektedir.
6. **H₆:** Libya Adalet Bakanlığı çalışanlarının bireycilik algısı çalışanların sosyo-demografik özelliklerine farklılık göstermektedir.
7. **H₇:** Libya Adalet Bakanlığı çalışanlarının kolektivizm algısı çalışanların sosyo-demografik özelliklerine farklılık göstermektedir.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma belirli sınırlılıklar altında yürütülmüştür. Söz konusu sınırlılıklar aşağıdaki gibidir:

- Çalışma kapsamına, Libya'nın Trablus şehrindeki Adalet Bakanlığı çalışanları dahil edilmiş olup, bakanlığın diğer şehirlerinde bulunan teşkilat çalışanları kapsam dışı bırakılmıştır.
 - Çalışma, bakanlık bünyesinde faaliyet gösteren kurumlarda kadrolu statüde görev yapan çalışanlar üzerine gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla sözleşmeli statüsündeki çalışanlar çalışma kapsamına dahil edilmemiştir.
 - Çalışma, ÖVD'yi değerlendirirken Adalet Bakanlığında görev yapan kadrolu çalışanların görüşlerine dayanmaktadır.
 - Bu çalışma beş boyutlu ÖVD modeliyle sınırlıdır, bunlar: "diğerergamlık, erdem, vicdan bilinci, centilmenlik ve nezaket davranışlardır". Literatürde yer alan diğer örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarını kapsamamaktadır.
- Çalışma, ÖVD'yi etkileyen kısıtlamalar ve diğer faktörler olmaksızın, örgütsel vatandaşlık davranışı ile bireycilik / kolektivizm ilişkisinin araştırılmasıyla sınırlıdır.

İKİNCİ BÖLÜM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR İNCELEMESİ

Sosyal bilimlerde herhangi bir bilimsel olayın incelenmesi, öncelikle araştırmacının araştırma problemini ve araştırma tasarımını belirlemesi ile başlamaktadır. Bu bağlamda araştırmacının problemi kavramsal açıdan açıklayarak diğer kavramlarla olan ilişkisini ortaya koyarak çalışmayı yürütmesi oldukça önemlidir.

Bu bölümde bireysel, kolektif ve örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla ilgili kavramlar açıklığa kavuşturulmuştur. Çalışmada kavramsal olarak bireycilik ve kolektivizm kavramı/ Bireyciliğin, kolektivizmin kavramsallaştırılması/ Bireyciliğin özellikleri/ Kolektivizmin özellikleri/ Kültür ve bireycilik, kolektivizm perspektifi/ Ben- odaklı ve toplum- odaklı ayrımcılık/ Yatay ve dikey bireysel, kolektif davranışlar/ Örgütsel Vatandaşlık Davranışı/ ÖVD'yi anlama ve tanımlama/ ÖVD'nin önemi/ Örgütsel davranışların araştırılmasının nedenleri / Diğer ÖVD ile ilgili kavramlar/Sosyal-yanlı örgütsel davranışlar / Ekstra- rol Davranışları/ Bağlamsal performanslar/ Örgütsel vatandaşlık davranışına bakış açıları/ Vicdanlılık/ Diğergamlık/ Nezaket/ Centilmenlik/ Sivil erdem/ ÖVD'nin belirleyicileri / Örgütsel vatandaşlık davranışının sonuçları gibi konular ele alınmıştır.

2.1. Bireycilik ve Kolektivizm

Bu bölümde, bireycilik ve kolektivizm üzerinde durulmuş ve bireysel kolektif davranışların karakteristik ve kültürel yönleri açıklanmıştır.

Yeni yapılmış çalışmalarda bireysel ve kolektif davranışlar arasında büyük farklılıklar bulunduğunu göstermiştir. Özellikle Orta Doğu'daki dini ve diğer bilimsel kitaplarda bulunan eski çalışmalarda ise, örneğin Hammurabi (M.Ö. 1792'den 1750'ye kadar Babil Kralı), birey hakları ve bireylerin başkalarıyla iyi ilişkiler kurması üzerine yazılı kurallar bulunmaktadır (Harry Charalambos Triandis, 1995). Burada amaç, yanlış davranışları tespit ederek bazı bireysel ve kolektif davranışlar üzerine bazı standartlar ve yasalar oluşturmaktır (Harry C Triandis ve Gelfand, 2012). Araştırmacılar inanmaktadır ki bireysel/ kolektif davranış çeşitleri başka bilim dalları ve konularla ilgilenen araştırmacılar için de fazlaca önem

taşımaktadır. Bu ilgi çeşitli faktörler yardımıyla belirlenebilir. Kağıtçıbaşı ve Berry (1989):

- Bütün toplumların en zengin kesimleri statü farklılıkları gösterirken, bazı aşırı derecede fakir sosyal kesimler yüksek derecede bireycidir, fakat öbür kesimler genel olarak kolektivist bir yaklaşıma sahiptirler.
- Bazı Amerikan göçmeni kesimler, örneğin Asyalı ve İspanyol uyruklular, aynı şekilde kolektivistlerdir.
- Endüstriyel/ kentsel bölgeler hızlı bir şekilde değişmektedirler, dolayısıyla çok çeşitli ve bireycidirler, bunun karşısında tarımsal/ kırsal kesimler genel olarak kolektivisttir.
- Bu olgusal gerçekler açık bir şekilde insanların bireysel/ kolektivist yönelimlerini göstermektedir. Batı ülkelerde nüfusun büyük bir kısmı bireyci bir şekilde yaşarlarken, Asya ülkeleri çoğunlukla kolektivisttir. Asya dünya üzerinde geniş bir nüfusa sahiptir, bu durum dünya nüfusunun %35'inin Çin ve Hindistan'da yaşadığı gerçeğiyle kanıtlanabilir. Bunun yanında, Batı bloğundaki bütün ülkelerin dünya nüfusunun yalnızca %28'ini kapsadığını görürüz.
- Kişisel/ kişilerarası ilişki biçimlerinin de dahil olduğu çeşitli kalıplar her endüstride varlık göstermektedir ve politik sistemlere işlemiş çoğu öbür oldukları da farklı toplumsal kesimlerde vardır (Singelis, Triandis, Bhawuk, ve Gelfand, 1995).

2.1.1. Bireycilik/ Kolektivizmin Kavramsallaştırılması

İnsan ruhunun, hayatının doğasını, yaşam biçimini, karakterini ve onun davranış biçimini yöneten iki doğal zıt kavram vardır. Bunlardan birincisi bireycilik, diğeri ise kolektivizm kavramıdır.

- Akademisyenler ve düşünürler, bu özelliklerin insan davranışları üzerinde bazı etkiler yaratan niteliklerini belirleme konusunda kökenlerinin ve branşlarının ne olduğu, hangisinin diğeri doğurduğu ve iki alt bölümden

birini seçmenin sonuçlarının ve etkilerinin ne olduğu ile ilgili farklılıklar yaşadılar.

- Modern dönemde, bu iki nitelik, doğu ve batı dünyasında entelektüel doktrinler, mantıksal felsefeler ve sosyal sistemler biçiminde ortaya çıkmış ve toplumları ve halkları yaşamın her alanına (eğitim, sosyal, medya, ekonomik ve politik) sokmuştur. Ali bin Hussein bin Ahmed Fakihi (2017)

“Her bir aynı ruhta, ayrı bireycilik, öz-varlık ve yaşamın içinden ve dışından bir grupla bütünleşme eğilimi vardır ve bu birlikte olan iki çizgiden yaşam oluşur; bu nedenle insan saf bir birey değildir, ne de toplam varlığın saklı bir parçası değildir” Mohamed Qutb (2015). Hem bireycilerin hem de kolektivistlerin sosyal bağlantılara karşı özenli ve aidiyet duygusu hissetmelerine rağmen kolektivistler grup ilişkilerine daha fazla önem verirler. Bir yandan kolektivistler, ‘başka insanlarla olan ilişkilerini arttıracak işler seçip, işlerindeki memnuiyetlerinin iş ortaklarıyla olan iyi ilişkileriyle belirledikleri’ gibi, öbür yandan bireyciler ‘kişisel olarak tatmin edici ve gelişimlerine uygun ortamı yaratan’ işleri seçerler (Forsyth 2010). Kolektivizm, basit veya çoklu karşılıklı ilişkilere sahip olan bireyler olarak tanımlanır. Kolektivizm, ortak değerlere/ normlara veya ortak paylara, amaçlara veya taahhütlere dayanabilir (Etzioni, 1968; Agger, 1969). Ortak menfaatlere dayalı üyeler/ faydacı ilişkiler/ ortak ilgilere dayanmayan ilişkiler, karşılıklı olarak yararlı sonuçlara yol açar. İlgi- odaklı taahhütler, yalnızca karşılıklı yarar sağlayan eylemlere başvurulduğu kadar devam ederler (Oyserman, Coon, ve Kimmelmeier, 2002). Bireyler, birlikte kalmaya zorlayıcı bir ihtiyaç, tehdit veya güçle karşılaştıklarında oluşan baskıcı ilişkilerle karşı karşıya kalabilirler. Aktörler, ortaklarından maksimum fayda elde etmek için çaba sarf ederler, dolayısıyla ilişkilerin rasyonel veya irrasyonel olup olmadığına bakılmaksızın, kolektivizm/ bağlayıcılığın doğası genellikle kararsızdır ve kolay kırılabilir. Bu ilişkiler hükmedici bir yapıya sahip olabilir. Bireycilik/ kolektivizm kültürle bağımlıdır, kolektivist sosyal bölümlerdeki insanların gruplarından/ kastların gurur duydukları gibi. Bu durumda, toplu refah bireysel çıkarların/ arayışların yerini alır. Bireysel eğilimler, bireyleri toplumun geri kalanından soyutlayan kırmızı çizgiler ve limitler yaratır. Dolayısıyla, aşırı bireysel insanlar özerkliği, özgürlüğü ve sorumluluğu tercih ederler ve kendilerini gruplarla özdeşleştirmekten hoşlanmazlar (Takahashi, Ohara, Antonucci ve Akiyama, 2002). Sosyal bilimler, bireycilik ve

kolektivizmi iki ayrı kutupmuş gibi görür. Hofstede (1980) bireycilik/ kolektivizmi kültürleri karakterize etmenin bir yolu olarak görür. Moorman ve Blakely (1995) bireysel/ grupsal yatkınlıkları, kişisel çıkarlara ve öncelikli olarak kendi hedeflerine ulaşmayı tercih eden insanlarla, kolektif hedeflere doğru ilerleyip kendi amaçlarından ziyade grubun amaçlarını gözardı eden hususlar arasındaki ayrımı açıklamak için kullanırlar (Earley, 1989). Son zamanlarda, bu bireysel/ kolektif eğilimler, durumsal taleplere bağlı olan kişilik özellikleri olarak kabul edilmiştir. Bireyciler, kişisel özgürlüğe ve tatmine odaklanıp, kişisel amaçlarını kolektif amaçların üstüne koymanın yanı sıra kişisel ilkelerini kolektif etik ve ilkelere kıyasla daha çok önemserler. Buna karşılık bir kolektivist, kolektif iyilik için kişisel hedefleri feda edebilir ve aynı zamanda pahalıya mal olsa bile kendi grubu ile ilişkilerini devam ettirmeyi tercih edebilir (Finkelstein, 2014). Bazı yeni çalışmalar, bireysel/ kolektif standartlara sahip olan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını diğer çalışanlardan daha fazla gerçekleştirdiğini ve herhangi bir örgütsel vatandaşlık davranışı biçiminde işbirlikçi davranışlarda bulunduklarını göstermiştir. Son zamanlarda, birçok akademisyen, örgütlere karşı insan davranışları konusunda daha iyi bir anlayışa sahip olmak için hem bireysel hem de kolektivist eğilimleri yeniden yorumlamıştır. Birçok araştırmacı, bireysel/ kolektif davranışların birçok tanımını ve ÖVD ile ilişkisini ortaya koymuştur. Hofstede'nin (1980) tanımlarına göre de bu bireysel kültürler ile kolektif kültürleri birbirinden ayırmak için bir yoldur. Bireysel kültürler, kişisel bağlılık, ben odaklı kişisel hedefler için bireyin sevgisi ve kolektif hedeflerin tercih edilmesi ile karakterize edilirken; kolektif kültürler ise grup üyelerinin kişisel çıkarlarından ziyade topluluklarına duydukları sevgi ve kolektif hedeflere olan bağlılıkları arasındaki güçlü bir ilişkiler pekiştirilerek karakterize edilir. Schwartz ve Bilsky (1990)'a göre, genelde ilk olarak dar toplulukların birleşmesiyle oluşan bireysel topluluklar, birbirleriyle müzakere yoluyla hemfikir olurlar ve hedeflere ve taahhütlere ulaşmak için birleşirler. Hui (1988), bireysel bilgi standardının seçim özgürlüğü, kişisel sorumluluk, bireyin yeteneklerini yükseltme ve diğerlerinin güvenliğine saygı duyma konularına odaklandığını belirtmiştir. Parkes, Bochner ve Schneider (2001) 'e göre, yöneticiler ve herhangi bir kuruluştaki çalışanlar arasındaki ilişki, verilen görevlere göre, toplumun standartlarına uygun olarak, eşit dağıtılmış ücretler ve motivasyonun sağlanmasıyla kolektif hedeflere ulaşmak için işbirliği ve uyum içinde gerçekleşir.

Harry C Triandis ve Gelfand (1998), örgütteki hem yatay hem de dikey hiyerarşilerdeki sosyal ilişkilere odaklanarak bireysel/ kolektif eğilimler arasında ayırım yaparlar. Bireysel ve kolektif yaklaşımlar üzerine yapılan araştırmalara göre, bu iki olgunun pozitif bir ilişkisi vardır; bu durum gösterir ki tamamlayıcı nitelikler arayan aksi yaklaşımlar, vatandaşlığın baskın özelliklerine bağımlıdırlar. Bu durum budunhnin bazen gereklidir. Bireyci ve kolektivist davranışları örgütlere ve bireysel görevlere uygulamanın ekonomik sonuçları vardır. Bireylere sosyal yardımların verilmesi, örgütün yararına olan çalışmaları teşvik eder, bu da örgütün tüm yararlarını daha da arttıran inovasyon ve gelişim için teşvikler üretir. Bireysellik takım çalışması şansını azaltır, çünkü bireyler grupların çıkarlarını kavramaksızın kendi çıkarlarıyla meşgul olurlar ve bunun tersi de geçerlidir. Kolektif yaklaşım ekip çalışmasını kolaylaştırır. Bir bireyci için ana mevzu, insanların birbirinden bağımsız olduğunu varsaymaktır. Bundan bireyc bireylerin pek çok yönle hareket etmesini bekleyebiliriz. Farklı yazarlar ve düşünürler, bireyciliğin birleşik tanımını sunmaya çalışıyorlar. Hofstede (1980), kişinin haklarını ve görevlerini, kendisi ve yakın ailesi için kişisel ve ailesel kaygılarından korunması gerektiğine inanmaktadır. Bireyler özerklik ve kişisel tatminlerini önemserler. Harry C Triandis (1989)ve Waterman (1984), kuralsal bireyciliği, kişisel potansiyeller ve başkalarının namusuna/ saygınlıklarına dayalı kişisel sorumluluklar, özgürlük, yaşam biçimi olarak açıklamışlardır. Schwartz (1990) ise, bireyci toplumların, kolektif hedeflere ulaşmaya odaklanan ilk olarak dar gruplar arasında olan tartışılabilir sosyal etkileşimlere/ ilişkilere sahip olduklarına inanmaktadır. Triandes ve Gelfand (1998), farklı bireysel ve kolektif türler arasında ayırımın en önemli özelliklerinin yatay ve dikey sosyal ilişkilerin görelî vurguları olduğunu belirtmektedir. Yatay örnekler, benliğin kendisinin, yakından uzaktan öbür benliklerle benzer olduğunu varsayarlar. Bunun aksine, dikey örnekler hiyerarşiden oluşur ve bir benlik diğer benliklerden farklıdır. Bu göreceli faktörlerin bireysel ve kolektif olarak bir araya getirildiği araçlar dört ayrı türleri oluşturur: Dikey bireycilik (DB), yatay bireycilik (YB), dikey grup (DG) ve yatay grup (YG). Yukarıda verilen tanımlar göz önünde bulundurularak, bireyin basitleştirilmiş bir tanımı aşağıdaki gib:

Bireycilik: Bireyler tarafından tüm ben- odaklı şeylerin algılanması ve kişisel çıkarların, kurum veya grupla ilişkili kolektif çıkarlara/hedeflere karşı tercih edilmesidir. Bireyci insanlar, kamusal ilgiye ve toplu meselelere katılmayı/ katkıda bulunmayı tercih etmezler. Bireycilik, bireylerin kendilerini grup etkisinden bağımsız olarak gördükleri, gevşek bir fenomendir. Bireyler, grubun hedeflerini ve çıkarlarını tercih etmek yerine kendi amaçları ve hakları tarafından yönlendirilirler. Bireycilik, bireyin ahlaki değerlerini vurgulayan etik bir tutum, politik bir felsefe, bir ideoloji veya sosyal bir bakış açısıdır. Bireycilik, bireysel hedeflerin uygulanmasının yanı sıra bağımsız ve insanların kendi kendine bağlı olma arzusunu istemektedir. Bireycilik, devletin ve grupların düşüncelerinin üzerinde gerçekleşmesi gereken radikal bir mesele olarak görülürken; bireyin, toplumun ya da hükümet gibi kurumların çıkarı adına herhangi bir müdahalesine karşıdır. "Bireyci toplumlarda, insanlar kendi toplumlarından özerk ve bağımsızdırlar, kendi özel hedefleri kendi toplumlarının hedefleri üzerinde daha fazla avantajlıdır, temel olarak kendi içlerindeki normlardan ziyade inançları temelinde hareket ederler. Değişim teorisi, bireylerin sosyal davranışlarını yeterince öngörür" H. C. Triandes (2001).

Kolektivizm: Kolektivist kültürlerde, insanlar kendi içlerinde (ulus, kabile, aile, vb.) birbirlerine bağımlıdırlar, kendi gruplarının hedeflerine destek verirler, davranışlarını esas olarak grup içi normlara göre geliştirirler ve kolektif bir yol seçerler. Kolektivist kültürlerdeki insanlar özellikle ilişkilerle ilgilidir (Mills ve Clark, 1982). Kolektif grupların ve bireylerin birbirlerine ihtiyaç duydukları inancıdır. Bu inanç göz önünde bulundurularak, birçok araştırmacı kolektif etkilere dair makul sonuçlar çıkarmıştır. Kolektivizm, kolektif/ grubun hedeflerinin insanların kişisel çıkarlarına karşı tercih edilmesi gerektiğine dair bir bireysel inancı resmeder (Van Dyne, Vandewalle, Kostova, Latham ve Cummings, 2000). Schwartz (1990) kolektif toplumların ortak çabalarla elde edilmesi gereken yaygın kolektif ihtiyaç ve yükümlülüklerle sahip olduklarından bahsetmiştir; çünkü hedef, herkes için, paylaşılan değerlere göre ortaktır. Kişilik, sosyal söylemi etkileyen tek bir toplumsal bileşendir (Triandis, 1995). Sosyal/ kolektif gruplar, aileler, klanlar ve diğer etnik/ dini gruplar halinde organize edilmiştir. Hui (1988) ve Oyserman ve (2002) kolektivizmin çeşitlendirilmiş altyapıya dayalı olduğunu ve kültürel olarak farklı insanların ortak bir neden/ değer temelinde birbirleriyle odak noktalarını birleştirmek için biraraya geldiklerini iddia

etmişlerdir. Bu şekilde, bireyin geniş kapsamlı değerleri, tutumları ve davranışları belirlenebilir. Bazı kültürler, uygulanan ve bütün grupları kapsayan belirli bir dizi özel koşul ve düzenlemeyle karakterize edilirler. Birleştirme süreci basittir, herhangi bir başvuru süreci yoktur veya birilerinin ikna edilmesiyle uğraşılmaz. Bireyler kendilerini toplumun önemli bir parçası olarak görürler ve grupla olan ilişkilerini ve sadakatlerini kanıtlamak için kendi amaçları ve çıkarlarına karşı ortak hedefleri tercih ederler. O zaman toplumsal birleşimler, nesnel gerçeklikler oldukları kadar öznelardir de. Bağlanma fikrinin öne sürdüğü gibi, benzerlik, yakınlık ve ortak kader gibi bilgi faktörleri, üyelerin ve topluma mensup olmayan kişilerin algılarını etkiler (Campbell, 1958). Bazı sosyal düşünürler, grupları dört ana kategoriye ayırır. Tablo (2-1) bu grupların ayrımını ve onların karakteristik özelliklerini (küçük samimi gruplar, daha sosyal yönelimli gruplar, gruplar) ve çoğu insanın gruplar ve dernekler ile ilgili düşüncelerini oluşturan kategorileri göstermektedir. Ancak grup ile diğer benzerleri arasındaki çizgi genel olarak net değildir ve çoğu zaman belirsizdir. Bu sezgisel kazanımlar, öznel olsalar bile, insanların sosyal toplanmalara nasıl tepki verdiklerini etkiler D. R. Forsyth (2010).

Tablo 2.1. Dört Tip Grup ve Özellikleri

Grup Tipleri	Karakteristik Özellikler	Örnekler
Basit Gruplar	Büyükölük olarak küçük, devam süresi ve geçirgenlik olarak ortalama boyuttadırlar, fakat üyelerin kendi aralarındaki ilişkileri bağlamında çok önemli seviyededirler; üyeler kişisel olarak bu gruba aşırı önem verirler.	Aileler, romantik çiftler, yakın arkadaşlar ve sokak çeteleri
Sosyal Gruplar	Örneğin amaç- odaklı (çeşitli, işle ilgili olmayan durumlar) ve iş ortamları gibi kamusal gruplardır.	Restoran çalışanları, fabrika işçileri, heyetler, destek grupları, jüriler, çalışma grupları
Birlikler	Bireylerin birikimi kendiliğinden oluşur; kimisi kısa bir zaman içinde var olur ve gözenekli limitlere sahiptir, kimisi ise üyeler arasında çok zayıf ilişkilerin veya etkileşimlerin olduğu gruplardır.	Otobüs durağında bekleyen insanlar, sinema salonundaki izleyiciler, geniş bir muhitin sakinleri, geniş bir üniversite sınıfındaki öğrenciler
Kategoriler	Cinsiyet, etnik köken, din ve milliyet açısından birbirine benzeyen bireylerin oluşturduğu topluluklardır.	Kadınlar, Katolikler, avukatlar, Kanadalılar, feministler

Kaynak: Forsyth (2010)

Bireycilik ve Kolektivizm örneklemelerinde, bireyci bir kültürde bulunan herkesin bu kültürün özellikleriyle ya da aynı şekilde Kolektivist bir kültürde bulunan herkesin bu kültürün özellikleriyle uyumu beklenmemektedir. Aksine, insanlar, duruma ve düşüncelerine bağlı olarak hem bireysel hem de kolektivist bilişsel çerçeveler içerisinde örneklendirilirler. Hofstede (2001), birey/ kolektif olgularını netleştirmek için bunlar adına bazı farklılıklar geliştirmiştir.

Tablo 2.2. *Bireycilik/ Kolektivizm Arasındaki Farklılıkların Genel Görünümü*

Bireycilik	Kolektivizm
Kimlik doğası gereği bireyseldir	Kimlik doğası gereği sosyaldir
Görevler ilişkilere karşı tercih edilir	İlişkiler görevlere karşı tercih edilir
Açık ve dürüst bir iletişim değerlidir	İletişimler çatışma çıkmamasına odaklanır
ABD, Kanada, Avustralya, İngiltere, Hollanda gibi ülkelerde daha yaygındır.	Hindistan, Suudi Arabistan, Libya, gibi ülkelerde daha yaygındır
ABD, bireycilik açısından en uç noktadadır.	

Kolektivizmde Yükselim, Hofstede, 2001, ss. 215-237

2.1.2. Bireycilik/ Kolektivizmin Karakteristik Özellikleri

Bireycilik özellikler ile kolektivist özelliklerin kültürleri arasında büyük bir fark vardır. Bireyler, bir gruba karşı özen ve sadakati sağlamak için büyük topluluklara ait olan kolektif duygulara sahiptirler. Bu kolektif kültür, genel olarak insanları kapsadığı gibi bazı belirgin bireysel özelliklere sahip olan bazı bireyleri de içerir. Grubun arzuları hem kişisel hem de profesyonel düzeyde işin odak noktasıdır. Kültürler, bireysel inançlardan, Müslüman dünyadan ve Doğu Asya'dan ziyade ortak inançları da içeren kolektif ihtiyaçları, hedefleri ve görüşleri teyit ederler ve topluluklardaki kolektivizmin büyük bir kısmını temsil ederler (Darwish ve Huber, 2003). Bireysel kültür, farklılık oluşturma eğilimindedir. İnsanlar toplumun diğer üyelerine gevşek bir şekilde bağlıdır ve özel ve kişisel konularda görüşlerini geliştirmek için teşvik edilirler. Kendine güven ve kendini kanıtlama gibi bireysel özelliklerle birlikte güvenilirlik ve cömertlik gibi toplulukçuluk özellikler değerlidir. Kolektivist kültürlerde bireylerin farklı güçleri vardır, bu yüzden, yanlış anlamaları önlemeye uygun ve doğrudan yapılan iletişimler yardımcı olur. Amerika Birleşik

Devletleri, Avustralya ve Güney Afrika, Avrupa'nın bireysel kültürünün büyük bir bölümünü temsil etmektedir (Hofstede ve Bond, 1984). Dolayısıyla, karşılıklı bağımlılık derecesi bir topluluğu ve topluluktaki üyeliği korur. İnsanların, "Ben" ya da "Biz" anlamındaki ben- imgeleriyle oldukça ilgilidir. Aşırı bireysel yaklaşım, bir toplumda benzersizliğin ve bireysel hakların en önemli olgular olduğunu öne sürmektedir. Bir bireyci kültürde, bireyler çok sayıda gevşek ilişkiler kurarlar (Hofstede, 2010). Öte yandan, birey üzerine düşük bir yaklaşım veya kolektif ölçekte yüksek bir yaklaşım, topluluğun daha kolektivist olduğuna ve bireyler arasındaki yakın ilişkilerin kolektif doğasının önemsendiğine işaret etmektedir. Kolektif kültürlerde, toplum büyük ailelerin birbirleriyle evlilik ilişkisi kurmaları ve işbirlikçi tutumları ile birleşmelerini teşvik eder. Bu durumda, her üye diğer grup üyelerini önemsemektedir. Markus ve Kitayama (1991) farklı kültürleri test edip, iki çeşit bağlanma şekli öne sürmüşlerdir:

- Kendine bağlı
- Bağımsız benlik

Buna rağmen, bireyci davranışlar, ortak girişimlerde veya takım çalışmalarında zorluklar yaratmaktadır, çünkü bireysel davranışlar, kişisel hedeflere öncelik veren bir odak oluşturmaktadır. Diğer taraftan kolektivist davranışlar grup görevlerinin veya takım çalışmalarının daha kolay gerçekleştirilmesini sağlar, çünkü grup üyeleri daha çok kolektif hedeflere odaklanır. Aşağıdaki tablo en önemli bireysel ve kolektif kültürel özellikleri göstermektedir (Gorodnichenko ve Roland, 2011):

Tablo 2.3. *Bireycilik / Kolektivizmin Kültürün En Önemli Karakteristik Özelliklerinin Gösterimi*

Bireycilik Kültürlerin Ana Unsurları / Özellikleri	Kolektif Kültürlerin Ana Unsurları / Özellikleri
Kişisel kimlik bireysel temellidir. Çocuklar “Ben” üzerine düşünmek için eğitilirler. Bireylerin ilgi alanları çok önemlidir. Konuşma özgürlüğü sağlanmaktadır ve değerlidir. İnsanların mahremiyetine saygı duyulur / korunur. Kendini gerçekleştirme bir hedef haline gelir Yüksek seviyede özerklik/ bağımsızlık	Kimlik sosyal ağlara dayalıdır. Çocuklar “Biz” üzerine düşünmek için eğitilirler. Grubun ilgi alanları çok önemlidir. Sosyal uyumu korumak ve sağlamak değerlidir Hiçbir mahremiyet beklenemez. Olgun bir karşılıklı bağımlılık kalkınma hedeflerindendir. Kaynaşma ve uyum
Herkes kendi sorumluluğu ile ilgilenir. Özerklik ve bağımsızlık yüksek değer taşır Yasaların ihlali öz saygıda azalma ile sonuçlanır.	Bireyler grubun sorumluluğunu üstlerine alırlar. Gruba bağlılık ve sadakat Yasaların ihlali, grup içinde kamusal utanç ve itibar kaybına neden olur.

Araştırmacı tarafından tasarlanmıştır.

Yazarlar ve düşünürlerin bireysel özellikler ve kolektivizmin özellikleri hakkındaki bazı fikirleri Tablo 1.3'teki gibi gösterilmiştir (Janzx, 1991; Ho ve Chiu, 1994; Yamaguchi, 1994; Berry, Poortinga ve Pandey, 1997).

