

**T. C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı

Spor Yönetimi Bilim Dalı

**SPOR İŞLETMELERİNDE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ALGISI
İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARININ
İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Ameer Imad Azez ALKAZWIE

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Okan KILIÇKAYA

İstanbul – 2024

TEZ TANITIM FORMU

Yazar Adı Soyadı : Ameer Imad Azez Alkazwie

Tezin Dili : Türkçe

Tezin Adı : Spor İşletmelerinde Örgüt Kültürü Algısı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İncelenmesi

Enstitü : İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Anabilim Dalı : Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı

Tezin Türü : Yüksek Lisans

Tezin Tarihi : 28.06.2024

Sayfa Sayısı : 57

Tez Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Okan KILIÇKAYA

Dizin Terimleri : Kültür, spor işletmesi, örgütsel vatandaşlık

Türkçe Özet : Çalışmanın amacı spor işletmelerinde çalışan bireylerin örgüt kültürüne yönelik algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyi arasındaki ilişkinin değerlendirilmesidir. Çalışmanın diğer bir amacı ise çalışanların cinsiyet, yaş, mesleki tecrübe, eğitim düzeyi ve görev değişkenlerine göre örgüt kültürüne yönelik algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyi düzeylerinin incelenmesidir. Çalışma nicel araştırma ilişkisel tarama yöntemi ve nedensel karşılaştırma yönteminde tasarlandı. Araştırmanın evrenini, İstanbul İlinde kar/fayda amaçlı spor faaliyet programı hazırlayıp sunan spor işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise (n= 338) katılımcı oluşturmaktadır. Katılımcılara kişisel bilgi formu, örgüt kültürü ölçeği ve örgütsel vatandaşlık ölçeği uygulandı. Veriler IBMM SPSS 25 aracılığıyla analiz edildi. İstatistiksel analiz olarak

Mann Whitnet U Test ve Kruskal Wallis analizi uygulandı. Sonuç olarak cinsiyet değişkenine göre klan boyutunun farklılaştığı erkeklerin daha çok içe yönelik, birlik ve beraberliğe daha eğilimli oldukları anlaşılmaktadır. Cinsiyetin örgütsel vatandaşlık düzeyinde belirleyici bir değişken olmadığı belirlenmiştir. Yaşın örgüt kültürü; klan, adhokrasi ve Pazar kültüründe belirleyici olduğu tespit edilmiştir. Yaş gruplarının örgütsel vatandaşlık seviyelerinin benzerlik gösterdiği görülmektedir. 1-5 yıl mesleki tecrübeye sahip bireylerin hiyerarşiye yönelik algılarının daha iyi olduğu örgütsel vatandaşlık düzeyine ise ise mesleki tecrübe değişkeninin benzer özellik gösterdiği tespit edilmiştir. Katılımcıların eğitimin düzeyinin örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık seviyesinde belirleyici bir rol üstlenmediği saptanmıştır. Örgütsel vatandaşlık ile örgüt kültürü arasında zayıf düzeyde pozitif ve negatif yönde ilişkiler olduğu tespit edilmiştir..

Dağıtım Listesi

- : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

İmzası

Ameer Imad Azez Alkazwie

**T. C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı

Spor Yönetimi Bilim Dalı

**SPOR İŞLETMELERİNDE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ALGISI
İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARININ
İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Ameer Imad Azez ALKAZWIE

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Okan KILIÇKAYA

İstanbul – 2024

BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Ameer Imad Azez ALKAZWIE

.../.../2024



T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Ameer Imad Azez ALKAZWIE' nin “**Spor İşletmelerinde Örgüt Kültürü Algısı İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İncelenmesi**” adlı tez çalışması, jürimiz tarafından Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı Spor Yönetimi Bilim Dalı YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan

Doç. Dr. Özkan IŞIK

Üye

Doç. Dr. Taner ATASOY

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Okan KILIÇKAYA

(Danışman)

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.... / / 2024

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

Enstitü Müdürü

ÖZET

Çalışmanın amacı spor işletmelerinde çalışan bireylerin örgüt kültürüne yönelik algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyi arasındaki ilişkinin değerlendirilmesidir. Çalışmanın diğer bir amacı ise çalışanların cinsiyet, yaş, mesleki tecrübe, eğitim düzeyi ve görev değişkenlerine göre örgüt kültürüne yönelik algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyi düzeylerinin incelenmesidir. Çalışma nicel araştırma ilişkisel tarama yöntemi ve nedensel karşılaştırma yönteminde tasarlandı. Araştırmanın evrenini, İstanbul İlinde kar/fayda amaçlı spor faaliyet programı hazırlayıp sunan spor işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise (n= 338) katılımcı oluşturmaktadır.

Katılımcılara kişisel bilgi formu, örgüt kültürü ölçeği ve örgütsel vatandaşlık ölçeği uygulandı. Veriler IBM SPSS 25 aracılığıyla analiz edildi. İstatistiksel analiz olarak Mann Whitney U Test ve Kruskal Wallis Testi uygulandı. Sonuç olarak cinsiyet değişkenine göre klan boyutunun farklılaştığı erkeklerin daha çok içe yönelik, birlik ve beraberliğe daha eğilimli oldukları anlaşılmaktadır. Cinsiyetin örgütsel vatandaşlık düzeyinde belirleyici bir değişken olmadığı belirlenmiştir. Yaşın örgüt kültürü; klan, adhokrasi ve Pazar kültüründe belirleyici olduğu tespit edilmiştir. Yaş gruplarının örgütsel vatandaşlık seviyelerinin benzerlik gösterdiği görülmektedir. 1-5 yıl mesleki tecrübeye sahip bireylerin hiyerarşiye yönelik algılarının daha iyi olduğu örgütsel vatandaşlık düzeyine ise mesleki tecrübe değişkeninin benzer özellik gösterdiği tespit edilmiştir. Katılımcıların eğitimin düzeyinin örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık seviyesinde belirleyici bir rol üstlenmediği saptanmıştır. Örgütsel vatandaşlık ile örgüt kültürü arasında zayıf düzeyde pozitif ve negatif yönde ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kültür, spor işletmesi, örgütsel vatandaşlık

ABSTRACT

The aim of the study is to evaluate the relationship between the perceptions of individuals working in sports enterprises towards organizational culture and the level of organizational citizenship. Another purpose of the study is to examine employees' perceptions of organizational culture and organizational citizenship levels according to gender, age, professional experience, education level and task variables. The study was designed in quantitative research, relational screening method and causal comparison method. The population of the research consists of employees of sports enterprises that prepare and offer profit/benefit sports activity programs in Istanbul. The sample of the research consists of (n = 338) participants.

A personal information form, organizational culture scale and organizational citizenship scale were applied to the participants. Data were analyzed via IBM SPSS 25. Mann Whitney U T test and Kruskal Wallis Test analysis were applied as statistical analysis. As a result, it is understood that men whose clan size differs according to the gender variable are more introverted and more inclined to unity and solidarity. It has been determined that gender is not a determining variable at the level of organizational citizenship. Organizational culture of age; It has been determined that it is decisive in clan, adhocracy and Sunday culture. It is seen that the organizational citizenship levels of age groups are similar. It has been determined that individuals with 1-5 years of professional experience have better perceptions of hierarchy, and the professional experience variable has similar characteristics to the level of organizational citizenship. It was determined that the level of education of the participants did not play a determining role in the level of organizational culture and organizational citizenship. It has been determined that there are weak positive and negative relationships between organizational citizenship and organizational culture.

Keywords: Culture, sports business, organizational citizenship

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT	ii
İÇİNDEKİLER	iii
KISALTMALAR	iv
TABLolar LİSTESİ.....	v
ÖNSÖZ.....	vi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM GENEL BİLGİLER

1.1. Kültür Kavramı	3
1.1.1. Örgüt Kültürü Tanımı	6
1.1.2. Örgüt Kültürünün Tipleri	9
1.1.3. Örgüt Kültürü Önemi ve İşlevleri.....	10
1.1.4. Örgüt Kültürü Modelleri.....	11
1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı	13
1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Önemi	14
1.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kuramları	15
1.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları.....	16
1.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Etkileyen Faktörler.....	18

İKİNCİ BÖLÜM MATERYAL VE YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli.....	22
2.2. Evren ve Örneklem	22
2.3. Veri Toplama Araçları	22
2.3.1. Kişisel Bilgi Formu	22
2.3.2. Örgüt Kültürü Ölçeği	23
2.3.3. Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği.....	23
2.4. İstatiksel Analiz	23

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM BULGULAR

SONUÇLAR VE ÖNERİLER	29
KAYNAKÇA	34

KISALTMALAR

AMA	:	American Marketing Association – Amerikan Pazarlama Derneđi
KMO	:	Kaiser-Meyer-Olkin
N	:	Katılımcı Sayısı
p	:	Anlamlılık Değeri
SS	:	Standart Sapma
SPSS	:	Statistical Package For The Social Sciences
$\bar{x}$	:	Ortalama



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1 Örgüt Kültürünün Özellikleri.....	8
Tablo 2 Katılımcıların demografik özellikleri	24
Tablo 3 Ölçek puanlarının çarpıklık-basıklık ve kolmogorov-smirnov testi anlamlılık düzeyi sonuçları	24
Tablo 4 Katılımcıların ölçeklere verdiği cevapların betimsel analizi.....	25
Tablo 5 Katılımcıların cinsiyetlerine göre ölçeklerin değerlendirilmesi.....	25
Tablo 6 Katılımcıların yaşlarına göre ölçeklerin değerlendirilmesi	26
Tablo 7 Katılımcıların mesleki tecrübesine göre ölçeklerin değerlendirilmesi	27
Tablo 8 Katılımcıların eğitim düzeylerine göre ölçeklerin değerlendirilmesi	28
Tablo 9 Ölçekler arasındaki ilişki	28

ÖNSÖZ

Yüksek lisans tez yazım sürecinde desteğini esirgemeyen değerli tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Okan KILIÇKAYA'ya, beni bugünlere getiren ve yetiştiren kıymetli anne ve babama, çok değerli arkadaşım Abdullah Laith'e teşekkürlerimi sunar, tezimi tamamladığım için yüce Rabbime şükür ederim.



GİRİŞ

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, spor şirketlerinde çalışan bireylerin örgüt kültürü algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasındaki ilişkiyi değerlendirmektir. Ayrıca, çalışanların örgüt kültürü algıları ve örgütsel vatandaşlık düzeylerinin cinsiyet değişkeni, yaş değişkeni, mesleki deneyin değişkeni, eğitim düzeyi değişkeni ve görev yeri değişkenine göre incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın Önemi

Günümüzde artan rekabet ortamında örgüt faaliyetlerinin sürdürülmesi, amaçların gerçekleşmesi ve hedeflere ulaşılması için insan unsurunun önemi ön plana çıkmaktadır. Örgütlerin hedefe ulaşması noktasında, örgüt elemanlarının tutum, davranış, iş ahlakı çalışma disiplini gibi etkenlerin dikkate alınması gerektiği bilinmektedir. Spor işletmeleri çalışanlarının örgüt kültürüne yönelik algı ile örgütsel vatandaşlık düzeylerinin değerlendirildiği az sayıda çalışma olduğu yapılacak olunan bu çalışma ile literatüre katkı sağlanacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın Problem Durumu

Günümüzde işletmeler teknolojik ilerleme ve bilimsel gelişmelere çalışanları aracılığıyla uyum sağlayarak kurumsal kimlik ve kültürün oluşturulmasına önemli ölçüde katkıda bulunmakta ve bu hedeflere ulaşmak için organizasyondaki yönetici liderliğine güvenerek organizasyonel hedeflere ulaşmaktadır. İşletme kültürü, kuruluşların çalışma şeklini gösteren ve bunu diğer kuruluşlardan ayıran değerler bütünü olarak belirtilmektedir. İşletmelerin hedeflerini gerçekleştirmesinde en önemli faktör olan insan kaynağı doğrudan işletme kültürünün oluşmasına katkı sağlayan bir faktör olarak görülmektedir. İşletme kültürünün niteliği ve gücü çalışan performansına ayrıca motivasyonuna da yansımaktadır. Çalışanların değerlerini yansıtan bir işletme kültürünün işletme içinde bir sinerji yaratacağı çalışanların işletmeye ve sistem daha katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla çalışanların örgüt kültürüne yönelik algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasındaki ilişkinin durumu ve düzeyinin tespiti önem arz etmektedir. Ayrıca problem durumuna yönelik alt problemler aşağıda açıklanmıştır;

- Çalışanlarının cinsiyetlerine göre örgüt kültürüne yönelik algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında farklılık var mıdır?
- Çalışanlarının yaşlarına göre örgüt kültürüne yönelik algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında farklılık var mıdır?
- Çalışanlarının mesleki tecrübelerine göre örgüt kültürüne yönelik algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında farklılık var mıdır?
- Çalışanlarının eğitim düzeylerine göre örgüt kültürüne yönelik algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında farklılık var mıdır?
- Çalışanlarının görevlerine göre örgüt kültürüne yönelik algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında farklılık var mıdır?

