



**BİLECİK ÜNİVERSİTESİ**

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

**ÇALIŞMA AHLAKININ ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI  
ÜZERİNE ETKİSİ VE BİR UYGULAMA**

Betül ERKEN

Yüksek Lisans Tezi

Danışman

Doç. Dr. Muzaffer AYDEMİR

BİLECİK, 2010

**BİLECİK ÜNİVERSİTESİ**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**İşletme Anabilim Dalı**

**ÇALIŞMA AHLAKININ ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNE  
ETKİSİ VE BİR UYGULAMA**

**Betül ERKEN**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Danışman**

**Doç. Dr. Muzaffer AYDEMİR**

**BİLECİK, 2010**



**BİLECİK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**YÜKSEK LİSANS/DOKTORA**

**JÜRİ ONAY FORMU**

Bilecik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun .....tarih ve ..... sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından .....12.01.2011.....tarihinde tez savunma sınavı yapılan.....Betül...ERKEN'in..... “....Çalışma Ahlakının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama.....” konulu tez çalışması.....İşletme..... Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS/DOKTORA tezi olarak kabul edilmiştir.

## **JÜRİ**

**ÜYE**

**(TEZ DANIŞMANI) : Doç. Dr. Muzaffer AYDEMİR**

**ÜYE : Yrd. Doç. Dr. Ali ACILAR**

**ÜYE : Yrd. Doç. Dr. Ali AYATA**

**ÜYE :**

**ÜYE :**

## **TEŐEKKÖR**

Tez çalıŐmamın her aşamasında fikirlerini ve yardımlarını hiçbir zaman esirgemeyen, her zaman yol gÖsterici olan başta değerli hocam Doç. Dr. Muzaffer AYDEMİR'e, araştırmaya katkıda bulunan arkadaşlarıma ve hayatımın her anında olduğu gibi yüksek lisans sürecinde de desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen aileme sonsuz teŐekkÖrü bir borç bilirim.

**Bilecik, 2010**

**Betöl ERKEN**

## ÖZET

### ÇALIŞMA AHLAKININ ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİ VE BİR UYGULAMA

**Betül ERKEN**

Bu çalışmadaki temel amaç, örgütlerde çalışanların çalışma ahlakına ilişkin algılarının onların örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerini incelemektir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların gönüllü olarak sergiledikleri, örgütlerin verim ve performansını arttıran davranışlardan oluşmaktadır. Çalışma ahlakı ise çalışmayı yücelten ahlaki değerleri kapsamaktadır. Çalışanların çalışma ahlakına ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri artacak, böylelikle çalışanlardan elde edilen verim ve kalite de yüksek olacaktır.

Çalışmanın ilk bölümünde örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin temel kavramlar ve konunun içeriğine ilişkin bilgilere yer verilmiştir. İkinci bölümde çalışma ahlakı kavramı ayrıntıları ile araştırılmıştır. Üçüncü bölümde ise çalışma ahlakı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki ve çalışma ahlakının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu çalışma otomotiv sektöründe faaliyet gösteren bir örgütün çalışanlarına yönelik bir araştırmayı içermektedir.

Analizler sonucu elde edilen bulguların önemli bir kısmı, ortaya koyulan hipotezleri destekler niteliktedir. Çalışma ahlakının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

#### **Anahtar Sözcükler:**

Çalışma Ahlakı, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Otomotiv Sektörü

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF WORK ETHICS ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AND AN APPLICATION**

**Betül ERKEN**

The main purpose of this study is to examine the effects of workers' perceptions related to their work ethics on their organizational citizenship behaviors. Organizational citizenship behaviors performed voluntarily by workers consist of behaviors which increase the efficiency and performance of the organizations. Work ethics include the ethics which enriches the work. As the workers' behaviors to work ethics increases, their tendency to show organizational citizenship behaviors will also increase so that the efficiency and quality supplemented by workers will be higher.