Tablo 2.4. Oluşturulmuş Özellikler ve Bireycilik/ Kolektivizm Üzerine Düşünceler

Araştırmacı	Bireycilik	Kolektivizm
Triandis (1990) (Gould ve Kolb sonrası, 1964)	Bireycilik, "Benlik" olgusunun son noktasının biçimlenişidir. Meselelerin ve normların değerlendirilmesinin kişisel versiyonunu oluşturmak anlamına gelir.	Grup veya topluluk üzerine vurgu, Bir değer kaynağı olarak, grup, Grup çıkarları kişisel hedeflere karşı tercih edilirken, "bağlılık" ideolojinin ahlaki bir yönüdür. Bir birey bir diğer bireyden ayrılmaz ve öbür bireylerle ayrılmaz bir bağ kurar veya bir gruba gömülü kalır. Bireysel özgürlükler grup tarafından "kısıtlanır".
Janzx (1991)	İnsanlar toplumun temel "tuğlalarıdır". Birey ve bireyin "saygınlığı" ana değer kaynağıdır (etik birey); kolektif hedefler bu karakterin altında yer alır; bireysel varoluş (Homo Clausus) Bireylerin "eşitliği" (en azından prensipte); ve başkalarının müdahalesinden söz konusudur	Bütün grubun amaçlarına ve gereksinimlerine vurgu yapılır; Grup, etiği tanımlar ve görevleri tahsis eder Sistem, kolektif/ grubun sorunlarına her zaman yardımcı olmaya hazırlıktır.
Ho ve Chiu (1994)	Bireyler ve bireyle ilgili özerklikler değerlidir ve herkes kendi sorumluluğunu üstlenir (eylemin sonuçları bireyi etkiler). Bireysel başarı Özgüven (bireysel çıkarlar; bireylerin güçlerinden doğan güvenlik)	Grubun değeri; eşleşme Kolektif sorumluluk (eylemin, toplumun tamamını etkileyen sonuçları) Grubun başarısı Karşılıklı bağımlılık (grubun çıkarları; dayanışma grubundan doğan güvenlik)
Yamaguchi (1994)		Grup içindeki ödül ve ceza beklentileri, "kolektivist eğilimlere" yol açar. Düşük seviyeli, yüksek seviyeli ve kendini gözleyen bir denetleme sistemi ve dış kontrole özel bir ihtiyaç duyulur.

Kaynak: (Berry vd., 1997).

2.1.3. Kültür ve Bireycilik/ Kolektivizm Perspektifleri

Örgütsel kültüre ilgi, sadece örgütlerin oluşumunu değil, insani ve örgütsel davranışı da etkilemektedir (Kassem ve Mohamed, 2000). Örgütsel kültüre ilgi, örgütsel kültürün değişimi ve dinamikleriyle karakterize edilmektedir, ki bu durum, dış ve iç örgütsel atmosferlerde meydana gelen değişimlere bir cevap olarak evrim geçirir.

Değişim, örgüt üyelerinin yapılarında ve özelliklerinde gerçekleşebilir, ancak herhangi bir örgütün değişikliklerden ayrı kalması mümkün değildir. Bu durum, örgüt kültürünün, çalışanların davranışlarına iyi sonuçlar elde etmek için yansıdığı anlamına gelir. Araştırmacılar, idari süreçlerde örgütsel kültürün rolünü yönlendirirler, ki bunu örgüt çalışanlarının insani davranışlarını etkileyen ilke ve değerleri baz alarak yaparlar. Bu, üst yönetimi örgüt kültürünü, bireylerin (örgüt tarafından baskılanmadan, pozitif sebeplerle oluşmuş) sorumluluk duyguları, aidiyet duyguları ve örgütüne sadakatlerinden kaynaklanan örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla şekillendirmeye teşvik eder (Al-Azzam, 2015). Kültür, ekonomik genişleme için önemli bir konuma sahiptir. Bu keşif, "Protestan Etik ve Kapitalizmin Ruhu" adlı kitabın yazarı Max Weber tarafından gerçekleştirilmiştir. Weber bu kitabında, Protestan etiğinin (Calvinism) ilk aşamalarda kapitalizmin doğuşunun ardında olduğunu iddia etmektedir; bu, bireyciliği teşvik eden kültürle sahip ülkelerin/ milletlerin, kolektivizm-merkezli olan kültürler ve ülkelerle karşılaştırıldıklarında daha iyi üretkenlik, yenilik ve daha fazla büyümeden yararlandıklarını gösteriyor (Gorodnichenko ve Roland, 2011). Bireysel nitelikler ulusal profillere bağlıdır. Eğer toplumların gerçekte nasıl farklılaştığını ve kimliklerini doğrulayan grup üyeleri arasında farklılaşan ve Hofstede'nin çalışmalarının (1988-1991) kültür nitelendirmesinin temel bir boyutu olan kültür ya da kolektivist zihinsel durum algısını öğrenmek istersek; aşağıdaki, toplumsal söylemin kolektif toplumlardaki ve kolektif olmayan toplumlardaki önemli özelliklerine göz atmalıyız (Hofstede, ve Minkov, 1991).

- Güç mesafesi (sosyal eşitsizlik ve güçlü insanlara nasıl davranılacağı)
- Bireycilik/ kolektivizm (bireylerin davranışlarını yönlendirir)
- Dişilik/ Erkeksilik
- Belirsizlikten kaçınma
- Uzun ve kısa döneme yönelme

2.1.4. Bireysel ve Kolektif Kültürel Farklılıklar

Kolektif bir toplumda, üyeler kendi gruplarıyla kimlik sahibi olurlar ve ilişkilendirilirler; herkesin refahı ise kolektif hedefleri bireysel hedeflere karşı tercih

etmeye bağlıdır. Kültür, bir kişi ile diğer insanlar arasındaki bireysel özerkliği/ sorumluluğu teşvik eden nihai bir sınır olarak hareket eder. Bireysel ve kolektif kültürler genellikle karşıt ve birbirleriyle çelişkili görünürler. Bireyciler bağımsızlık, kendini gerçekleştirme, grup hedeflerine yönelik kişisel katkı ve grubun ilkeleri üzerindeki kişisel etkilere odaklanırlar. Kadınlar, kolektif iyilik adına kişisel hedeflerini ve kişisel ödülleri feda etmelerine rağmen grup üyeleriyle ilişkilerini sürdürme konusunda daha iyi bir istatistik göstermişlerdir (Finkelstein, 2014).Yakın zamanda yapılan araştırmalar, özellikle çok kültürlü işgücüne sahip uluslararası örgütlerde, örgütün özellikleri ile çalışanlarının özellikleri arasındaki uyumun sağlanması gerektiğini doğrulamaktadır (Robert ve Wasti, 2002).

2.1.5. Ben- Odaklı ve Toplum- Odaklı Ayrımcılık

Bireysel/ kolektif olarak yaşama düşüncesinin, bireylerin başkalarıyla olan ilişkilerine etkisi olduğu düşünülmektedir (Iyengar, Lepper ve Ross, 1999). Kolektif üyeler, grubun temsilcileri olarak kabul edilir ve grubun içinde ve dışında güçlü bir ilişki kurarlar. Kişiler, kendilerini aileleri ve arkadaşları da dahil olmak üzere diğerlerinden ayrı ve uzak konumlandırır. Çoğu birey için, düşünme, kendi amaçlarına ulaşmalarını sağlayan yöntemlerle sınırlı kalır. Bu, bazı gruplarda birbirine bağımlı olan kolektif bir özgüven anlamına gelir (Harry C Triandis, 2001). Harry C Triandis ve Gelfand'ın (1998) bahsettiği hususlar, bireysel/ kolektif kültürlerin, ruh sağlığı ve zindeliği ile ilgili avantaj ve dezavantajlara sahip olduklarını ve bireylerin sosyal izolasyon pahasına kendilerini gerçekleştirmeye nasıl yaklaştıklarını ortaya çıkarmıştır..Sosyal desteğin ve aidiyet duygusunun kitlesel bir mevcudiyeti vardır, ancak sosyal teşebbüsleri karşılayamamakla ilgili bir endişeye de eşlik ederler.Son derece bireysel olma eğilimi olan (ben- odaklı olarak adlandırılan) bireyler daha fazla yetkinliğe, esenliğe ve kendine güvene sahipken, kolektif bir yaklaşımı olan bireyler (toplum- odaklı) geleneğe, sosyalleşmeye ve karşılıklı bağımlılığa değer verme eğilimi sahiptirler (Schwartz ve Bilsky, 1990). La Roche ve Shriberg (2004), Harvard Üniversitesi ile birlikte tamamladıkları bir doktora tezinde, bireysel/ kolektif kültürün "eylemsizlik rehberliğini" ve bunun ben-odaklı ve toplum-odaklı ayrımcılıklar ile ilişkisini anlatırlar. Aşağıdaki ilişkisinden bahsederler:

- İnsanlar kendilerine ve başkalarına öz nitelikler yardımıyla aşına olurlar.
- İnsanlar bireysel hedefler peşinde koşarlar.
- İnsanlar, diğerleriyle aralarında sınırlar koyarlar.
- Diğerlerinden izole oldukları zamanlarda sakindirler.

Kolektivizm/ toplum- odaklılık / ilişkiselizm;

- İnsanlar kendilerini ve başkalarını ilişkisel terimlerle tanımlar.
- İnsanlar grubun hedeflerinin peşinde koşarlar.
- Diğerleri ile kurdukları sınırlar istikrarsız bir yapıdadır.
- Başkalarıyla ilişkilerinde yatıştırıcı ve sakindirler.

Daha önce de yorumlandığı üzere, bireycilik/ kolektivizm literatürleri, ilişkilerin toplumsal düzeylerde işleyişlerini tanımlar. Bireyci/ kolektivist eğilimler toplumsal düzlemde, ben- odaklılık ve toplum-odaklılığı etkileyen faktörlerden farklı faktörler tarafından geliştirilmişlerdir (Harry C Triandis, 2000). Modern literatür, ben- odaklı ve toplum- odaklı kişilik özelliklerinin psikiyatrik durumların özellikleri ile nasıl ilişkili olduğu hakkında aşağıdaki tahminleri yapmaktadır.

2.1.6. Yatay ve Dikey Bireycilik/ Kolektivizm

Bireysel/ kolektif olmak, araştırmacıların, bireylerin ve kolektiflerin her ikisi için dikey ve yatay kültürlerde mükemmelliği önerdiği, tüketici davranışlarını anlamının ve pazarlamaya yönelik önemli tepkilerin büyük bir kısımda sağlandığı, kültürel bir boyuttur (Shavitt, L, Zhang, ve Torelli, 2006).

Yazar Hofstede, kültürler arasında bireysel/ kolektif bir değerlendirmeği 1960'ta başlattı ve bu değerlendirme, pazarlama araştırması, pazarlamanın değerlendirilmesi ve tüketici davranışı alanındaki kültürel değerleri anlamak için çok önemli olan davranış kalıplarını öngörmek için tasarlanan iki boyuta dayandırdı. Aynı zamanda bu ölçüt, bilgiyi işlemek için bireysel/ kolektif yeteneğin eğilimlerini de etkilemektedir (Sivadas, Bruvold ve Nelson, 2008; Triandis ve Gelfand, 1998; Wheeler ve, 1989; Sivadas). Triandes ve ark. (1995) ve Gilfand (1998), bireysel ve

kolektif kültürlerin, grup üyelerinin kişisel çeşitliliklerinden doğan farklılıklar gibi basit bir ayırım olmadıklarını ileri sürmüşlerdir. Ortalama bir kültürel oryantasyon sistemi, kullanıcıların davranışları üzerinde daha iyi bir kolektif etki yaratmaya katkıda bulunur (Maheswaran ve Shavitt, 2000). Bunun için Triandes, bireysel seviyedeki yatay/ dikey sosyal ilişkilerin değerlendirmesini içeren dört yönlü bir sınıflandırma sunmaktadır. Amaç, gücü/ eşitliği tercih eden insanların görevlendirilmesidir ve bu durum kaç insanın bireysel/ kolektif bir ortamda çalışmaya istekli olacağıyla da ilgilidir (Triandes ve Gelfand, 1998). Kültürün tüketicinin psikolojisi üzerindeki etkisi üzerine çok sayıda araştırma yapılmıştır. Bu bulgular, insanları bir şeyleri satın almaya ikna eden reklamlarda kullanılmıştır, çünkü reklamcılar, bu ürünlerin kültürel açıdan bir cazibeye sahip oldukları konusunda insanları inandırırılar (Choi ve Miracle, 2004; Han ve Shavitt, 1994; Kim ve Markus, 1999; Shavitt, Johnson, ve Zhang, 2011). Araştırmalar aynı zamanda ulusal kültürün bireylerin kültürel yönelimlerinde ve örneğin bireysel özerkliğin karşısında kolektivizm ve belirgin öz- yapıcılıkta (örneğin, bağımsızlık karşısında birbirine bağımlılık) farklılıklar yarattığını göstermektedir. Bu durum, yüksek profilli hedefler ile bilgi işleme ve ikna edilmesi üzerinde paralel etkilere yol açar (Wang, Bristol, Mowen ve Chakraborty, 2000). Dikey toplumlar, üyelerinin hiyerarşik ilişkilere sahip olduğu toplumlardır. Yatay topluluklar ise görece olarak eşitliği tercih ederler. Genel olarak, zıt ya da dikey gruplamalar eşitliği ortaya koyarken, yatay gruplamalar hiyerarşiyi ve güçteki farklılıkları ortaya koyarlar.

Bireycilik/ kolektivizm ‘in detaylarını daha iyi anlamak için araştırmacılar bu dört tip sınıflandırmayı ortaya koymaktadır: Yatak Bireycilik, Dikey Bireycilik, Yatay Kolektivizm, Dikey Kolektivizm.

Tablo 2.5. *Bireycilik/ Kolektivizm Oryantasyonunun Boyutları*

Araştırmacı	Kolektivist	Bireyci
Dikey	Başkalarına benzemez	Başkalarına benzemez
Fiske (1992)	- Toplu Pazar- paylaşımı - Yetki sıralamaları	- Market fiyatı - Yetki sıralamaları
Rokeach (1973)	-Daha az özgürlük - Daha fazla eşitlik - federe topluluklara dayalı siyasal sistem	- Daha fazla özgürlük - Daha az eşitlik - Demokrasi
Yatay	Kişisel önem öbür grup üyelerinin önemine eşittir.	Kişisel önem öbür insanların önemine eşittir
Fiske (1992)	- Topluluk paylaşımı - Eşleşen kalite	- Açık piyasa fiyatları - Eşleşen kalite
Rokeach (1973)	- Daha az özgürlük - Daha fazla eşitlik - Toplumsal yaşam	- Daha fazla özgürlük - Daha fazla eşitlik - Demokratik sosyalizm

(Triandis ve Gelfand, 1998, s119)

2.1.6.1. Yatay bireycilik (Y. B.)

Y- B bireylerinde, tek ve gruptan farklı olma ile bireylerin eşitlik, kişisel- değer, ve avantaj sahibi olduğunu görme isteği vardır (Chirkov, Ryan, Kim, ve Kaplan, 2003). Herhangi bir yatay bireyci topluma mensup insanlar, bağımsız bireyler kavramı ve eşitliğe odaklanma dahil olmak üzere, kendini- gösterme ve başkalarının toplumda

sahip oldukları statüye sahip olmaları gibi olgulara önem verirler, örneğin İsveç ve Avustralya Yatay bireyci toplumlardır (Triandis, 1995).

2.1.6.2. Dikey bireycilik (D. B.)

D- B, özellikle başkalarıyla doğrudan mücadele yoluyla ün ve statü kazanma ve kişinin kişisel amaçlarına ulaşmak için kendini kanıtlamayı içerir (Chirkov ve diğerleri, 2003). Dikey topluluklardaki bireylerin farklı bir hiyerarşik yapıları vardır; Bu nedenle, bu toplumdaki eşitsizliğe katlanmak zorundadırlar. Fransa ve Amerika Birleşik Devletleri, bireysel dikey toplumların iyi örnekleridir (Triandis, 1995).

2.1.6.3. Yatay kolektivizm (Y. K.)

Yatay kolektivizm bireyin kendisini diğerlerine eşit veya başkaları gibi algılaması ve kolektif amaçlara, ilişkilere ve arkadaşlıklara ulaşmak için çaba sarf etme eğilimi göstermesi olarak tanımlanabilir (Chirkov ve, 2003). Y.K.'daki eşitlik, eşitliğin ortak algısına kıyasla daha farklı olan, vurgulanmış bir eşitlik gibi görünüyor. Yatay kolektivistlerin yardımseverliğe öncelik vermesinin yanı sıra Schwartz (1994) ve Triandis (1995), İsrailli Kibbutz'un ve diğer manastır emirlerinin Y- K kategorisinde bulunduklarını ileri sürmektedirler.

2.1.6.4. Dikey kolektivizm (D. K.)

Bireylerin kendilerini bir grup olarak gördükleri ve grup üyelerinin heterojen bir topluluk oldukları bir kültür türüdür. İnsanlar birbirine bağımlıdır ancak herkes diğerlerine kıyasla çok farklıdır. Bu model farklılıklara izin verir ancak insanların eşitliği yoktur. Grup için oyunculuk ve fedakarlık saygın ve önemli sayılır, çünkü üyeler kolektif eşitsizlik eksikliğine rağmen dikey kolektif farkındalığa sahiptir. D- K, bağımsız birey kavramını, eşitsizliği kabul etmeyi, grup içi sadakati vurgulama ve aynı grup içindeki hiyerarşik ilişkilere bağlılık olgularını içermektedir (Chirkov ve diğerleri, 2003).

Tablo 2.6. Yatay Bireycilik- (YK) Yatay Kolektivizm-(DB) Dikey Bireycilik-(DK) Dikey Kolektivizm

1	Başkalarıyla konuştuğumda direkt olmayı tercih ederim	YB
2	Bir görevden nefret etsem bile ailemin ve onların refahının çıkarları için yaparım	DK
3	Mutluluğum, tanıdığım ve birlikte yaşadığım insanların mutluluğuna bağlıdır.	YK
4	Başarı çok önemlidir.	DB
5	Bir insan bağımsız yaşamalıdır.	YB
6	Başıma geleceklerden ben sorumluyum.	YB
7	Normalde grubun çıkarlarını kendi çıkarlarıma tercih ederim.	DK
8	Diğer insanların iyi performans göstermeleri beni rahatsız eder.	DB
9	Gruplar arası uyum önemlidir.	YK
10	Benim için işimi diğerlerine kıyasla çok daha iyi bir şekilde gerçekleştirmem önemlidir	DB
11	Komşularımın küçük şeylere ihtiyacı olduğunda genellikle işbirliği yapmayı seviyorum	YK
12	Rekabetçi ortamları severim.	DB
13	Yaşlı ebeveynlerimize, bizimle birlikte yaşamalarını sağlayarak hizmet etmeliyiz.	DK
14	İş arkadaşlarımdan refahı benim için önemlidir.	YK
15	Başkalarına kıyasla farklı olmayı seviyorum.	YB
16	Maddi sıkıntı çeken akrabalarıma yardımda bulunmayı severim.	YK
17	Çocuklar ebeveynlerinin başarıları ve ödülleriyle gurur duymalıdır.	DK
18	Ben normalde “kendi işimi yaparım”	YB
19	Rekabet doğaldır	DB
20	İş arkadaşlarımdan ödül almasından mutlu olurum.	YK
21	Ben eşsizim.	YB
22	Diğer insanlarla zaman geçirmekten zevk alırım.	YK
23	Diğerleri daha iyi olduğunda, gergin ve tehdit edilmiş gibi hissediyorum.	DB
24	Ailemin onaylamaması durumunda sevdiğim her şeyi feda edebilirim.	DK
25	Mahremiyeti tercih ederim.	YB
26	İyi bir toplumu rekabet olmaksızın elde etmek imkansızdır.	DB
27	Çocuklara zevklerden önce görevi düşünmeyi öğrenmelidir	YB
28	Başkalarıyla iş birliği yapmak beni mutlu eder.	DB
29	Grup üyeleriyle uzlaşmadığım durumlardan nefret ederim	DK
30	Çoğu insanın aksine, başarının peşinden koşmam.	YK
31	Önemli kararları almadan önce, aile üyelerime ve arkadaşlarıma fikirlerini sorarım.	DK
32	Başarılarımdan çoğunu doğal olarak yetenekli olduğum için başardım.	YB

ITEM Singelis vd. (1995).

Triandis (1995, 1996) kavramları, Schwartz'ın değer boyutlarının tam olarak neyi belirttiklerini göstermektedir. Bu değer boyutları, bireysel/ kolektif varoluşta hem dikey hem de yataydır. Birincil boyutlar, bireycilik ve kolektivizmle denkleşen açıklık (kişisel yön, dürtü ve hedonizm dahil) ve koruma (güvenlik, uygunluk ve gelenekler) olgularını içerir. İkincil boyutlar, sırasıyla dikey ve yatay (Bireycilik / Kolektivizm) boyutlarına karşılık gelen kendini geliştirme (güç ve başarı) ve kendini aşma (evrenselcilik ve yardımseverlik) olgularını içerir ve bu boyutlar, bireyciliğe (özerklik) karşı kolektivizm olgusunu ifade eder

2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD)

ÖVD, düşünürlerin ve araştırmacıların dikkatlerini çeken modern ve çağdaş bir kavramdır, çünkü geçmiş yıllarda çalışanların performanslarını iyileştirmek için çok önemli bir davranışsal konu haline gelmiştir. ÖVD, örgütün gelişmesine genel olarak, örgütün daha sadık ve örgüte bağlı çalışanlara sahip olmasını sağlayarak, katkıda bulunur. Çalışanlar, finansal ödemeler beklemeden işlerini verimli, etkili bir şekilde yaparlar ve ÖVD çalışanların morallerini ve çalışanları işletmede kolmaoranını yükseltir (Al-aamiri, 2003). Birçok çalışma davranış ve insan algıları arasında bir ilişki olduğunu göstermektedir. ÖVD, örgütlerde insan davranışlarının yorumlanması, anlaşılması ve öngörülmesi için bilimsel yöntem aracılığıyla insan davranışlarını inceler. (Organ, 1990). ÖVD ilk olarak Organ ve Bateman'ın (1983) çalışmasında ortaya konulmasına rağmen ve şimdi tekrar popüler hale gelmiştir. ÖVD, örgütlerde, üzerinde uzlaşmış işbirliğinin ötesine geçen bir iş birliği anlamına gelmektedir (Ryan ve Ebrahim, 1995). Finansal problemler nedeniyle küçülme/ küçültme stratejileri günümüz örgütleri için ÖVD daha önemli bir hale gelmiştir. Kurumların, araştırmacıların ve uzman yöneticilerin ÖVD'yi kavraması oldukça önemlidir. Bazı çalışmalar ÖVD'nin, liderlik, İK yönetimi ve stratejik yönetim gibi popüler alanlardan daha fazla çarpıcı bir büyüme gösterdiğini belirtmiştir. Bunu, ÖVD'nin, örneğin müşteri hizmetleri (Bettencourt ve Brown, 1997), katılımı ve işlev (Dimitriades, 2007) ve lider-üye değişimleri gibi uygun bir düzenleyici çıktılarının elde edildiği diğer yönetimsel alanlarda da görürüz. (Lo ve Ramayah, 2009).

2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Kökeni ve Tanımı

Geçtiğimiz yüzyılda araştırmacılar, tanımlanışı kabul edilen ancak teşvik sistemlerine ilişkin performans değerlendirme programlarıyla bağlantılı görülmeyen ÖVD ile ilgilendiler. Katz (1964), resmi davranışlara dayanan örgütlerin kırılgan sistemler olarak kabul edildiğini belirtmiştir. Örgütsel yönetim, bireylerin davranışlarını, beklenmedik durumlarla başa çıkabilmek için önemsemelidir (Bogler ve Somech, 2004). Organ (1988), ÖVD'nin resmi sisteme dahil olmayan gönüllü bir davranış olduğuna ve teşviklerin kurumun sistemsel performansını geliştirmeye yönelik olduğuna inanmaktadır. ÖVD genel olarak örgütsel etkinliği artırır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, birey tarafından gerçekleştirilen gönüllü bir davranıştır ve biçimsel rol sınırlarının ötesine geçer ve dolayısıyla işin gereklilikleri, örgütün kuralları çerçevesinde ele alınmamalıdır (Organ 1983). Ekstra rol davranışı, örgüt içindeki resmi teşvik sistemleriyle bağlantılı olmadığı için, bir birey tarafından zorlanmadan ve isteğe bağlı olarak yapılan bir davranıştır (Niehoff ve Moorman 1993). ÖVD, işlevsel görevlerin sınırlarını aşan bireyin gönüllü davranışdır. Teşviklerin yapısında ÖVD'yi ödüllendirmek yoktur (Konovsky ve Pugh, 1994).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, herhangi bir iş tanımında bulunmayan isteğe bağlı bir davranıştır, bu yüzden herhangi bir çalışanın bu davranışı gerçekleştirme zorunluluğu yoktur (Chattopadhyay, 1999). Yazarların ÖVD'yi tanımlamak için atıfta buldukları açıklamalar, bunun kapsamlı bir kavram olduğunu ve genel olarak araştırmacıların ÖVD'yi tanımlamak için belli sonuçlara ulaşabileceklerini belirtir. ÖVD isteğe bağlıdır ve çalışanlar, işlerinde iyi performanslarını veya başkalarına karşılığında teşvik payı istemeden yardım etmeyi gönüllü ve istekli olarak yaparlar. Yazarlar ve yönetim literatürünün düşünürleri, bu tanımlardan bazılarını aktarırken, bazı eleştirmenler bütünsel olarak tutumlu olduklarını belirterek, bazı yapılan tanımlarla farklı düşmüşlerdir. Araştırmacılar her zaman ÖVD'yi ve ÖVD'nin 1960'lar boyunca örgütlerin değer ve performanslarına katkısını anlamak istemişlerdir. Üç tür davranış biçimi aşağıdaki gibidir:

- Çalışanları örgüte katılmaları ve üyeliklerini sürdürmeleri için motive etmek.
- Çalışanları ana işlerinin yerine getirmeleri konusunda teşvik etmek.
- Çalışanlara, işlerinin resmi işlevlerinin ötesinde etkinlikleri oluşturmak, örneğin (Gerektiğinde üstlere ve meslektaşlara yardım etmek- Kurumsal kaynakları korumak ,vb).

Katz, eğer örgütler devam etmek, hayatta kalmak ve büyümek istiyorlarsa, örgüt çalışanlarının genellikle “örgütsel vatandaşlık davranışları” olarak adlandırılan, biçimsel rolün ötesinde olan bazı görevleri yerine getirmeleri gerektiğini söylemektedir. Katz, bu türden gönüllü davranışların önemi hakkında uyarıya da, araştırmacıların dikkati, 1983'te Organ ÖVD kavramını ortaya koyana kadar, bu tür davranışlara yönelmemiştir. Graham (1991), örgütler için yararlı olan üç tane ÖVD formunun varlığına inanmaktadır Bunlar.

- İtaat: Düzenlemelere saygı gösterme, görev ve sorumlulukları eksiksiz yerine getirme gibi davranışlar ÖVD'nin ilk formunu oluşturur.
- Örgüte Sadakat: Örgüte bağlılığı ifade etmek ve örgütün çıkarlarını korumak .
- Örgütsel Katılım: Çalışanların kurumsal yönetime etkin katılımı (fikir alışverişi toplantıları, bilgi paylaşım oturumları ve gençler için eğitim sağlanması) (Neghabi ve Rafiee, 2012).