Varsayımları

Elde edilen ve analiz edilen verilerin, bildiri konusunu doğrudan açıklayan temel bilimsel veriler olduğu varsayılmaktadır. Erişilen her türlü bilgi, belge ve materyalin geçerli, güvenilir ve temsil değeri olan verileri doğru bir şekilde yansıttığı varsayılmaktadır.

Sınırlılıkları

Bu çalışmanın sınırlılıkları şu şekilde olacaktır:

- Bu araştırma spor kuruluşlarının çalışanları ile sınırlıdır.
- Bu araştırmanın teorik çerçevesi, ulusal ve uluslararası literatürde yer alan kitaplar, dergiler ve makaleler ile internet ortamındaki tüm bilimsel araştırmalar ile sınırlandırılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

GENEL BİLGİLER

1.1. Kültür Kavramı

Kültür sözcüğünün kaynağı, Latince bir kelime olan “Culture” kelimesine tekabül etmektedir. Toprağı verimli hale getirmek adına çaba göstermek anlamında kullanılmaktadır (Esinbay, 2008). Kültür bir topluluğun yaşam biçimi olarak açıklanmaktadır. Her toplum farklı şekillerde hayatlarına devam ettikleri için farklı kültürlerle sahiptirler. Bunun yanında toplumların kültürünü meydana getiren dil, din, inançlar, normlar, tutum ve davranışlar, örf ve adetler, ahlak kuralları, değerler vb. gibi başlıca etmenler bulunmaktadır (Köse, Tetik ve Ercan, 2001). Kültür, köklü bir tarihi geçmişini olan, insanlar tarafından birlikte üretilip kuşaktan kuşağa aktarılan, değişime açık olan, tutum ve davranışları ne şekilde gerçekleşmesi gerektiği konusunda yardımcı olan, öğrenilip paylaşılan, ortaya çıkaran öğelerle bütünlük oluşturan ve uyum sağlayıcı bir mekanizma olarak ifade edilmektedir (Şişman, 2007).

Türk Dil Kurumu sözlüğünde (2014) kültür şu şekilde tanımlanmaktadır:

- 1- Bireylerin tarihsel ve toplumsal gelişimleri boyunca meydana gelen tüm maddi ve manevi faktörleri, tüm bu faktörlerin gelecekteki kuşaklara aktarılmasında fayda sağlanan araçların bütünüdür.
- 2- Bir topluma mahsus fikir ve sanat eserlerinin hepsidir.
- 3- İnsanın hayatı boyunca edindiği tüm bilgilerdir.

Kültür çok köklü bir kavramdır. Pek çok sosyal bilimlerin araştırma alanına giren bir kelime olmasının yanı sıra asıl sosyal antropoloji biliminin araştırmaları içerisinde bulunan bir sözcüktür (Kahveci, 2015). Kültürü her alan farklı açılardan tanımlasa da çeşitli uzmanlık alanlarının ortak ve yaygın çalışma konusudur. Evrenselleşme sürecinin neticesiyle bireyler arası etkileşim çoğalmakta ve kültür, üzerinde en çok durulan/ tartışılan konu haline gelmektedir. Ayrıca kültür kavramıyla ilgili de devamlı olarak yeni kavramlar meydana gelmektedir (Altuğ, 2014).

Anlam zenginliğinden kaynaklı kültür kelimesinin tek bir anlamından söz etmek mümkün değildir. Kültür kavramı sosyoloji, psikoloji, tarih, antropoloji, siyaset vb. pek çok alanda geçmişten günümüze kadar çeşitli tanımlarla açıklanmıştır. Kültür kavramı çeşitli uzmanlık alanlarının ortak ve yaygın çalışma konusu olsa da uzmanların ortak paydada buluşması adına güçlük çıkarmıştır. 1871- 1950 yılları arasında literatür taramalarında 164 tane kültür tanımına erişilmiş ancak bütünlüyci tek bir tanım henüz konulamamıştır (Oğuz, 2011).

Kültür kavramını ilk kez bilimsel olarak tanımlayan ve kültür kelimesini uygarlık kelimesiyle eş anlamlı olarak belirten Tylor aynı zamanda sosyal antropolojisinin de kurucusu sayılmaktadır (Bostan, 2016). Tylor 1871 yılında kültürü şu şekilde açıklamıştır: Uygarlık veya kültür, bireyin bir toplumun üyesi olarak edinmiş olduğu sanat, inanç, ahlak, gelenek ve göreneklerin oluşturduğu nitelik ve alışkanlıkları içinde barındıran karmaşık bir yapıdır (Kocadaş, 2006).

Kültür adına yapılan binlerce tanım karşısında kimi araştırmacılar kendi bakış açılarına göre altı gruba ayırma ihtiyacı hissetmişlerdir (Turan, 2014). Kroeber, Kluckhohn ve Smith'in yapmış oldukları araştırma da bu altı yaklaşımı şu şekilde açıklamışlardır:

1) Betimsel Tanımlar: Bu tarz açıklamalar kültür kavramını, sosyal hayatı ortaya çıkaran önemli bir olgu olarak tanımlamakta ve kültürü ortaya çıkaran alanları planlamaktadırlar.

2) Tarihsel Tanımlar: Bu tarz açıklamalar kültür kavramını, nesilden nesile aktarılan bir miras olarak tanımlamaktadır.

3) Kuralcı Tanımlar: Bu tarz açıklamalar iki şekilde karşımıza çıkmaktadır. İlk olarak kültür kelimesini bireylerin tutum ve davranışlarında belirleyici bir görev gören normlar bütünü; ikinci olarak da bireylerin değer yargılarının belirleyicisi olarak görev alan normlar bütünü olarak ifade etmektedir.

4) Psikolojik Tanımlar: Bu tarz açıklamalar kültür kavramının bireylerarası ilişkisinde, öğrenmesinde ve duygusal ihtiyaçlarını karşılamasında yardımcı bir etkisi olduğunu savunmaktadır.

5) Yapısalcı Tanımlar: Bu tarz açıklamalar kültürün ayırt edilebilir nitelikleri arasındaki ilişkiler bütünü olarak tanımlamaktadır.

6) Genetik Tanımlar: Bu tarz tanımlar kültürün ne şekilde oluştuğunu ve varlığını nasıl devam ettirdiğine dair açıklamaları ifade etmektedir (Oğuz, 2011).

Kültüre dair günümüzde yapılan açıklamalara dikkat edildiğinde yukarıda sözü geçen altı yaklaşımın güncelliğini kaybettiğini söylemek mümkündür. Smith'e göre şimdilerde yapılan kültür tanımları aşağıdaki konular çerçevesinde şekillenmiştir:

- Yapısal olana karşılık gelen kültür tanımları yer almaktadır. Bu tanımlara göre kültür inanç, semboller ve değerler bütünü olarak açıklanmaktadır.

- Kültür kavramının özerkliği üstünde duran ifadeler yer almaktadır. Bu yaklaşıma göre kültür ekonomik dengelerden ve sosyal gereksinimlerden ayrı olarak açıklanabilmesi olanaksızdır.

- Kültür kavramının yalnızca sanat ile ilgili olmadığını, sosyal yaşamı da tamamıyla etkilediğini destekleyen tanımlar yer almaktadır (Oğuz, 2011).

Yukarıda kültür kavramının ifade edilmesindeki problemlerden, kültür kavramına dair yapılan gruplandırmalardan ve kültür kavramının niteliklerinden bahsedildiği gibi kültür kavramına dair bazı araştırmacılar da aşağıdaki tanımlara yer vermiştir:

Ünlü düşünürlerimizden bir olan Cemil Meriç (1986)' e göre kültür üzerinde rahatlıkla konuşulabilecek bir kavramdır. Kültür kavramı analiz edilemez çünkü maddeleri sonsuz sayıdadır. Ayrıca kültür kavramı tasvir de edilemez çünkü sürekli değişim halindedir.

Hilmi Ziya Ülken (1948), kültürü milletin içinde yer aldığı ve kendi medeniyetlerine göre meydana çıkardıkları tüm bilim, sanat, dil, örf ve adetlerin bütünü olarak açıklamıştır. Kottak (2002), ise kültürü kuşaktan kuşağa aktarılan, kuralları olan, paylaşılan, benimsenmiş davranış ve inançları içine alan bir kavram olarak ifade etmiştir.

Malinowski'ye göre kültür bireylerin gereksinimlerini karşılamak adına faaliyet gösteren araç- gereçler, gelenek- görenekler ve bedensel ya da zihinsel alışkanlıkların bütünüdür (Turan, 2014).

Görüldüğü üzere araştırmacıların, akademisyenlerin ve ünlü düşünürlerin açıklamış oldukları kültür tanımları birbirinden oldukça farklıdır. Ancak tüm bu tanımlardan yola çıkarak kültürün bireyle ilgili olduğu çıkarımına varmak kaçınılmazdır. Farklı zamanlarda veya ortamlarda yer alan insanların hayat tarzlarıyla doğrudan ya da dolaylı olarak ilgili olduğu saptanan kültür kavramına natürel olmayan, kişiler tarafından tecrübe edilerek öğrenile alışkanlıklar ve davranışlar biçiminde genel bir açıklama da yapılabilir.

1.1.1. Örgüt Kültürü Tanımı

Elliott Jaques örgüt kültürünü ilk defa 1951 yılında “The Changing Culture of Factivity” isimli kitabında açıklamıştır. Jacques, resmi olmayan sosyal yapılar olarak açıklanan kültürü, Glacier Metal Company'deki idareciler ve çalışanlar arasındaki verimli olmayan dinamiği çözmek adına resmi prosedür ve politikaların başarısızlığını aydınlığa kavuşturmanın bir yöntemi olarak kullanmıştır (Denison, Nieminen ve Kotrba, 2014).

İnsanların yeryüzünde varoluşlarından itibaren yaşamlarını örgütlü olarak sürdürmektedirler. Günümüzdeyse örgütsel yaşam hayatımızın her evresinde yer almaktadır. Tüm örgütlerin hedef ve fonksiyonunun, uzmanlaşmış bilgileri ortak bir amaca yönelik bütün haline getirmek olduğu algılanmaktadır (Kalkan, 2013).

Örgüt kültürü, bir örgütü başka örgütlerden ayıran, örgütü oluşturan kişilerin de razı olduğu onları beraber tutan değer ve normlardan oluşmaktadır (Pulat, 2010). Örgüt kültürü, örgütün hem içeride hem de dışarıda karşılaştığı sorunlarla mücadelesi neticesinde ortaya çıkan, bu mücadelelerde örgütü başarıya götüren, örgütte alınan ortak kararların ve hareketlerin yapılış biçimini gösteren, örgütü başkalarından farklı kılan, kişilerin tutum ve davranışlarına rehberlik eden, örgütteki kişilerin paylaştıkları değerler, normlar, anlayışlar ve inançlar bütünü olarak açıklanmaktadır (Kalkan, 2013).

Başka bir tanımda ise örgüt kültürü; örgütü oluşturan kişiler tarafından kabullenilen inanç ve değerler, tutumlar/davranışlar ve değerler olarak da açıklanabilmektedir (Gürsel, 2016).