In the first part of this study, fundamental definitions related to the organizational citizenship behaviors and the information linked to this topic are given. In the second part, work ethics is examined in details. In the third part, relation between work ethics and organizational citizenship behavior, and the effects of work ethics on organizational citizenship behavior are studied. This study includes a research on workers who work at an automotive sector.

The significant portion of analyses results support the hypothesis. It is seen that the work ethic has a positive and apparent effect on organizational citizenship behaviors.

#### **Keywords:**

Work Ethics, Organizational Citizenship Behavior, Automotive Sector

## İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR .....	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT .....	iv
İÇİNDEKİLER.....	v
TABLolar LİSTESİ.....	viii
KISALTMALAR .....	xi
GİRİŞ .....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

1.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Tanımı .....	4
1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları .....	6
1.2.1. Organ' ın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sınıflandırması .....	6
1.2.2. Diğer Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sınıflandırmaları .....	9
1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler .....	10
1.3.1. Çalışanın Özellikleri .....	11
1.3.2. İşin Özellikleri .....	14
1.3.3. Örgütün Özellikleri .....	15
1.3.4. Liderin Özellikleri .....	16
1.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla İlişkili Olan Kavramlar .....	17
1.4.1. Örgütsel Spontanlık .....	17
1.4.2. Sosyal Temelli Örgütsel Davranışlar .....	18
1.4.3. Psikolojik Sözleşmeler .....	18
1.4.4. Örgütsel Bağlılık .....	19
1.4.5. Rol ve Gönüllü (Ekstra) Rol Davranışı .....	20
1.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Kuramsal Temelleri .....	21
1.5.1. Sosyal Mübadele Kuramı .....	21
1.5.2. Eşitlik Kuramı .....	22
1.5.3. Lider-İzleyici Etkileşimi Kuramı .....	23
1.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları .....	24

## İÇİNDEKİLER (Devam)

### İKİNCİ BÖLÜM

#### ÇALIŞMA AHLAKI

2.1. Ahlak Kavramı.....	29
2.2. Çalışma Ahlakı Kavramı .....	32
2.2.1. Çalışma Ahlakının Tanımı .....	32
2.2.2. Çalışma Ahlakının Tarihsel Gelişimi.....	33
2.2.3. Çalışma Ahlakının Önemi.....	37
2.3. Kuramsal Yaklaşımlar .....	39
2.3.1. Teleolojik (Sonuçsalıcı) Yaklaşımlar.....	39
2.3.2. Deontolojik Yaklaşımlar .....	41
2.3.3. Relativist (Görecelilik) Yaklaşımı .....	44
2.4. Protestan Çalışma Ahlakı .....	45
2.5. Çalışma Ahlakıyla İlişkili Diğer Ahlak Türleri.....	47
2.5.1. İş Ahlakı.....	47
2.5.2. Meslek Ahlakı .....	48
2.6. Çalışma Ahlakı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiye Yönelik Literatürde Yer Alan Araştırmalar .....	50

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

#### OTOMOTİV SEKTÖRÜNDE ÇALIŞMA AHLAKININ ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİNİ İNCELEYEMEYE YÖNELİK GERÇEKLEŞTİRİLEN BİR UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Amacı .....	52
3.2. Araştırmanın Önemi .....	52
3.3. Araştırmanın Kapsamı.....	53
3.4. Araştırmanın Hipotezleri .....	53
3.5. Araştırmanın Metodolojisi .....	56
3.5.1. Anakütle ve Örneklem .....	56
3.5.2. Veri Toplama Aracı .....	57
3.6. Araştırma Verilerinin Analizi ve Bulguların Değerlendirilmesi.....	58
3.6.1. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği.....	58

## İÇİNDEKİLER (Devam)

3.6.2. Demografik Değişkenlerle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler .....	59
3.6.3. Çalışma Ahlakı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler .....	61
3.6.4. Faktör Analizine İlişkin Bulgular .....	63
3.6.5. Hipotezlere İlişkin Bulgu ve Yorumlar.....	66
<b>4. SONUÇ.....</b>	<b>94</b>
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>99</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>108</b>
EK 1: Anket Formu .....	108
EK 2: Varyans Analizlerine İlişkin Post Hoc Tabloları .....	112
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>120</b>