Tablo 2.7. Grup Araştırmacılarının Bakış Açısından ÖVD Kavramı

1	Organ, (1988)	Çalışanların, rol ve sorumluluklarının resmi gerekliliklerinin sınırlarını aşan gönüllü davranışları, ödüller ve promosyonlar kapsamında değildir.
2	Moorman, (1991)	Gönüllü iş ile ilgili davranışlar doğası gereği isteğe bağlıdır ve herkes için zorunlu değildir.
3	Niehoffve Moorman, (1993)	Gönüllü davranış, kendi kendini görevlendiren ve sosyal- yanlısı olmaktan ötürü kimseden ödül almayan çalışanların üslendikleri rollerle oluşmaktadır.
4	Bormanm ve Motowidlos, (1993)	Gönüllü davranış sentezleyicisi, sanatsal aktivitelere karşı sosyal ve psikolojik ortamı destekler. Çalışanların örgüt ve iş arkadaşları ile ilgili psikolojik ve sosyal yönlerini güçlendiren bir davranıştır.
5	Konsorsky ve Pogh, (1994)	Beklenen işlevleri aşan ve bir çalışanın üstleri ve meslektaşları üzerinde farklı bir izlenim bırakan gönüllü çalışan davranışlardır; resmi teşvik ile bağlantılı değildir.
6	Van Dyan, (1995)	Genel olarak organizasyonun yararı için yapılan gönüllü davranış, bir kuruluş çalışanı tarafından çalışma zamanının dışında gerçekleştirilir.
7	Organ, (1997)	Uygun şekilde tamamlandığında sosyal/ psikolojik çevreyi geliştiren bir performanstır.
8	Chattopadhaya (1999)	Çalışanın, iş tanımında yer almayan gönüllü davranışları zorunlu olmaktan ziyade serbest bir şekilde gerçekleştirdiği davranışlardır.
9	Brihtman ve Moran, (1999)	Bir çalışanın işverenlerin hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunduğu ve örgütsel başarı adına önemli bir aktivitede bulunduğu, gönüllü bir taahhüttür.
10	Dipaola, (2001)	Çalışanın resmi iş gereksinimlerini aşma arzusu, örgütün etkinlik performansına katkıda bulunan gönüllü bir davranıştır.
11	Robbins, (2001)	Örgütün işlevine, mümkün olan en yüksek verimlilik ve etkinlikle katkıda bulunan resmi iş gereksinimlerine girmeyen gönüllü/ ek rol

Tablo 2.7'devamı

12	Moideenkutty, (2005)	Örgütsel başarıya dolaylı olarak katkıda bulunan ve kurum içinde sosyal düzeni koruyan tutum
13	Yen ve, (2008)	Çalışanların işyerinde yardımcı olmak, yönetmeliklere ve çalışma ortamının kurallarına uymak ve herhangi bir şikayette bulunmadan veya inisiyatif kullanmadan, karar verme aşamasında aktif katılım gösterdikleri bir iş ortamında dolaylı olarak yaptıkları işler
14	Zhang, Liao. Y ve Zhao ve J, J (2011)	Resmi düzeyde gerekli olmayan ancak organizasyona fayda ve yardım sağlamayı amaçlayan bir dizi davranış
15	Abu Tayeh, (2012)	Ödüllendirme veya maddi teşvik beklemeden, örgütü yükseltmek için yapılan gönüllü davranışlar; bireyi, örgütün eksiklerini tamamlayacak şekilde gönüllü olarak çalışmaya motive eden bir iç sorumluluk duygusudur.
16	Rose (2016)	ÖVD, organizasyonun performansına, herhangi bir işyerinde var olan sosyal sistemler aracılığıyla katkıda bulunma konusunda önemli bir role sahiptir. Ayrıca, ekiplerin ve özellikle grubun diğer üyelerine içsel bağımlılığı olan üyelere sahip grupların çalışmalarının geliştirilmesini kolaylaştırır. Bu nedenle, ÖVD, işyeri öğrenimi, danışmanlık ve üretken geri bildirim gibi ilerleme faaliyetleri ile geliştirilebilir.

Kaynak (Jahangir ve, 2004: 77-78), (Yenetal, 2008: 394-395), (Moideenkutty, 2005: 91); (15: Hamid, 2003), (Dr. Mohamed Nasser Ismail ve ET 2012) ve araştırmacının dizaynıdır.

2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Önemi

ÖVD'nin üzerine yapılan çalışmalar her geçen gün daha da önem kazanmaktadır. Çünkü ÖVD farklı bölümler ve departmanlar çalışanlar arasındaki karşılıklı ilişkileri yöneterek, organizasyonun kurumsal performansının iyileştirilmesine katkı sağlamalıdır. Bu da bir örgütün elde ettiği çıktı sayısına katkıda bulunur. Örgütsel vatandaşlık alanındaki araştırmacılar örgütsel performansa büyük önem vermektedirler.

Katz'a (1964) göre, örgütsel etkinliğin ardındaki en önemli etken ÖVD'dir ve örgütlerdeki örgütsel vatandaşlık davranışını teşvik etmek önemlidir.

- Bireyleri teşvik edip, örgüte katılmaya ve içinde kalmaya motive etmek.
- Bireyler uygun gereksinimleri olan belirli rolleri yerine getirmelidir.
- Bir örgütün ana faaliyetini bireyler icra etmelidir.

Netemeyer, Boles, McKee ve McMurrian (1997) Genel örgütsel performans için ÖVD'nin önemini aşağıdaki şekildeki gibi sıralanmaktadır:

- ✓ Çalışanların birbirleriyle etkileşimleri aracılığıyla örgütsel yönetimde vatandaşlık davranışlarını genişletmek, örgütün elde ettiği genel sonuçların iyileştirilmesini sağlar.
- ✓ Kaynakların kısıtlılığı nedeniyle örgütlerin, örgütsel vatandaşlık davranışlarından kaynaklanan ek rolleri üslenmesi, örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesine yol açar.
- ✓ Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların ve yöneticilerin, tipik olarak gerçekleştirdikleri etkili planlama, programlama ve/ veya problem çözme becerilerini geliştirmek için yeterli zaman sağlayarak yeteneklerini geliştirir. Çalışanların fiziksel davranışları, bireysel çıkarlara doğrudan katkı sağlamamasına rağmen, gruba veya örgüte olan ilgiyi artırmaktadır. Bu davranışlar örgütler için önemlidir, ancak temel unsurların içinde olan kısımlar değildir (Moorman ve Blakely, 1995). Ayrıca, örgütsel vatandaşlık davranışına, bir performans karakteristiği olarak sahip olanların istihdam edilmesine resmi olarak gerek yoktur (Podsakoff, Ahearne ve MacKenzie, 1997). Örgütsel vatandaşlık davranışının öneminin, örgütün çeşitli kısımları üzerindeki olumlu etkisinden dolayı arttığını söylemek mümkündür. Bu durum, örgütün bütün çağdaş örgütlerin yaşadığı rekabetçi ortamdaki etkinliğine ve başarısına katkıda bulunmaktadır. Bir dizi araştırmacı, örgütsel vatandaşlık davranışının bireye, gruba olumlu etkilerinden bahseder ve örgütü şu şekilde açıklarlar (Ameri (2003), Sharma, Bajpai ve Holani (2011). Chou, Chou, Jiang ve Klein (2013):

- Bireysel düzeyde önemi:

- ✓ Bireyin ve kişisel- gelişimin performansını ve üretkenliğini geliştirmek için çalışır.
- ✓ İşgücü devir oranını azaltır.
- ✓ Yöneticilerin ve çalışanların körlüklerini azaltarak, daha etkin planlama, çizelgeleme, problem çözme ve sürdürülebilirliği sağlama gibi amaçlara ulaşma konusunda mevcut duruma katkı sağlar.

- Grupsal düzeyde önemi:

- ✓ Grup üyeleri ve takımlar arasındaki etkinlikleri koordine etmeye yardımcı olur.
- ✓ Bireyler arasındaki çatışmaların azaltılmasına katkıda bulunur.
- ✓ Sosyal sistemin, grup üyeleri ve takımlar arasındaki uyumu üzerine çalışır.

- Örgütsel düzeyde önemi:

- ✓ Örgüt düzeyinde verimliliği ve üretkenliği artırır.
- ✓ Örgütün kaynaklarının bir kısmını örgüt içindeki disiplin ve bakım işlevlerine tahsis etme ihtiyacını azaltır ve bu kaynakları örgütün genel verimliliğini artırmak için kullanır.
- ✓ Örgütün yetenekli çalışanları içine çekmesine ve barındırmasına yardımcı bulunur.
- ✓ Örgüt içindeki psikolojik ve örgütsel koşulları iyileştirir.
- ✓ Örgüt performansındaki değişimi azaltmak ve istikrarı sağlamak için çalışır.
- ✓ Gıda ve Tarım Örgütü'nün çevre trendlerine uyum sağlama yeteneğini artırır.
- ✓ Müşterilerin ve örgütün hizmetlerinden yararlananların memnuniyetini artırmaya katkıda bulunur.

2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Karakteristik Özellikleri

Örgütsel vatandaşlık davranışının özelliklerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz.

- Örgütsel vatandaşlık davranışı, gönüllü ve sınırlandırılmamış bir davranıştır; bireyin iş esnasında üstlenebileceği ek rollerden kaynaklanır.
- Örgütlenmeyi teşvik eden davranışlardır.
- Örgütsel olarak yararlı davranışlardır.
- Adil bir davranış olarak kabul edilir; uygulayıcılarının perspektiflerinden başka gizli bir amacı yoktur.
- Bireyin örgütsel bir ödül beklemediği ve aynı zamanda karşılığında cezalandırılmadığı davranışlardır.
- Gönüllü davranışlar, bireyi performans göstermediği için cezalandıramaz. Khalife (1997) örgütsel vatandaşlık davranışının aşağıdakiler ile karakterize edildiğini vurgular:
- Bireysel davranış, öz-inisiyatiflerden kaynaklanır ve bireyin gönüllü olarak sergilediği davranışlardır.
- Bu davranış ile rolün iş tanımı gereklilikleri arasında doğrudan resmi veya sözleşmeli bir ilişki yoktur, ancak örgütün genel hedeflerine ulaşılmasına yol açar ve katkıda bulunur.
- Bu davranış, organizasyonun etkinliğini artırmaya ve genel performansı artırmaya katkıda bulunur, ancak kendi başına resmi bir performans olarak görülmemesine rağmen, kurumun genel hedeflerine ulaşılmasına izin verir ve katkıda bulunur. Örgütsel davranış bir dizi eylemden oluşur ve bu eylemler bireyden bireye değişir (G. M. Nader, 2013).

2.2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Çalışmanın Sebepleri

Örgütsel davranış, bireyler/ gruplar ve örgütün faaliyetleri ile ilgilenirken, yönetimler, bu hedeflere ulaşmak için maksimum verimlilik ve etkinliğe ulaşmaya çalışmaktadır. Bir işi, insan çabasını, düşüncesini ve eylemini düzenli olarak kullanmadan yapmak isterler; dolayısıyla vatandaşlık davranışı organizasyonda önemli bir husustur ve insan unsuru örgütün amaçlarına ulaşmak için bir amaç ve

araçtır (Ahmed Saied, 2011). Örgütsel vatandaşlık davranışı anlamak, bireylerin kişiliklerini, kişilik bileşenlerini veya örgütsel çevreye uyum sağlayamamaya yol açabilecek psikolojik kaygı ya da hayal kırıklığı tehdidinin daha iyi anlaşılmasını sağlar. Bireylerin davranışları hakkındaki bu anlayış, bireylerin psikolojik dengelerini korumaya katkıda bulunur ve kendilerini tehdit eden psikolojik problemlerden korumasına yardımcı olan bir bağışıklık sağlar (Ladebo, 2004). Örgütlerdeki işçilere ek olarak hizmet veya ürünlerle ilgilenen bayilerin arzularını, ihtiyaçlarını ve motiflerini daha iyi anlamaya ihtiyaç vardır, bu nedenle, hem hizmet arayanlar hem de mal alıcısı gibi sınıflar vardır. Bu sınıflardakilerin davranışları, çalışanların davranışlarından farklı olabilir, bu da müşterilerin isteklerini ve ihtiyaçlarını daha iyi anlama ihtiyacını doğurur (Brief ve Motowidlo, 1986).

Modern teknolojinin örgütler tarafından kullanımı, uzmanlaşma ve iş sınıflandırması açısından büyük bir karmaşıklığa yol açmıştır. İşgücü, hem karmaşık hem de çok yönlü iletişimi, müzakereleri ve uyuşmazlıkların çözümünü anlamak isteyen çalışma komiteleri veya kurullar birçok profesyonel, yönetici ve uzmanı içermektedir (Youssef Ansur ve Naji Latim, 2014).

2.2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla Bağlantılı Kavramlar

Örgütsel vatandaşlık şemsiyesi altında çalışanların davranışları incelendiğinde, Organ ve diğerleri (Batman, Smith ve Nair, 1983), sosyal örgütsel davranışlar da dahil olmak üzere bazı kavramlar ortaya koymuşlardır (Breve ve Motoido, 1986; George, 1990, 1991). Bunlar, ek davranışlar, örgütsel vatandaşlık performansı ve ses davranışı olarak belirtilebilir (Van den, Cummings ve Parkes, 1995; Borman, 2004; George ve Breif, 1992 ve George ve Jones, 1997; Lippin ve Van Den, 1998 ve Van Den, Ang, ve Potero, 2003). Bu kavramların çoğu birbiriyle ilişkilidir, ancak bazı farklı özelliklerde barındırırlar.

Araştırmacılar ÖVD için bazı örnekler göstermişlerdir, örneğin, Demetriads (2007) çalışmasında, ÖVD'nin belirleyicileri olarak, örgütsel bağlılık, iş doyumu, eşitlik algısı, çalışanların moral ve liderlik desteği algısı gibi maddeleri içerdiğini öne sürmüştür (Moss, 2008). Örgütsel vatandaşlık davranışı, uygulamalı bir işletme

bilimi olarak benimsenmiş olan diğer bireysel davranışlar ve diğer davranışlar gibi, kendi gelişim ihtiyaçlarını karşılama amacı güden toplumlarda ortaya çıkmıştır (Abdal Salam Shaya Al) -Qahtani, 2014). Bunun sonucu Psikoloji, Sosyoloji. Antropoloji ve Politik Bilimler gibi olanlar davranışların zenginleştirilmesine katkıda bulunur. Psikoloji,Sosyoloji.Antropoloji ve Politik Bilimler.

2.2.5.1. Sosyal- yanlısı örgütsel davranış

Son on yıldır araştırmacılar, 1964'teki çalışmasında Katz'ın açıkladığı gibi, paylaşım, işbirliği ve diğer yararlı davranışlar gibi farklı olumlu davranışlar içerdiğinden, örgütlerde büyük öneme sahip olduklarına inandıkları sosyal örgütsel davranışları incelemek istemişlerdir. Çalışanların olumlu davranış göstermeleri, hayatta kalma biçimleri ve kuruluşa ait olmaları, belirtilen performans standartlarını aşan ve olumlu ve yararlı iş davranışlarını temsil eden bir durumdur (Brief ve Motowidlo, 1986).Katz ve Kahn (1978), örgüt içindeki çalışanların davranışlarının, verilen rol veya ekstra role göre performans gösterip göstermedikleri gibi çeşitli faktörlerden etkilendiğini belirtmiştir. Bu, faktörler aşağıdaki gibi ifade edilebilir:

- Çalışanların psikolojik durumları.
- Farklı rollerdeki baskılar, ki bunlar bazı çalışmalarda, sosyal anlamda örgütsel davranış olarak tanımlanmaktadır. Brief ve Motowidlo, (1986) pro-sosyal davranışı “başka bir kişinin refahına yol açan bir kişinin davranışı” olarak tanımlamıştır. Aşağıdakiler sosyal- yanlısı davranışların özellikleridir:
- Bir organizasyon üyesinin eylemleri ile gösterilirler.
- Örgütlerin düzenli hizmet performansları sırasında bir kişi, grup veya organizasyonun refahına yöneliktirler.
- Bireysel, grup veya örgütsel refahı teşvik etmek amaçlıdır.

Staw (1984), sosyal- yanlısı davranışın sadece bireylerin refahı ile sınırlı olmadığını, aynı zamanda örgütsel bir birimin refahına yönelik olabileceğini iddia etmiştir. Bazı sosyal yanlısı eylemler örgütsel işlevler için uygulanabilir çünkü örgütsel hedeflere ulaşmaya yardımcı olurlar. Dahası, sosyal- yanlısı davranışlar rol tabanlı veya ekstra rol formunda olabilirler. Bazı çalışmalar, örgütsel etkililik için Onüç tür pozitif

örgütsel davranışı içeren, çok olumlu örgütsel davranışların varlığına işaret etmektedirler.

Araştırmacıların sınıflandırmasına göre bireyler ve örgütler için gerekli olan dört temel sosyal- yanlısı davranış vardır bunlar Staw (1984).

- Çalışana Yönelik Sosyal- yanlısı Davranış/ Diğergamlık: Kelley ve Hoffman (1997), sosyal yanlısı davranışların, bireyin iş arkadaşlarına yönelik olduğunu ifade ettikten sonra, iş ve tüm örgüt lehine ek davranışlar oluşturmuşlardır. Bir ÖVD görevi, bireylerin organizasyondaki meslektaşlarına yardımcı olmaları için gerçekleştirdikleri sosyal eylemler için itici güç sağlar (Smith ve ark., 1983).
- Uygunluk: Düzenlemelerin ve kuralların uygulanması hususu, örgüt tarafından bireylere hizmet sunulması ve işlerin kolaylaştırılması için belirlenir (Mowday, Porter, ve Steers, 1982).
- Müşteriye Yönelik Sosyal- yanlısı Davranışlar: Brief ve Motowidlo'ya (1986) göre, eğitim örgütlerinde ve bankalarda çalışan bireyler gibi müşterilerle ilgili sosyal davranışlar da bu kategoriye girer.
- Bilgi Uçurma Politikası: Bir grup akademisyen, gazeteci ya da yetkili organlar tarafından doğrulanan, bireyler ve kuruluşlar tarafından işlenen, kötüye kullanım ve ihlallerin raporlanması ve iş etiği ile ilişkisi temel sosyal- yanlısı davranışlardan birisidir (Dozier ve Miceli, 1985; Hazzi ve Maldaon, 2012; Miceli ve Yakın, 1984).

2.2.5.2. Ekstra-rol davranışı

Çalışanlar işlerini yapmak konusunda bir çaba sarf ederler. Performanslarını, bilgilerini ve yeteneklerini gerçekleştirmek için kullanırlar, ancak performans her şey değildir. Görev tanımlarının ötesinde çalışan davranışlarından oluşan ekstra rol performansı olarak adlandırılan hususu yerine getirmektir. Resmi görevlerinin ötesinde bir ÖVD sergilerler (Borman, Penner, Allen ve Motowidlo, 2001).

Cummings, Van Dyne ve Mclean-Parks, ÖVD'ye oldukça benzer olan ekstra rol davranışları veya MRB'yi sundu. MRB, “organizasyona fayda sağlamaya çalışan ve mevcut rol beklentilerinin ötesine geçen bir davranıştır” (Organ ve ark., 2006).

Son çalışmalar, ÖVD'nin işyerindeki sunuluşunda kişiliğin önemli bir rolü olduğunu bulmuştur ve vicdanın, teşvikler ve hediyeler beklemeden, takım çalışması ile örgütsel hedeflere ulaşmaya odaklandığını, sadakatle işlediğini ve ÖVD boyutları arasında olan vicdanlılık ile bağlantılı olduğunu öne sürmüştür. Bowling ve Eschleman (2010), ÖVD gibi olumlu MRB'ler için vicdanlılığın çok önemli olduğunu ve seçim kararları alma ve çalışma kültürünü değiştirerek daha olumlu sonuçlar elde etmek için örgütlere yardımcı olduklarını araştırmalarına dayanarak iddia etmişlerdir. Bu çalışmaların sonuçları, aşırı derecede vicdan sahibi olan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarına daha fazla dahil olduklarını göstermiştir. Bu çalışanlar, örgütlerinde ek roller yapmak için daha isteklidirler. Çalışanların bireysel davranışları, çalışanların rol davranışlarının, rol odaklı davranış ve ekstra rol davranışları olmak üzere ikiye ayrılabilceği sonucuna varmaktadır.

Araştırmacılar, farklı disiplinlerdeki davranışların farklı yorumlarında görüldüğü gibi, çalışanların bireysel davranışlarını “çalışanın, örgütün bir üyesi olarak, iç ve dış çevresel uyarılara bir dizi dinamik tepkisi” olarak tanımlamaktadırlar (Zhu, 2013).

2.2.5.3. Bağlamsal performans

Geçtiğimiz yıllarda tutarlı standartların ve standartlaştırılmış iş performansının belirlenmesi ve oluşturulması, önceki çalışmaların ışığında, doğru bir şekilde ifade edilmemiştir (Campbell ve ark., 1990). Şimdi bile, iş analizi için bazı yöntemler, yalnızca performans gereksinimlerini tanımlamak için kullanılabilecek önemli boyutları açıklamak için sürecin gereklerini yerine getiren görevleri ve davranışları geliştirir ve tanımlar. Son olarak, önceki analitik kavramlardan farklı kavramlar ortaya çıkmış, ancak araştırmacılar, görevlerin performansı ile bağlamsal performans arasındaki ayrımı kabul etmişlerdir (Borman ve Motowidlo, 1993).

Yapılan incelemeler, işlevsellik ve performans bağlamlarını üç faktöre ayırmıştır.

- Örgütün düzenleyici rolleri tarafından belirlenen performans kriterleri aşağıdaki gibidir:
- Örgütün birleştirme ve hayatta kalma özellikleri
- Rollerin, başkalarıyla birlikte performans göstermek ve ortak çalışma yapmak konular adına tanımlanması.

Araştırmacılar arasında, çok boyutlu iş performansı kavramı ve iş performansını araştıran araştırmacılar tarafından vurgulanan performans ve örgütün sanatsal kimliği hakkında geniş bir anlaşma vardır. Bu performans, doğrudan ya da teknolojik bir süreç kullanarak örgütün içinde yer alır (Borman ve Motowidlo, 1997). Bu davranışlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Bir örgütte yapılan iş için, ürün, mal satışı, hizmet satışı ve teslimat planlaması gibi faaliyetlerin yürütülmesine ve sürdürülmesine yardımcı olan davranışlar (Befort ve Hattrup, 2003).
- Örgütün sanatsal kimliğini desteklemeyen ve teknik faaliyetlerinin yürütüldüğü psikolojik ve sosyal çevreyi destekleyen davranışlar (Motowidlo ve Van Scotter, 1994).
- Örgütün psikolojik ve sosyal görüntüsünü yaratarak etkili bir şekilde örgüte katkıda bulunan davranışlar (Borman ve Motowidlo, 1997).
- Bir örgütün üretim ve bakım faaliyetleri gibi kültürlerinin geliştirilmesine yol açan davranışlar (Motowidlo ve Schmit, 1999). Her iki araştırmacı da (Borman ve Motowidlo, 1994), rutin görev performansının, örgütün kültürü veya iklimi için çalışmaktan çok farklı olduğunu iddia etmiştir.
- Örgütün sanatsal kimliğini desteklemeyen, ancak sanatsallık içeren psikolojik ve sosyal çevreyi destekleyen önemli davranışlar.
- Tüm iş ve örgütlerde benzer olan önemli bağlamsal davranışlar. Bireyler, pozisyona veya belirli bir şirkete bakılmaksızın gönüllük, yardımcılık veya işbirliği yapmak için bir yol bulabilirler.
- Bağlamsal faaliyetler kişisel özelliklere ve motivasyon faktörlerine bağlı olarak farklılık gösterirken, bireylerin becerileri bilişsel ve algısal yeteneklerine bağlı olarak değişen önemli davranışlar.

- İş tanımına ve eylemsel faaliyetlere aykırı uygulamalar içinde bahsi geçen ve bir resmi çerçeve içinde yapılan önemli faaliyetler.

Çalışmalara göre, aşağıdaki tablo dört boyutlu bağlamsal performansı, belirleyen eğilimleri göstermektedir.

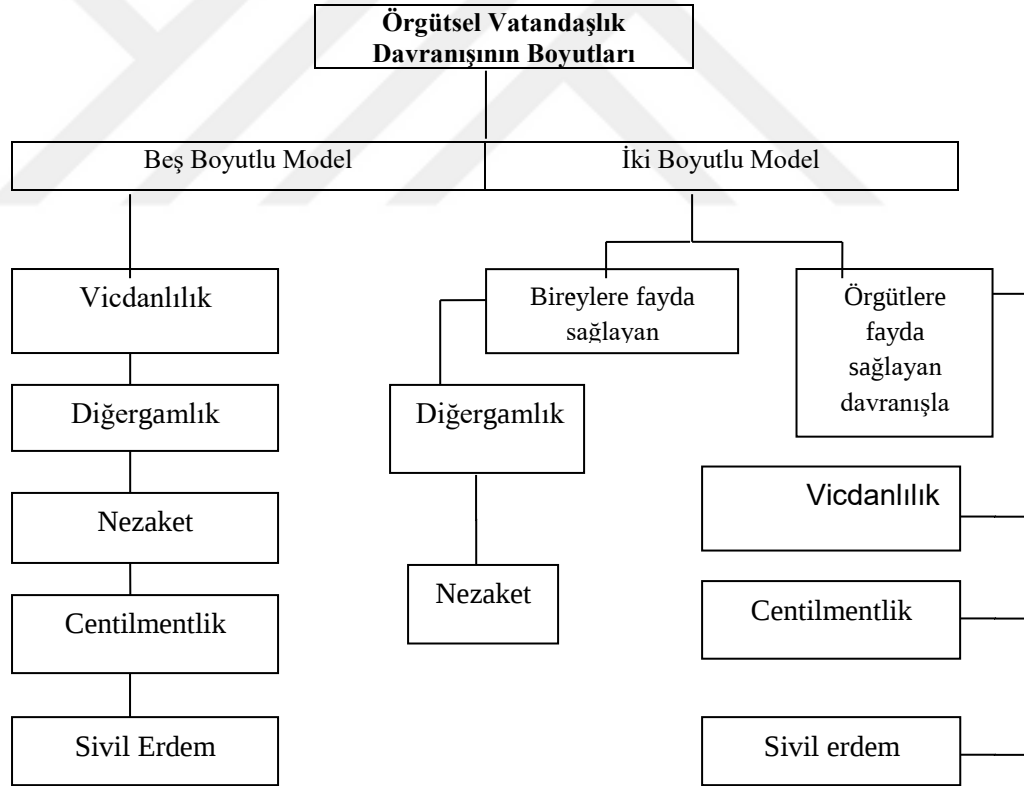
Tablo 2.8. *İçerik performansının boyutları ile ilgili eğilimler*

Bu eğilimin destekçileri	Hedef	Oryantasyon
Batemanve Organ,1988	Bağlamsal performans, örgütsel vatandaşlığın boyutları olan, diğergamlık, nezaket, centilmenlik, sivil erdem ve vicdanlılık gibi boyutlara benzer.	Birinci
Lambert,2000	Bağlamsal performans, örgütsel bağlılığın boyutlarına benzer, yani, derin hedeflerin ve örgütsel değerlerin var olması ve çalışanların örgütsel başarıları için fazla çalışılmasını gerektirir ve işverenlere hizmet verilmeye devam edilmesi için samimi bir isteklilik gösterir.	İkinci
Borman ve Motowidlo,1993	Bağlamsal performans davranışları beş tanedir: İş gönüllüleri, coşkuyla çalışma, başkalarının kurallara uymalarına yardımcı olma ve örgütsel hedefleri desteklemek için örgütsel prosedürleri takip etmek.	Üçüncü
Harris, 2003	Bağlamsal performansın kaldırılması örgütsel vatandaşlığın ve örgütsel bağlılığın sona ermesi anlamına gelir.	Dördüncü

Kaynak, Borman ve Motowidlo (1993)'nin çalışması baz alınarak araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

2.2.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Araştırmacılar, davranış kavramına nelerin dahil olduğu konusunda örgütsel vatandaşlık davranışlarını göz önünde bulundurarak birbirleriyle anlaşamamışlardır. Smith ve diğerleri örgütsel vatandaşlık davranışları kavramının sadece iki tür davranış içerdiğini düşünürken (diğergamlık, itaat/ uyum) Organ (1988, 1990) diğergamlık, sivil, erdem, vicdanlılık, nezaket, centilmenliği kapsayacak şekilde genişletmiştir. Bazı araştırmacılar özgeciliğin, sportmenliğin ve vicdan bilincinin birbirinden ayırt edilmesinin güç olduğunu savunmuşlardır (Podsakoff, MacKenzie, & Hui, 1993). Vatandaşlık davranışının neleri içerdiğine dair en yaygın iki görüş aşağıdaki şekilde betimlenmiştir.



Şekil 2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Boyutları

2.2.6.1. Vicdanlılık

Çalışanları örgütte tutma, günümüz örgütlerinde üst düzey yöneticilerin dikkatini çekmektedir çünkü işten ayrılmanın bireysel ve örgütsel maliyetleri çok yüksektir (Mitchell, Holtom, Erez, Sablinski ve Lee, 2001). İşverenlerin, örgütün iş gücü adına çalışanları elinde tutma çabalarına atıfta bulunan bir işletme idaresi terimidir. Az sayıda çalışma (Meyer, Ristow, ve Lie, 2007; Podsakoff ve Mackenzie, 1997), diğergamlık ve centilmenlik gibi ÖVD boyutlarının, en iyi çalışanları çekmek ve örgütte tutmak için örgütsel kapasiteyi geliştirdiğini ortaya koymuştur. Bu terim, çalışanları örgütte, çalışanın ihtiyaçları ve motivasyonu ile doğrudan ve gündelik bir ilişkiye sahiptir. Vicdanlı davranışları olan çalışanlar örgüt içinde birbirlerine yardımcı olurlar ve bu da sağlıklı bir kişilerarası ilişkiye yol açar.

Organ (1988) vicdanlılığı, çalışma özverisi, özveri, biçimsel işgücü gereksinimlerini aşabilme, başkalarına yardım etme ve teşvik ya da ikramiye almayı beklemeden ekstra çalışmalarda bulunmak olarak tanımlayıp ve bazı çalışanların vicdan bilincinin farkında olması, çalışanlar arasındaki düzenleyici politikalar yapılamasına katkı sağlar (McCrae ve Costa, 1987). Bir araştırma (Rousseau ve McLean Parks, 1993), erkeklerin kadınlara kıyasla, özellikle başkalarına yardım etmek için prosedürleri izlediklerinde, vicdanlılığı daha çok uyguladıklarını öne sürmektedir.