Örgütsel davranışın önemli konularından biri olarak adlandırılan örgüt kültürü, 1980 başlarından itibaren git gide daha fazla kullanılmış ve farklı biçimlerde uzmanlar tarafından açıklanmıştır. Schwartz ve Davis 1981 yılında örgüt kültürünü; örgütte yer alan kişilerin paylaştığı olduğu inanç ile umutların ortaya çıkardığını ifade ederek bunların örgütte hem bireysel hem de gruplar arası çalışmalarda baskın olan kuralları meydana getirdiğini açıklamışlardır (Oğulluk, 2010). İşcan ve Timuroğlu (2007) e göre örgüt kültürü, maddi amaçlardan daha çok manevi amaçlar ve moral değerlerden oluşmaktadır ayrıca, soyut ve birbirini tamamlayan birçok etmenden meydana gelmektedir. Halis ve Naktiyok (2003), e göre ise örgüt kültürünün çok sayıda tanımı olmakla birlikte kavramı asıl saran anlamı; örgütü oluşturan kişiler aracılığıyla benimsenen soyut öğelerle yani inanç, norm ve değerlerle daha görünür durumdaki somut simgelerin yani gelenek, dil, tören, giyimi örgütle ilgili hikayelerin kapsamı olarak açıklanmaktadır. Örgüt kültürü, örgütte yer alan bireylerin hareketlerine yön veren değerler, inançlar, kurallar ve alışkanlıklar olarak ifade edilebilir.

TDK'ya göre ise örgüt kültürünün tanımı, “Çalışan personelin davranışlarını ve çalışan yerin genel görüntüsünü şekillendiren, simgeler aracılığıyla öğrenilebilen ve öğretilen, kuşaktan kuşağa aktarılan, değişebilir nitelikteki değer, düşünce ve kurallar bütünü” şeklinde açıklanmıştır.

Robins ve Judge (2012), e göre örgüt kültürünün özünü oluşturan yedi ana özellik bulunmaktadır. Bunlar;

1) Yenilik ve risk alma: Çalışanların risk almalarını ve yenilikler yapmalarına olanak sağlama derecelerini kapsamaktadır.

2) Ayrıntıya dikkat etme: Çalışanların detaylara itina ile yaklaşmalarını ve duyarlı davranmalarını ve bunları çözümlemelerini bekleme derecesini içermektedir.

3) Sonuca odaklılık: Yönetimde yer alan kişilerin amaçlarını gerçekleştirmek için kullanmış oldukları yöntemlere odaklanma süreçlerinden çok hedeflere odaklanma derecesini ifade etmektedir.

4) İnsan odaklılık: Yöneticilerin oluşturmuş oldukları sonuçlar açısından örgütte çalışanlar üzerindeki reaksiyonları önemseyerek karar alma derecesini kapsamaktadır.

5) Takım odaklılık: İşteki etkinliklerin bireyden çok takıma göre düzenlenme derecesini içermektedir.

6) Saldırganlık: Çalışan kişilerin yumuşak olmalarından ziyade saldırgan ve rekabetçi olma derecesini ifade etmektedir.

7) İstikrar: Örgütsel faaliyetlerin gelişmeden ziyade mevcut olan durumun sürdürülebilir olma derecesini içermektedir.

Tüm bu özellikler düşükten yükseğe bir aksiyon göstermektedir. Örgütlerin bu yedi ana nitelikten haberdar olması onların kültürü hakkında bütün bir görüntü yaratmaktadır. Örgütün bir bütün olarak sayılabilmesi için her bir örgütün, örgütüne mensup olan bireyleri ortak bir kültür paydası etrafında tekrardan sosyalleştirmeyi sağlaması gerekmektedir. Bundan dolayı bir örgüt kültürü, ait olduğu milletin kültüründen tamamen ayrı bırakılmamalıdır. Örgüt kültürü, yaygın olarak yer alan bir milletin kültürüne göre bir alt kültür olarak söylenebileceği gibi örgütte yer alan diğer alt kültürlerle göre de bir üst kültür olduğu ifade edilebilecektir (Şişman, 2007).

Kalkan (2013), örgüt kültürünün özelliklerini aşağıda yer alan tablodaki gibi açıklamaktadır.

Tablo 1 Örgüt Kültürünün Özellikleri

Yazarın İsmi	Örgüt Kültürünün Özellikleri
Hofstede vd., 1990; Rashid vd.,2003	-Bütüncüdür. -Süreye gereksinim duyulur. -Toplumsal varlıktır. -Herhangi bir kalıba sokulmaz, esnektir. -Değişimin yaşanması kolay değildir.
Pettigrew,1979	-Antropoloji bilimi ile yakından alakalıdır. -Üyelere açıktır ve ortak paylaşılr. -Kavramlardan oluşmaktadır.
Alvesson, 2002	-Bürokratiktir. -Bir süreye ihtiyaç vardır. -Azalarını, değer ve inançlarıyla etkisi altına alır.
Schein, 1990,1992	-Örgütteki kişilerce ortak oluşturulur ve paylaşılır. -Yeni azalara aktarılır. -Ortak halde öğrenmek esas olandır.
Kaynak: (Hammal, 2006., Akt. Kalkan, A. (2013).	

Eren (2008), e göre örgüt kültürünün bazı ortak özellikleri bulunmaktadır. Bunlar;

- Örgüt kültürü yaşam tecrübesiyle sonradan kazanılarak öğrenilmektedir,
- Örgüt kültürü çalışan kişiler arasında paylaşılmasını gerektirir,
- Örgüt kültürü yazıyla açıklanabilen bir durum değildir,
- Örgüt kültürü, tekrar eden eylemlerden oluşmaktadır.

Örgüt kültürünün örgütlere olan faydaları ise şu şekilde açıklanmaktadır (Erkmen ve Bozkurt, 2011).

- Toplumsal düzeni sağlamaktadır,
- Bir çalışma ortamındaki dinamikleri anlamayı kolaylaştırmaktadır,
- Ekip olarak çalışmanın ne kadar önemli olduğunu kişilere fark ettirmektedir,
- Örgütte çalışan kişilerin kararlarını ve davranışlarını etkilemektedir,
- Kişilerarası çatışmalar yaşandığında bununla nasıl baş etmeleri gerektiği konusunda yardımcı olmaktadır,
- Çalışanların tutum ve davranışlarının düzenlenmesi konusunda yardımcı olmaktadır.

1.1.2. Örgüt Kültürünün Tipleri

Örgüt kültürüne yönelik yapılmış çalışmalar, örgütlerde oluşan ve yoğun bir şekilde yer edinen kültürel özelliklerin ve tanımlanan özelliklerle örgüte dair çıktılar arasında yer alan ilişkilerin neler olduğunun tanımlanmasına ilişkindir. Bu farklı niteliklerin belirtilmesi örgüt kültürü tipleri olarak açıklanmaktadır. Örgüt kültürü modeline göre kategorize edilen örgüt tipleri değişiklik göstermektedir. Aşağıda Hofstede'nin (2012) müsamahacı örgüt kültürü tipi ve kısıtlayıcı örgüt kültürü tipi açıklanmıştır.

Müsamahacı örgüt kültürü ve kısıtlayıcı örgüt kültürü, örgütteki disiplin, katı kurallar ve sert bir örgüt yapısının mı yoksa katılımcı olan, ekip çalışmasına odaklanmış olan ve daha değişken bir örgüt yapısının mı örgüte hâkim olduğuyla alakalıdır (Cinel ve Özdaşlı, 2015).

Müsamahacı bir kültür, hayal dünyasına ve yaratıcılığa teşvik eder. Çünkü tahmin etmenin çok zor olduğu ve beklenmediği, esnek bir iç örgüt yapısına sahiptir. Müsamahacı kültür, çalışan bireylere, çalışmakla yükümlü olmadıkları görevleri üstlenmeleri adına maksimum esneklik sağlar. Ayrıca, müsamahacı örgüt kültürü çalışanların sorumluluklarını tamamlama biçiminde ekstra rutin talep etmez, uygun buldukları hızlı ve kolay yaklaşım biçimlerini denemelerine ve bunları kullanmalarına olanak verir.

Kısıtlayıcı örgüt kültüründe ise daha sıkı kontrolün olduğu, katı ve sert kurallarla yönetilmekte olan, olumsuz yönlü ilişkilerin bulunduğu bir atmosfer yer almaktadır. Hofstede'e göre kısıtlayıcı örgüt kültürü kontrole ve disipline yoğunlaşmaktadır (Cinel ve Özdaşlı, 2017).

1.1.3. Örgüt Kültürü Önemi ve İşlevleri

Örgüt kültürünü önemi, önemli kararlardan, gündelik liderlik tutumlarına ve müşterilerle iletişim/ ilişki kurma biçimine değin, bilginin ne şekilde meydana geldiği, kullanıldığı, paylaşıldığı ve tekrardan üretilebildiğiyle alakalı olmasında yatmaktadır. Örgütsel yaşamı bütün zenginliğiyle algılayanın bir yoludur.

Örgüt kültürünün kısıtlı bir görevi vardır. Örgüt üyelerine kimlik duygusu kazandırmakta ve kişisel çıkarlar yerine kendilerinden büyük ve daha anlamlı bir olaya bağlılık duyabilmelerine yardımcı olmaktadır. Üstelik örgüt kültürü sosyal yapının işleyişini sağlamakta, tutum ve davranışlar konusunda da yol gösterici bir görev üstlenmektedir. Çalışan bireylerin davranışları ve söylemleri adına ortak ölçütler belirleyerek örgütü her daim bir arada tutmaya olanak sağlayan sosyal bir yapıcı işlevi bulunmaktadır (Robbins ve Judge, 2012).

Kültürün örgütler içerisinde önemli ve aktif bir rolü bulunmaktadır. Bu durumda örgüt kültürünün işlevleri:

(a) Üyelere örgütsel bir kimlik kazandırır. Normları, algıları ve değerleri paylaşmak bireylere ortak bir hedef duygusunu aşılama konusunda yardımcı olan bir birliktelik duygusu verir.

(b) Toplu taahhüdü kolaylaştırır. Kültürü benimsemiş herkeste güçlü bir bağlılık uyandırma eğilimindedir.

(c) Sistem istikrarını teşvik eder. Bir örgütün üyeleri içerisinde kalıcı bütünleşme ve iş birliğini teşvik eder.

(d) Üyelerin çevrelerini anlamalarına yardımcı olarak davranışı şekillendirir. Örgüt kültürü olayların neden bu biçimde ortaya çıktığını açıklayan ve paylaşan bir anlam kaynağı olarak hizmet verir.

(e) Bir sınır sağlar: Kültür, bir kuruluş ile diğerleri arasında farklılık yaratır. Bu tarz bir sınır, örgütün üyelerini ve örgüte üye olmayanları belirleme konusunda kaynaklık eder.

(f) Örgüt üyelerinin uyumluluğa ve beklenen davranış tarzına bağlı kalmasına yardımcı olur. Kültür, daha önceden belirlenmiş bir biçimde bireylerin düşünmesini ve davranmasını sağlar (Kondalkar, 2007).

1.1.4. Örgüt Kültürü Modelleri

Kültür oldukça soyut bir kavram olduğundan dolayı birçok araştırmacı modeller kurarak açıklamaya çalışmıştır. Bundan dolayı, örgüt kültürü kavramını en ince ayrıntısına kadar ele almak, örgütsel kültür boyutlarını açıklamak ve analiz etmek adına farklı yaklaşımlar geliştirilmiştir. Aşağıda örgüt kültürü modelleri aktarılmıştır.

Kültürel Buzdağı Modeli

1970’lerde Stanley N. Herman’nın geliştirmiş olduğu bu model buzdağına benzetilmiştir (Ghinea, 2015). Buzdağının ilk bakışta bir görünen kısmı olduğu gibi bir de deniz yüzeyinin altında görünmeyen kısmı bulunmaktadır. Bu modelde de asıl anlatılmak istenen, kültür incelemesi yapılırken örgütlerin yalnızca görünen kısmı ve fark edilebilir yönlerine odaklanmanın aslında yetersiz olduğunu, örgüt kültürünü

anlayabilmek için daha soyut ve fark edilemeyen yönlerinin de incelenmesi gerektiğini vurgular.