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Katılımcıların Yaşlarının Frekans Dağılımlarına İlişkin Bulgular.....	59
<b>Tablo 2:</b> Katılımcıların Cinsiyetlerinin Frekans Dağılımlarına İlişkin Bulgular.....	59
<b>Tablo3:</b> Katılımcıların Eğitim Durumlarının Frekans Dağılımlarına İlişkin Bulgular..	60
<b>Tablo 4:</b> Katılımcıların Deneyimlerinin Frekans Dağılımlarına İlişkin Bulgular.....	60
<b>Tablo 5:</b> Katılımcıların Medeni Durumlarının Frekans Dağılımlarına İlişkin Bulgular.....	61
<b>Tablo 6:</b> Katılımcıların Pozisyonlarının Frekans Dağılımlarına İlişkin Bulgular.....	61
<b>Tablo 7:</b> Çalışma Ahlakının Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	62
<b>Tablo 8:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	62
<b>Tablo 9:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Faktör Analizi.....	63
<b>Tablo 10:</b> Çalışma Ahlakına İlişkin Faktör Analizleri.....	65
<b>Tablo 11:</b> Çalışma Ahlakının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi.....	67
<b>Tablo 12:</b> Çok Çalışmanın Erdemi Boyutunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Üzerine Etkisi.....	68
<b>Tablo 13:</b> Fedakarlık Boyutunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Üzerine Etkisi.....	70
<b>Tablo 14:</b> Boş Durmama Boyutunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Üzerine Etkisi.....	71
<b>Tablo 15:</b> Zorluklara Göğüs Germe Boyutunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Üzerine Etkisi.....	72
<b>Tablo 16:</b> Demografik Değişkenler ve Çalışma Ahlakının Alt Boyutlarının Nezaket Davranışı Üzerine Etkisi.....	75
<b>Tablo 17:</b> Demografik Değişkenler ve Çalışma Ahlakının Alt Boyutlarının Sivil Erdem Davranışı Üzerine Etkisi.....	77

## TABLolar LİSTESİ (Devam)

<b>Tablo 18:</b> Demografik Değişkenler ve Çalışma Ahlakının Alt Boyutlarının Centilmenlik Davranışı Üzerine Etkisi.....	78
<b>Tablo 19:</b> Demografik Değişkenler ve Çalışma Ahlakının Alt Boyutlarının Özgencilik Davranışı Üzerine Etkisi.....	79
<b>Tablo 20:</b> Demografik Değişkenler ve Çalışma Ahlakının Alt Boyutlarının Vicdanlılık Davranışı Üzerine Etkisi.....	81
<b>Tablo 21:</b> Çalışanların Deneyim Yılları Açısından Çalışma Ahlakına İlişkin Tutumları.....	82
<b>Tablo 22:</b> Çalışanların Cinsiyetleri Açısından Çalışma Ahlakına İlişkin Tutumları (T-Testi).....	83
<b>Tablo 23:</b> Çalışanların Yaş Gurupları Açısından Çalışma Ahlakına İlişkin Tutumları.....	83
<b>Tablo 24:</b> Çalışanların Eğitim Durumları Açısından Çalışma Ahlakına İlişkin Tutumları.....	84
<b>Tablo 25:</b> Çalışanların Medeni Durumları Açısından Çalışma Ahlakına İlişkin Tutumları.....	85
<b>Tablo 26:</b> Çalışanların Pozisyonları Açısından Çalışma Ahlakına İlişkin Tutumları....	85
<b>Tablo 27:</b> Çalışanların Deneyimleri Açısından Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Tutumları.....	86
<b>Tablo 28:</b> Çalışanların Cinsiyetleri Açısından Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Tutumları (T-Testi).....	87
<b>Tablo 29:</b> Çalışanların Yaş Gurupları Açısından Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Tutumları.....	87
<b>Tablo 30:</b> Çalışanların Eğitim Durumları Açısından Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Tutumları.....	88