2.2.6.2. Diğergamlık

Smith, Near ve Organ (1983), diğergamlığın, rutin işlerle ilgili görevlerde, onu uygulayan bireyler için (meslektaşlar, patronlar, müşteriler) diğergamlığın, çalışanların yardımının bir kapsamı olduğunu ileri sürmektedir. Podsakoff ve ark. (2000), diğergamlığın performans değerlendirmesine büyük ölçüde bağlı olduğunu ve bunun olumlu olabileceğini belirtmiştir. Ayrıca bu terim, iş konularını çözme/i engellemeyi de içerir. Philip, Kumar ve Choudhary, (2012), bir kurumun etkinliğinde diğergamlığın çok önemli olduğunu belirtmiş, bu da yöneticilerin üretken görevlere daha fazla zaman ayırabilmesini sağlamıştır. Araştırmacılar daha sonradan, diğergamlığın çalışma ortamının önemli düzenleyicilerinden biri olduğunu ortaya koymuşlardır (Huak, Pivi, ve Hassan).

2.2.6.3. Nezaket

İşle ilgili problemlerin ortaya çıkmasını engellemeye çalışmak ve bu problemlerin başkaları üzerindeki etkisini kavramak anlamına gelir. Nezaketli bireyler aynı zamanda, diğerlerini istismar etmemekle birlikte, kışkırtmalardan kaçınırken, başkalarını da düzeni sağlamaya teşvik eder, onlara rehberlik eder ve bireyleri onlar için stres oluşturabilecek, nazik olmayan iş arkadaşları konusunda yatıştırırlar (Organ 1988).

2.2.6.4. Centilmenlik

Centilmenlik, çalışanın reddedilmeden bazı ek görevleri kabul etme derecesini, ek rollerin sabır ve hoşgörü ile yerine getirilmesini, hatta iş ortamında haksızlık duygusu olmaksızın iş yapılması halinde tacizde bulunmamayı ve şikâyet etmeden bir işe devam edilmesini içerir (Podsakoff ve ark., 1990).

2.2.6.5. Sivil erdem

Bir insanın, içinde bulunduğu bir örgütü ne kadar iyi temsil ettiğini gösteren bir davranış olarak tanımlanır ve o kişi, resmi görevlerinin dışında organizasyona seminer ve panel de dahil olmak üzere etkinlik ve etkinlikler sırasında personelin davranışını ne kadar ortaya koyar gibi tartışılan sorunlara cevap niteliğindedir. Ayrıca yeni projelerin ilerleyişini ve problem çözme konusunda çalışma ortamına katkı sunması söz konusu olur.

Tablo 2.9. Bazı Düşünelere Göre ÖVD'nin Boyutları

Smith, Organ ve Near (1983)	Diğergamlık/ Genel uyumluluk
Anderson ve Williams (1991)	Bireyin yönelik ÖVD , Örgütün yönelik ÖVD
Organ (1988)	Diğergamlık / Vicdani davranış Centilmenlik/ Cesaret/ Nezaket ve Sivil Erdem
Lin (1991)	İşveren örgüt ile tanımlanmak (kimliklendirilmek)/ İş arkadaşlarına yardım etmek/ Güven/ Adalet/ Disiplin ve Kişisel Gelişim
Graham, Van Dyne ve Dienes (1994)	İtaat/ Sadakat/ Katılım
Farth, Earley ve Lin (1997)	Benliğin örgütle birlikte tanımlanması/ İş arkadaşlarına diğergamlık / Vicdani davranış/ Kişilerarası Uyum/ Organizasyon kaynaklarının korunması
Podsakoff ve ark. (2000)	Destekleyici davranışlar/ Centilmenlik ruhu/ Örgüte karşı sadakat/ Uysallık/ İnisiyatif almak/ Sivil erdem/ Kişisel gelişim

Kaynak: Sangya Dash ve Rabindra Kumar Pradhan tarafından hazırlanmıştır.Ocak 2014

2.2.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Belirleyicileri

Pek çok araştırmacı, örgütlerde ÖVD'nin ortaya çıkış nedenlerini; ve bu kavramları açıklamaya çalışmıştır (Al-Ameri, 2003).

- İş Memnuniyeti: Bir kişinin işiyle ilgili olumlu zihinsel/ duygusal durumu, finansal kazanımları, liderlik ya da iş arkadaşlarının tarzı gibi tanımlanmış pozitif tarzda ilişkileri olduğu için, bu terim ÖVD'nin önemli bir belirleyicisidir (Addison, Mohtar ve David, 2006; Bolon, 1997).
- Örgütsel Sadakat: Örgütsel sadakat bireyin, birliği ve örgütle olan etkileşimi, iş kapasitesini ve sosyal sadakati artırma konusundaki istekliliği gibi konuların yanı sıra, diğergamlık (ÖVD'nin bir boyutu) ile pozitif bir ilişki içinde olan değerlere ve örgütsel amaçlara olan güvenini de tanımlamaktadır (Schappe, 1998).
- Örgütsel Adalet: “Örgütsel adalet” terimi üç ana boyuttan oluşmaktadır: Bunlar; adil dağıtım, prosedürlerin adaletliliği ve işlemlerin adaletliliği.

Örgütsel adalet, kişinin elde ettiklerinin kendisinin verdiği çabaya eşit olduğunu, ödüllerin tahsisine ilişkin prosedürlerin adil olduğunu ve çalışanlar ile örgütsel liderler arasındaki ilişkinin eşitlik ve saygı ilkelerine dayalı olduğunu ortaya koymaktadır (Zayd, 2000). Bu alandaki çalışmalar, çalışanların örgütsel adaleti ve ÖVD duygusu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu doğrulamıştır (Blakely, Andrews ve Moorman, 2005).

- **Liderlik:** liderlik davranışı, örgütsel bir ortamın oluşturulmasına, kurumun onayladığı ve farklı düzeylerde çalışanların davranışları üzerinde etkisi olan ilkeler, değerler ve kültürler aracılığıyla yansıtılmaktadır. Bu nedenle, liderler tarafından herhangi bir gönüllü davranış, örgüt çalışanlarının geri kalanı tarafından gerçekleştirilmektedir (Pillai, Schriesheim ve Williams, 1999).
- **Örgütsel kültür:** Schein (1990) Örgüt kültürünün, uzun zaman boyunca devam edebilen ve olan uyum sorunu ile grup üyelerinin memnuniyeti için başa çıkmak için belirli bireyler tarafından ortaya koyulan temel varsayımları içeren bir model olduğunu öne sürmektedir. Bu nedenle, bu sorunların / ele alınmasına yönelik doğru yaklaşım, örgütün üyelerinin davranışları üzerindeki etkisidir. Hem eski hem de yeni üyeler ÖVD'yi bu kültür aracılığıyla teşvik etmek veya reddetmekle yükümlüdürler (Al-Ammri, 2003).
- **Örgütsel Politika:** Bireylerin, diğerlerini kontrol etmek ve konulara rekabetçi bir açıdan bakmak gibi belirsiz ve beklenmedik durumlarda kişisel hedeflere ulaşmak için farklı güç kaynaklarını bulmaya, geliştirmeye ve kullanmaya çalışan iç örgütsel faaliyetler anlamına gelir (French ve Bill, 1995). Örgütsel politika, ÖVD ile pozitif bir ilişki içersindedir: Örgütsel politika, örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasını artırmaktadır (Buchanan ve Badham, 1999).
- **Öz-motivasyon:** Bir takım içsel ihtiyaç ve kişisel iç dinamikleri olan bireylerin, kendi istekleri doğrultusunda maddi ve manevi teşvikler beklemeden, kendileri gibi hareket etmeleri ve kendi hedeflerini başarma gibi davranışlarını resmi çerçevenin dışında gerçekleştirmeleridir (AL-aamiri, 2003).
- **Çalışanın Yaşı:** Çeşitli faktörler, ÖVDnin ortaya çıkışının çalışanların yaşlarından da etkilendiğini göstermektedir. Bazı çalışmalar (Wagner ve Rush, 2000) gençlerin ÖVD gösterme eğiliminde olduklarını ancak adalet

isteklerinin de olduğunu belirtmişlerdir. Yaşlı insanlar, örgüt içinde yaptıkları çalışmalar boyunca inşa edilmiş olan toplumsal ve ahlaki ilişkilerden hoşlanırlar (Ahmad ve Zani, 2013).

- Hizmet süresi: Örgüt içi çalışanların hizmet süreleri, ÖVD'nin ortaya çıkması veya ortadan kalkması için önemli bir faktördür. Yeni çalışanlar, bu davranışı daha uzun süreli çalışan çalışanlardan daha yavaş bir şekilde göstermeye başlamaktadır. Bu araştırma, çalışanın bir örgüte ne kadar hizmet ettiği ile ÖVD arasında negatif bir korelasyon olduğunu göstermiştir (Organ ve Ryan, 1995).

2.2.8. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tarihi

Örgütlerin ortaya, büyümesi ve gelişmesi gibi faktörler gelişim için, değişen yaşam dinamikleri gibi sorunlara cevap vermeye, yeni yollara ihtiyaç duyar. Bu husus, örgütleri kurumsal bağlılık düzeyleri yüksek olan çalışanlar bulmaya zorlamaktadır. Ancak bu şekilde örgütler maksimum fayda olabilecekleri çalışanlar ile yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilirler (Bateman ve Organ, 1983). Yaklaşık otuz yıl önce, Katz (1964), daha önce bahsettiğimiz örgütlerdeki iş akışını artırmak ve düzenlemek için üç tür davranışa işaret etmiştir.

- Çalışanların sisteme entegrasyonu ve girişi olmalıdır.
- Çalışanlar, resmi rollerin kurallara ve prosedürlere göre güvenilir ve belirli bir şekilde uygulamalıdır.
- Çalışanlar, resmi işlere yönelik yaratıcı ve kendiliğinden tepki veren eğilimlere sahip olmalıdırlar.

Katz (1964), sorumsuz çalışanlara bağımlı olan kurumların kırılgan ve kolay bozulabileceğini belirtmiştir. Pek çok araştırma (Berkowitz ve Connor, 1966; Isen, 1970; Levin ve Isen, 1975), çalışanlar arasında, ÖVD ile kurumlar arasındaki verimlilik ve etkinlik gibi değişkenler arasındaki ilişkiyi incelediklerinde olumlu bir ilişkinin gösterildiğini belirtmiştir. Netemeyer vd. (1997), örgütün genel performansını iyileştirmek için ÖVD'nin önemini vurgulamıştır:

- Örgütsel liderlik ve çalışanlar arasındaki etkileşim yoluyla vatandaşlık davranışını genişletmek, örgüt performansını iyi yönde etkiler.
- Kaynakların sınırlılığı nedeniyle, ek roller üstlenen çalışanlar örgütsel vatandaşlık davranışlarının bir parçası olarak bunu yapar ve bu da örgütsel hedeflere ulaşılmasını sağlar.
- Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanların ve yöneticilerin, etkili planlama ve sorun çözme gibi konular için yeterli bir zaman çizelgesi oluşturarak görevlerini daha iyi yerine getirme becerilerini geliştirir.

Mevcut dönemde örgütler arasındaki rekabetin artması, örgütlerin verimli davranışları olan yetkin çalışanlara erişme yoluyla, liderlik ve sürekliliği sağlamaya yönelik yollar bulunmasını ve üyeler arasındaki aidiyet ruhunu artırıp yaygınlaştırılmasını gerekli kılmıştır. Çalışanlar, örgütsel bağlılık düzeylerini en üst seviyelere çekerek, örgüte her yönüyle katkı sunmaya çalışırlar.

ÖVD'nin tanımı 1983'te Bateman ve Organ tarafından ortaya konulmasına rağmen ve o zamandan beri pek çok araştırmacı tarafından bu tanıma birçok ekleme yapılmıştır. (Podsakoff, Paine ve Bacharach, 2000; Jahangir, 2004; Halid ve Ali, 2005; Sahafi ve Haghollahi, 2013) ÖVD, çalışanların sözleşmesine sonuna kadar bağlı kalarak, bunun daha fazlasını ortaya koydukları bir süreçtir. Örgüt içinde istenmeyen davranışları minimize etmeyi sağlar. Bu davranışların organizasyonlar için üretken olduğunu doğrulayan araştırmacılarıdır. ÖVD, gibi araştırmalar sonucunda ÖVD, örgütsel üretkenliğe katkı sunan davranışlar olduğu ortaya konulmuştur. (Barnard, 1938; Hirschman, 1970; Hage, 1980; Van Dyne ve ark., 1995; Borman ve Motowidlo, 1993; Mowday ve ark., 1982).

Tablo 2.10. ÖVD'nin Geçmişi/ Boyutları

Boyutlar	Değişkenler
Nezaket	. Sorun yaşayan iş ortakları desteklemek/ Yardım etmeye hazır olmak/ Başkalarına onlara ulaşarak yardım etmek/ Yeni işe başlayanlar ile iş birliği yapmak/ Yoğun programa rağmen başkalarına yardım etmek
Diğergamlık	. İş atmosferini temiz tutmak/ Optimum kaynak kullanımı . İşten sonra mecburi olmayan toplantılara katılım . Örgüt kurallarına uymak/ İş arkadaşlarının stresini azaltmaya yardımcı olmak . Başkalarının sorunlarını anlamak
Centilmenlik	. Performans/ sonuçların tutarlılığı . Sorumlu davranış/ dost canlısı, hareketli davranış . Çalışanların performanslarını güncellemek . Mesleki gelişim için fazladan çalışmak . Resmi iş prosedürlerini takip etmek
Vicdanlılık	. Gençlerin iyi fikirlerini takdir etmek/ Meslektaşlara Yardım Etmek . Proaktif bir davranış göstermek
Sivil Erdem	. Takım çalışması/ İş arkadaşlarını örgütün politikasını izleme konusunda uyarmak/ Örgüte bağımlı kalmak . Örgüte karşı sadakat göstermek
Sadakat	. Kuruluşa karşı sadık olmak/ Aidiyet duygusu hissetmek/ Beklenin ötesinde performans sergilemek
Ekstra- rol Davranışı	. Kişisel/ mesleki farklılıkları korumak . Çalışma saatleri dışındaki etkinliklere katılmak
Taahhüt	. Örgüte bağlılık göstermek

Kaynak: Khanka (2013)

2.2.9. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları

Modern örgütler, küresel ve yerel zorlukları karşılamak ve dönüşümlerle başa çıkmak için verimlilik ve etkinlik elde etmeye gayret ederler; Aşağıdaki davranışlar

Sangya Dash ve Rabindra Kumar Pradhan (2014) tarafından ÖVD olarak tanımlanmıştır:

- Örgütsel vatandaşlık davranışının, çalışanların dışında ekstra iş tanımlarında yer alan görevlilerin yerine getirilmesinde özendirmeleri ve motive edilmeleri şeklinde tanımlanabilir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların kendileri tarafından yürütülen gönüllü faaliyetlerine katkıda sunar.
- Örgütsel vatandaşlık davranışı örgütlerde, çalışanların çalışan değil, ortak olduklarını düşünmelerini sağlar ve bu da onların sadakatini ve dayanışmayı artırır. Örgüt için avantajlı olan görevleri yerine getirmek için birbirlerine yardım ederler.
- ÖVD örgüt kayıplarını azaltmaya yardımcı olur.
- ÖVD, iş memnuniyetine ihtiyaç duymaz, çünkü ÖVD'yi sergileyenler için iş tatmini örgütsel vatandaşlık davranışı duygusu yaratmaya katkıda bulunsa da, tatmin olmaya veya ek bir ödül verilmesine ihtiyaç duymazlar.

Son bulgular, ÖVD'nin daha iyi ve etkili bir iş ortamı oluşturmak, çalışanların performansını artırdığını göstermektedir. Örgütsel başarı çalışanlara bağlıdır; Bu nedenle, liderler daha az maliyetle daha iyi üretim kalitesi ve standartlar için etkin ÖVD uygulamalarını teşvik etmelidir (Srivastava ve Gope, 2016). Pek çok araştırmacı, ÖVD'nin örgütsel etkinlik ve verimlilik üzerindeki etkisini incelemiş ve birçok olumlu etki bulmuştur.

- Örgütsel etkinlik sadece resmi görevler ile sağlanamamaktadır, ancak bireylere ÖVD bilinci aşlamak suretiyle geliştirilmelidir (Organ, 1990).
- ÖVD, örgütün sosyal açıdan uyarılmasına katkıda bulunabilir, gerekli esnek yapıyı sağlar ve bir iç denge oluşturur (Smith ve diğerleri, 1983).
- ÖVD, örgütün sosyal davranışının güçlendirilmesi ve verimliliğin artırılması için çatışmaları azaltarak performansı geliştirir (Borman ve Motowidlo 1993).
- ÖVD, örgütün en iyi çalışanları bulmasını, eğitmesini ve sürekliliğin oluşturulmasını sağlar (George, 1991).

- Örgütsel vatandaşlık davranışı, iş arkadaşları ve yönetim arasındaki verimliliği artırmaya yardımcı olur (MacKenzie, Podsakoff ve Fetter, 1993).
- ÖVD, temel faaliyetleri sürdürmek için kaynakları tahsis etme gereksinimlerini azaltır ve en verimli hedeflere odaklanır (Podsakoff ve diğerleri, 1997).
- Örgütsel vatandaşlık davranışı, maliyetleri, hizmet ihtiyacını ve işletme giderlerini azaltır (Organ1995).
- Örgütsel vatandaşlık davranışı yöneticiler üzerinde çalışanların olumlu bir imajı ve örgütsel hedeflere ulaşma konusundaki kararlılıkları olduğu izlenimi oluşturur. (Shore ve Shore, 1995).
- Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışma grubu etkinliklerinin koordine edilmesine yardımcı olur (Hanson ve Borman, 2006).
- ÖVD, organizasyonun performansındaki istikrarı artırır ve kuruluşların örgüt içinde ve dışında meydana gelen değişikliklerle başa çıkmasını sağlar (Podsakoff, 2000).
- ÖVD iş çıkışlarını doğrudan etkiler. Çalışanların düşük düzeydeki örgütsel davranışları, örgütten ayrılma konusunda güçlü bir istek olduğunu göstermektedir (Chen, 1998).
- ÖVD, Örgüt içi davranışlara, yeterliliği artırma pahasına yapılan işin niteliğini ve miktarını artırarak katkıda bulunur (Podsakoff ve ark., 1997).
- Örgütsel vatandaşlık davranışı, personelin moralini arttıran, müşteri memnuniyetini artıran ve kurum hizmetlerinin verimliliğini artıran çalışanlarla yönetim arasındaki koordinasyonu geliştirir (Al-aamiri, 2003).

2.3. Yapılmış Çalışmalar

Önceki çalışmalar, araştırmanın konusunu çeşitli yönleriyle açıklığa kavuşturmaya yardımcı olan ve doğruluk ve kapsamlılık ile uğraşan bilimsel araştırmanın en önemli aşamalarından biridir. Bu yüzden, hiç kimse, aynı konu üzerinde yapılan diğer araştırmaların veya çalışılan konuyla kısmen ilgilenen bir araştırmanın çalışmalarına ve sonuçlarına dayanmadan herhangi bir konuyu araştıramaz. Bir araştırma raporu yazmadan ya da doktora tezi konusunu seçmeden önce araştırmacı, araştırmacıların

çalışmalarında ele aldıkları örgütsel boyutların ve vatandaşlık davranışlarının belirleyicileri üzerine daha önce yapılmış birçok çalışmayı incelemiştir. Bu bölümde, bu çalışmalardan bazılarını gözden geçireceğiz. Batman ve Organ (1983) “İş Memnuniyeti ve Asker Kurtarıcısı: Çalışanların Vatandaşlıklarının Davranışı ve Duyguları Arasındaki İlişki” başlıklı çalışmada, bir kurumda çalışan kişilerin yürüttüğü bir dizi faaliyeti ölçmeyi ve değerlendirmeyi amaçlamıştır çalışmaların verisi, Central Western Üniversitesi'nde çalışan kişilerden toplanmıştır. Araştırmacı bu çalışmada, çalışanların örgüt karşıs, bağlılık, fedakarlık, güven, iş birliği gibidavranış kalıplarını incelemiştir.

Yapılan çalışma aşağıda ifade edilen sonuçlara ulaşmıştır:

- Yapılan testlerin sonucu örgütsel vatandaşlık davranışının beklenen boyutlarını ve iki boyutun varlığını gösterdi: (Diğergamlık ve vicdan bilinci).
- Örgütsel vatandaşlık davranışları, çalışanların iş tatminini etkilediğini ve yüksek memnuniyeti olan çalışanların sosyal- yanlısı veya örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergileme eğilimi daha fazla gösterdikleri ortaya konulmuştur. Konu ile ilgili bir diğer araştırma (Bateman ve Organ, 1983).

Wayne vd. (1997) büyük bir ABD şirketindeki 570 çalışan üzerinde bir araştırma yapmıştır. Bu araştırma, çalışanların, işveren olan ilişkisi ve iş başında tutumu arasında pozitif/ doğrusal bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Moorman ve Blakely (1995) tarafından yapılan bir araştırma, bireysel farklılıkları ve ÖVD sergilemelerine yönelik yapılmış ve bireycilik/ kolektivizm ile kültürel farklılıkları ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir arada tutan bir ilişki olup olmadığı ortaya konulmuştur. Sonuçlar değerleri uygulayan ve kolektif standartları tutturan bireyin, adalet prosedürü ile ÖVD arasında güçlü bir ilişki olduğu halde, ÖVD'yi gerçekleştiren herkesten daha iyi olabileceğini göstermiştir. Bu durumun örgütlerde uygulanan kültürler içindeki kolektivist eğilimler içinde de etkileri vardır. Araştırmacı Abdullatif (1997) tarafından Birleşik Arap Emirlikleri'nde yapılan çalışma, Birleşik Arap Emirlikleri'ndeki kamu kuruluşlarında ÖVD'nin yaygınlığını

ve ÖVD'nin resmi çalışmalar dışındaki iş atamalarında bile bu davranışların çalışanların memnuniyeti üzerindeki etkisini belirlemiştir. Abdullatif, Takano ve Osaka (1999) tarafından yapılan, “Desteklenmeyen Bir Ortak Görüş: Japonya ile ABD'yi Bireycilik/ kolektivizm Üzerine Karşılaştırmak” başlıklı çalışmasına fazla atıfta bulunmuştur. Bu çalışma, iki ülkenin bireyci/ kolektivist yaklaşımlarını şaşırtıcı bir şekilde kıyaslayan 15 alt çalışmadan oluşmakta olup, 15 araştırmanın 14'ü, bireyciliğin ve kolektivizmin olağan tanımları ile ilgisi olmayanlar dışında, ÖVD'ye ilişkin ortak görüşleri desteklememiştir.

Karşılaştırma sonuçlarından sonra, ortak görüşün çok kötü bir şekilde geliştiği Japon toplumunun durumsal faktörlerini göz ardı ettiği görülmüştür. Bu nedenle yapılan çalışmaların sonuçları sorgulanmaktadır. Schappe (1998) tarafından yapılan bir çalışma: “İş Tatmini, Adalet duygusu ve Adalet duygusunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi” şeklinde isimlendirilmiştir. Araştırma, iş tatmini ve organizasyona ait olma duygusunu ve örgütsel vatandaşlık davranışı hakkında adalet üzerinde etkisini ortaya koyması amaçlamaktadır. Bu çalışma, 150 çalışanı bulunan ve aşağıdaki sonuçları veren bir sigorta şirketi üzerinde gerçekleştirilmiştir:

- Örgüt, ahlaki standartlar ve ÖVD'ye inanan çalışanlara sahiptir.
- Adalet, iş tatmini ve aidiyet duygusu arasında pozitif bir korelasyon vardır.

Parkes ve ark. (2001) tarafından yapılmış, “Kültürler Arası Kişi- Örgüt Uyumu” isimli çalışma, Avustralya ve Güneydoğu Asya'daki örgütler arasındaki bireysel/ kolektif eğilimler ve bu karşılaştırmalı çalışmayı uygulayan kültür ve kurumlardaki kişisel değerlerin etkisini ortaya koymayı amaçlamıştır. Örneklem birkaç hastanedeki 581 çalışan ve kurumsal yönetim danışmanlarından oluşmaktadır ve çalışmada bireylerin bireysel/ kolektif değişkenler üzerindeki tutumlarını değerlendirmek amaçlanmıştır. Avustralya ve Güneydoğu Asya'daki örgütler arasında bireysel/ kolektif yaklaşımda farklılıkların olduğu ortaya konulmuştur. Çünkü Güneydoğu Asya örgütleri, Avustralya örgütleri ve hastanelerinden daha fazla kolektivistti çıkarsamasına ulaşmıştır. Araştırmacılar, kariyer taahhüdünün iş tatmini üzerinde hiçbir etkisi olmadığını bulmuştur. Örgütler arasındaki $B \pm K$ değerleri arasındaki fark, ulusal kültürler arasındaki farktan oldukça fazladır. Bununla birlikte, bu durum

dikey düzeydeki farklılıklar nedeniyle gerçekleşir ve ulusal kültürde önemli farklılıkların olmadığı ortaya konulmuştur. Komünist gelenek ve göreneklerin gözlemlendiği "Çin Cumhuriyetinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı" başlıklı, Farh, Organ ve Zhong, (2004) tarafından bir çalışmada, farklı örgütsel vatandaşlık davranış modellerinin incelenmesi amaçlanmıştır. 75 yönetici ve özel kuruluş için çalışan 166 yönetici ve çalışandan oluşan bir örneklemin araştırılmasında aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Çin vatandaşları arasındaki örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı, Batı'daki bu kavramdan farklıdır ve bunun sebebi Çin'in kültürel geçmişi.
- Çalışma tarafından bildirilen vatandaşlık davranışlarının boyutları ile Batı ülkelerindeki boyutlara bezer birçok ortak sonuç ortaya konmuştur.
- Çinli işçiler üzerinde yapılan çalışmada, Çin kültürü içinde gösterilen örgütsel vatandaşlık davranışının 11 boyutu ortaya konulmuştur.

Ertürk vd. (2004) tarafından yapılan bir araştırmaya göre, “ÖVD’nin Güçlendirilmesi: kariyer tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel adaletin gerçekleşmesi üzerindeki göreceli etki” başlıklı araştırmada, üretim yapan fabrikalarda çalışan işçiler için örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel adaletin göreceli etkilerin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

Örneklem büyüklüğü, 150 çalışandan oluşur ve çalışmanın sonuçları aşağıdakileri içerir:

- Örgütsel bağlılığın, iş tatmininin ve örgütsel adaletin ÖVD'ye olumlu etkisi vardır.
- Türk yetkililer, örgütsel adaletin ÖVD'yi etkileyen en önemli faktör olduğuna inanmaktadır.

Malezya'da benzer bir araştırmayı faaliyet gösteren 10 sanayi şirketinin çalışanların üzerinde yapan Lo ve Ramayah (2009), Çalışmay, Malezya'da çalışanlar arasında ÖVD'nin davranışsal boyutlarını yapmıştır. için yapılmıştır. İstatistiksel analizler yapıldıktan sonra sonuçlar, diğergamlık, nezaket, vicdanlılık ve medeni davranışların

varlığını gösterirken, çalışma, centilmenliğin, Malezya'daki Rol ve Ekstra-Rolü Davranışlarındaki ÖVD ile bir bağlantısı olmadığını belirtmiştir. Ayrıca, De León ve Finkelstein (2011) tarafından ÖVD üzerindeki bireysel/ kolektif etkiyi gösteren özellikleri test eden çalışmalara da dikkat çekmişlerdir. Bunun yanında, ÖVD'nin performansını etkileyen diğer bilim dalları arasındaki ilişkiyi de test etmiş ve amaçlarını ve örgütsel özelliklerini belirlemişlerdir. Çalışma, bireysel/ kolektif davranışları ve bunların ÖVD üzerindeki etkisini ölçmek için 367 memurdan oluşan bir örneklem üzerinde gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar, kolektif örgütsel vatandaşlık davranışının ve sosyal değerlerin sürdürülmesinin, bir bireyin negatif katkılarının tersine çevrildiğini ve zıt durumunda geçerli olduğunu göstermiştir.

İstanbul, Marmara Üniversitesi'nde gerçekleştirilen Önal, (2013)'ün çalışması ise, bireysel/ kolektif davranışlar ile örgütlerin benimsediği değerler arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla yapılmıştır. Dikey bireysel, yatay bireysel, yatay kolektif ve dikey kolektif olmak üzere dört kişilik boyutunun varlığı ve bunların değerler ile ilişkileri örgütler tarafından benimsenmiştir. Çalışma, İstanbul'daki beş şirketteki 105 yöneticiden oluşan bir örneklem üzerinde gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar, kolektif davranış ve ÖVD'nin yatay boyutu arasında doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ek olarak, araştırmacı Ziad Azzam'ın (2015) yürüttüğü çalışma, 2015 yılında Ürdün'ün Irbid kentinde örgüt kültürünün ÖVD üzerine etkisini ortaya koymaya çalışılmıştır. Örneklem Belediye Dairesi'nde çalışan 183 çalışandan oluşmaktadır. Çalışmada örgüt kültürünün, çalışanlar arasındaki örgütsel vatandaşlık davranışını benimsemesini ve teşvik etmesini ve Bldehall Aloseh'deki örgüt kültürünü ve ÖVD'yi göz önünde bulundurması amaçlanmıştır. ÖVD ve örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi anlamanın önemini altı çizilmiştir.