Schein Modeli

Edgar Schein örgüt kültürünü (1) gözle görülür oluşumlar, (2) benimsenen inançlar, değerler, kurallar ve davranış normlar ve (3) zımni, kabul görmüş temel varsayımlar olmak üzere üç farklı bölüme ayırmıştır. Schein'e göre gözle görünen oluşumlar; semboller, törenler, tutum ve davranışlar, çeşitli fiziksel unsurlar, hikayeler ve sloganlardan oluşur. Diğer ikisiyse kültürün rahatlıkla görünmeyen/ gözlenemeyen düzeyleri olup, oluşumların temelinde yatan hipotezleri, inançları, tutumları, değerleri, duygu ve düşünceleri barındırır.

Schein (2004), kültürün bir kavram niteliğinde belki de en cazip tarafı, etkileri yönünden oldukça güçlü fakat görünmez ve büyük oranda bilinçdışı olarak adlandırılan olgulara işaret etmesidir. Ona göre karakter ya da kişilik olarak adlandırabileceğimiz kavramlar bir birey için neyi nasıl ifade edip anlatıyorsa, kültür de bir grup için onu ifade edip anlatmaktadır.

Deal ve Kennedy Modeli

Bu modelde dört adet örgüt tipi bulunmaktadır. İlki olan “çok çalış ve sert oyna” örgüt tipi düşük risklerin kabul gördüğü ve en hızlı şekilde geri bildirimlerin sağlandığı iş şartlarını betimler. Burada harekete geçmek oldukça önemlidir ve başarı sabırla gelmesi gerektiğini vurgular. İkinci “sert erkek/maço” örgüt tipinde yüksek risk ve geri bildirim bulunmaktadır. Örgütler bu tipe göre hıza odaklanırlar ve karar almamak bir karar almak kadar oldukça değerlidir. Üçüncü örgüt tipi “şirket üzerine bahse gir”dir. Burada yüksek risk ve yavaş geri bildirim yer almaktadır. Çalışan bireyler kariyerlerini riske atmak yerine örgütün geleceğini kolay bir şekilde gözden çıkarabilirler. Dördüncü ve son örgüt tipi ise “süreç”tir. Burada ise ya hiç ya da çok az geri bildirim söz konusudur. Dolayısıyla çalışan bireylerin ne yaptığından çok nasıl yaptıklarına önem verilir (Gülyiğit, 2022).

Mükemmellik Modeli

Bu modele göre, örgüt kültürüne dair kapsamlı bir modelden daha çok başarılı örgütlerin niteliklerinin neler olduğuna dair bir yaklaşımdır. Ayrıca örgütlerde mükemmelliği oluşturan sekiz ana tema bulunduğu üzerine odaklanır. Bu ana temalar “aksiyon alma eğilimi, müşteriye olan yakınlık, girişimcilik ve özerklik, insan odaklı verimlilik, değer yönelimi, bilinene tutunma, basit yapı/ yalın çalışan ve eşanlı sıkı/ esnek kontroldür” (Peters ve Watermaan, 1982).

1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

Bireyler yapılacak işlerin üstesinden gelebilmek adına birbirlerine yardım ederler ve tarih boyunca da insanlar yardımlaşmaya oldukça önem göstermişlerdir. Tek başlarına yapamadıkları bir durum karşısında bireyler başkasından yardım alarak hem işlerini kolay bir biçimde halletmişlerdir hem de sorunları ortadan kaldırmışlardır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı tüm organizasyonun verimli bir şekilde ilerlemesine katkı sağlayan, gönüllü olarak yapılan bireysel davranışlar olarak açıklanabilir (Alessandri, Filosa, Eisenberg ve Caprara, 2021). Örgütsel vatandaşlık davranışları bireylerin huzurlu, yaşam kalitelerinin yükseltilmesi konusunda katkıda bulunan ve bunun devamlılığını sağlayacak olumlu sosyal davranışlar şeklinde tanımlanmıştır (Brief ve Motowidlo, 1986). Bu davranışlar kişiye zorla ya da istemeden yaptırılan davranışlar değildir ve yapılmadığında herhangi bir yaptırım söz konusu değildir. Ayrıca çalışanlar bu davranışları yaparken bunun sonucunda herhangi bir ödül beklentisi içerisine de girmemektedirler.

Sonuç olarak örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların mesaisi bitmesine rağmen işine devam etmesi, zorunlu olmamalarına rağmen tatil günlerinde kendi istekleriyle mesaiye kalmaları, iş yerlerinde oluşabilecek olumsuz durumlar karşısında bunları hoş görmeleri, iş arkadaşlarına her konuda destek ve katkı sağlamaları, yapmaları gereken iş zorunlulukları dışında sorumluluklar üstlenmesi gibi davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Bolino, Turnley ve Niehoff, 2004).

1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Önemi

Çalışan bireyler örgütün başarısını kendi başarılarıymış gibi algılayarak örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğiliminde olmalıdırlar (Kılıçaslan, 2016). Bu tutum ve davranışları yalnızca bir kişi sergilediğinde pek önemli değilmiş gibi görünse de kişi sayısı fazlalaştığında örgütün başarısına da olumlu şekilde etki etmektedir. Bu sayede yaratılan olumlu ortam ile çalışanlar birbirlerini motive edecek ve başarılarının devamlılığını sağlayacaklardır (Todd, 2003).

Podsakoff, örgütsel vatandaşlık davranışının önemi ile ilgili iki mühim noktaya değinmiştir. İlk olarak, örgütsel vatandaşlık davranışının sergilenmesiyle çalışan bireylerin verimliliği artmakta ve buna eş zamanlı olarak ücret ve terfi konuları üzerine tekrarlanan değerlendirmeler yapılmaktadır. Diğeri ise örgütlerin performans başarısına doğrudan tesir etmektedir (Chen ve Yang, 2012). Örgütsel vatandaşlık davranışı değerinin git gide artmasıyla son zamanlarda stratejik yöntem, psikoloji ve insan kaynakları yönetimi gibi konular araştırmaların başında yer almaktadır (Güven ve Gürsoy, 2014). Araştırmacıların bu başlıklar üzerinde fazla durması ise örgütlerin veya çalışanların verimliliğine ve performansına dair olumlu etkilerle açıklanabilir (Yılmaz, 2009).

Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri örgütlerin verimliliğine ve performansına önemli bir etkiye sahiptir. Örgütsel vatandaşlık davranışının örgüt başarısına olan önemli etkilerinden bazıları aşağıdaki gibidir (Podsakoff ve MacKenzie, 1997).

- Örgütün ve çalışan bireylerin performansını olumlu yönde artırır.
- Kaynaklar idareli kullanılarak daha verimli amaçlar için harcanmasını sağlayabilir.
- Alanında uzman kişiler işe alınarak ve örgüt içerisindeki devamlılığı sağlanarak, örgütün performans becerilerini olumlu yönde geliştirilir.
- Örgütün başarılı olan performansı sürekli duruma getirir.
- Grupların hem kendi içerisinde hem de değişik gruplar arasındaki etkinlikleri düzenlemeye katkı sağlar.

- Örgütün çevresindeki değişimlere ayak uydurması konusunda yardımcı olur.

1.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kuramları

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili kuramlar arasında yer alan; sosyal değişim kuramı, eşitlik kuramı, beklenti kuramı, lider- üye etkileşimi kuramı ve karşılıklılık kuramı aşağıda açıklanmıştır.

Sosyal Değişim Kuramı

Örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilgili ortaya çıkan ilk kuram sosyal değişim kuramıdır. Sosyal değişim kuramı Blau tarafından ilk kez 1964 senesinde Blau'nun “Sosyal Hayatta Güç ve Değişim” adlı eseriyle duyulmuştur (Bolat, 2008). Blau (1964), e göre insanların tutum ve davranışlarının kökeninde karşılıklı olarak bir alış-veriş durumu söz konusudur. Buradaki alışveriş maddi bir kazanç ya da kâr değildir. Karşımızdaki insanın yapılan iyilik sonucunda herhangi bir gönül borcu hissetmeden sadece vicdanını rahatlatmak adına yardıma bulunmasıdır. Yapılan bu yardım hareketinin sosyal değişim özelliği taşıması adına, yardımlarının bir karşılığı olarak yardımı yapan kişinin yardımcı olunan bireylerden saygı ve hürmet beklentisi içerisinde olması gerekmektedir.

Eşitlik Kuramı

Çalışma hayatında her çalışan birey örgütsel adaletin bir simgesi olarak ödüllendirme çarkında kendisine sunulan ödüllerin diğer çalışan bireylere sunulan ödül ve ortaya çıkan iş bazında denkliğini karşılaştırmaktadır. J. Stacy Adams (1965), örgüt ortamındaki bu olay eşitlik kuramı olarak adlandırmıştır. Çalışan buna göre işteki performansında elde etmiş olduğu “fayda” ve “netice” ile sergilediği çabayı, sahip olduğu becerilerini ve almış olduğu eğitimini karşılaştırmaktadır. Burada yer alan fayda ya da netice alınan maaş, terfi, takdir edilme, başarı gibi tamamlanmış olan bir işin sonucunda elde edilmiş ödülleri ifade etmektedir. Çalışan diğer çalışanlarla aynı oranda çaba ve yarar sağlayıp bunun karşılığında da almış olduklarını daha düşük görürse, ilk tepkisi işine duymuş olduğu hevesi ortadan kalkar ve düşük verim sergiler. Eğer çalışan eşitlik ya da kendi lehinde bir fark gözlemlediğinde ise örgütsel işlem adaleti algısı yükselir ve çalışanın iş tatmini ve örgütsel bağlılığı artmış olur (Tutar, 2007).

Beklenti Kuramı

Çalışan bireylerin potansiyel bir ödülü algılaması, gayret ve verimlilik arasındaki bağlantıyı kurması ve belli bir mükafatın kazanılmasının daha geniş hedeflere varmada etkili olacağını tahmin etmeleri karşısında belirli hareketleri gerçekleştirmek adına eyleme geçeceklerini belirtmesi beklenti kuramıdır.

Lider- Üye Etkileşimi Kuramı:

İlk defa Fred Fiedler tarafından “Durumsal Lider Etkinliği Kuramı” adıyla geliştirilmiş lider- üye etkileşimi kuramı, liderlerin farklı çalışan bireylerle farklı sosyal mübadele bağları kurduklarını savunmaktadır (Çetin, Korkmaz ve Çakmakçı, 2012).

Karşılıklılık Kuramı

Gouldner 1960 yılında yazmış olduğu bir makalesinde karşılıklılık kuramına dair fikirlerini belirtmiştir. Ona göre, bireylerin kendilerine yardım eden kişilere yardımcı olma konusunda hevesli olmaları ve bu kişileri kırmaktan veya incitmekten kaçınmaları gerekmektedir (Oğuz, 2009).

1.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Organ (1988), örgütsel vatandaşlık davranışını özgecilik, nezaket, centilmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem olmak üzere beş boyutta açıklamaktadır.

Özgecilik

Alanyazınlarda özgecilik, alturizm, değerkamlık, bir başkasını düşünmek gibi tanımlarla da betimlenmektedir. Özgecilik, çalışan bireylerin doğrudan ve özgür iradeleriyle birbirlerine destek olma, yardım etme olarak açıklanmaktadır (Smith, Organ ve Near, 1983). Organ (1988), özgeciliği, çalışan bireylerin örgütsel bir görev ya da sorunla alakalı olarak yalnızca örgütte çalışan bireylere karşı değil, örgütle alakalı bütün bireylere karşı gösterilen isteğe bağlı tutum ve davranışlar olarak açıklamaktadır.

Kısaca bireyin herhangi bir karşılık beklemeden bir başkasına yardım etmesi ya da yardımseverlik olarak açıklanabilir (Organ, 1997).

Nezaket

Çalışan bireyin yapacağı etkinlikler ve alacağı kararların neticelerine ilişkin ilgilileri bilgilendirme eylemidir (Özler, 2015). Nezaket çerçevesinde bilgilendirme olarak da geçen bu boyut, çalışma hayatındaki paydaşlarını etkileyecek işlere başlamadan önce ya da karar vermeden evvel onları bilgilendirmeyi esas alan etkinlikler veya saptamış olduğu olası problemlere karşın örgütteki diğer kişileri uyarmaktır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008).