Çalışmanın sonuçları aşağıdaki gibidir:

- Belediyede çalışanlar arasında orta düzeyde örgüt kültürü ve önemli ÖVD çıktıkları bulunmuştur.

- Güven, iş birliği, ortak kültürel görüş, ortak standartlar ve ÖVD'ye dayalı örgüt kültürünün her boyutu arasında güçlü bir ilişkinin var olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

2.4. Geçmiş Çalışmaları Yorumlama ve Bu Çalışmanın Katkıları

Önceki çalışmaların gözden geçirilmesi, bu çalışmaların çoğunlukla endüstriyel sektörler ve ticari bankalar çevresinde incelendiğini göstermektedir. Bu çalışmayı diğer çalışmalardan ayıran, hizmet sektörüne odaklanmasıdır. Örgütsel vatandaşlık davranışını başarılmasını sağlayan en önemli etken, doğrudan topluluk üyelerine etki eden, yerel topluluklara hizmet etmeyi temel alan ve resmî tatiller dışında çalışmayı gerektirebilen hizmet sektöründe yatmaktadır. Bu çalışma, liderliğin etkisi üzerine yaptığı araştırmalarla fark yaratmaktadır. Tipik olarak değişebilen, ancak çalışanların kendilerinin izledikleri örgütsel vatandaşlık davranışına yeni bir yaklaşımın tasarlanması üzerinde etki yaratan kültürel bir ortamda, Örgütün stratejik hedeflerine ulaşmak için ve bireycilik/ kolektivizm ile ÖVD arasındaki ilişkiyi ölçmek için yapılan önceki çalışmaları okurken, aşağıdakiler önemli bulunmuştur:

- Araştırmacıların çoğu, örgütsel yönetim ışığında ÖVD'nin önemi ve çalışılan kurumlarda çalışanların performansı üzerindeki olumlu ve olumsuz etkileri üzerine çalışmıştır.
- Çalışmaların çoğunluğunun ilgisi örgütsel öz değerlendirme ile sınırlıdır ve araştırmacılar gözlemlenen kurumlardaki ÖVD'nin belirleyicilerini ve sonuçlarını tespit etmişlerdir. Aracı iş rolleri çeşitli örgütsel değişkenler tarafından değiştirilirken, örgütsel benlik saygısı önemli bir rol oynamaktadır.
- Her türden örgütte ÖVD'nin uygulanmasının önemi ortaya konulmakta ve bu nedenle de yönetici liderler çalışanlarındaki vatandaşlık ruhunu teşvik etmektedirler.
- Çalışmaların çoğu, ÖVD'ye ilişkin farklı faktörlerden olan örgütsel adalet, örgütsel sadakat, örgütsel bağlılık ve iş tatmini gibi unsurlar ile sınırlandırılmıştır.

- Bireycilik/ kolektivizm ve ÖVD ile olan ilişkilerini özellikle teorik geçmişleri dikkate alan önceki çalışmalardan yararlanmak için, bu sonuçların analizlerinin yapılması gerekmektedir.
- Araştırmacının bakış açısına göre, bireysel/ kolektif bağımsız değişkenler arasındaki ilişkilerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerinin ölçülmesine yönelik çalışmalar, Libya'daki adalet alanında mevcut değildir ve bu durum, bu çalışmaya özel önem verilmesi gerektiğini ortaya koymuştur.
- Moorman ve Blakely (1995) tarafından yürütülen bir başka çalışma da, bireysel/ kolektif ÖVD'yi incelediği için bu araştırmaya bir ölçüde yakındır. Sonuçlar, kolektif değerler ve standartlardan yararlanan bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha iyi gösterebildiğini ortaya koymaktadır, çünkü adalet prosedürü ve ÖVD arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Lo ve Ramayah (2009)' göre, istatistiksel analizlerden elde edilen sonuçların bu ilişkinin varlığını gösterirken, bireysel/ kolektif davranışlar ile ÖVD arasındaki ilişkiyi düzenleyici vatandaşlık davranışının beş boyutuyla ölçmeyi amaçlayan benzer bir istatistiksel analiz gerçekleştirmiştir. ÖVD'nin farklı boyutları ile bireysel/ kolektif davranışlar arasındaki farklı ilişkiler belirlenmelidir.

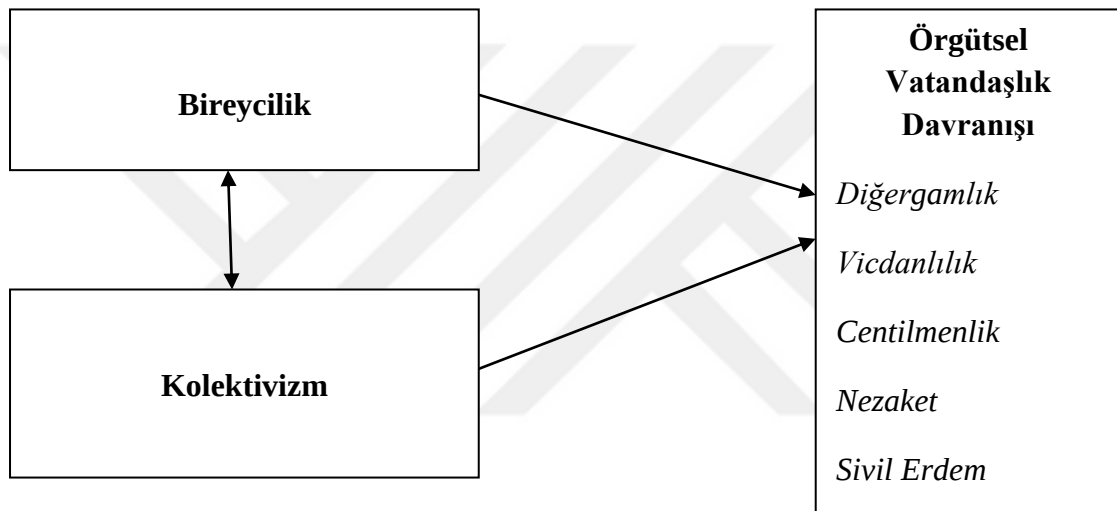
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: ARAŞTIRMA METODOLOJİ

Bu bölümde tezin konusunu teşkil eden kavramlar arası ilişki ortaya konularak kavramlar hangi boyutla ele alınacağı üzerinde durulmuştur. Dolayısıyla bireycilik, kolektivizm ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi ölçmek için geliştirilen ölçekler aracılığıyla verilerin toplanması sağlanmıştır. Daha sona toplanan veriler çerçevesinde araştırmaya yön verecek araştırma modelinin dizaynına yer verilmiştir. Araştırma modeli çerçevesinde araştırma hipotezlerinin oluşturulması ve hipotezlerintest edilmesi için örneklemden verilerin toplanması ve analizi yapılmıştır. Diğer taraftan bu bölümde araştırma bulguları bir bütün olarak değerlendirilerek çalışmanın sonuç ve önerilerine yer verilmiştir.

ÖVD'nin örgütlerdeki önemi ve bireycilik/ kolektivizm arasındaki ilişki daha önceki bölümlerde incelenmiştir. Bu bölüm de ise ÖVD'nin farklı açılardan ele alındığı önceki çalışmalardan da yararlanarak yapılan araştırmaların bazılarının bulguları incelenmiştir. Libya Adalet Bakanlığı'ndaki çalışanlarda sergilenen örnekleme aracılığıyla açıklama yapılmıştır. Özellikle açıklama Bakanlığın Batı Libya'daki departmanlarında çalışanlardan elde edilen verilerle sınırlı tutulmuştur. Çünkü örneklem Batı Libya bölgesinde , adalet bakanlığındaki çalışanların OVD ve bireysellik ve kolektivizm davranışlarını konu almıştır. Bu bölüm, yapılan anketten elde edilen verilerin analizine ilişkin sonuçlarve anketin sonuçlarına ilişkin bir değerlendirme yapılmıştır. Bu değerlendirme, katılımcıların demografik özelliklerine, güvenilirlik ve geçerlilik testlerine, istatistiksel yöntemlerin tanımlanmasına ve SPSS kullanarak, t-testi, ANOVA, korelasyon ve regresyon analizine dayanılarak gerçekleştirilmiştir. Örneklemdaki katılımcıların kişisel bilgileri de dahil olmak üzere ankette sunulan her soru için tanımlayıcı bir istatistiksel yaklaşım kullanılmıştır. Değerlendirme sonuçları bu analize eklenen tablolarda sunulmuştur. Ölçeklere ilişkin güvenilirlik, ve gerçeklilik analizi yapılmıştır. Araştırmacı, Adalet Bakanlığı ve Tripoli şehrinde bulunan bölgelerdeki katılımcılara 325 anket dağıtmıştır ve 285 anket geri dönmüştür. Analizler geri dönüşü sağlanan anket verileri üzerinden yapılmıştır.

3.1. Araştırma Modeli

Çalışmada, bireycilik, kolektivizm ve örgütsel vatandaşlık ana değişkenlerinin birbirleri ile etkileşiminin geometrik ve şekilsel olarak ifade edilmesi ve ana değişkenler arasındaki ilişkiye bir bütün olarak bakmayı sağlamak için bir model sunulmuştur. Söz konusu model daha önce yapılan çalışmalardan yola çıkarak hazırlanmıştır. Araştırma modeli, araştırma kapsamına dahil edilen hipotezlerin geçerliliğini doğrulamak, sonuç almak için örnekler doğrultusunda verilerin objektif analizini ortaya koyarak değişkenlerin birbirleri ile olan ilişkilerini doğrulamaktadır.



Şekil 3.1. Model, B/ K ve ÖVD arasındaki ilişkiyi göstermektedir

3.2. Örneklem

Libya Adalet Bakanlığı, Libya hükümetinin bakanlıklarından biridir. Libya'nın kuruluşu ile birlikte varlığını sürdürmektedir. Adli polis kurumu, bilgi ve dokümantasyon merkezi, yargı uzmanlığı ve araştırma merkezi gibi çeşitli bölümlerden oluşmaktadır. Bir bakan, her biri kendi sorumluluklarına sahip, yeterli sayıda temsilciye sahiptir. Yasaya göre mahkemeler ve savcıların bakanlıkla hiçbir ilişkisi yoktur, ancak bakanlık yargı organlarının üyelerinin maaşlarını öder ve mali işlevlerini yerine getirir.

Yargı organlarının üye sayısı danışmanlar, hakimler, savcılar, kamu hukuku uzmanları, vaka yöneticileri ve hukuk yöneticileri dahil olmak üzere yaklaşık 3.800'dür. Personel sayısı, çeşitli birimler, mahkemeler ve kovuşturma organlarına dağıtılanlar dahil olmak üzere yaklaşık 5000 çalışandan oluşmaktadır.

Üzerinde çalışma yapılan kitle, Libya Adalet Bakanlığı'nda görev yapan ve farklı görevleri, yerine getiren tüm çalışanlardan oluşmaktadır. İncelenen bakanlığın büyüklüğü ve bu kitlenin temsili için örnekleme yapılmıştır. Örnekleme seçimi basit rastgele örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bakanlığın büroları, departmanları seçildi ve numaralandırıldı. Dokuz farklı departman, bakanlıktaki toplam çalışanların yaklaşık %50'sini temsil etmektedir. Bu bölümlerdeki çalışan sayısı 3000'dir. Araştırma katılımcılarına 325 anket tasarlandı ve gönderildi. Çalışma örnekleme, araştırmaya katılan toplam çalışan sayısının %10'unu oluşturan, ana kütle büyüklüğüne (Sekaran, 2006) uygundur. Morgan vd. (1970), 285 kişinin cevaplarının %87,69'luk cevap oranı anlamına geldiğini ifade eder. Örneklemin 285 katılımcıdan oluşması ve uygun olduğu söylenebilir.

3.3. Veri Toplama ve Ölçek

Çalışmada hem ikincil hem de birincil verilerden yararlanılmıştır. İkincil veri kaynakların yararlanılmasında, periyodik ve özel bilimsel dergilere ek olarak bireysel/ kolektif davranışlar ve ÖVD ile ilgili önceki çalışmalara, çalışma konusuyla ilgili kitaplara veya herhangi bir veri tabanı ve internete başvurulmuştur. Birincil veri kaynakların yararlanılmasında ise; Erasmus, Rotterdam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi, Örgüt ve Yönetim Araştırmacısı Marise Born'ın anket çalışmasındaki ölçeklerden yararlanılmıştır. Sözkonusu ölçekler Arapçaya çevrilerek yeniden dizayn edilmiştir. Hazırlanan anketler Adalet Bakanlığı (Trablus'da bulunan bakanlığın ve bakanlıkların ofisi) çalışanlarına dağıtıldı. Anket üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, katılımcıların sosyo demografik bilgileri ile ilgili altı soru (yaş/ cinsiyet/ medeni durum/ eğitim düzeyi/ deneyim süresi/ kurumdaki çalışma çalışma süresi) yer almıştır. İkinci bölümde, örgütsel vatandaşlık davranışını ortaya koyan; diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdeme ilişkin soruları içeren ölçek, üçüncü bölümde ise bireycilik/ kolektivizm algı düzeyini belirlemeye yönelik

ölçek yer almıştır. Bu çerçevede hazırlanan anket, Batı Libya'da bulunan Genel Müdürlük ofisi aracılığıyla Adalet Bakanlığının çalışanlarına dağıtılmış ve toplanmıştır. Libya'da devam eden güvenlik sorunu ve diğer iç karışıklıklardan dolayı başka bölgelere dağıtılmamıştır.

3.3.1. Araştırmanın Değişkenleri ve Ölçüm Yöntemleri

Sosyo-demografik değişkenler: Çalışmada sosyo-demografik değişkenler yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, deneyim süresi ve mevcut kurumdaki çalışma süresi değişkenlerden, bireycilik/ kolektivizm ölçeklerine ilişkin alt değişkenler ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin alt değişkenlerden oluşmaktadır. Bireycilik ve kolektizim ölçekleri (Triandis 1995; Triandis ve Gelfand, 1998) çalışmalarından Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği ise (Konovsky ve Pugh (1994) çalışmasından alınmıştır. Çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı beş alt boyutu ve boyutlara ilişkin değişkenleri içermektedir. Söz konusu temel boyutlar ve boyutlara ilişkin alt değişkenler ise aşağıdaki gibi özetlenmiştir.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeği beş alt boyutta ele alınmıştır.

Diğergamlık: Diğergamlık değişkeni, çalışanların büyük bir iş yükü durumunda meslektaşların yardımlaşmasıyla ilgili temel boyutları ölçen üç ifade kullanılarak ölçülür. Bireyin yokluğunda bile ş arkadaşlarının iyi çalışma performansını ve işine yaramadıkları takdirde bile yeni meslektaşların işlerinin kolaylaştırılmasını sağlamaktır.

Nezaket: Çalışanların çalışmalarını gerçekleştirmelerine, çalışan haklarına saygı göstermelerine, diğer meslektaşların mahremiyetlerine saygı göstermelerine ve meslektaşları etkileyebilecek bir kararın mutlaka meslektaşlarına danışılmasına yardımcı olan, uygun bilgilerin meslektaşlara sağlamasıyla ilişkili temel boyutları ifade eder.

Centilmenlik: Çalışanın, kendi çalışmasının sorunlarını çözmeyi düşünmeden önce çalışanların problemlerini çözmek için başvurduğu düşüncelerle ilgili temel boyutları ölçen, üç temel ifadeli bir ölçektir. Temel problemler hakkında şikâyetle

bulunmaktan nasıl vazgeçilir, nasıl çalışır, nasıl kabul edilir ve çalışanlar arası abartılı davranış nasıl engellenir gibi konuları açıklığa kavuşturur.

Vicdanlılık: Vicdanlılık, çalışanın iş saatlerinin çoğunu çalışma görevlerinin yerine getirilmesinde harcaması ve özel çalışma takvimi oluşturması ve disipline bağlılığı ile ilgili temel boyutları ifade etmektedir. Çalışanın, çalışmaya katılma konusundaki kararlılığını ve istekliğini ortaya koymaktadır.

Sivil erdem: Medeni davranış değişkenini ölçmek, çalışanın tüm faaliyetlerini yakından takip etmek için çalışanın yoğunluğunu ve çalışanın kurum tarafından düzenlenen gayri resmi toplantılara ve seminerlere katılma isteğini ifade etmektedir. Beş boyutlu Likert ölçeğine göre, bu dağılanların her biri, çalışma aracının bireysel/kolektif değişkenler ve davranışı ile ilgili istikrarını bilmek için beş seçeneğe sahiptir (1) kesinlikle katılmıyorum, (5) kesinlikle katılıyorum). Ankette kullanılan ölçeklerin geçerlilik analizinde doğrulayıcı faktör analizi ve güvenilirlik analizinde ise alfa katsayısı kullanılmıştır.

3.3.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Ölçümleri

Güvenilirlik, araştırma kullanılan ölçeklerde yer alan değişken arasında yani ölçeğin kendi içinde tutarlı olması ve araştırılan unsurları tekrar tekrar doğru bir şekilde ölçekbilme özeliğine sahip olması ifade edilir. Tekrarlanan deneylerde, deneyin, testin veya adımların aynı sonucu ölçtüğü aralıktır. Her bir ölçümde ölçeğin içsel tutarlılığına sahip olmasıdır. Alt değişkenler arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu bir durumdur. (Hammersly, 1987). Geçerlilik ise araştırmacının ölçmeye çalıştığı belirli bir fikri doğru olarak gösterdiği veya değerlendirdiği aralığa işaret eder. Güvenilirlik, ölçüm aracı veya gerçek prosedürle sıkı sıkıya ilişkili olsa da geçerlilik, çalışmanın başarısının ölçülmesi ile ilgilidir. Çalışmada yer alan ölçeklere ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analiz sonuçlarına verilmiştir. Ölçeklerin güvenilirlik analizinde Cronbach alfa katsayısı, geçerlilik analizinde ise faktör analizinden yararlanılmıştır. Analizler beşli Likert Ölçeği esas alınarak yapılmıştır.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği:

Tablo 3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı için Faktör Analizi

Model Matrisi					
Değişkenler	Faktör ve Faktör Yük Değerleri				
	1	2	3	4	5
s9	.706				
s13	.666				
s14	.646				
s21	.632				
s22	.513				
s18		.641			
s6		.578			
s2		.563			
s15		.535			
s3		.406			
s10			.743		
s8			.698		
s11			.685		
s17				.764	
s12				-.474	
s20				.321	
s7					.688
s19					.663
s4					.526
s16					.478
Açıklanmış Varyans (%)	19.04	9.548	7.288	6.142	5.635
Toplam Açıklanmış Varyans (%)	47.653				
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçeğinin Örneklem Yeterliliği	.767				

Not: S1, S5 ve S23 .3 ve .4 arası aynı değerlerle birden fazla faktörle çapraz yüklendikleri ve faktör yük değerleri .40'ın altında kaldıkları için silinmişlerdir.

Tablo (3.1) incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışını ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları görülmektedir. Analiz, örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğini oluşturan 23 alt değişken dikkate alınarak yapılmıştır. Ölçekte yer alan üç değişken, bir veya daha fazla faktöre çapraz yüklendiğinden ve yaklaşık olarak aynı değerde .3 ile .4 arasında olması sebebiyle silinmiştir. Kaiser-Meyer-Olkin ölçümü, analiz için örnekleme yeterliliğini doğrulamıştır; KMO = .767, önerilen .7 değerini aşmıştır (Kaiser 1970, 1974). Örgütsel vatandaşlık davranışı beş temel faktörle, % 47.653 oranında açıklanmıştır. Birinci faktörün özgeciliği, iki numaralı faktörün sportmenliği, üç numaralı faktörün sivil erdemi, dört numaralı faktörün vicdanlılık bilinci ve beş numaralı faktörün nezaketi temsil ettiğini göstermektedir. Bu bağlamda örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin kavramsal teoriye uygun ve yapısal geçerliliğe sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 3.2. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Güvenilirlik Analizi*

Ölçek	Güvenilirlik İstatistikleri		
	Cronbach'ın Alfası	Standardize edilmiş değişkenlere göre Cronbach'ın Alfası	Değişken sayısı
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	.714	.718	20

Bir ölçeğin güvenilirliği, tesadüfi hatadan ne kadar uzak olduğunu göstermektedir. Ölçeğin güvenilirliği için sıkça kullanılan iki gösterge vardır. Bunlardan biri test-yeniden test oranındaki güvenilirliği ikincisi ise içsel tutarlılıktır. Ölçeğin güvenilirliği belirlemek için kullanılan yöntemlerden biri de Cronbach'ın Alfa Katsayısı yöntemidir. Alfa katsayısı; .. $>0,90$ ise ölçek çok yüksek güvenilir; $0,80-0,90$ ise yüksek düzeyde güvenilir; $0,70-0,79$ ise güvenilir; $0,60-0,69$ ise düşük güvenilir ve .. $<0,60$ ise ölçek kabul edilemez güvenilirliktedir (Julie Pallant, 2010).

Tablo (3.2), örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin güvenilirlik analizini yukarıda verilen aralıklara göre güvenilirliğe sahip olduğu anlaşılmaktadır. Cronbach $\alpha = .714$. Sonuçlar, ölçeklerin belirtilen değişkenlerin ölçümlerinde kullanılabileceğini ve sosyal bilimler için yeterli güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir.

Kolektivizm/Bireycilik Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi:

Kollektivizm ve bireycilik ölçeğine ilişkin güvenilirlik ve geçerlilik analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 3.3. Kolektivizm/Bireyciliğin Faktör Analizi

Model Matrisi		
	Faktör ve Faktör Yük Değerleri	
	1	2
s51	.678	
s43	.653	
s32	.596	
s36	.596	
s40	.582	
s39	.572	
s50	.486	
s48	.472	
s37	.466	
s41	.444	
s42	.442	
s54	.437	
s35	.428	
s25	.395	
s34	.374	
s30	.325	
s44		.709
s46		.647
s38		.639
s31		.624
s33		.509
s49		.493
s27		.457
s28		.341
s29		.309
s55		.284
Açıklanmış Varyans (%)	20.489	9.482
Toplam Açıklanmış Varyans (%)	29.971	
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçeğinin Örneklem Yeterliliği	.789	

Not: s24, s26, s45, s47 s52 ve s53 .1'den küçük ortak değerlere sahip oldukları için silinmişlerdir.

Faktör analizi için kullanılan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi 32 maddede gerçekleştirilmiştir. Altı madde, .1'den küçük ortak değerlere sahip olması nedeniyle silinmiştir. Kaiser-Meyer-Olkin ölçümü, analiz için örnekleme yeterliliğini doğrulamıştır, KMO = .789. Kombinasyondaki iki faktör varyansın % 29.971'ini açıklamıştır. Tablo (3.3), rotasyon sonrası minimum ve maksimum faktör yüklemelerini göstermektedir. Aynı faktör üzerinde kümelenen öğeler, bir numaralı faktörün kolektivizmi temsil ettiğini ve iki numaralı faktörün bireyciliği temsil ettiğini göstermektedir. Kullanılan ölçeklerin, teoriye uyan ve yapısal geçerliliğe sahip tek bir yapıyı ölçebildiği söylenebilir.

Tablo 3.4. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Güvenilirlik Analizi*

Güvenilirlik İstatistikleri			
Ölçekler	Cronbach'ın Alfası	Standardize edilmiş öğelere göre Cronbach'ın Alfası	Öğelerin sayısı
Kolektivizm/Bireycilik	.811	.828	26
Kolektivizm	.787	.797	14
Bireycilik	.685	.682	12

Bu tezde ölçeklerin güvenilirliğini tespit etmede Cronbach Alfa katsayısı kullanılmıştır. Cronbach Alpha, anketin güvenilirliğini değerlendirmek için kullanılan bir ölçektir. Cronbach Alpha, anket soruları arasındaki korelasyonu yansıtan iç tutarlılığı ölçmektedir. Cronbach değeri 0.65 ve üstü, iyi ve kabul edilebilir olup, anketin iç tutarlılığını yansıtır ve anketin çalışmanın değişkenlerini ne ölçüde ölçebildiğini göstermektedir (Hutchinson & Johnston, 2004; McMinn ve ark., 2009). Tablo (3.4) örgütsel vatandaşlık davranışı için güvenilirlik analizini göstermektedir. Ölçeğin iyi derecede güvenilirliği bulunmaktadır, Cronbach'ın $\alpha = .811$. Ayrıca Tablo 3.4'den, yani kolektivizm ölçeğinden, Cronbach alfa katsayısının 0.65'den büyük olduğunu, yani $\alpha = 0.787$ ve bireycilik Cronbach'ın $\alpha = .685$ olduğunu göstermektedir. Bu, kolektif ölçeğin iyi bir iç tutarlılık derecesine sahip olduğunu göstermektedir ve bu, mevcut kolektif ölçeğin Libya ortamında güvenilir olduğu anlamına gelir.

Tablo 3.5. Ölçeklerin Betimsel İstatistikleri

Ölçekler	Faktörler	Ortalama*	Standart Sapma
ÖVD ve ÖVD Boyutları	Diğergamlık	4.0789	.54780
	Nezaket	3.9023	.44086
	Sportmenlik	3.1556	.63816
	Sivil Erdem	3.6395	.50619
	Vicdanlılık	3.8877	.53062
	ÖVD	3.7737	.33536
K/B	Kolektivizm	4.0346	.37293
	Bireycilik	3.5874	.45962

*Ortlama değerler; “1:Kesinlikle Katılmıyorum; 2:Katılmıyorum; 3: Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum; 4:Katılıyorum; 5:Kesinlikle Katılıyorum” ölçeğine göre hesaplanmıştır.

Tablo (3.5), ölçek faktörlerinin ortalamasını ve standart sapmasını göstermektedir. Genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin ortalama değeri 3.7737 ve alt boyutlarına ilişkin ÖVD ölçeğindeki diğergamlık faktörü, 5.4780 standart sapmayla, beş nokta ölçeğinde en yüksek ortalama faktörünü (4.0789) göstermiştir. K / B ölçeğinde kolektivizm faktörü, .37293 standart sapmasıyla, en yüksek ortalama faktörünü (4.0364), göstermiştir.

3.4. Analiz

Çalışmada verilerin toplanması, sınıflandırılması ve analizinde güvenilirliği sağlamak, kişisel hatalardan kaynaklanabilecek hataları ortadan kaldırmak amacı ile verilerin betimsel sonuçları, analizleri ve hipotezlerin test edilmesinde SPSS paket programından yararlanılmıştır.

3.4.1. Verilerin İstatistiksel Analizi

Çalışmada toplanan verilere ilişkin sonuçlar, betimleyici istatistikler, bağımsız örneklem t-testi, çoklu ANOVA testi, korelasyon ve regresyon analizi ile ortaya konulmuştur.

Tablo 3.6. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

	Sayı	%		Sayı	%
Cinsiyetiniz:			Medeni durumunuz		
Kadın	92	32,3	Evli	193	67,7
Erkek	193	67,7	Bekâr	92	31,9
Yaşınız:			Eğitim durumunuz:		
30 yaşından küçük	73	25,6	Lise	35	12,3
31-40 yaş arası	111	38,9	Yüksekokul	80	28,1
41-50 yaş arası	69	24,2	Fakülte	132	46,3
			Yüksek lisans	35	12,3
			Doktora	3	1,1
Toplam deneyim süreniz			Kurumdaki deneyim süreniz		
5 yıldan az	51	17,9	5 yıldan az	104	36,5
5-10 yıl arası	72	25,3	5-10 yıl arası	72	25,3
11-15 yıl arası	72	25,3	11-15 yıl arası	50	17,5
16 yıldan fazla	90	31,6	16 yıldan fazla	59	20,7
Toplam	285	100	Toplam	285	100

Veriler, Libya Adalet Bakanlığı çalışanlarından örnekleme dahil edilen toplam 285 çalışan esas alınarak elde edilmiştir. Sözkonusu örnekleme ilişkin çalışanların sosyo-demografik özellikleri incelendiğinde çalışanların %32,3'ü kadın, %67,7'si erkek, %31,9'u bekar, %67,7'si evli ve yaş ortalamasının ise 30 ile 40 arasında değiştiği belirlenmiştir. Katılımcıdan oluşan rastgele bir örneklemden elde edilmiştir. Eğitim durumlarına baktığımızda, çalışanların büyük bir oaranının yüksekokul ve fakülte mezunu oldukları, çalışanların % 56,9'u 10 yıldan fazla deneyime sahip oldukları ve aynı kurumda çalışma süreleri açısından ise çalışanların % 63,5'i beş yıldan fazla deneyime sahip oldukları görülmektedir. Sonuç olarak çalışanlara ilişkin dağılımlar bir bütün olarak dikkate alındığında örneklem seçiminde sağlıklı olduğu

söylenbilir. Çünkü dağılımların araştırma kapsamına dahil edilen kurum çalışanlarının farklı özelliklerini de kapsadığı veya temsil ettiği görülmektedir.

3.4.2. Bireycilik ve Kolektivizm ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

Bireycilik ve kolektivizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları arasındaki ilişki korelasyon analizi ile ortaya konulmuş olup sonuçlar Tablo 3.7’de verilmiştir.