Centilmenlik

Çalışan bireylerin olması gereken koşullardan daha kötü şartlarda bile şikâyet etmekten kaçınıp, hoşgörü ile yaklaşması olarak tanımlanmaktadır (Organ,1988). Çalışanın olumsuz koşullardan şikayetçi olmama, işlerin istenildiği şekilde gitmediğinde de pozitif tutum ve davranışlar gösterme, örgütün çıkarları doğrultusunda kendi çıkarlarından vazgeçme ve gerektiği zaman kişisel fikirlerini bir kenara bırakma davranışlarını göstermesi centilmen davranışlara örnek olarak verilebilir. Problem çıktığında pozitif tutumun devamlılığını sağlama, fikir ayrılığında bile başkalarına sinirlenmeme, grup çalışmalarında kendinden fedakarlıkta bulunma davranışları da centilmenlik boyutuna örnek olarak verilebilir (Köse, Kartal ve Kayalı, 2003).

Vicdanlılık

Çalışan bireylerin, örgütün hedeflerine katkı sağlamak amacıyla kendi istekleriyle, biçimsel görev tanımlarında bulunan sorumluluklarından çok daha fazlasını yapmalarıdır (Bağcı, 2014). Farh, Zhong ve Organ (2004), ise bu davranış boyutunu, bir çalışanın talimat ve düzenlemelere uyması, katılımı, mola ve yemek araları gibi alanlarda, kurumun minimum rol ihtiyaçlarının çok daha ötesinde isteğe bağlı olarak çalışması ve davranması şeklinde tanımlamışlardır.

Sivil Erdem

Sivil erdem boyutu, örgütlü alakalı mevzular ve örgütü her konuda etkileyen değişimlere ayak uydurmak (Morrison, 1994), örgütün hedeflerini ve menfaatlerini göz ardı etmeden benimsemek, önemsemek, kişinin kendi isteği ile örgütle ilgilenmesi ve örgütle alakalı etkinliklere katılım sağlamak olarak açıklanmaktadır (Sezgin, 2005).

Çalışan bireylerin kendi istekleri doğrultusunda toplantılara katılımları, örgütle alakalı yükümlülükler duyması (MacKenzie, Podsakoff ve Fetter, 1993), toplantılar, seminer gibi genel örgütsel etkinliklere proaktif ve kendi istekleri ile çalışanların katılımı (Chiang ve Hsish, 2012), çalışanların çözüm adına önerilerde bulunması, alınan kararların uygulanması aşamasında etkin rol alma (İrmiş ve Gök, 2008) gibi tutum ve davranışlar sivil erdem boyutuna örnek olarak verilebilir.

1.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Etkileyen Faktörler

Aşağıda örgütsel vatandaşlık davranışlarının meydana gelmesinde etkili olabileceği düşünülen örgütsel bağlılık, kişilik özellikleri, iş tatmini, örgütsel adalet, liderlik, güven, örgütte geçirilen süre ve performans gibi faktörler incelenmiştir.

Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık faktörü, çalışanların benimsemiş olduğu örgüt değerlerini ve amaçlarını gerçekleştirmek adına örgütte varlığını devam ettirme ve amaçlar doğrultusunda elinden gelenin fazlasını yapma çabasıdır. Örgütsel bağlılığı açıklarken kendi içerisinde özdeşleşme ve içselleştirme olarak iki boyuta ayırmak mümkün olabilir. Özdeşleşme boyutuna baktığımızda bireyin çalışma arkadaşlarıyla bütünleşmesi, içten duygular hissetmesi durumu söz konusudur. İçselleştirme boyutuna baktığımızda ise örgütün değerlerini ve amaçlarını kabul edip benimseyerek, bu değerler yapısını koruyarak hedefe ulaşmak adına gayret göstermek vardır (Balay, 2000).

Kişilik Özellikleri

Baltaş ve Baltaş (2016), a göre kişilik “İnsan yapısının, duygusal durumunun, davranış biçimlerinin ilgilerinin, yeteneklerinin ve diğer psikolojik özelliklerinin en karakteristik ve orijinal bütünüdür.” Kişilik kavramı, kişinin olay, olgu ve başkalarına karşı bakış açılarını, hayata dair algılarını, düşünce şekillerini, tavır, tutum ve davranışlarını etkileyen öğeleri bireyde oluşturduğu ve kendisine özgün görüntüsüdür. Devamlı olarak içsel ya da dışsal uyaranların etkisine maruz bırakılan kişilik, insanın yaratılışından beri süregelen biyolojik ve psikolojik, kalıtsal ve sonradan edinilmiş tüm yeteneklerini, içsel arzularını, hislerini, huylarını, ümitlerini ve tüm tutumlarını içermektedir (Yelboğa, 2006).

İş Tatmini

İş tatmini faktörü en basit haliyle, çalışan bireyin işine özgü sergilemiş olduğu tutum ve davranışlar olarak açıklanabilir. İş görenlerin mesleklerine dair sergileyecekleri tutumlar olumlu ya da olumsuz olabileceğinden dolayı iş tatmini bireyin iş yaşamındaki tecrübeleri ile şekil alan ruh halidir. Bu durumda çalışanın yürütmüş olduğu mesleğe karşı sergilediği olumsuz tutum iş tatminsizliği olarak açıklanabilir (Erdoğan, 1996). Örgütteki olumsuz çalışma koşulları iş tatminsizliğinin artmasına da sebebiyet verebilir. İş tatminsizliği çalışanların işlerini geciktirme, talimatlara uyma konusunda disiplinli davranmama, grevler, performansı düşürme gibi sorunların gözlemlenmesine neden olmaktadır (Ay, 2007).

Örgütsel Adalet

Adalet kavramı, toplumun her evresinde, resmi örgütlerde ve resmi olmayan en küçük birimlerde nizamı sağlama konusunda yardımcı olmaktadır. Örgütsel adalet bütün meslek gruplarında oldukça ciddiye alınan ve fazlasıyla önem arz eden konuların başında bulunmaktadır (Tezcan, 2012). Örgütsel adalet bireylerin görev aldıkları kurumlarda üstleri tarafından eşitlikçi şekilde değerlendirildiklerini algılamada kullanmış oldukları usuller ve bu eşitlikçi tutum ve davranışların işi etkileyecek başka etmenler üzerine etkisidir (Atalay, 2005). Adaletin bulunmadığı bir yerde çalıştığını düşünen bir kişi o kurum ve iş arkadaşlarına olan bağlılığını git gide kaybedecektir ve zamanla kurum için adanmışlık göstermeyecektir (Aktay, 2008). Örgütsel adaletin bulunmayışının, çalışan bireylerden örgüte yansıyan sonuçları olumlu olmadığından dolayı örgüt işleyişinde ciddi sorunların oluşmasına, zaman ve kaynak kullanımında mühim derecede savurganlığa ve verimsizliğe neden olmaktadır.

Liderlik

Liderler, karar verici faktörler olarak neleri elde etmeleri gerektiğini, gelişimi, kaynakları, kaynakları verimli bir şekilde kullanıp ürün ve hizmete çevirmeyi ve bunları da hissedarlara ne oranda dağıtılması konusunda kararları veren kişilerdir. Bu nedenle liderler yönetsel kiralardan oldukça güçlü kaynaklarıdır ve bu yüzden destek gören rekabet avantajıdır (Zhu, Chew ve Spangler, 2005). Aynı zamanda liderler hem bireysel hem grup hem de organizasyonel seviyede pek çok istenilen çıktıya cevap verir (Kuchinke, 1999).

Liderlik grup hedeflerini başarmak adına grup eylemlerinde yol gösterici ve başkalarını etkileme sürecidir (Akat, Budak ve Budak, 1994). Liderler ise olumlu kurumsal kültür yaratırlar; çalışanların motivasyonunu yüksek tutarlar, misyonu ve kurum amacını açıklarlar. Ayrıca kurumları çok daha kazançlı ve yüksek performans çıktılarına yönlendirirler (Ingraham ve Heather, 2004).

Güven

Kurumlarda çalışan bireyler, yöneticilerine ve kurumlarına güven duygusu hissettiklerinde, güvene dayalı bağlar sağlandığında ve çalışan bireyler kurumlarına duygusal yönden bağlı; kendilerini kurumları içerisinde betimleyebilen, gerçekleştirmiş oldukları işlerden tatminlik duyan ve kurumlarından ayrılmayı düşünmeyen çalışan bireyler haline gelebilmektedirler (Demircan ve Ceylan, 2003).

Örgütte Geçirilen Süre

Şişman ve Gemlik (2009), belediyede çalışan 372 kişiyle yapmış oldukları çalışma neticesinde, yaş faktörü arttıkça örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışının da arttığı sonucuna varmışlardır. Bu bulgular sonucunda yaşla beraber örgütte geçirilen çalışma zamanı da doğrudan arttığından, çalışan bireylerin örgüt hakkındaki fikirlerinin de olumlu yönde arttığını açıklamıştır. Üstelik rütbesi artan kişilerin, işyeri değişikliğine gitme düşüncelerinin çok daha az olması, giderek örgütlerini kabullenmeleri ve alışmaları gibi etmenler, çalışan bireylerin örgüte karşı güven duygusu hissetmesi ve örgütsel vatandaşlık davranışının sergilenmesiyle sonuçlanmaktadır.

Performans

Çelik ve Çıra (2013), beş yıldızlı bir otel ve tatil köyünde yapmış oldukları bir araştırmada, 432 çalışanın bulunduğu örneklemden elde ettikleri analiz sonuçlarına göre çalışan bireylerin sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansını arttırdığı yönünde bilimsel sonuca ulaşmışlardır. Altaş ve Çekmecelioğlu (2007), 391 otomotiv sanayi çalışanlarından edinmiş oldukları veri analizi sonucunda ise örgütsel vatandaşlık davranışının tüm boyutlarının iş performansı ile olumlu yönde anlamlı ilişkisinin olduğu neticesine varmışlardır.

Performans görüldüğü üzere, örgütsel vatandaşlık davranışının olumlu ilişkili olduğu değişkenlerden biridir. Performans da artış oldukça çalışan bireylerin çok daha ise örgütsel vatandaşlık davranışları sergilediği söylenebilir.



İKİNCİ BÖLÜM

MATERYAL VE YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli

Çalışmanın amacı doğrultusunda, iki veya daha fazla sayıdaki değişkenler arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modeli (Karasar, 2017), olan ilişkisel tarama yöntemi ve var olan/doğal olarak ortaya çıkmış bir durum ya da olayın nedenlerini ve bu nedenlere etki eden değişkenleri ya da bir etkinin sonuçlarını belirlemeyi amaçlayan tarama modeli nedensel karşılaştırma yönteminden (Büyüköztürk vd. 2008) yararlanılmıştır.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, İstanbul ilinde faaliyet gösteren, kâr amacı taşıyan ve spor hizmetleri sunan spor işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubunda ise (n= 338) katılımcı yer almaktadır. Araştırma grubunun oluşturulmasında ise kolayda örnekleme yöntemine başvurulmuştur.

2.3. Veri Toplama Araçları

Veri toplamak amacıyla anketler Google Formlar platformu kullanılarak hazırlanacaktır. Verilerin toplanması sürecinde, çalışma hakkında bilgi ve anketler sosyal ağlar aracılığıyla katılımcılara iletilmiştir. Çalışmaya katılan gönüllülerden kişisel bilgi formu, örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık ölçeklerini cevaplamaları istenmiştir.

2.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Katılımcılara cinsiyet, yaş, mesleki tecrübe, eğitim düzeyi ve görev değişkenleri içeren 5 sosyo demografik soru yöneltilmiştir.

2.3.2. Örgüt Kültürü Ölçeği

Örgüt Kültürü Ölçeği (OCAI) Cameron ve Quinn (2006) tarafından geliştirilen Karakılıç Yörük, (2019) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 16 madde ve 4 alt boyuttan oluşan örgüt kültürü ölçeği kullanılmıştır.

Ölçeğin Klan, Adhokrasi, Hiyerarşi ve Pazar Kültürü olmak üzere dört alt boyutu bulunmaktadır. Karakılıç Yörük, (2019) Ölçeği'nin Cronbach Alfa değeri 0,870 olarak ifade etmiştir.

2.3.3. Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği

Podsakoff, Mackenzie, Moorman ve Fetter (1990) tarafından geliştirilmiştir. Örgütsel vatandaşlık ölçeği Göncü (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlanarak geçerlilik ve güvenirlik testi yapılmış ölçek içerisinde toplam 24 ifade yer almaktadır. Söz konusu ifadelere verilecek cevaplar 1: Kesinlikle katılmıyorum; 2: Katılmıyorum; 3: Ne katılıyorum ne katılmıyorum; 4: Katılıyorum ve 5: Kesinlikle katılıyorum olarak yapılandırılmıştır. Ölçeğin yapılan güvenirlik analiz sonucunda Cronbach's Alpha katsayısı 0,87 olarak tespit edilmiştir. Podsakoff ve arkadaşlarının (1990) çalışmasında ölçeğin güvenirlik düzeyi 0,85 olarak tespit edilmiştir.

2.4. İstatiksel Analiz

Elde edilen veriler SPSS 25 paket programına kayıt edilmiştir. Katılımcılara ilişkin kişisel bilgiler, envanter ortalamaları ve faktör puanları frekans (f) ve yüzde (%) değerleri tespit edilerek verilmiştir. Puanların normal dağılım durumlarına; normal dağılım eğrileri, çarpıklık-basıklık (skewness-kurtosis) değerleri, histogramlar aracılığı ile normal dağılım eğrileri ve grup büyüklüğünün 50'den büyük olduğu durumlarda kullanılan Kolmogorov-Smirnov testi değerleri incelenerek bakılmıştır. Araştırmada; dağılım analizi, tanımlayıcı analiz ve parametrik hipotez testlerinden Bağımsız örneklem T testi ve Oneway ANOVA analizi uygulanmıştır. Gruplararası farkın belirlenmesi için ise Post-hoc analizi olarak, varyansları homojen olan grupların ikili karşılaştırılmasında kullanılan ikili karşılaştırma testlerinden daha çok tutucu (küçük farkları önemli bulan ve varyansları homojen olup örneklem grubu farklı olan gruplara uygulanabilen bir teknik olması ve gruplardaki birey sayıları eşit olmadığında da kullanılabilmesi nedeniyle LSD testinden yararlanılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Tablo 2 Katılımcıların demografik özellikleri

		N	%
Cinsiyet	Kadın	114	33,7
	Erkek	224	66,3
	Toplam	338	100,0
Yaş	23-31	169	50,0
	32-40	94	27,8
	41 ve Üzeri	75	22,2
	Toplam	338	100,0
Mesleki Tecrübe	1-5 Yıl	161	47,6
	6-10 Yıl	117	34,6
	11 Yıl ve Üzeri	60	17,8
	Toplam	338	100,0
Eğitim Düzeyi	Ortaokul	39	11,5
	Lise	69	20,4
	Üniversite	177	52,4
	Lisansüstü	53	15,7
	Toplam	338	100,0

Tablo 3 incelendiğinde katılımcıların %33,7'sinin kadın, %66,3'ünün erkek, %50'sinin 23-31 yaş, %27,8'nin 32-40 yaş, %22,2'sinin 41 ve üzeri yaş aralığında olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların %47,6'sının 1-5 yıl, %34,6'sının 6-10 yıl, %17,8'sinin 11 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip olduğu saptanmıştır. Katılımcıların eğitim durumu incelendiğinde, %11,5'nin ortaokul, %20,4'ünün lise, %52,4'ünün üniversite, %15,7'sinin de lisansüstü mezunu olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3 Ölçek puanlarının çarpıklık-basıklık ve kolmogorov-smirnov testi anlamlılık düzeyi sonuçları

	N	Çarpıklık	Basıklık	p
Örgüt Kültürü Ölçeği	Klan Kültürü	1,607	1,300	,000
	Adhokrasi Kültürü	-,274	2,258	,000
	Hiyerarşi Kültürü	1,570	1,578	,000
	Pazar Kültürü	-2,482	2,302	,000
Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği	Toplam Puan	1, 681	-1,338	,000

Tablo 3’de Kolmogorov-Smirnov testi sonuçları incelendiğinde, ölçek ve alt boyutlarından elde edilen puanlarda normallikten sapmaların olduğu gözlemlenmektedir. Kolmogorov-Smirnov analizinin uygulanması, verilerin normal dağılım durumunun saptanması amacıyla kullanılan yöntemlerden sadece bir tanesidir. Normal dağılım eğrileri incelendiğinde; normallikten sapmaların olduğu belirlenmiştir. Büyüköztürk (2007) değişkenlerin çarpıklık basıklık değerlerinin ± 1 aralığında yer almasının normallikten aşırı sapmalar olmaması şeklinde açıklarken, Tabachnick ve Fidell (2013) ise, değişkenlerin çarpıklık basıklık katsayılarının $\pm 1,5$ arasında olması durumunda verilerin normal dağılım gösterdiğini ifade etmiştir. Ölçek puanlarında normallikten sapmalar olduğu, katsayıların ± 1 ile $\pm 1,5$ aralığında yer almadığı ve verilerin normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir.

Tablo 4 Katılımcıların ölçeklere verdiği cevapların betimsel analizi

	Alt Boyutlar	Min	Max	Mean $\pm$ Ss
Örgüt Kültürü Ölçeği	Klan	4,00	20,00	10,77 $\pm$ 2,75
	Adhokrasi	11,00	20,00	16,17 $\pm$ 1,57
	Hiyerarşi	4,00	16,00	10,20 $\pm$ 2,32
	Pazar Kültürü	8,00	17,00	11,93 $\pm$ 1,51
Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği	Toplam Puan	57,00	115,00	91,40 $\pm$ 12,21

Tablo 4 incelendiğinde, katılımcıların örgüt kültürü ölçeği klan alt boyutu ortalaması 10,77 $\pm$ 2,75, Adhokrasi alt boyutu ortalaması 16,17 $\pm$ 1,57, Hiyerarşi alt boyutu ortalaması 10,20 $\pm$ 2,32, Pazar Kültürü 11,93 $\pm$ 1,51 olarak tespit edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık toplam skoru ortalaması 91,40 $\pm$ 12,21 olarak belirlenmiştir.

Tablo 5 Katılımcıların cinsiyetlerine göre ölçeklerin değerlendirilmesi

	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Örgüt Kültürü Ölçeği	Klan Kadın	114	146,93	16749,50	10194,50	,002*
	Klan Erkek	224	180,99	40541,50		
	Adhokrasi Kadın	114	175,51	20008,50	12082,50	,399
	Adhokrasi Erkek	224	166,44	37282,50		
	Hiyerarşi Kadın	114	174,56	19899,50	12191,50	,492
	Hiyerarşi Erkek	224	166,93	37391,50		
	Pazar Kadın	114	178,67	20368,00	11723,00	,197
	Pazar Erkek	224	164,83	36923,00		
Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği	Toplam Kadın	114	169,75	19352,00	12739,00	,973
	Toplam Erkek	224	169,37	37939,00		

*P<0,05; **P<0,01

Tablo 5’te katılımcıların cinsiyetlerine göre örgüt kültürü ölçeği klan alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Diğer alt boyutlarda ve örgütsel vatandaşlık düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 6 Katılımcıların yaşlarına göre ölçeklerin değerlendirilmesi

		Yaş	N	Sıra Ort.	sd	X ²	p	Fark
Örgüt Kültürü Ölçeği	Klan Kültürü	23-31 ^a	169	176,06	6,357	,042*	a>c	
		32-40 ^b	94	177,55				
		41 ve Üzeri ^c	75	144,63				
	Adhokrasi Kültürü	23-31 ^a	169	184,81	9,403	,009*	a>b	
		32-40 ^b	94	150,45				
		41 ve Üzeri ^c	75	158,87				
	Hiyerarşi Kültürü	23-31 ^a	169	162,86	2	2,200	,333	-
		32-40 ^b	94	170,99				
		41 ve Üzeri ^c	75	182,59				
	Pazar Kültürü	23-31 ^a	169	182,83	8,603	,014*	a>b	
		32-40 ^b	94	147,84				
		41 ve Üzeri ^c	75	166,62				
Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği	Toplam Puan	23-31 ^a	169	171,28	,127	,938	-	
		32-40 ^b	94	166,89				
		41 ve Üzeri ^c	75	168,77				

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

Tablo 6’da katılımcıların yaşlarına göre örgüt kültürü klan, adhokrasi ve pazar kültürü alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun klan boyutunda 23-31 yaş ile 41 ve üzeri yaş arasındaki farklılıktan, adhokrasi ve pazar kültürü alt boyutlarında ise 23-31 yaş ile 32-40 yaş arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık düzeyinde ise yaş değişkenine göre farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 7 Katılımcıların mesleki tecrübesine göre ölçeklerin değerlendirilmesi

		Mesleki Tecrübe	N	Sıra Ort.	sd	X ²	p	Fark
Örgüt Kültürü Ölçeği	Klan Kültürü	1-5 Yıl ^a	161	161,77	4,595	,101	-	
		6-10 Yıl ^b	117	185,01				
		11 Yıl ve Üzeri ^c	60	159,99				
	Adhokrasi Kültürü	1-5 Yıl ^a	161	179,74	4,888	,087	-	
		6-10 Yıl ^b	117	165,71				
		11 Yıl ve Üzeri ^c	60	149,42				
	Hiyerarşi Kültürü	1-5 Yıl ^a	161	181,79	2	8,766	,012*	a>b
		6-10 Yıl ^b	117	148,20				
		11 Yıl ve Üzeri ^c	60	178,07				
	Pazar Kültürü	1-5 Yıl ^a	161	179,73	3,710	,156	-	
		6-10 Yıl ^b	117	160,56				
		11 Yıl ve Üzeri ^c	60	159,48				
Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği	Toplam Puan	1-5 Yıl ^a	161	170,91	2,280	,320	-	
		6-10 Yıl ^b	117	176,05				
		11 Yıl ve Üzeri ^c	60	152,96				

*P<0,05; **P<0,01

Tablo 7’de katılımcıların mesleki tecrübelerine göre örgüt kültürü ölçeği hiyerarşi alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun 1-5 yıl ile 6-10 yıl arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir. Diğer alt boyutlar ve örgütsel vatandaşlık alt boyutlarında ise istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 8 Katılımcıların eğitim düzeylerine göre ölçeklerin değerlendirilmesi

		Eğitim Düzeyi	N	Sıra Ort.	sd	X ²	p	Fark
Örgüt Kültürü Ölçeği	Klan Kültürü	Ortaokul ^a	39	156,51	3	1,378	,711	-
		Lise ^b	69	178,74				
		Üniversite ^c	177	169,66				
		Lisansüstü ^d	53	166,50				
	Adhokrasi Kültürü	Ortaokul ^a	39	194,36	3	6,669	,083	-
		Lise ^b	69	182,96				
		Üniversite ^c	177	158,44				
		Lisansüstü ^d	53	170,61				
	Hiyerarşi Kültürü	Ortaokul ^a	39	139,13	3	7,064	,070	-
		Lise ^b	69	165,15				
		Üniversite ^c	177	170,97				
		Lisansüstü ^d	53	192,58				
	Pazar Kültürü	Ortaokul ^a	39	159,41	3	2,538	,468	-
		Lise ^b	69	177,23				
		Üniversite ^c	177	173,14				
		Lisansüstü ^d	53	154,70				
Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği	Toplam Puan	Ortaokul ^a	39	185,40	3	1,699	,637	-
		Lise ^b	69	166,83				
		Üniversite ^c	177	170,16				
		Lisansüstü ^d	53	159,06				

*P<0,05; **P<0,01

Tablo 8’de katılımcıların eğitim düzeylerine göre örgüt kültürü alt boyutlarında ve örgütsel vatandaşlık düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 9 Ölçekler arasındaki ilişki

		Klan Kültürü	Adhokrasi Kültürü	Hiyerarşi Kültürü	Pazar Kültürü
Örgütsel Vatandaşlık	r	,376	,322*	-,245**	-,036
	p	,003	,005	,008	,510

Tablo 9 incelendiğinde örgütsel vatandaşlık düzeyi ile klan kültürü alt boyutu arasında ($r=,376$; $p<0,050$) ve adhokrasi alt boyutu arasında ($r=,322$; $p<0,05$) zayıf düzeyde pozitif yönde, hiyerarşi alt boyutu ile ise ($r=-,245$; $p<0,05$) zayıf düzeyde negatif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Spor işletmelerinde çalışan personellerin örgüt kültürü algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin tespiti amacıyla yapılan çalışmada, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgüt kültürü algıları arasında zayıf bir ilişki tespit edilmiştir.