Tablo 3.7. Kolektivizm/Bireycilik ve ÖVD’ye ilişkin değişkenler arasındaki korelasyon analizinin bulguları

Kolektivizm ve Bireycilik ÖVD ve Boyutları		Kolektivizm (r)	Bireycilik (r)
Genel olarak ÖVD		.638**	.407**
1	Diğergamlık	.624**	.307**
2	Nezaket	.472**	.345**
3	Sportmenlik	.228**	.311**
4	Sivil Erdem	.371**	.271**
5	Vicdanlılık	.332**	.023

**. Korelasyon 0.01 değerinde anlamlıdır (2-uçlu).

Tablo 3.7 incelendiğinde kolektivizm ile genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışı arasında 0.01 anlamlılık düzeyinde $r: 0,638$ düzeyinde pozitif bir ilişkinin olduğu, bireycilik ile genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ise $r: 0,407$ düzeyinde anlamlı bir pozitif bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları (diğergamlık, nezaket, sportmenlik, sivil erdem ve vicdanlılık) ile kolektivizm ve bireycilik arasında da pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Özellikle örgütsel vatandaşlık davranışı ile kolektivizm arasında ilişkin yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Çalışanların kuruma yönelik aidiyet duyguları, kurum yararına bir ruh ile katkı sağlamaları, kurum çıkarlarını bireysel çıkarlardan üstün tutma algısını ortaya koyan kolektivizm algısı ekstra rol davranışı

olarak bilinen örgütsel vatandaşlık davranışını da pozitif etkilmektedir. Diğer bir ifadeyle kurum içi kolektivizm algı düzeyi arttıkça çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyi de artmaktadır. Çalışmada dikkat çeken diğer bir sonuç ise diğergamlık ile kolektivizm arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişkinin olmasıdır. Diğergamlık, kurumda görevlerine ilişkin problemleri olan bir çalışana yardımcı olmak için yapılan gönüllü etkinlikleri içerir. Bu durum kolektivizm davranışına da uymaktadır. Bu bağlamda çalışmanın 1. H₁: Bireysel davranış ile ÖVD arasında ilişki vardır. Hipotezi ve alt hipotezleri ile 2. H₁: Kolektif davranış ile ÖVD arasında ilişki vardır. Hipotezi ve alt hipotezleri kabul edilmiştir.

3.4.3. Bireyciliğin ve Kolektivizmin ÖVD Üzerindeki Etkisi: Regresyon Analizi

Bireyciliğin ve kolektivizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin belirlenmesinden sonra bireycilik ve kolektivizmin örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutları üzerine olan etkisini belirlemek için regresyon analizi yapılmış olup sonuçlar Tablo 3.8 ve Tablo 3.9’da verilmiştir. Regresyon analizi, aralarında sebep-sonuç ilişkisi bulunan iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve etki buytunu belirlemek amacıyla yapılan, özellikle sebep sonuç ilişkisine yönelik tahminde bulunmayı sağlayan analizdir.

Tablo 3.8. *Bireyciliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi*

Bağımsız Değişken: Bireycilik					
Bağımlı Değişkenler	Adj.R ²	F	β	t	p
ÖVD	.162	56.066***	.407	7.488	.001***
Diğergamlık	.091	29.379***	.307	5.420	.001***
Nezaket	.116	38.158***	.345	6.177	.001***
Sportmenlik	.093	30.291***	.311	5.504	.001***
Sivil Erdem	.070	22.358***	.271	4.728	.001***
Vicdanlılık	-.003	.146	.023	.383	.702

p<0.001

Tablo 3.8’de bireyciliğin örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutları üzerine düzerine olan etkisi görülmektedir. F değerleri incelendiğinde vicdanlılık değişkeni dışında diğer tüm değişkenlerin modele dahil edilmesinin anlamlı olduğu görülmektedir. bireycilik ve alt faktörlerine yapılan regresyonun bir özetini göstermektedir. Bireycilik değişkeni, genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu yönde etkilediği ve örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarından vicdanlılığı ise etkilemediği belirlenmiştir. 0.01 anlamlık düzeyinde bireycilik davranışının bir bütün olarak örgütsel vatandaşlık davranışını toplam % 16,2 açıkladığı ve ,407 etki payına sahip olduğu saptanmıştır. Bu bağlamda çalışmanın 3. H₁:Bireycilik örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemektedir. Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.9. *Kolektivizmin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi*

Bağımsız Değişken: Kolektivizm					
Bağımlı Değişkenler	Adj.R ²	F	β	t	p
ÖVD	.404	193.867***	.638	13.924	.001***
Diğergamlık	.387	180.469***	.624	13.434	.001***
Nezaket	.220	81.036***	.472	9.002	.001***
Sportmenlik	.049	15.587***	.228	3.948	.001***
Sivil Erdem	.135	45.172***	.371	6.721	.001***
Vicdanlılık	.107	35.079***	.332	5.923	.001***

***p<0.001

Tablo 3.9’da kolektivizm algısının genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları üzerine olan etkisine ilişkin regresyon analizi sonuçları görülmektedir. 0.01 anlamlılık düzeyinde F değerleri dikkate alındığında tüm değişkenlerin modele dahil edilmesinin anlamlı olduğu, kolektivizm algısının örgütsel vatandaşlık davranışını %40 oranında ve 0,638 etki düzeyinde açıkladığı belirlenmiştir. Diğer bir ifadeyle kolektivim davranışındaki bir birimlik etki örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu olarak (pozitif yönde) 0,638 birim etkilemektedir.

3.4.4. Çalışanların Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Bireycilik ve Kolektivizm Algıları

Çalışanların sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel vatandaşlık davranışı, bireycilik ve kolektivizm davranışı algısının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için bağımsız örneklem T-testi ve çoklu karşılaştırma ANOVA testinden yararlanılmıştır.

3.4.4.1. Çalışanların Cinsiyet ve Medeni Durumlarına Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Bireycilik ve Kolektivizm Algıları (Bağımsız Örneklem T-Testi)

Araştırma kapsamına dahil edilen çalışanların cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre örgütsel vatandaşlık davranışı, bireycilik ve kolektivizm algı düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak için bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır. Bağımsız örneklem t-testi birbirinden farklı örneklemin ölçülen ortalaması ile tahmin edilen veya bilinen ortalamaların karşılaştırılmasıdır. İki grup arasındaki karşılaştırmayı veya farklılığı ortaya koymak amacıyla yapılmaktadır. Bu bağlamda çalışmada cinsiyet (erkek-kadın) ve medeni durum (evli-bekar) açısından karşılaştırma yapılmış olup sonuçlar Tablo 3.10 ve Tablo 3.11’de verilmiştir.

Tablo 3.10. Çalışanların Cinsiyetine Göre Kolektivizm, Bireycilik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Algı Düzeyleri

	Cinsiyet	N	Ortalama.	Std. Sapma	t-değeri	p-değeri
Kolektivizm	Erkek	193	4,0819	,35336	3,146	,002
	Kadın	92	3,9355	,39489		
Bireycilik	Erkek	193	3,6097	,45706	1,184	,237
	Kadın	92	3,5408	,46398		
ÖVD	Erkek	193	3,8196	,32444	3,401	,001
	Kadın	92	3,6777	,33931		
Diğergamlık	Erkek	193	4,1412	,50242	2,812	,005
	Kadın	92	3,9484	,61521		
Nezaket	Erkek	193	3,9231	,43501	1,155	,249
	Kadın	92	3,8587	,45219		
Sportmenlik	Erkek	193	3,2021	,64643	1,789	,075
	Kadın	92	3,0580	,61246		
Sivil Erdem	Erkek	193	3,6982	,50121	2,872	,004
	Kadın	92	3,5163	,49697		
Vicdanlılık	Erkek	193	3,9344	,51060	2,164	,031
	Kadın	92	3,7899	,56065		

$p < 0.05$ düzeyinde anlamlıdır. Ortalama değerler; “1:Kesinlikle Katılmıyorum; 2:Katılmıyorum; 3: Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum; 4:Katılıyorum; 5:Kesinlikle Katılıyorum” ölçeğine göre hesaplanmıştır.

Tablo 3.10 incelendiğinde, çalışanların cinsiyetlerine göre; kolektivizm ve genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışının algı düzeylerinin farklılık gösterdiği ve bireycilik davranış algısının ise farklılık göstermediği görülmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları diğergamlık, sivil erdem ve vicdanlılık algısının farklılık gösterdiği, nezaket ve sportmenlik algısının ise farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Erkeklerin kolektivizm ve örgütsel vatandaşlık davranışı algı düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.11. Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Kolektivizm, Bireycilik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Algı Düzeyleri

	Medeni Durum	N	Ortalama	Std. Sapma	t-değeri	p-değeri
Kolektivizm	Evli	193	4,0428	,40105	,546	,585
	Bekar	91	4,0168	,30866		
Bireycilik	Evli	193	3,5475	,44825	-2,209	,028
	Bekar	91	3,6758	,47474		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Evli	193	3,7779	,36036	,356	,722
	Bekar	91	3,7626	,27775		
<i>Diğergamlık</i>	Evli	193	4,0855	,56924	,359	,720
	Bekar	91	4,0604	,50324		
<i>Nezakat</i>	Evli	193	3,9016	,44270	,008	,994
	Bekar	91	3,9011	,44094		
<i>Sportmenlik</i>	Evli	193	3,1382	,66093	-,688	,492
	Bekar	91	3,1941	,59227		
<i>Sivil Erdem</i>	Evli	193	3,6256	,54374	-,650	,516
	Bekar	91	3,6676	,42008		
<i>Vicdanlılık</i>	Evli	193	3,9344	,52733	2,245	,026
	Bekar	91	3,7839	,52675		

$p < 0.05$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo (3.11), evli ve bekarlar için kolektivizm, bireycilik ve örgütsel vatandaşlık davranışının algı düzeyini karşılaştırmak amacıyla uygulanan bağımsız örneklem t-testini göstermektedir. Genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışı ve kolektivizm algısının medeni duruma göre farklılık göstermediği ve bireycilik algısının ise farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ortalama değerler dikkate alındığında bekarların daha bireyci davrandığı, evlilerin ise daha vicdanlı oldukları görülmektedir.

3.4.4.2. Çalışanların Yaş, Eğitim Düzeyi ve Deneyimlerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Bireycilik ve Kolektivizm (Çoklu ANOVA)

Araştırma kapsamına dahil edilen çalışanların yaş, eğitim ve deneyimlerine göre kolektivizm, bireycilik ve örgütsel vatandaşlık davranışı algı düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için çoklu ANOVA testi kullanılmıştır. ANOVA testi karşılaştırması yapılacak gruplar arasındaki farkın belirlenmesinde ve grup sayısının ikiden fazla olması durumunda kullanılan istatistik yöntemlerden biridir. Genel olarak ANOVA testi gruplar arasındaki farkın olup olmadığını göstermektedir. Ancak grup içerisinde hangi grubun hangi gruptan farklılık gösterdiğini belirlememektedir. Bu durumda çoklu ANOVA testlerinden olan Post Hoc testlerinden biri kullanılmaktadır. Çalışmada, Post Hoc Testlerinden Scheffe Testinden yararlanılmış olup sonuçlar Tablo 3.12, Tablo 3.13, Tablo 3.14 ve Tablo 3.15'te verilmiştir.

Tablo 3.12. Çalışanların Yaş Düzeyine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Bireycilik ve Kolektivizm Algıları

Yaş Düzeyi		N	Ortalama	f-değeri	p-değeri
Kolektivizm	...<30	73	4,0731	3,748	0,011
	31-40	111	4,0486		
	41- 50	69	4,0657		
	51>...	32	3,8313		
Bireycilik	...<30	73	3,6815	5,218	0,002
	31-40	111	3,6441		
	41- 50	69	3,5024		
	51>...	32	3,3594		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	...<30	73	3,7795	2,402	0,067
	31-40	111	3,7986		
	41- 50	69	3,7961		
	51>...	32	3,6266		
Diğergamlık	...<30	73	4,0925	2,388	0,069
	31-40	111	4,0856		
	41- 50	69	4,1594		
	51>...	32	3,8516		
Nezaket	...<30	73	3,9406	1,082	0,356
	31-40	111	3,9054		
	41- 50	69	3,9155		
	51>...	32	3,7760		
Sportmenlik	...<30	73	3,1416	1,369	0,252
	31-40	111	3,2342		
	41- 50	69	3,1208		
	51>...	32	2,9896		
Sivil Erdem	...<30	73	3,6952	3,316	0,020
	31-40	111	3,7072		
	41- 50	69	3,5688		
	51>...	32	3,4297		
Vicdanlılık	...<30	73	3,7900	0,408	0,226
	31-40	111	3,8889		
	41- 50	69	3,9710		
	51>...	32	3,9271		
Toplam		285			

* $p < 0.05$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3.12’de f-değerleri dikkate alındığında çalışanların yaş düzeylerine göre kolektivizm ve bireycilik algı düzeylerinin farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır. Genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışı algı düzeyinde ise bir fark olmadığı ancak örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarından sivil erdem algı düzeyinde ise farklılık olduğu belirlenmiştir. Söz konusu farklılıklar, Post Hoc Testlerinden Scheffe testine göre kolektivizm algısı; yaş düzeyleri...<30 ile 51>...; 31-40 ile 51>...41- 50 ile 51>... arasında anlamlı bir fark olduğu; bireycilik algısı yaş düzeyleri; ...<30 ile

51>... ve 31-40 ile 51>...arasında anlamlı farkın olduğu; Sivil erdem algısı ise yaş düzeyi 31-40 ile 51>...arasında olanlarda anlamlı farkın olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.13. Çalışanların Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Bireycilik ve Kolektivizm Algıları

Eğitim Düzeyi	N	Ortalama	f-değeri	p-değeri
Kolektivizm	Lise	35	3,9924	
	Yüksekokul	80	4,0750	
	Fakülte	132	4,0394	1,168
	Yüksek lisans	35	3,9981	,325
	Doktora	3	3,6667	
Bireycilik	Lise	35	3,5262	
	Yüksek okul	80	3,6854	
	Fakülte	132	3,5947	3,302
	Yüksek lisans	35	3,4500	,012
	Doktora	3	2,9722	
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Lise	35	3,6700	
	Yüksek okul	80	3,8010	
	Fakülte	132	3,7962	1,286
	Yüksek lisans	35	3,7286	,276
	Doktora	3	3,8000	
Diğergamlık	Lise	35	3,9071	
	Yüksek okul	80	4,0813	
	Fakülte	132	4,1477	2,316
	Yüksek lisans	35	4,0357	,058
	Doktora	3	3,5000	
Nezaket	Lise	35	3,7857	
	Yüksek okul	80	3,8896	
	Fakülte	132	3,9268	0,955
	Yüksek lisans	35	3,9381	,432
	Doktora	3	4,1111	
Sportmenlik	Lise	35	3,3143	
	Yüksek okul	80	3,2833	
	Fakülte	132	3,1414	4,754
	Yüksek lisans	35	2,8000	,001
	Doktora	3	2,6667	
Sivil Erdem	Lise	35	3,4643	
	Yüksek okul	80	3,6375	
	Fakülte	132	3,6667	1,475
	Yüksek lisans	35	3,6929	,210
	Doktora	3	3,9167	
Vicdanlılık	Lise	35	3,7524	
	Yüksek okul	80	3,9167	
	Fakülte	132	3,8939	1,847
	Yüksek lisans	35	3,8762	,120
	Doktora	3	4,5556	
Toplam	285			

* $p<0.05$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3.13 değerlendirildiğinde çalışanların eğitim düzeylerine göre bireycilik algıları farklılık gösterirken, kolektivizm ve genel olarak örgütsel vatandaşlık algı düzeyleri farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Farklılıklar Scheffe testine göre örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarından *Sportmenlik* algısı, lise düzeyi ile yüksek lisans düzeyi arasında ve yüksekokul ile yüksek lisans mezunu olanlar arasında farklılık gösterdiği görülmüştür. Bireycilik algısı ise tüm gruplar arasında farklılık göstermektedir.

Tablo 3.14. Çalışanların Deneyimlerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Bireycilik ve Kolektivizm Algıları

Deneyim		N	Ortalama	f-değeri	p-değeri
Kolektivizm	5 yıldan az	51	4,0405	1,007	,390
	5-10 yıl arası	72	4,0815		
	11-15 yıl arası	72	3,9750		
	16 yıldan fazla	90	4,0415		
Bireycilik	5 yıldan az	51	3,7353	3,534	,015
	5-10 yıl arası	72	3,6435		
	11-15 yıl arası	72	3,5255		
	16 yıldan fazla	90	3,5083		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	5 yıldan az	51	3,7784	1,650	,178
	5-10 yıl arası	72	3,8076		
	11-15 yıl arası	72	3,7000		
	16 yıldan fazla	90	3,8031		
Diğergamlık	5 yıldan az	51	4,1275	1,760	,155
	5-10 yıl arası	72	4,1250		
	11-15 yıl arası	72	3,9514		
	16 yıldan fazla	90	4,1167		
Nezaket	5 yıldan az	51	3,9020	,404	,750
	5-10 yıl arası	72	3,9491		
	11-15 yıl arası	72	3,8727		
	16 yıldan fazla	90	3,8889		
Sportmenlik	5 yıldan az	51	3,1634	,766	,514
	5-10 yıl arası	72	3,1528		
	11-15 yıl arası	72	3,0694		
	16 yıldan fazla	90	3,2222		
Sivil Erdem	5 yıldan az	51	3,6863	,871	,457
	5-10 yıl arası	72	3,6875		
	11-15 yıl arası	72	3,5660		
	16 yıldan fazla	90	3,6333		
Vicdanlılık	5 yıldan az	51	3,8039	1,342	,261
	5-10 yıl arası	72	3,9167		
	11-15 yıl arası	72	3,8287		
	16 yıldan fazla	90	3,9593		
Toplam		285			

* $p < 0.05$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3.14 bir bütün olarak değerlendirildiğinde çalışanların deneyimlerine göre

bireycilik algılarının farklılık gösterdiği örgütsel vatandaşlık davranışı ve kolektivizm algısının ise farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Scheffe testine göre bireycilik algısı deneyimleri 5 yıldan az olan çalışanlarla, deneyimleri 16 yıldan fazla olan çalışanlar arasında farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Tablo 3.15. *Çalışanların Kurum Deneyimlerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Bireycilik ve Kolektivizm Algıları*

Kurum Deneyimi		N	Ortalama	f-değeri	p-değeri
Kolektivizm	5 yıldan az	104	4,0564	4,056	,008
	5-10 yıl arası	72	4,1139		
	11-15 yıl arası	50	3,8840		
	16 yıldan fazla	59	4,0271		
Bireycilik	5 yıldan az	104	3,6659	2,048	,107
	5-10 yıl arası	72	3,5880		
	11-15 yıl arası	50	3,4950		
	16 yıldan fazla	59	3,5268		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	5 yıldan az	104	3,7750	1,830	,142
	5-10 yıl arası	72	3,8285		
	11-15 yıl arası	50	3,6850		
	16 yıldan fazla	59	3,7802		
<i>Diğergamlık</i>	5 yıldan az	104	4,1635	4,413	,005
	5-10 yıl arası	72	4,1181		
	11-15 yıl arası	50	3,8350		
	16 yıldan fazla	59	4,0890		
<i>Nezakat</i>	5 yıldan az	104	3,9183	,474	,701
	5-10 yıl arası	72	3,9375		
	11-15 yıl arası	50	3,8600		
	16 yıldan fazla	59	3,8672		
<i>Sportmenlik</i>	5 yıldan az	104	3,1154	,379	,768
	5-10 yıl arası	72	3,2083		
	11-15 yıl arası	50	3,1267		
	16 yıldan fazla	59	3,1864		
<i>Sivil Erdem</i>	5 yıldan az	104	3,6250	2,026	,111
	5-10 yıl arası	72	3,7535		
	11-15 yıl arası	50	3,5350		
	16 yıldan fazla	59	3,6144		
<i>Vicdanlılık</i>	5 yıldan az	104	3,8301	,735	,532
	5-10 yıl arası	72	3,9444		
	11-15 yıl arası	50	3,8933		
	16 yıldan fazla	59	3,9153		
Toplam		285			

* $p < 0.05$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3.15 incelendiğinde çalışanların kurum deneyimlerine göre bireycilik ve genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışı algısının farklılık göstermediği ve kolektivizm algısının ise farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır. Ayrıca örgütsel vatandaşlık

davranışının alt boyutlarından diğergamlık algısının da farklılık gösterdiği görülmüştür. Sözkonusu farklılıklar Post Hoc Testlerinden Scheffe testine göre fark: Kolektivizm ve diğergamlık algısı deneyimleri 5 yıldan az olan çalışanlarla, deneyimleri 11-15 yıl arası olan çalışanlar arasında farklılık göstermektedir. Çalışmada yapılan analiz sonuçları dikkate alındığında hipotez sonuçlarına ilişkin sonuçları aşağıdaki tablodaki gibi özetleyebiliriz.

Tablo 3.16. *Hipotezlerin Sonuçlarına İlişkin Özet Sunum*

Hipotezler	Hipotez Sonucu
1. H₁: Bireycilik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
<i>H_{1a}</i> . Bireycilik ve diğergamlık arasında ilişki vardır.	Kabul
<i>H_{1b}</i> . Bireycilik ve nezaket arasında ilişki vardır.	Kabul
<i>H_{1c}</i> . Bireycilik ve centilmenlik arasında ilişki vardır.	Kabul
<i>H_{1d}</i> . Bireycilik ve sivil erdem arasında ilişki vardır.	Kabul
<i>H_{1e}</i> . Bireycilik davranışlar ve vicdanlılık arasında ilişki vardır.	Kabul
2. H₁: Kolektivizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul
<i>H_{2a}</i> . Kolektivizm ve diğergamlık arasında ilişki vardır.	Kabul
<i>H_{2b}</i> . Kolektivizm ve nezaket arasında ilişki vardır.	Kabul
<i>H_{2c}</i> . Kolektivizm ve centilmenlik arasında ilişki vardır.	Kabul
<i>H_{2d}</i> . Kolektivizm ve sivil erdem arasında ilişki vardır.	Kabul
<i>H_{2e}</i> . Kolektivizm ve vicdanlılık arasında ilişki vardır.	Kabul
3. H ₃ :Bireycilik örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilidir	Kısmen Kabul
4. H ₄ : Kolektivizm örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkilidir	Kabul
5. H ₅ : Libya Adalet Bakanlığı çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı algısı çalışanların sosyo-demografik özelliklerine farklılık göstermektedir.	Kısmen Kabul
6. H ₆ : Libya Adalet Bakanlığı çalışanlarının bireycilik algısı çalışanların sosyo-demografik özelliklerine farklılık göstermektedir.	Kısmen Kabul
7. H ₇ : Libya Adalet Bakanlığı çalışanlarının kolektivizm algısı çalışanların sosyo-demografik özelliklerine farklılık göstermektedir.	Kısmen Kabul

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmadan elde edilen sonuçların özeti, araştırma sonuçlarının genel bir değerlendirmesi, araştırma kapsamına dahil edilen kurumda örgütsel vatandaşlık davranışı ve kolektivizmin geliştirilmesi için önerilere yer verilmektedir. Ayrıca bu bölümde gelecekte yapılacak çalışmalara ilişkin önerilerde bulunulmuştur. Sözkonusu konulara ilişkin açıklamalar ise aşağıdaki gibi özetlenmiştir. Çalışmanın sonuçları özellikle Libya Adalet Bakanlığı çalışanlarından elde edilen sonuçlar üzerinden değerlendirilecektir.

Araştırma kapsamına dahil edilen çalışanların sosyo-demografik özellikleri ile ilgili şu sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırma kapsamına dahil edilen toplam 285 çalışanın %32,3'ü kadın, %67,7'si erkek, %31,9'u bekar, %67,7'si evli ve yaş ortalamasının ise 30 ile 40 arasında değiştiği belirlenmiştir. Katılımcıların eğitim durumları ise Eğitim durumları ile ilgili, lise mezunu %12,3, %28,12'i yüksekokul, %46,3'ü fakülde, %12,3'ü yüksek lisans ve %1,1'i doktora mezunu olduğu saptanmıştır. Çalışanların % 56,9'u 10 yıldan fazla deneyime sahip oldukları, aynı kurumda çalışma süreleri açısından ise % 63,5'i beş yıldan fazla olduğu saptanmıştır.

Çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenirlik sonuçları değerlendirildiğinde; örneklem verilerinin istatistiksel analizinden elde edilen sonuçlar, örgütsel vatandaşlık davranışı, bireycilik ve kolektivizm ölçeklerinin güvenirlik ve geçerlilik ölçütlerinin, sosyal bilimlerde kabul görülen şartları taşıdıkları ve analizlerin yapılması için uygun sınırlar içinde olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık ölçeğinin güvenirlik katsayısı 0.71, kolektivizm ölçeğinin alfa katsayısı 0,78 ve bireycilik ölçeğinin alfa katsayısı ise 0,65 olarak hesaplanmıştır. Bu bağlamda ölçeklerin güvenilir olduğunu söyleyebiliriz.

Bireycilik, kolektivizm ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçekleri için temel bileşenler analizi için kullanılan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi, örneklem büyüklüğünün faktör analizine izin verecek derecede yeterli olduğunu göstermiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışının örneklem yeterlilik oranı KMO değeri, 0,767 ve Bireycilik ve kolektivizm ölçeğinin örneklem yeterlilik katsayısı KMO oranı ise

,789 olarak tespit edilmiştir. Bu oranlar örneklemin analizler için uygun olduğunu göstermektedir (Kaiser 1970, 1974). Faktör analizi sonrası yapılan analizlerde, Korelasyon analiz sonuçları, her bir yapı için pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Kolektivizm ve Bireycilik (Kolektivizm ve Bireycilik) ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) arasında Pearson Korelasyonu hesaplanmıştır. Her iki (Kolektivizm ve Bireycilik) değişkenin ÖVD ile ilişkisi sırasıyla, .638 ve .407, değerleri ile $p < .05$ düzeyinde anlamlı pozitif ilişkiye sahiptir. Kolektivizm, ÖVD'nin tüm alt boyutları ile anlamlı pozitif ilişkiye sahiptir. Bu ilişkiler, Diğergamlık, Nezaket, Centilmenlik, Sivil Erdem ve Vicdanlılık için sırasıyla .624, .472, .228, .371 ve .332'dir ($p < .05$). Bireycilik, Diğergamlık, Nezaket, Centilmenlik ve Sivil Erdem ile anlamlı pozitif ilişkilere sahiptir (sırasıyla .307, .345, .311 ve .271, $p > .01$). Bireycilik ve vicdanlılık arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Bu çalışmada regresyon analizinin sonuçları, modelde bir bütün olarak gösterilen toplam varyansın % 16,2 $F(1, 283) = 56.066$, $p < .001$ olduğunu, bireysellik ile örgütsel vatandaşlık (Diğergamlık, Nezaket, Centilmenlik ve Sivil Erdem) davranışlarının boyutları arasındaki varyans derecesini göstermektedir. Bireysel değişkenin büyük bir beta değeri vardır (beta = .07, $p < .05$). Bu değr, bireysel değişkenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde bir etkisi olduğuna göstermiştir.

Kolektivizm değişkeni, ÖVD için bir bütün ve tüm alt faktörleri (Diğergamlık, Nezaket, Centilmenlik ve Sivil Erdem) açısından istatistiksel olarak anlamlıdır. Modelde bir bütün olarak gösterilen toplam varyans % 40,4, $F(1, 283) = 193.867$, $p < .05$ idir. Kolektif değişken büyük bir deneysel değr kaydetmiştir (beta = .638, $p < .05$). Bu, kolektif değişkenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Çalışmada çalışanların sosyo-demografik özelliklerine bireycilik, kolektivizm ve örgütsel vatandaşlık davranışı algısının farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bağımsız örneklem T-testi ve çoklu ANOVA testi yapılmıştır. Test sonuçlarına göre, çalışanların kolektivizm ve örgütsel vatandaşlık davranışı algı düzeylerinin farklılık gösterdiği ve bireycilik davranış algısının ise farklılık göstermediği saptanmıştır. Bu yönüyle, çalışmada, erkekelerin kadınlara oranla kolektivizm ve örgütsel vatandaşlık davranış algı düzeylerinin yüksek olması dikkat çeken sonuçlardan biri olduğunu

ortaya koymakataadır. Çalışanların medeni durumlarına göre ise örgütsel vatandaşlık davranışı ve kolektivizm algısının farklılık göstermediği ve bireycilik algısının ise farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ortalama değerler dikkate alındığında bekarların daha bireyci davrandığı, evlilerin ise daha vicdanlı oldukları görülmektedir. Bekar çalışanların sorumluluk bilinci kendi hayatları ile sınırlı olma ihtimali onları daha bireyci davranmaya, evli çalışanların ise aile bilincine sahip olmaları onları da kollektif ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye yönlendirdiğini söyleyebiliriz. Katılımcıların yaş düzeylerine göre kolektivizm algısının; yaş düzeyleri...<30 ile 51>...; 31-40 ile 51>...41- 50 ile 51>... arasında anlamlı bir fark olduğu; bireycilik algısı yaş düzeyleri; ...<30 ile 51>... ve 31-40 ile 51>...arasında anlamlı farkın olduğu; örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarından sivil erdem algısının ise yaş düzeyi 31-40 ile 51>...arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür. Araştırma kapsamına dahil edilen çalışanların eğitim düzeylerine göre bireycilik algıları farklılık gösterirken, kolektivizm ve örgütsel vatandaşlık algı düzeyleri farklılık göstermediği, çalışanların deneyimlerine göre bireycilik algılarının farklılık gösterdiği örgütsel vatandaşlık davranışı ve kolektivizm algısının ise farklılık göstermediği belirlenmiştir. Scheffe testine göre bireycilik algısı deneyimleri 5 yıldan az olan çalışanlarla, deneyimleri 16 yıldan fazla olan çalışanlar arasında farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Kolektivizm ve diğergamlık algısı deneyimleri 5 yıldan az olan çalışanlarla, deneyimleri 11-15 yıl arası olan çalışanlar arasında farklılık göstermektedir. Kurumda çalışma süreleri beş yıldan daha az olan çalışanların daha kollektif ve özgeci oldukları görülmüştür.