Çalışmada Katılımcıların örgüt kültürü ölçeği klan alt boyutu ortalaması $10,77 \pm 2,75$, Adhokrasi alt boyutu ortalaması $16,17 \pm 1,57$, Hiyerarşi alt boyutu ortalaması $10,20 \pm 2,32$, Pazar Kültürü $11,93 \pm 1,51$ olarak tespit edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık toplam skoru ortalaması $91,40 \pm 12,21$ olarak belirlenmiştir (Tablo 4).

Cinsiyet değişkeninin örgüt kültürü klan boyutunda belirleyici bir değişken olduğu belirlenmiştir. Diğer alt boyutlarda ise cinsiyet değişkenine göre farklılık olmadığı belirlenmiştir. Kadın ve erkeklerin örgütsel vatandaşlık düzeyinin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir (Tablo 5). Literatür incelendiğinde Durmuş (2020) tarafından yapılan çalışmada cinsiyet değişkenine göre örgüt kültürü alt boyutlarında farklılık olmadığı ifade edilmiştir. Oğuz (2011) ve Mercan (2015) tarafından yapılan araştırmalarda, cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları değerlendirildiğinde, kadın öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğu ifade edilmiştir. Özer (2023) cinsiyet değişkenine göre örgüt kültürü düzeyinden farklılık olmadığı belirtilmiştir.

Katılımcıların yaşlarına göre örgüt kültürü klan, adhokrasi ve pazar kültürü alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun klan boyutunda 23-31 yaş ile 41 ve üzeri yaş arasındaki farklılıktan, adhokrasi ve pazar kültürü alt boyutlarında ise 23-31 yaş ile 32-40 yaş arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık düzeyinde ise yaş değişkenine göre farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Tablo 6). Elde edilen bulgu doğrultusunda 23-31 yaş aralığında olan katılımcıların örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık düzeylerinin daha iyi seviyede olduğu anlaşılmaktadır. Durmuş (2020) Akademisyenlerin bütün yaş düzeylerinde örgüt kültürü düzeylerinin benzerlik gösterdiğini ifade etmiştir. Yurdakul (2018)'e göre belirli bir örgüt içerisinde çalışan bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışın arttırılmasına, çalışanların yaşının önemli olduğunu ifade etmiştir. Karacaoğlu ve Güney (2010) ve Köprülü, (2011) tarafından

yapılan çalışmalarda 41 yaş ve üzeri olan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık algılarının daha yüksek olduğu ifade edilmiştir. Özdevecioğlu (2003)'na göre, yaş ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif bir ilişki olduğu ifade edilmiştir. Araştırma bulguları elde edilen bulgularımızla benzerlik göstermemektedir.

Katılımcıların mesleki tecrübelerine göre örgüt kültürü ölçeği hiyerarşi alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun 1-5 yıl ile 6-10 yıl arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir. Mesleki tecrübesi az olan çalışanların hiyerarşiye yönelik algılarının daha iyi seviyede olduğu görülmektedir. Diğer alt boyutlar ve örgütsel vatandaşlık alt boyutlarında ise istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu bağlamda mesleki tecrübenin örgütsel vatandaşlık düzeyinde belirleyici bir değişken olmadığı anlaşılmaktadır. Durmuş (2020) yapmış olduğu çalışmada çalışma yılı değişkenine göre Adhokrasi alt boyutunda farklılık olduğunu ifade etmiştir. Özokutucu (2019) işletme çalışanlarının mesleki kıdemi arttıkça örgüt kültürünü benimseme düzeylerinde güçlendiğini açıklamaktadır.

Coşkun ve İsmailoğlu (2020) ve Bayrak (2017) tarafından yapılan araştırmada, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık algılarının mesleki kıdem değişkenine göre farklılık gösterdiği, Oğuz (2011) tarafından yapılan çalışmalarda ise mesleki hizmet süresi değişkenine göre örgütsel vatandaşlık davranışları arasında bir farklılık olmadığı ifade edilmiştir. Dolayısıyla mesleki tecrübe ile örgütsel vatandaşlık düzeyi arasında farklılık olan ve olmayan çalışmaların literatürde yer aldığı görülmektedir. Bu durumun araştırma örneklem grubu farklılığı ile açıklanabilir.

Eğitim değişkenin örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık düzeyinde belirleyici bir değişken olmadığı tespit edilmiştir (Tablo 8). Literatürde eğitim değişkenine göre örgütsel vatandaşlık düzeyinin değerlendirildiği bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Yıldız (2017) tarafından sağlık çalışanları üzerine yapılan araştırmada eğitim düzeyi ile örgüt kültürü arasında farklılık olduğu ifade edilmiştir.

Katılımcıların örgütsel vatandaşlık düzeyi arttıkça adhokrasi düzeyinin de zayıf düzeyde artış gösterdiği, örgütsel vatandaşlık düzeyi arttıkça hiyerarşi düzeyinin azaldığı tespit edilmiştir (Tablo 9). Sökmen, Benk ve Gayaker (2017) tarafından yapılan çalışmada örgüt kültürü ile örgütsel vatandaşlık arasında pozitif yönde zayıf

düzeyde bir ilişki olduğu ifade edilmiştir. Kurt (2011) yapmış olduğu araştırmada örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki görüldüğü ifade edilmiştir.

Sonuç olarak cinsiyet değişkenine göre klan boyutunun farklılaştığı erkeklerin daha çok içe yönelik, birlik ve beraberliğe daha eğilimli oldukları anlaşılmaktadır. Cinsiyetin örgütsel vatandaşlık düzeyinde belirleyici bir değişken olmadığı belirlenmiştir. Yaşın örgüt kültürü; klan, adhokrası ve Pazar kültüründe belirleyici olduğu tespit edilmiştir. Yaş gruplarının örgütsel vatandaşlık seviyelerinin benzerlik gösterdiği görülmektedir. 1-5 yıl mesleki tecrübeye sahip bireylerin hiyerarşiye yönelik algılarının daha iyi olduğu örgütsel vatandaşlık düzeyine ise ise mesleki tecrübe değişkeninin benzer özellik gösterdiği tespit edilmiştir. Katılımcıların eğitimin düzeyinin örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık seviyesinde belirleyici bir rol üstlenmediği saptanmıştır. Örgütsel vatandaşlık ile örgüt kültürü arasında zayıf düzeyde pozitif ve negatif yönde ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Literatür incelendiğinde; örgüt kültürü algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif bir ilişkiyi tespit eden çalışmalara rastlanılmıştır. Tsai (2011) Organizasyon Kültürü, Liderlik Davranışları ve İş Tatmini arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında bu kavramların yoğun bir biçimde birbirlerine bağlı olduğu sonucu ortaya koymaktadır. Tsai'nin çalışmasında pozitif bir örgüt kültürü oluşturularak, iş performansının ve iş tatmininin yükseltilebileceğini vurgu yapılmaktadır.

Yine aynı şekilde Denison (1990) da organizasyon kültürü ve iş performansı arasında güçlü bir ilişki saptamıştır. Benzer çalışmalar incelendiğinde başarılı bir şekilde kurgulanan örgüt kültürünün, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını ortaya koymalarında önemli olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Buna göre çalışanları memnun edebilecek örgüt kültürü, aynı kurumda çalışan bireyleri birbirlerine daha sıkı bağlayabileceğinden işbirliğini arttırmakta bundan ötürü de örgütsel vatandaşlık eğilimleri tetiklenmektedir. Nitekim Organ (1988) Örgütsel Vatandaşlık Düzeyleri ile performans arasında pozitif yönlü bir ilişki saptamıştır. Podsakoff vd (2000) da örgütsel vatandaşlığın iş tatmini ve örgüte bağlılıkta önemli bir kriter olduğunu öne

sürmektedir. Ehrhart (2004) da benzer şekilde örgüt kültürünün çalışanların gönüllü bir şekilde çalışma eğilimi göstermelerine yardımcı olduğu sonucuna ulaşmıştır.

İki kavram arasındaki ilişkinin spor sektöründeki yansımalarını araştıran çalışmalar incelendiğinde ise benzer sonuçlara ulaşılmaktadır. Jeong vd. (2019) Güney Kore’de gerçekleştirilen spor organizasyonlarında yaptıkları araştırmada; örgüt kültürünün alt boyutları olan klan kültürü, adhocracy kültürü ve pazar kültürü kavramlarında yüksek puan alan çalışanların örgütsel vatandaşlık düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucunu elde etmiştir. İlgili çalışmada örgüt kültürü ile örgütsel vatandaşlık arasında güçlü bir ilişki olduğuna dikkat çekilmektedir.

Örgütsel destek, işe bağlılık ve örgütsel vatandaşlık kavramları arasındaki ilişkiyi inceleyen Park ve Kim (2024), örgüt kültürünü yansıtmanın yöntemlerinden biri olan örgütsel destek kavramının çalışanların örgütsel vatandaşlık düzeylerini arttırdığını, böylece spor işletmelerinde de gönüllülük esasının öne çıktığını kaydetmektedir. Bir diğer çalışmada da (Maszah 2023) örgüt kültürünün çalışanların gönüllü davranışlarını ve genel performanslarını arttırdığı sonucuna ulaşılmaktadır. Literatürdeki bu araştırmalar; spor organizasyonlarında olumlu yapılandırılmış örgüt kültürünün, çalışanları iyi hissettirdiğine, gönüllü olarak katkılarını arttırdığına ve örgütsel vatandaşlık düzeylerini yükseltmede öneme sahip olduğunu göstermektedir.

Sonuç olarak; spor işletmelerinde çalışan personellerin örgüt kültürü algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre; çalışanların örgütsel vatandaşlık düzeyleri ile adhokrasi alt boyutu arasında zayıf pozitif yönde ilişki, buna karşın hiyerarşi alt boyutunda negatif yönde bir ilişki saptanmıştır.

Çalışanların cinsiyetlerinin örgüt kültürü alt boyutlarından klan alt boyutunda önemli bir değişken olduğu ancak diğer alt boyutlarda fark yaratmadığı saptanmıştır.

Çalışanların yaş değişkenine göre ölçek sorularına verdikleri cevaplar incelendiğinde ise; klan, adhokrasi ve pazar kültürü alt boyutlarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışlarında ise yaşın önemli bir değişken olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Mesleki tecrübe değişkeni incelendiğinde ise hiyerarşi alt boyutunda 1-5 yıl ile 6-10 yıl arasındaki mesleki tecrübeye sahip çalışanlar arasında anlamlı farklılıklar

saptanmıştır. Diğer alt boyutlar ve örgütsel vatandaşlık davranışlarında ise mesleki tecrübenin belirleyici bir değişken olmadığı tespit edilmiştir. Aynı şekilde eğitim düzeyinin de benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre;

1- Spor işletmelerinin çalışanların örgüt kültürünün güçlendirilmesinde eğitim ve bilinçlendirme toplantılarının yapılması,

2- Spor yöneticilerinin ve liderlerinin çalışanların örgütsel vatandaşlık düzeylerini arttırmaya yönelik destekleyici tavırlar sergilemeleri ve buna uygun yönetim tarzı benimsemeleri,

3- Çalışanların mesleki tecrübelerine uygun şekilde kariyer planlamalarının yapılması ve çalışanların desteklemeleri,

4- Çalışanların performanslarının rutin aralıklarla değerlendirilmesi ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen personellerin ödüllendirilmesi ve bu tarz davranışların teşvik edilmeleri önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Aktay, A. (2008). Yönetici ve öğretmenlerin değer tercihleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Alessandri, G., Filosa, L., Eisenberg, N. ve Caprara, G. V. (2021). Within-Individual Relations Of Emotional, Social, And Work Self-Efficacy Beliefs To Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Research in Personality*, 91, 104073, 110-119.
- Altaş, S. S. ve Çekmecelioğlu, H. G. (2007). İş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı üzerindeki etkileri: bir araştırm. *Öneri Dergisi*, 7(28), 47-57. DOI:10. 14783/maruoneri.684168.
- Altuğ, G. (2014). Okullarda örgüt kültürü ile öğretmenlerin sendikalara ilişkin görüşleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Atalay, İ. (2005). Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar
- Ay, B. (2007). Öğretmenlerin öz-yeterlikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Balay, R. (2000), Özel ve resmi liselerde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı (Ankara ili örneği) (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (2016). Stres ve başa çıkma yolları. (33. B). İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Bayrak, Ö. (2017). Okul Öncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.

- Bolat, T. (2008). Dönüşümcü Liderlik, Personeli Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bolino, M. C., Turnley, W. H. ve Niehoff, B. P. (2004). The Other Side Of The Story, Reexamining Prevailing Assumptions About Organizational Citizenship Behavior. Human Resource Management Review, 14(2), 229-246. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2004.05.004>
- Bostan, H. (2016). Antropoloji, kültür ve güvenlik. Güvenlik Bilimleri Dergisi, 5(2), 1-31.
- Brief, A. P. ve Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial Organizational Behaviors. Academy of management Review, 11(4), 710-725. <https://doi.org/10.5465/amr.1986.4283909>
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş., Demirel, F. (2008). Bilimsel araştırma yöntemleri. 1. Baskı, Ankara: Pegem Akademi.
- Chen, C. Y. ve Yang, C. F. (2012). The impact of spiritual leadership on organizational citizenship behavior: A multi-sample analysis. Journal of Business Ethics, 105(1), 107-114.
- Chiang, C. F. ve Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. International Journal of Hospitality Management, 31(1), 180-190.
- Cinel, M. O. ve Özdaşlı, K. (2015). Müsamahacı ve kısıtlayıcı örgüt kültürünün mobbing algısı üzerine etkisi: Ordu Üniversitesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma.
- Cinel, M. O. ve Özdaşlı, K. (2017). Müsamahacı ve kısıtlayıcı örgüt kültürünün lider-üye etkileşimi ve çalışanların iş tatmini üzerine etkisi: Fındık işletmelerinde çalışanlar üzerine bir araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22(3), 731- 744.

- Coşkun, B. ve İsmailoğlu, M. (2020). Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi, *Turkish Studies - Education*, 15(1), 43-59.
- Çelik, M. ve Çıra, A. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılı yükü. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 13(1), 11-20.
- Çetin, Ş., Korkmaz, M. ve Çakmakçı, C. (2012). Dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik ile lider-üye etkileşiminin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. Educational Administration: Theory and Practice*, 18 (1), 7-36.
- Demircan, N. ve Ceylan A. (2003). Örgütsel güven kavramı: nedenleri ve sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(2): 139-150.
- Denison, D. (1990). *Corporate culture and organizational*. New York: Wiley. Dike, P.(2013). The impact of workplace diversity on organizations. Dobbin, F., & Jung, J.(2010). Corporate board gender diversity and stock performance: The competence gap or institutional investor bias. *NCL Rev*, 89, 809.
- Denison, D. R., Nieminen, L. ve Kotrba, L. (2014). Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(1), 145–161.
- Durmuş, G. (2020). Spor Bilimleri Fakültelerindeki Akademisyenlerin Etkili İletişim Becerilerinin Örgüt Kültürü Tipine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü
- Ehrhart, M. G. (2004). Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit-level organizational citizenship behavior. *Personnel psychology*, 57(1), 61-94.
- Erdoğan, İ. (1996). İşletme yönetiminde örgütsel davranış. İstanbul: Avcıol Basım Yayınları.

- Eren, E. (2008). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- Erkmen, T. ve Bozkurt, S. (2011). Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık ilişkisinin incelenmesine yönelik bir araştırma, Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 31 (2), 197-228.
- Esinbay, E. (2008). İlköğretim okullarında örgüt kültürü (Balıkesir ili örneği). (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Farh, J. L., Zhong, C. B. ve Organ, D. W. (2004). Organizational citizenship behavior in the people's republic of China. Organization Science, 15(2), 241-253.
- Ghinea V. M. (2015). "Filling Present Vacancies by Means of Future Oriented Recruitment Processes", Proceedings in Manufacturing Systems, 10/1, s. 29-38.
- Göncü, A. (2006). Motivational processes involved in the relationship between leadership and organizational citizenship behaviors. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Koç Üniversitesi, İstanbul.
- Gülyiğit, t. (2022). Örgüt kültürü ve yönetsel etkililik ilişkisi (Yayımlanmamış doktora tezi). Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Gürsel, D. (2016). Ortaokullarda örgüt kültürünün yönetici ve öğretmenlerin iş tatminine etkisi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Güven, B. ve Gürsoy, A. (2014). A study on the organizational justice and organizational citizenship dimensions and behaviors. Beykent University Journal of Social Sciences, 7 (1), 92-110.
- Halis, M. ve Naktiyok, A. (2003). Durumsallığı açısından Türk örgüt kültürlerindeki

- İrmiş, A. ve Gök, E. E. (2008). Az gelişmiş ülkelerde fason üretim ve örgütsel vatandaşlık olgusu. *Akademik İncelemeler*, 3(1), 194-221.
- İşcan, Ö.F. ve Timuroğlu, M.K. (2007). Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 119-135.
- Jeong, Y., Kim, E., Kim, M., & Zhang, J. J. (2019). Exploring relationships among organizational culture, empowerment, and organizational citizenship behavior in the South Korean professional sport industry. *Sustainability*, 11(19), 5412.
- Kahveci, G. (2015). Okullarda örgüt kültürü, örgütsel güven, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler (Yayımlanmamış doktora tezi). Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elâzığ.
- Kalkan, A. (2013). Algılanan örgüt kültürünün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi: Kuramsal ve görgül bir araştırma (Yayımlanmamış doktora tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Karabük Karacaoğlu, K. ve Güney, Y. S. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının, örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi: Nevşehir ili örneği. *Öneri Dergisi*, 9(34), 137-153.
- Karakılıç Yörük, N. (2019). Cameron ve Quinn örgüt kültürü ölçeğinin güvenirlik ve geçerliğinin test edilmesi. *KOCATEPEİİBF Dergisi*, Haziran 2019, 21(1), 19-30.
- Karasar, N. (2017). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kılıçaslan, S. (2016). Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine etkisi: Üniversite öğretim elemanları üzerinde bir uygulama (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Kocadaş, Bekir. (2006). Kültür ve medya. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 1(1), 1-8.

Kondalkar, V. G. (2007). Organizational Behaviour. New Delhi:New Age International Publishers.

Köprülü, T. S. (2011). İlköğretim Okullarındaki Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Motivasyonları Arasındaki İlişki. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Köse, S., Kartal, B. ve Kayalı, N. (2003). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve tutuma ilişkin faktörlerle ilişkisi üzerine bir araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20, 1-19.

Köse, S., Tetik, S. ve Ercan, C. (2001). Örgüt kültürünü oluşturan faktörler. Yönetim ve Ekonomi, 7(1), 219-242.

Kurt, E. (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Bir Kamu Kurumu Çalışanlarına Yönelik Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M. ve Fetter, R. (1993). The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance. Journal of Marketing, 57(1), 70-80.

Masrah, S., Tukiran, M., Wiguna, W., Pratiwi, I., & Sujoto, U. (2023). Exploring The Influence Of Organizational Culture And Training On Organizational Citizenship Behavior (Ocb) As Human Capital: Review Of The International Scientific Journal. International Journal Of Economy, Education And Entrepreneurship (Ije3), 3(2), 454-465.

Mercan, M. (2006). Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Meriç, Cemil. (1986). Kültürden irfana. İstanbul: İnsan Yayınları.

- Morrison, E.W. (1994). Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective. *Academy of Management Journal*, 37 (6), 1543-1567.
- Oğulluk, H. (2010). Ortaöğretim kurumlarında örgüt kültürü (Tokat ili örneği) (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Oğuz, Ç. (2009). Örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel değişim üzerine etkileri ve bir uygulama (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Oğuz, E. (2011). Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Yöneticilerin Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(3), 377-403.
- Oğuz, E. (2011). Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Yöneticilerin Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(3), 377-403.
- Oğuz, E. S. (2011). Toplum bilimlerinde kültür kavramı. *Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 28 (2), 123-139.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, C: 10 (2), 85-97.
- Organ, D.W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington Books, Lexington, MA.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(20). 117-135.
- Özer Cez, G. (2023). Örgüt Kültürünün Algılanan Örgütsel Destek Ve İç Girişimcilik Niyeti Üzerine Etkisinin Araştırılması: Bir Kamu Kurumu İncelemesi. *Yüksek*

Lisans Tezi. İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı.
Ankara.

Özler, N. D. E. (2015). Örgütsel Davranışta Güncel Konular, Bursa: Ekin Basın Yayın
Dağıtım.

Özokutucu, L. C. (2019). Örgüt kültürünün çalışan davranışı üzerindeki etkisi. Yüksek
Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 122-
133.

Park, J., & Kim, J. (2024). The Relationship between Perceived Organizational
Support, Work Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and
Customer Orientation in the Public Sports Organizations Context. Behavioral
Sciences, 14(3), 153.

Peters, T. J. ,Waterman, R. H. (1982). In Search of Excellence, Harper & Row,
Sydney.

Podsakoff, Philip M., MacKenzie, Scott B., Paine, Julie Beth ve Bachrach, Daniel G.
(2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The
Theoretical and Empirical Literature and Suggestion for Future Research.
Journal of Management, 26 (3), 513-563.

Pulat, İ. (2010). Denizli ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgüt
kültürü ve önemine ilişkin algıları (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi).
Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2012). Örgütsel Davranış, Çev. İnce Erdem. Ankara:
Nobel Yayınevi.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2008). Örgütsel Psikoloji, Bursa: Alfa Basım Yayım.

Schein, E. H. (2004). Organizational Culture and Leadership, 3rd ed., Jossey-Bass,
San Francisco.

- Sezgin, F. (2005). Örgütsel vatandaşlık davranışları: Kavramsal bir çözümleme ve okul açısından bazı çıkarımlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-339.
- Smith, C. A., Organ, D. W. ve Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.
- Sökmen, A., Benk, O., & Gayaker, S. (2017). Örgüt Kültürü, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 415-429.
- Şişman, F. A. ve Gemlik, H. N. (2009). Çalışanların örgüte güvenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi (İstanbul iline bağlı bir ilçe belediyesinde araştırma). *Öneri Dergisi*, 8 (31): 179-190.
- Şişman, Mehmet (2007). Örgütler ve kültürler, 2.Baskı. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Tezcan, A. (2012). Örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiler üzerine bir uygulama: Karaman valiliği ve il özel idaresi örneği (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Todd, S. Y. (2003). A causal model depicting the influence of selected task and employee variables on organizational citizenship behavior (Unpublished doctoral thesis), The Florida State University, College of Education, Florida.
- Tsai, Y. (2011). Relationship between organizational culture, leadership behavior and job satisfaction. *BMC health services research*, 11, 1-9.
- Turan, Şerafettin. (2014). Türk kültür tarihi. 7. Baskı, Ankara: Bilgi Yayınevi.
- Tutar, H. (2007). Erzurum’da devlet ve özel hastanelerde çalışan sağlık personelinin işlem adaleti, iş tatmini ve duygusal bağlılık durumlarının incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 12(3), 97-120.

Yelboğa, A. (2006). Kişilik özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 8(2): 196-211.

Yıldız, S. (2017). Örgüt Kültürü ve örgütsel bağlılık ilişkisi: İstanbul Üniversitesi İstanbul Tıp Fakültesi Hastanesi örneği. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul

Yılmaz, K. (2009). Özel dersane öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. Educational Administration: Theory and Practice, 15 (59), 471-490.

Yurdakul, C. (2018). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. Yüksek Lisans Tezi. Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