Çalışmanın sonuçları, demografik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları ve kişilerin bireysel / kolektif davranışları üzerinde etkisi olmadığını savunan çalışmalar ile uyumludur (Ameri 2002, “Sağlık Bakanlığı Hastanelerinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Yönetim Görüşleri, Yesuraja ve Yesudian (2013)”, “Liderlik Stilleri ve Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Bir Araştırma” Araştırmanın sonuçları, yaş, cinsiyet, deneyim yılı, bilimsel nitelik ve örgütsel vatandaşlık davranış düzeyi arasında bir ilişki olmadığını göstermiştir. Bu sonuç yaş ve deneyim değişkenlerine bağlı olarak istatistiksel farklılıkların varlığını rapor eden çalışmanın sonuçları (Chou ve Pearson, 2011) ile farklılık göstermektedir.

4.1. Bulguların Tartışılması

Çalışmada elde edilen sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, kolektivizm algısının bireycilik algısından daha baskın olduğu sonucunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle, bu çalışma, bireysel / kolektif ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğunu ve kolektif değerlere ve standartlara sahip bireylerin diğerlerinden daha iyi ve etkili olduğunu belirten Moorman ve Blakely (1995) tarafından yapılan çalışma ile uyumludur. Çalışma aynı zamanda Abdullatifin (1997) Birleşik Arap Emirlikleri'ndeki hükümet kurumlarında örgütsel vatandaşlık davranışının yaygınlaşması konusuna odaklanan çalışması ile uyumludur. Örgütsel vatandaşlık davranışını yükseltmek için, yöneticiler çalışanlarını meslektaşları ve iş arkadaşları ile karşılıklı yardımlar yoluyla kendi örgütlerine desteklerini sürdürmeye teşvik etmelidir. Çalışma ayrıca Parkes ve ark.'nın (2001), bireyselleşmeye eğilimli Batılı toplumlardan ziyade Doğu toplumlarının kültürü sayesinde kolektif davranma eğiliminde olduklarını gösterdikleri çalışmaları ile uyumludur. Bu çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışının tüm boyutlarının önemli olduğu vurgulanmıştır. Mevcut çalışmanın sonuçları Parkes, Buchner ve Schneider (2001) Avustralya ve Güneydoğu Asya'daki kuruluşların bireysel / kolektif değerler üzerindeki çalışması ile karşılaştırılmıştır. Ancak, bu durum mevcut çalışmada geçerli değildir çünkü burada temel amaç korelasyonları ölçmektir. Bununla birlikte, mevcut sonuçlar Parkes ve ark. (2001)'nin çalışmasını tamamlayıcı niteliktedir. Ayrıca, Varyans Analizi (ANOVA) bulguları; cinsiyet, yaş, eğitim, deneyim, hizmet süresi ile diğergamlık, nezaket, centilmenlik, sivil erdem ve vicdan gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarının boyutları arasındaki tüm ilişkilerin 0.01 seviyesinde anlamlı olmadığını göstermiştir. Bu nedenle, çalışanların kişisel özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) üzerinde bir etkisi olmadığı anlaşılmaktadır. Bu bulgu, medeni durum, iş durumu yaş ve eğitim gibi demografik özelliklerin örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının temel belirleyicileri olduklarını belirten benzer çalışmalarla uyumlu değildir (örn. Chattopadhyay, 1999; Cohen ve Avrahami, 2006; Van Dyne ve Pierce, 2004, Smith ve ark., 1999). Bu fark, Libya ortamının özel niteliği ile açıklanabilir çünkü demografik özelliklerden daha önemli olan başka faktörler de olabilir. Ek olarak, korelasyon analizi, örgütsel vatandaşlık davranışının tüm boyutlarının (yani, diğergamlık, nezaket, centilmenlik, sivil erdem ve vicdan) birbirleriyle pozitif ilişkili

olduğunu göstermiştir. Bu bulgu benzer çalışmaları ile uyumludur (Fatimah ve ark., 2011; LePine ve ark., 2002), bu tür çalışmalarda örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının korelasyon tahminlerinin güçlü olduğu ortaya çıkmıştır. Yani, örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları birbiriyle çok ilişkilidir ve ilişkiler istatistiksel ve anlamlı bir şekilde ilişkilendirilmiştir. Bu nedenle, mevcut bulgular ilgili literatürün bulgularını doğrulamaktadır. Korelasyon analizi ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışının tüm boyutlarının bireycilik ve kolektivizm ile pozitif ilişkili olduğunu göstermiştir. Yani, diğergamlık, nezaket, centilmenlik, sivil erdem ve vicdanlılığın bireycilik ve kolektivizm ile pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur. Bu bulgu, (Moorman ve Blakely, 1995), (De León ve Finkelstein, 2011), (Öncer, 2013) ve (Ziad Azzam, 2015) çalışmalarına benzer niteliktedir. Bu nedenle, mevcut bulgular ilgili literatürün bulgularını doğrulamaktadır. Bu bulgu, Libya bağlamında örgütsel vatandaşlık davranışını teşvik etmede kolektivist ve bireysel yönelimlerin önemini yansıtmaktadır. Aslında, bu çalışmanın temel sonuçları, hem bireycilik-kolektivizm değişkenlerinin, örgüt içinde ÖVD'ye yönelmeye yönelik kişisel eğilimleri geliştirmede bir rol oynayabileceğini göstermektedir. Yani, bireyselci ve kolektivist yönelimler, Libya kurumlarındaki çalışanlar arasında güçlü sadakat, dayanışma ve karşılıklılık duygusunu güçlendirmektedir. Buna ek olarak, kolektiflik kültürünün, Libya çalışanları arasındaki sosyal sorumluluk değerlerini artırabileceği, sosyal sorumluluğun ve iyi niyetin yayılmasını destekleyebileceği ve bireycilik kültürünün de çalışanların moralinin iyileştirilmesi açısından daha etkili olabileceği görülmektedir. Bu bulgu, ilgili literatürde benzersizdir, çünkü bu çalışma, özellikle Libya başta olmak üzere gelişmekte olan ülkelerde bireysel ve kolektif yönelimlerin rolünü açıklamak açısından ÖVD literatürüne önemli bir katkı sağlamaktadır.

Literatürde, bireycilik, kolektivizm ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili birçok çalışma vardır. Örnek olarak, Moorman ve Blakely, bireycilik ve kolektivizm kavramları arasındaki ilişkiyi, kültür açısından ele almıştır. Araştırmada, bir kişinin kolektivist değerlere veya kalıplara sahip olması durumunda vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirme olasılığının daha yüksek olacağı sonucuna varılmıştır (Moorman ve Blakely, 1995). Ayrıca, Zhang ve Hongyu, kolektivizm ve otoriter liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. İnceleme sonucunda hem otoriter liderliğin hem de kolektivizmin örgütsel vatandaşlık

davranışını geliştirdiğini ve kolektivizmin de otorite liderlikleğe temel teşkil ettiğini ortaya koymuşlardır (Zhang ve Hongyu, 2012). Kırgızistan'da yapılan diğer bir çalışmada ise bireycilik ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişki ortaya konulmuştur. Çalışma sonuçlarına göre bireycilik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişkin olmadığı dağıtımsal adalet ile bireycilik arasında ilişkinin olduğu saptanmıştır (Özbek, Yoldash and Tang, 2015). Rurkhum ve Bartlet, kolektivist kültüre sahip olduğu düşünülen Tayland'da, örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin oluşturmaya katkıda bulunmak için insan kaynaklarının sürekli örgütsel öğrenme ve gelişme içerisinde olmasının önemi ortaya konulmuştur (Rurkhum ve Bartlett, 2017). María Celeste Dávila de León ve Marcia A. Finkelstein, örgütsel vatandaşlık davranışı öngörüsünde bireyciliğin ve kolektivizmin vazgeçilmez özelliklerinin rollerini araştırdı. Sonuçlar, kolektivizmin örgütsel endişe ve prososyal değerler motiflerinin, rol kimliğinin ve örgütsel vatandaşlık davranışının makul bir yordayıcısı olabileceğini ortaya konulmuştur (de León ve Finkelstein, 2011). Muhasebe şirketinde yapılan bir çalışmada ise bireycilik ve kolektivism davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir (Saragih ve Joni, 2010). Ayrıca, Elke Schmelting (2001), kültürler arası örgütsel vatandaşlık davranışını incelemiş ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile iki kültürel boyut, Bireycilik ve Kolektivizm ve Güç Mesafesi arasında bir bağ ortaya konulmuştur. Sonuçlar, bu değişkenler arasında, özellikle insanların örgütsel vatandaşlık davranışlarına verdiği önem ve onların kolektivizm derecesi arasındaki güçlü ilişkilerin olduğunu göstermiştir.

Sonuçlar, kolektivist değerlere sahip olan bireyin iyi örgütsel vatandaşlık davranışlarına sahip olacağına işaret etmektedir. Kolektivizm, prosedürel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki gibi diğer faktörlerin geliştirilmesinde de rol oynayabilir. Böylelikle, bireyci ve kolektivist değerler örgütsel vatandaşlık davranışını daha güçlü hale getirebilir ve kurumlarda sosyal değerlerin korunmasında önemli bir rol oynayabilir ve çalışanların performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olunacaktır. Son olarak, bu çalışma önceki çalışmaların (örn. Ziad Azzam, 2015) hem güçlü bireysenci hem de kolektivist değerlerin, çalışanlar arasında güven, işbirliği, ortak kültürel vizyon ve ortak standartlarla sonuçlanabilecek örgütsel vatandaşlık davranışının her boyutunu geliştirdiğini doğrulamıştır.

4.2. Araştırma Kapsamına Dahil Edilen Kurumlara Öneriler

Çalışmada, hem kavramsal inceleme sonucuna göre hem de araştırma sonuçları dikkate alınarak bazı öneriler ileri sürülebilir. Özellikle örgütsel vatandaşlık davranışına zemin oluşturan kolektivizm düşüncesini örgütlerde yaygın hale getirmek için biz duygusunun geliştirilmesi ve buna bağlı olarak da örgütsel vatandaşlık davranışını teşvik edici strateji ve politikalar geliştirilebilir. Örgütlerde kolektivizm ve örgütsel vatandaşlık davranışının kalıcı hale getirilmesi için aşağıdaki öneriler dikkate alınabilir:

- Kurum içi ve kurum dışı konferanslar ve toplantılar düzenleyerek bireyler arasında örgütsel vatandaşlık davranışlarının geliştirilmesine katkıda bulunmak,
- Yöneticileri çalışanları kurum içinde ve dışında gönüllü faaliyetlere katılmaya istekli oldukları ölçüde ödüllendirmek veya bu yönde onları motive etmek,
- Farklı işler için çalışanları seçerken vatandaşlık davranışlarına göre işe alma standartları belirlenmeli,
- Organizasyon içerisinde gönüllü çalışmalar yürüten bireylerin sürekli değerlendirilmesi için bir program tasarlamalı ve uygulanmalı,
- Çalışanların yüksek örgütsel vatandaşlık davranışları açısından gösterdikleri çabaya yönelik ödüller ve teşviklerde sürekliliği sağlamak,
- Seçkin çalışanların uygulamalarını içeren yayınlar basılmalı ve bu çabaların takdir edilmesi ve tanıtılması için çalışanlara dağıtılması,
- Takım çalışması ve liderlik aracılığıyla örgütsel vatandaşlık davranışlarının yayılmasını ve yaratılmasını sağlayan entegre bir model geliştirilmeli,
- Vatandaşlık kavramının doğası, önemi ve uygulamalarının teşvik edilmesi ile ilgili olarak bireyler ve toplumun farklı kesimleri arasında ilgi ve farkındalık oluşturulmalı,
- Vatandaşlık davranışlarının kavramı ve önemi hakkında farkındalık yaratmak için programlar tasarlanmalı ve uygulanmalı.
- Özellikle eğitimin ilk aşamalarında eğitim sistemlerinin odak noktası, vatandaşlık davranışlarının gösterilmesi için programlar düzenlenmesi,

- Vatandaşların kendi görüşlerini açıklamaları ve tüm yönleriyle biçimlerinde demokrasiyi uygulamaları teşvik edilmeli.

4.3. Gelecekte Yapılacak Çalışmalar için Öneriler

Çalışmada, Libya Adalet Bakanlığı'nın sınırlı sayıdaki kurumlarında çalışanların, bireyci ve kolektivizm algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı algı düzeyleri arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışıldı. Ancak çalışmanın kapsamı, kullanılan yöntemler ve bulguları, gelecekteki çalışmalar için eksik alanların olduğunu ve eksikliklerin giderilmesi gerektiğini göstermektedir. Bunlar şöyle sıralanabilir:

- Libya Adalet Bakanlığının tüm kurumları ve kurumlarda çalışanlar çalışma kapsamına alınabilir.
- Yargı sektörü dışındaki hizmet sektörleri üzerinde aynı doğrultuda bir çalışma yürütülebilir.
- Bireysel / kolektif davranışların vatandaşlık ve düzenleyici davranışlar üzerindeki etkisini incelemek için gözlem, örnek olay, odak görüşme gibi veri toplama araçlarından da yararlanılabilir.
- Örgütsel vatandaşlık davranışlarının farklı organizasyon türlerinde etkinliği ve verimliliğini arttırmak için karşılaştırmalı araştırmalar yapılmalıdır.
- Sözkonusu çalışma farklı kültürel özelliklere (bireyci ve kolektivizm kültürüne sahip) sahip ülkelerde yapılarak araştırma sonuçları tartışılmalıdır.
- Bireycilik ve kolektivizm belirli bir teoriye dayandırılarak kavramsallaştırmalı ve bu çerçevede uygulama çalışmasına yer verilebilir.

KAYNAKLAR

- Abdul Latif, Kh. M. P. (1997). Determinants of the Behavior of Organizational Volunteering in Public Organizations: *An Analytical Field Study in the Light of Some Modern Behavioral Theories*.
- Addison, R., Mohtar, A. M., & David, D. (2006). Organizational Commitment and its Relationship with Organization Citizenship Behavior *in a Malaysian organization*.
- Agger, R. E. (1969). The Active Society. A Theory of Societal and Political Processes. Amitai Etzioni. Collier-Macmillan, London; Free Press, New York, 1968. xxvi+ 698 pp., illus. \$10.95: *American Association for the Advancement of Science*.
- Ahmad, S. S., & Zani, R. M. (2013). Retirement age extention: The pros and cons. *Elixir Human Res. Mgmt*. 56A 13623, 13625.
- AL-Aamiri, A. S. (2003). Determinants and Consequences of Organizational Citizenship Behaviors in Organizations. *Economics and Administration*, 17(2).
- Al-Azzam, Z. F. (2015). (The Effects of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior *in Al-Wasatiyya Municipality at Governorate of Irbid in Jordan*).
- Ali bin Hussein bin Ahmed Fakihi (2017), the human between the individual and collective, <http://www.alukah.net/social/0/114137/#ixzz5CWWyqdbJ>
- Barroso Castro, C., Martín Armario, E., & Martín Ruiz, D. (2004). The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty. *International journal of Service industry management*, 15(1), 27-53.
- 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.
- Befort, N., & Hattrup, K. (2003). Valuing task and contextual performance: Experience, job roles, and ratings of the importance of job behaviors. *Applied HRM Research*, 8(1), 17-32.
- Berry, J. W., Poortinga, Y. H., & Pandey, J. (1997). *Handbook of cross-cultural psychology: Basic processes and human development* (Vol. 2): John Berry.
- Bettencourt, L. A., & Brown, S. W. (1997). Contact employees: Relationships among workplace fairness, job satisfaction and pro-social service behaviors. *Journal of retailing*, 73(1), 39-61.

- Blakely, G. L., Andrews, M. C., & Moorman, R. H. (2005). The moderating effects of equity sensitivity on the relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors. *Journal of Business and Psychology*, 20(2), 259-273.
- Bogler, R., & Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and teacher education*, 20(3), 277-289.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. *Personnel Selection in Organizations*; San Francisco: Jossey-Bass, 71.
- Bowling, N. A., & Eschleman, K. J. (2010). Employee personality as a moderator of the relationships between work stressors and counterproductive work behavior. *Journal of occupational health psychology*, 15(1), 91.
- Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Pro-social organizational behaviors. *Academy of management Review*, 11(4), 710-725.
- Buchanan, D., & Badham, R. (1999). Politics and organizational change: The lived experience. *Human Relations*, 52(5), 609-629.
- Campbell, C. H., Ford, P., Rumsey, M. G., Pulakos, E. D., Borman, W. C., Felker, D. B., . . . Riegelhaupt, B. J. (1990). Development of multiple job performance measures in a representative sample of jobs. *Personnel psychology*, 43(2), 277-300.
- Campbell,(1958)-*Common fate, similarity, and other indices of the status of aggregates of persons as social entities - Systems research and behavioral science* - Wiley Online Library
- Chattopadhyay, P. (1999). Beyond direct and symmetrical effects: The influence of demographic dissimilarity on organizational citizenship behavior. *Academy of management Journal*, 42(3), 273-287.
- Chirkov, V., Ryan, R. M., Kim, Y., & Kaplan, U. (2003). Differentiating autonomy from individualism and independence: a self-determination theory perspective on internalization of cultural orientations and well-being. *Journal of personality and social psychology*, 84(1), 97.
- Cohen, A., & Avrahami, A. (2006). The relationship between individualism, collectivism, the perception of justice, demographic characteristics and organizational citizenship behavior. *The Service Industries Journal*, 26(8), 889-901.
- Costa Jr, P. T., & McCrae, R. R. (1992). The five-factor model of personality and its relevance to personality disorders. *Journal of Personality Disorders*, 6(4), 343.

- Darwish, A.-F. E., & Huber, G. L. (2003). Individualism vs collectivism in different cultures: a cross-cultural study. *Intercultural Education*, 14(1), 47-56.
- De León, M. C. D., & Finkelstein, M. A. (2011). Individualism/collectivism and organizational citizenship behavior. *Psicothema*, 23(3), 401-406.
- Dimitriades, Z. S. (2007). The influence of service climate and job involvement on customer-oriented organizational citizenship behavior in Greek service organizations: a survey. *Employee Relations*, 29(5), 469-491.
- Donelson R. Forsyth(2010) Group Processes *Jepson School of Leadership StudiesChapter 14*
- Dozier, J. B., & Miceli, M. P. (1985). Potential predictors of whistle-blowing: A pro-social behavior perspective. *Academy of management Review*, 10(4), 823-836.
- Earley, P. C. (1989). Social loafing and collectivism: A comparison of the United States and the People's Republic of China. *Administrative Science Quarterly*, 565-581.
- Etzioni, A. (1968). The active society: A theory of societal and political processes.
- Farh, J.-L., Zhong, C.-B., & Organ, D. W. (2004). Organizational citizenship behavior in the People's Republic of China. *Organization Science*, 15(2), 241-253.
- Fatimah, O., Amiraa, A., & Halim, F. (2011). The relationships between organizational justice, organizational citizenship behavior and job satisfaction. *Pertanika J. Soc. Sci. & Hum*, 19, 115-121.
- Finkelstein, M. A. (2014). Individual Differences in OCB: The Contributions of Organizational Commitment and Individualism/Collectivism. *International Journal of Psychology and Behavioral Sciences*, 4(1), 1-8.
- George, J. M. (1991). State or trait: Effects of positive mood on pro-social behaviors at work. *Journal of applied psychology*, 76(2), 299.
- George, J. M., & Bettenhausen, K. (1990). Understanding pro-social behavior, sales performance, and turnover: A group-level analysis in a service context. *Journal of applied psychology*, 75(6), 698.
- Ghnwa Mohamed Nader (2013) the impact of functional pressures on organizational citizenship - Faculty of Economics - Tishreen University
- Gorodnichenko, Y., & Roland, G. (2011a). Individualism, innovation, and long-run growth. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 108(Supplement 4), 21316-21319.
- Gorodnichenko, Y., & Roland, G. (2011b). Which dimensions of culture matter for long-run growth? *The American Economic Review*, 101(3), 492-498.

- Graham, J. W. (1991). An essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4(4), 249-270.
- H. A. Refaat, Impact of organizational commitment and trust in management on the relationship between organizational justice and regulatory citizenship behavior by applying to commercial banks, unpublished master thesis, Faculty of Commerce, Cairo University, 3332
- Hanson, M. A., & Borman, W. C. (2006). Citizenship performance: An integrative review and motivational analysis. *Performance measurement: Current perspectives and future challenges*, 141-173.
- Harry C. Triandis(2001)individualism and collectivism and personality,Wiley Online Library,Journal of personality
- Hazzi, O. A., & Maldaon, I. S. (2012). Pro-social organizational behaviors: The lifeline of organizations. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 54, 106-114.
- Hofstede, G. (1980). Culture and organizations. *International Studies of Management & Organization*, 10(4), 15-41.
- Hofstede, G. (2010). Geert hofstede. *National cultural dimensions*.
- Hofstede, G., & Bond, M. H. (1984). Hofstede's culture dimensions an independent validation using Rokeach's value survey. *Journal of cross-cultural psychology*, 15(4), 417-433.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind* (Vol. 2): Citeseer.
- Huak, M. D. N., Pivi, F. G., & Hassan, Z. The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Employee's job satisfaction, commitment and turnover intention in Dining Restaurants Malaysia.
- Hui, C. H. (1988). Measurement of individualism-collectivism. *Journal of research in personality*, 22(1), 17-36.
- Hutchinson, A. M., & Johnston, L. (2004). Bridging the divide: a survey of nurses' opinions regarding barriers to, and facilitators of, research utilization in the practice setting. *Journal of clinical nursing*, 13(3), 304-315.
- Iyengar, S. S., Lepper, M. R., & Ross, L. (1999). *Independence from whom? Interdependence with whom?: cultural perspectives on ingroups versus outgroups*: Citeseer.
- J Mills, MS Clark,(1982) - Review of personality and social psychology, Vol. 37, No. 1 1, 12-24
- Julie Pallant(2010) *SPSS survival manual .step by step guide to data analysis using SPSS*.Allen & Unwin Book Publishers, Australia.

- Kagitcibasi, C., & Berry, J. W. (1989). Cross-cultural psychology: Current research and trends. *Annual review of psychology*, 40(1), 493-531.
- Kaiser, H. (1970). A second generation Little Jiffy. *Psychometrika*, 35, 401-15.—— (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39, 31-6.
- Kandlousi, N. S. A. E., Ali, A. J., & Abdollahi, A. (2010). Organizational citizenship behavior in concern of communication satisfaction: The role of the formal and informal communication. *International Journal of Business and Management*, 5(10), 51.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). The social psychology of organizations.
- Kelley, S. W., & Hoffman, K. D. (1997). An investigation of positive affect, pro-social behaviors and service quality. *Journal of retailing*, 73(3), 407-427.
- Khabili, M. Kh., Abdul Moneim Hafez, and Sawsan Abdel Fattah Wahab. (2003). Proposed Model for the Development of Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Study on the Local Departments of the Emirate of Abu Dhabi (*unpublished Master Thesis*). Ain-Shams University
- Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of management Journal*, 37(3), 656-669.
- Kroeber, A. L., & Kluckhohn, C. (1952). Culture: A critical review of concepts and definitions. *Papers. Peabody Museum of Archaeology & Ethnology, Harvard University*.
- La Roche, M. J., & Shriberg, D. (2004). Diversity in consultation:" High Stakes Exams and Latino Students: Toward a Culturally Sensitive Education for Latino Children in the United States". *Journal of Educational and Psychological Consultation*, 15(2), 205-223.
- Ladebo, O. (2004). Employees' personal motives for engaging in citizenship behavior: The case of workers in Nigeria's agriculture industry. *Current Research in Social Psychology*, 9(16), 220-233.
- LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002a). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: a critical review and meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 87(1), 52.
- LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002b). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: a critical review and meta-analysis: American Psychological Association.
- Lo, M. C., & Ramayah, T. (2009). Dimensionality of organizational citizenship behavior (OCB) in a multicultural society: The case of Malaysia. *International Business Research*, 2(1), 48.

- Lock, A. (2005). *The relationship between individualistic/collectivistic orientation and organizational citizenship behavior and the possible influence of leadership style*: Erasmus University.
- M. Hammersley-notes some terms about "validity" and "reliability-British Educational Research Journal, 1987
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Fetter, R. (1993). The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance. *The Journal of Marketing*, 70-80.
- Maheswaran, D., & Shavitt, S. (2000). Issues and new directions in global consumer psychology. *Journal of Consumer Psychology*, 9(2), 59-66.
- Manaf., E. P. a. B. A., Manaf, A. T. A, Musharraf., H. M. S., & Shaya, A. P. a. B. (2014). OCB and its relation to administrative innovation.
- Marin, G., & Triandis, H. C. (1985). Allocentrism as an important characteristic of the behavior of Latin Americans and Hispanics. *Cross-cultural and national studies in social psychology*, 69, 80.
- Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological review*, 98(2), 224.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1987). Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers. *Journal of personality and social psychology*, 52(1), 81.
- McMinn, A. M., van Sluijs, E. M., Harvey, N. C., Cooper, C., Inskip, H. M., Godfrey, K. M., & Griffin, S. J. (2009). Validation of a maternal questionnaire on correlates of physical activity in preschool children. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 6(1), 81.
- Miceli, M. P., & Near, J. P. (1984). The relationships among beliefs, organizational position, and whistle-blowing status: A discriminant analysis. *Academy of management Journal*, 27(4), 687-705.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why People Stay: Using Job Embeddedness to Predict Voluntary Turnover. *Academy of Management Journal*, 44, 1102-1121. <http://dx.doi.org/10.2307/3069391>
- Mohamed Qutb (2015), Studies in the human psyche, Dar al-Shorouk
- Moorman, R. H., & Blakely, G. L. (1995). Individualism-collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior. *Journal of organizational behavior*, 16(2), 127-142.
- Morrison, E. W. (1996). Organizational citizenship behavior as a critical link between HRM practices and service quality. *Human Resource Management (1986-1998)*, 35(4), 493.

- Moss, S. (2008). Theory of planned behavior.
- Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of applied psychology*, 79(4), 475.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). Employee-organization linkage. *The psychology of commitment absenteeism, and turn over_ Academic Press Inc. London.*
- N Bajpai, U Holani (2011) *Organizational Citizenship Behavior in Public and Private Sector and its Impact on Job Satisfaction: A Comparative Study in Indian Perspective* - International Journal of Business and Management.
- Neghabi, Z. H., & Rafiee, S. M. (2012). Investigating the effect of Organizational Citizenship Behavior on Employees' Empowerment. *Life Science Journal-Acta Zhengzhou University Overseas Edition*, 9(3), 1302-1306.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., McKee, D. O., & McMurrian, R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *The Journal of Marketing*, 85-98.
- 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.
- Öncer, A. Z. (2013). The Relationship between Individualism-Collectivism and Organizations' Espoused Values. *The Business & Management Review*, 3(3), 105.
- Özbek, M., Yoldash, M. & Tang, T. (2016). Theory of Justice, organizational citizenship behavior, and individualism: Kyrgyz Citizens. *Journal of Business Ethics*, 137(2), 365–382.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*: Lexington Books/DC Heath and Com.
- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. *Research in organizational behavior*, 12(1), 43-72.
- 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., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2005). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*: Sage Publications.
- Oyserman, D., Coon, H. M., & Kemmelmeier, M. (2002). Rethinking individualism and collectivism: evaluation of theoretical assumptions and meta-analyzes. *Psychological bulletin*, 128(1), 3.

- Parkes, L., Bochner, S., & Schneider, S. (2001). Person–organization fit across cultures: An empirical investigation of individualism and collectivism. *Applied Psychology, 50*(1), 81-108.
- Pillai, R., Schriesheim, C. A., & Williams, E. S. (1999). Fairness perceptions and trust as mediators for transformational and transactional leadership: A two-sample study. *Journal of management, 25*(6), 897-933.
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1997). Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestion for future research. *Human performance, 10*(2), 133-151.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., & MacKenzie, S. B. (1997). Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. *Journal of applied psychology, 82*(2), 262.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Hui, C. (1993). Organizational citizenship behaviors and managerial evaluations of employee performance: A review and suggestions for future research. *Research in personnel and human resources management.*
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The leadership quarterly, 1*(2), 107-142.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of management, 26*(3), 513-563.
- Qassem, A. M., & Mohamed, A. J. (2000). Summary: Factors Affecting Organizational Loyalty of Employees in Ministries of Service Nature in the State of Kuwait: Case Study // King Abdul Aziz University Journal: Economics and Management, 2011, vol. 25, p. 1, pp. 55-92: King Abdulaziz University: Scientific Publishing Center.
- Rioux, S. M., & Penner, L. A. (2001). The causes of organizational citizenship behavior: a motivational analysis. *Journal of applied psychology, 86*(6), 1306.
- Robert, C., & Wasti, S. A. (2002). Organizational individualism and collectivism: Theoretical development and an empirical test of a measure. *Journal of management, 28*(4), 544-566.
- Rose, K. (2016). Examining Organizational Citizenship Behavior in the Context of Human Resource Development An Integrative Review of the Literature. *Human Resource Development Review, 15*34484316655668.
- Rousseau, D. M., & McLean Parks, J. (1993). The contracts of individuals and organizations. *Research in organizational behavior, 15*, 1-1.

- Rurkkhum, S. & Bartlett, K. R. (2018). Organizational citizenship behaviour for collectivist cultures: instrument development and human resource development implications. *Human Resource Development International*, 21(2), 107–124.
- Ryan, W. L., & Ebrahim, A. (1995). Determining the accuracy and reproducibility of the operation of reticulocyte counting device using a reticulocyte reference control comprising a population of erythrocytes loaded with a nucleic acid or polyanion capable of binding to a cationic dye: Google Patents.
- Saragih, S. R. & Joni, J. (2010). Individualism-Collectivism (IC) as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior (OCB) in an Accounting Environment Setting. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 6(2), 99-113.
- Sangya Dash and Rabindra Kumar Pradhan(2014) International Journal of Determinants & Consequences of Organizational Citizenship Behavior: A Theoretical Framework for Indian Manufacturing Organisations. *Business and Management Invention ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X* www.ijbmi.org | Volume 3 | Issue 01 | January 2014 | PP.17-27
- Schappe, S. P. (1998). The influence of job satisfaction, organizational commitment, and fairness perceptions on organizational citizenship behavior. *The Journal of Psychology*, 132(3), 277-290.
- Schein, E. H. (1990). *Organizational culture* (Vol. 45): American Psychological Association.
- Schwartz, S. H. (1990). Individualism-collectivism: Critique and proposed refinements. *Journal of cross-cultural psychology*, 21(2), 139-157.
- Schwartz, S. H., & Bilsky, W. (1990). Toward a theory of the universal content and structure of values: Extensions and cross-cultural replications. *Journal of personality and social psychology*, 58(5), 878.
- Sekaran, U. (2006). *Research methods for business: A skill building approach*: John Wiley & Sons.
- Schmeling, E. (2001). Good citizens in a global economy. Individualism-collectivism and power distance as predictors of organizational citizenship behavior. im Fachbereich Psychologie der Universität Konstanz.
- Shavitt, S., Johnson, T. P., & Zhang, J. (2011). Horizontal and vertical cultural differences in the content of advertising appeals. *Journal of international consumer marketing*, 23(3-4), 297-310.
- Shavitt, S., Lalwani, A. K., Zhang, J., & Torelli, C. J. (2006). The horizontal/vertical distinction in cross-cultural consumer research. *Journal of Consumer Psychology*, 16(4), 325-342.

- Shore, L. M., & Shore, T. H. (1995). Perceived organizational support and organizational justice. *Organizational politics, justice, and support: Managing the social climate of the workplace*, 149-164.
- Singelis, T. M., Triandis, H. C., Bhawuk, D. P., & Gelfand, M. J. (1995). Horizontal and vertical dimensions of individualism and collectivism: A theoretical and measurement refinement. *Cross-cultural research*, 29(3), 240-275.
- Sivadas, E., Bruvold, N. T., & Nelson, M. R. (2008). A reduced version of the horizontal and vertical individualism and collectivism scale: A four-country assessment. *Journal of Business Research*, 61(3), 201-210.
- Smircich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, 339-358.
- Smith, C., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of applied psychology*, 68(4), 653.
- Srivastava, S. K., & Gope, A. K. (2016). The Antecedents and consequences of organization citizenship behavior (OCB): A Conceptual Inquiry. *Management Insight*, 11(2).
- Staw, B. M. (1984). Organizational behavior: A review and reformulation of the field's outcome variables. *Annual review of psychology*, 35(1), 627-666.
- Suresh, S., & Venkatammal, P. (2010). Antecedents of organizational citizenship behavior. *Journal of the Indian academy of applied psychology*, 36(2), 276-286.
- Takahashi, K., Ohara, N., Antonucci, T. C., & Akiyama, H. (2002). Commonalities and differences in close relationships among the Americans and Japanese: A comparison by the individualism/collectivism concept. *International Journal of Behavioral Development*, 26(5), 453-465.
- Takano, Y., & Osaka, E. (1999). An unsupported common view: Comparing Japan and the US on individualism/collectivism. *Asian Journal of Social Psychology*, 2(3), 311-341.
- Triandis, H. C. (1989). The self and social behavior in differing cultural contexts. *Psychological review*, 96(3), 506.
- Triandis, H. C. (1995). *Individualism & collectivism*: Westview press.
- Triandis, H. C. (2000). Culture and conflict. *International Journal of Psychology*, 35(2), 145-152.
- Triandis, H. C. (2001). Individualism-collectivism and personality. *Journal of personality*, 69(6), 907-924.

- Triandis, H. C., & Gelfand, M. J. (1998). Converging measurement of horizontal and vertical individualism and collectivism. *Journal of personality and social psychology*, 74(1), 118.
- Triandis, H. C., & Gelfand, M. J. (2012). A theory of individualism and collectivism. *Handbook of theories of social psychology*, 2, 498-520.
- Triandis, H. C., Bontempo, R., Betancourt, H., Bond, M., Leung, K., Brenes, A., . . . Setiadi, B. (1986). The measurement of the etic aspects of individualism and collectivism across cultures. *Australian journal of Psychology*, 38(3), 257-267.
- TY Chou, TC Seng-Cho, JJ Jiang, G Klein(2013) *The organizational citizenship behavior of IS personnel: Does organizational justice matter?*- Information & Management
- Van Dyne, L., & Pierce, J. L. (2004). Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior. *Journal of organizational behavior*, 25(4), 439-459.
- Van Dyne, L., Vandewalle, D., Kostova, T., Latham, M. E., & Cummings, L. (2000). Collectivism, propensity to trust and self-esteem as predictors of organizational citizenship in a non-work setting. *Journal of organizational behavior*, 3-23.
- Walz, S. M., & Niehoff, B. P. (1996). *Organizational citizenship behaviors and their effect on organizational effectiveness in limited-menu restaurants*. Paper presented at the Academy of Management Proceedings.
- Wang, C. L., Bristol, T., Mowen, J. C., & Chakraborty, G. (2000). Alternative Modes of Self-Construal: Dimensions of Connectedness-Separateness and Advertising Appeals to the Cultural and Gender-Specific Self. *Journal of Consumer Psychology*, 9, 107-115.
- Zhang, Y. Liao, J & Zhao, J. (2011). Research on the Organizational Citizenship Behavior Continuum and Its Consequences. *Business Research China*. Vol. (5). No. (3). PP. 364-379
- Zhu, Y. (2013). Individual behavior: In-role and extra-role. *International Journal of Business Administration*, 4(1), 23.

EKLER

- Ek 1. Anket Formu
- Ek 2. Anket Formunun Arapça Versiyonu
- Ek 3. Anket Formunun İngilizcesi
- Ek 4. Anket Yapma İzin Yazısı
- EK 5. Özgeçmiş

Ek 1. Anket Formu

Bu form, çalışanların bireycilik ve kolektivizm davranış algılarıyla örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin ölçülmesine yönelik verilerin toplanması için hazırlanmıştır. Bu formu doldurmak 10 dakikadan fazla zamanınızı almayacaktır. Anket formuna adınızı veya adresinizi yazmanız istenmemektedir. Yanlış ya da doğru bir cevap olmadığı için soruları içtenlikle cevaplayabilirsiniz. Verdiğiniz bilgiler gizli bir şekilde ve yalnızca bilimsel araştırmada kullanılacaktır. Lütfen anket formunu doldurduktan sonra, Adalet Bakanlığı İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığına teslimini sağlayınız. Katkılarınız için şimdiden çok teşekkür ederim.

I. Size uygun seçeneği lütfen (✓) ile işaretleyin:

1. Yaş :				
30'dan küçük ☐	31-40 arası ☐	41-50 arası ☐	51+ ☐	
2. Cinsiyet :				
Erkek ☐	Kadın ☐			
3. Medeni Durum :				
Evli ☐	Bekar ☐			
4. Eğitim Durumu :				
Lise ☐	Yüksekokul ☐	Fakülte ☐	Yüksek Lisans ☐	Doktora ☐
5. Çalışma hayatındaki deneyim :				
5 yıldan az ☐	5-10 yıl arası ☐	11-15 yıl arası ☐	16+ ☐	
6. Mevcut Kurumdaki Deneyim :				
5 yıldan az ☐	5-10 yıl arası ☐	11-15 yıl arası ☐	16+ ☐	

Ek 1'in devamı

II. Lütfen aşağıda yer alan her ifadeyi değerlendirirken “(1) Kesinlikle Katılmıyorum; (2) Katılmıyorum; (3) Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum; (4) Katılıyorum; (5) Kesinlikle Katılıyorum” ölçeğini kullanınız.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Değişkenler)		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	Ağır iş yükü olanlara yardım ederim.					
2.	Her zaman yağlanmaya ihtiyaç duyan klasik “gıcırtılı tekerlek” gibiyimdir.					
3.	Her bir günlük iş için dürüstçe elimden geleni verdiğime inanıyorum.					
4.	İş arkadaşlarıma sorun çıkarmamaya çalışırım.					
5.	Organizasyondaki değişiklikleri takip ederim.					
6.	Küçük şeyleri büyütürüm.					
7.	Eylemlerimin iş arkadaşlarım üzerindeki etkisini göz önüne alırım.					
8.	Zorunlu olmayan fakat önemli toplantılara katılırım.					
9.	Her zaman etrafımdakilere yardım eli uzatmaya hazırım.					
10.	Gerekli olmayan fakar iş yerindeki imajuma yarar sağlayacak işlevlere katılırım.					
11.	Kurumsal duyuruları, notları vb. şeyleri okurum ve takip ederim.					
12.	Olmayan arkadaşların işlerine yardım ederim.					
13.	Başkalarının haklarını kötüye kullanmam.					
14.	İşle ilgili sorunları olan başkalarına yardım ederim.					

Ek 1'in devamı

15.	Her zaman olumlu olandan ziyade neyin yanlış olduğuna odaklanırım.					
16.	İş arkadaşlarımla ilgili sorunları önlemek için adımlar atarım.					
17.	İşe katılımım normalin üstündedir.					
18.	Her zaman kurumun işleyişiyle ilgili bir hata bulurum.					
19.	Davranışımın diğer insanların işlerini nasıl etkilediğinin farkındayım.					
20.	Ekstra ara vermeden çalışırım.					
21.	Kimsenin izlemediği zamanlarda bile şirket kurallarına ve yönetmeliklere uyarım.					
22.	Gerekli olmasa bile yeni insanları yönlendirmeye yardımcı olurum.					
23.	Bu kurumun en vicdanlı çalışanlarından biriyim.					

III. Lütfen aşağıda yer alan her ifadeyi değerlendirirken “(1) Kesinlikle Katılmıyorum; (2) Katılmıyorum; (3) Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum; (4) Katılıyorum; (5) Kesinlikle Katılıyorum” ölçeğini kullanınız.

Bireycilik ve Kolektivizm Değişkenler		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	İnsanlarla konuşurken direkt ve samimi olmayı tercih ederim.					
2.	Benim mutluluğum etrafımdakilerin mutluluğuna çok bağlıdır.					
3.	Aliemi memnun edecekse sevmediğim aktiviteleri yaparım.					

Ek 1'in devamı

4.	Kazanmak herşeydir.					
5.	Kişi hayatını başkalarından bağımsız olarak yaşamalı.					
6.	Başıma gelenler benim yaptıklarımdır.					
7.	Genellikle kendi çıkarlarımı grubumun yararına feda ederim.					
8.	Diğer insanların benden daha iyi performans göstermesi beni rahatsız eder.					
9.	Grubumda uyumun sürdürülmesi önemlidir.					
10.	İşimi diğerlerinden daha iyi yapmam önemlidir.					
11.	Komşularıyla küçük şeyler paylaşmaktan hoşlanırım.					
12.	Başkalarıyla rekabet içeren durumlarda çalışmayı severim.					
13.	Yaşlanan ebeveynlerimizi evde bizimle birlikte tutmalıyız.					
14.	İş arkadaşlarımla refahı benim için önemlidir.					
15.	Başkalarından benzersiz ve farklı olmaktan hoşlanırım.					
16.	Bir akrabam mali sıkıntıda olsa kendi imkanlarımda yardımcı olurum.					
17.	Ebeveynleri seçkin bir ödül alırsa, çocukları gururlanmalıdır.					
18.	Genellikle kendi işimi kendim yaparım.					
19.	Rekabet doğanın kanunudur.					
20.	Meslektaşım bir ödül aldığı anda ben de gururlanırım.					
21.	Eşsiz bir bireyim.					
22.	Bana göre zevk başkalarıyla vakit geçirmektedir.					
23.	Başka bir insan benden daha iyi olduğunda, gergin ve huzursuz olurum.					

Ek 1'in devamı

24.	Ailem onaylamadığı için çok zevk aldığım bir faaliyeti feda edebilirim.					
25.	Mahremiyetime önem veririm.					
26.	Rekabet olmadan iyi bir topluma sahip olmak mümkün değildir.					
27.	Çocuklara, zevkten önce görevleri yerine getirme öğretilmelidir.					
28.	Başkalarıyla iş birliği yapmaktan hoşlanırım.					
29.	Grubumda diğerleriyle aynı fikirde olmamaktan nefret ederim.					
30.	Bazı insanlar kazanmayı önceler, ben onlardan biri değilim.					
31.	Büyük bir geziye çıkamdan önce, ailemin çoğu üyesine ve birçok arkadaşşıma danışırım.					
32.	Başarılarım ,yeteneklerim kaynaklıdır					

Ek 2:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .

انا الطالب مصطفى احمد زيادة طالب دكتوراة بجامعة كاستمونو اضع بين ايديكم هذا الاستبيان كجزء من دراستي الحقلية لنيل درجة الدكتوراة في ادارة الاعمال .والهدف من هذا الاستبيان معرفة وقياس العلاقة بين الفردية / الجماعية وسلوك المواطنة التنظيمية .

((يقصد بالفردية / الجماعية سلوك الافراد في اثناء العمل ، سلوك المواطنة التنظيمية /السلوك التطوعي الذي يقوم به الافراد دون تكليف رسمي ، المنظمة /هي الوحدة الادارية او الجهة التي يعمل بها الافراد))

اشكركم على قبولكم المشاركة وتعبئة الاستبيان مساهمة منكم في البحث العلمي وستكون كل المعلومات سرية وغير قابلة للنشر .

الباحث

مصطفى زيادة

جامعة كاستمونو

الاستبيان

أولاً. يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب:

1. العمر:

أقل من 30 عاما ☐ من 31-40 عاما ☐ من 41-50 ☐ أكثر من 51 ☐

2. الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

3. الحالة الاجتماعية:

متزوج ☐ أعزب ☐

4. المؤهلات العلمية:

شهادة الثانوية العامة ☐ درجة معهد ☐ درجة البكالوريوس ☐
درجة الماجستير ☐ درجة دكتوراه ☐

5. خبرة في الحياة العملية:

أقل من 5 سنوات ☐ من 5-10 سنوات ☐ من 11-15 عاما ☐ أكثر من 16 سنة ☐

6. خبرة في التنظيم الحالي:

أقل من 5 سنوات ☐ من 5-10 سنوات ☐ من 11-15 سنة ☐ أكثر من 16 ☐

ثانيا. يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب:
(البنود التالية تحاول قياس سلوك المواطنة التنظيمية الخاصة بك.)

وصف: البنود التالية تحاول أن تقيس سلوك المواطنة التنظيمية الخاصة بك.	موافق بشدة	موافق	مباين	أعارض بشدة	أعارض
1. أساعد الآخرين الذين لديهم أعباء عمل ثقيلة.					
2. أنا كعجلة ذات الصرير التقليدية التي تحتاج دائما للتشحيم. (احتاج الى تشجيع ومكافآت)					
3. أوأمن في تقديم عمل يوم بأمانة للحصول على أجر يوم بأمانة.					
4. أحاول تجنب خلق مشاكل لزملاء العمل.					
5. مواكبة التغيرات في المنظمة.					
6. أميل إلى جعل "من الحبة قبة".					
7. أرى تأثير أفعالي على زملاء العمل.					
8. أحضر الاجتماعات التي هي ليست إلزامية، ولكنها تعتبر ذات أهمية.					
9. دائما على استعداد لتقديم يد العون لمن هم حولي.					
10. حضور المناسبات التي ليست مطلوبة، ولكنها تساعد على تحسين صورة الشركة.					
11. قراءة ومواكبة إعلانات منظمة، والمذكرات، وهلم جرا.					
12. أساعد الآخرين الذين كانوا غائبين.					
13. أنا لا أنتهك حقوق الآخرين.					
14. أقوم بالمساعدة الآخرين عن طيب خاطر للذين لديهم مشاكل تتعلق بالعمل.					
15. أركز دائما على ما هو الخطأ، بدلا من الجانب الإيجابي.					
16. أتخاذ خطوات لمحاولة منع المشاكل مع زملاء العمل الأخرى.					
17. حضوري للعمل فوق مستوى المعيار.					

18.	دائما أجد أخطاء مع الجهود التي تقوم بها المنظمة.				
19.	أدرك كيف يؤثر سلوكي على أعمال الآخرين.				
20.	لا أخذ راحة إضافية.				
21.	أطيع قواعد ولوائح الشركة حتى عندما لا يراقبي أحد.				
22.	أساعد في توجيه الأشخاص الجدد حتى لو لم يكن مطلوبا.				
23.	انا واحد من موظفين المنظمة الأكثر إنجازا وفقا لما يمليه ضميري.				

وصف:	البنود التالية تحاول ان تقيس تصور الفردية والجماعية	بشدة: من 1 إلى 5	ملاحظة	أغراض	أغراض
1.	أفضل أن أكون مباشر وصريح عندما أتحدث مع الناس.				
2.	سعادتي تعتمد إلى حد كبير على سعادة من هم حولي.				
3.	أود فعل ما من شأنه إرضاء عائلتي، حتى لو كرهت هذا النشاط.				
4.	الفوز هو كل شيء.				
5.	ينبغي للمرء أن يعيش حياة واحدة بشكل مستقل عن الآخرين.				
6.	ما يحدث لي هو فعلي الخاص.				
7.	أنا عادة أضحى باهتماماتي الشخصية لصالح فريقي.				
8.	يزعجني عندما يكون أداء الآخرين أفضل مني.				
9.	من المهم الحفاظ على الانسجام ضمن مجموعتي.				
10.	من المهم أنني أقوم بعملي بشكل أفضل من غيري.				
11.	أحب تقاسم الأشياء الصغيرة مع جيران.				
12.	أنا أستمتع بالعمل في الحالات التي تنطوي على المنافسة مع الآخرين.				
13.	علينا ان نحافظ على الوالدين المسنين معنا في المنزل.				
14.	رفاهية زملائي بالعمل مهمة بالنسبة لي.				
15.	أستمتع عندما أكون فريد من نوعي ومختلف عن غيري في نواح كثيرة.				
16.	إذا كان أحد الأقارب في ضائقة مالية، أود المساعدة في حدود إمكانياتي.				
17.	يجب أن يشعر الأطفال بالفخر إذا ما حصل أبائهم على جائزة متميزة.				
18.	في كثير من الأحيان "افعل أشياءي بنفسي".				
19.	المنافسة هو قانون الطبيعة.				
20.	إذا حصل أحد زملاء العمل على جائزة، سأشعر بالفخر.				
21.	أنا شخص فريد من نوعي.				
22.	بالنسبة لي، المتعة هي قضاء وقت مع الآخرين.				
23.	عندما يقوم شخص آخر بعمل أفضل مما أفعل، أتوتر وأستثار.				
24.	أنا على استعداد للتضحية بالنشاط الذي أستمتع به كثيرا إذا عائلتي لم توافق على ذلك.				
25.	أحب خصوصيتي.				

					26. من غير الممكن أن يكون المجتمع صالحا دون منافسة.
					27. يجب ان يتم تدريس الأطفال أن يضعوا الواجب قبل المتعة.
					28. أشعر أنني بحالة جيدة عندما أتعاون مع الآخرين.
					29. أكره الاختلاف مع الآخرين في مجموعتي.
					30. بعض الناس يصرون على الفوز. أنا لست واحدا منهم.
					31. قبل القيام برحلة كبيرة، أتناول مع معظم أفراد عائلتي والعديد من الأصدقاء.
					32. عندما أنجح ، فإنه عادة ما يكون بسبب قدراتي.

نشكركم على حسن تعاونكم معنا

EK 3 :SURVEY FORM

After Greetings:

This form has been designed to identify the views and attitudes of employees towards their business. Specifically, this study deals with measuring the relationship between individual / collective and organizational citizenship behavior. This study is supervised by the University of Kastamuno, Republic of Turkey as part of the requirements for the preparation of the doctoral thesis.

It will not take more than 10 minutes to complete this form, and you do not need to write your name or address. There is no need to think too much about answering questions since there is no wrong answer or correct, just answer as you think first.

The researcher confirms that the information you will provide them

Shall be treated confidentially and for the purposes of scientific research only, When filling in the form, please return it to the Department of Administrative and Financial Affairs or hand it to the researcher when the forms are collected from your ministry.

I. Please tick (√) in front of the appropriate option:

1. Age :				
Less than 30 years ☐	From 31-40 years ☐	From 41-50 ☐	More than 51 ☐	
2. Gender :				
Male ☐	Female ☐			
3. Marital Status :				
Married ☐	Single ☐			
4. Educational Qualification :				

High school degree ☐	Institute degree ☐	Bachelor degree ☐	Master degree ☐	PhD degree ☐
5. Experience in Worklife :				
Less than 5 years ☐	From 5-10 years ☐	From 11-15 years ☐	More than 16 ☐	
6. Experience in Current Organization :				
Less than 5 years ☐	From 5-10 years ☐	From 11-15 years ☐	More than 16 ☐	

II. Please tick (✓) in front of the appropriate option:

(Following items try to measure your organizational citizenship behavior.)

Description: Following items try to measure your organizational citizenship behavior.		Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
1.	I help others who have heavy workloads.					
2.	I am the classic “squeaky wheel” that always needs greasing.					
3.	I believe in giving an honest day’s work for an honest day’s pay.					
4.	I try to avoid creating problems for coworkers.					
5.	I keep abreast of changes in the organization.					
6.	I tend to make “mountains out of molehills.”					
7.	I consider the impact of my actions on co-workers.					
8.	I attend meetings that are not mandatory, but are considered important.					
9.	I am always ready to lend a helping hand to those around me.					
10.	I attend functions that are not required, but help the company image.					
11.	I read and keep up with organization					

	announcements, memos and so on.					
12.	I help others who have been absent.					
13.	I do not abuse the rights of others.					
14.	I willingly help others who have work related problems.					
15.	I always focus on what's wrong, rather than the positive side.					
16.	I take steps to try to prevent problems with other coworkers.					
17.	My attendance at work is above the norm.					
18.	I always find fault with what the organization is doing.					
19.	I am mindful how my behavior affects other people's jobs.					
20.	I do not take extra breaks.					
21.	I obey my company rules and regulations even when no one is watching.					
22.	I help orient new people even though it is not required.					
23.	I am one of this organization's most conscientious employees.					

III. Please tick (✓) in front of the appropriate option:

(Following items try to measure perceived individualism and collectivism.)

Description: Following items try to measure perceived individualism and collectivism.		Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
1.	I prefer to be direct and forthright when I talk with people.					
2.	My happiness depends very much on the happiness of those around me.					
3.	I would do what would please my family,					

	even if I detested that activity.					
4.	Winning is everything.					
5.	One should live one's life independently of others.					
6.	What happens to me is my own doing.					
7.	I usually sacrifice my self-interest for the benefit of my group.					
8.	It annoys me when other people perform better than I do.					
9.	It is important to maintain harmony within my group.					
10.	It is important that I do my job better than others.					
11.	I like sharing little things with my neighbors.					
12.	I enjoy working in situations involving competition with others.					
13.	We should keep our aging parents with us at home.					
14.	The well-being of my co-workers is important to me.					
15.	I enjoy being unique and different from others in many ways.					
16.	If a relative were in financial difficulty, I would help within my means.					
17.	Children should feel honored if their parents receive a distinguished award.					
18.	I often "do my own thing".					
19.	Competition is the law of nature.					
20.	If a co-worker gets a prize, I would feel proud.					
21.	I am a unique individual.					
22.	To me, pleasure is spending time with others.					

23.	When another person does better than I do, I get tense and aroused.					
24.	I would sacrifice an activity that I enjoy very much if my family did not approve of it.					
25.	I like my privacy.					
26.	Without competition it is not possible to have a good society.					
27.	Children should be taught to place duty before pleasure.					
28.	I feel good when I cooperate with others.					
29.	I hate to disagree with others in my group.					
30.	Some people emphasize winning; I'm not one of them.					
31.	Before taking a major trip, I consult with most members of my family and many friends.					
32.	When I succeed, it is usually because of my abilities.					

Ek 4:




دولة ليبيا
حكومة الإنقاذ الوطني

ليبيا
مكتب جنزور
للترجمة القانونية

Libya
Janzour Office
For Legal Translation




State of Libya
National Salvation Government
Ministry of Justice

Ref No : 5172.2.3

Date : 24/8/2016

Messrs / Kastamunuwni University – Turkey
To / supervisor doctor of the student (Mustafa Ahmed Zeyada)

Dear Sir/Madam ,,,
General Administration of Administrative and Financial Affairs presents to you the best thanks and gratitude and wishing for you further progress and prosperity and informs that the researcher student / **Mustafa Ahmed Zeyada** has come to us and apply for distribution of a questionnaire to a random sample of employees of bureau of the Ministry of Justice and public administrations subordinate to the ministry , and that's on 2/8/2016 and actually, the researcher distributed the questionnaire to the Ministry of Justice staff and received it from them .

Our contribution in helping scientific research and progress our state
For you have all our appreciation and for the researcher success and luck

Sincerely yours .

Sign & Seal .
Abdulati Salem Murad .
Head of Administrative and Financial Affairs Department in the Ministry of Justice .

Translation :
Abdul Mejid Belaid

25/8/2016



Ek 4'ün devamı

Libya
Janzour Office
For Legal Translation

ليبيا
مكتب جانزور
للترجمة القانونية

Date : 2/8/2016
Subject : Distribution of a scientific questionnaire on a random sample

Mr. / Head of Administrative and Financial Affairs Department in the Ministry of Justice .

Dear Sir / Madam

Applicant the researcher / **Mustafa Ahmed Zeyada** at **Kastamonu University - State of Turkey** in preparation of accurate specialized degree (doctorate - Ph.D.)major of **mangament**, and according to your agreement of my request to Distribute a questionnaire on employees of bureau and public administrations subordinate to the ministry with sample of (225) employee , hope from it to contribute to give the desired results .

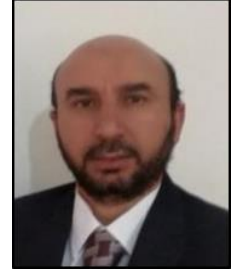
So we hope from you to give the permission of that and allow me to star distribution and receive replies .

Sincerely yours .

Sign & Seal .
Researcher / **Mustafa Ahmed Zeyada** .

Translation :
Abdul Mejid Belaid .
25/8/2016 .

Ek 5



ÖZGEÇMİŞ

Ad, Soyad : Mustafa Ahmed Taher ZEYADA

Doğum Tarihi ve Doğum Yeri : 1968 Tripoli-Libya

Medeni Hali : Evli

Yabancı Dil : Arapça ve İngilizce

E-mail : woow8814@yahoo.com

Eğitim

Lise : Trablus /1985.

Lisans : Air Academy Misurata / 1988.

Yüksek Lisans : Libya Akademisi / Trablus 2011.

Profesyonel Deneyim : Yönetim alanında 30 yıl.

İş Deneyimi

İş Yeri : Libya Adalet Bakanlığı 1992 – 2018.

İş Yeri : İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı.

Yayınlar

1. A Study on the Relationship between Knowledge Sharing and Organizational Learning / JSHSR Vol: 5 / Issue: 18 pp .501-509 Mart / 2018.
2. Organizational culture and its impact on organizational citizenship behavior /Intrnational Journal Of Academic Research in Bussness and Social Sciences Vol. 8, No. 3, March 2018, Pg. 418 – 429.
3. Collective leadership and leadership skills of individuals in organizations / Journal of Scientific Research in Allied Sciences, 6 (3), 2017, 462-469.