## **TABLÖLAR LİSTESİ (Devam)**

<b>Tablo 31:</b> Çalışanların Medeni Durumları Açısından Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Tutumları.....	89
<b>Tablo 32:</b> Çalışanların Pozisyonları Açısından Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Tutumları.....	89
<b>Tablo 33:</b> Hipotez Durumları.....	90

## KISALTMALAR

Böl.	Bölüm
bs.	Basım
C.	Cilt
Doç.	Doçent
Dr.	Doktor
drl.	Derleyen
dzl.	Düzenleyen
Ens.	Enstitü
Fak.	Fakülte
Hzl.	Hazırlayan
icl.	İnceleyen
mad.	Madde
ÖVD.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
S.	Sayı
Sn.	Sayın
ss.	Sayfa sayısı
vd.	Ve diğerleri
vs.	Ve saire
yy.	Yüzyıl

## GİRİŞ

Günümüz işletmelerinin uzun süreli örgütsel başarı ve performans sağlayabilmeleri, çevre koşullarına uyum sağlayabilme, yeniliklere açık olma ve değişikliklere zamanında cevap verebilme yeteneklerinin gelişmesine bağlıdır. Farklılık yolunda ilerlenen bu süreçte her bir çalışanın çalışmaya verdiği önem ve değer büyük bir etkiye sahiptir.

Küreselleşen rekabet dünyasında çalışanların örgüte bağlılıkları ve gösterdikleri özverinin gerekliliği "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı" teriminin önemini her geçen gün arttırmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların kendiliğinden, isteğe bağlı olarak, örgütün işleyişine katkı sağlamak için gösterdikleri gönüllü rol davranışlarıdır. Bu davranışlar, yeni giren bir çalışana yardımcı olmak, işe zamanında gitmek, fazla molalardan kaçınmak, işle ilgili şikâyetlerde bulunmamak gibi konuları kapsamaktadır. Bu davranışları çalışanların bir bütün olarak göstermeleriyle örgütlerin genel performansı değişecek ve güçlenecektir.

Çalışanların çalışmaya karşı yükledikleri tutumlar ve toplumda çalışmayı yücelten ahlaki değerler çalışma ahlakının özünü oluşturur. Çalışmak başta kişinin yaşamını idame ettirebilmesi için zorunlu bir unsur iken toplum refahı içinde bir gerekliliktir. Çalışanın işine karşı duyduğu sevgi, bağlılık ve işinden aldığı tatmin işten alınan verimi arttıracaktır.

Aslında birbirine çok benzeyen bu iki kavram birbirini tamamlar niteliktedir. Çalışma ahlakı açısından çalışmayı para kazanmanın ötesinde bir değer olarak görmek, kişinin yaptığı işte daha başarılı olmasını sağlayacak ve motivasyonunu arttıracaktır. Bu durum aynı zamanda çalışanların yeteneklerinin gelişmesini ve ortaya çıkmasını sağlayacaktır. Örgütsel vatandaşlık davranışını gösteren çalışanlarda yaptıkları işi çalışmanın ötesinde bir değer olarak gördükleri için gönüllü olarak ekstra rol davranışlarında bulunmaktadır.

Tezin amacı bu noktada ortaya çıkmaktadır. Çalışmayı oluşturan bu iki konu çalışanların verim ve performansını arttırmaya yönelik konulardır. Çalışma ahlakı çalışmanın önemini ahlaki bir çerçevede içinde ele almakta ve hayatımızda yer etmesi gereken değeri vurgulamaktadır. Bu kavramı benimsemiş çalışanlar daha ahlaklı ve

verimli bir çalışmaya sahiptir. Böylelikle bu kişilerin örgütsel vatandaşlık davranışını göstermede ki etkileri artmaktadır. İki konu arasındaki ilişkiyi belirlemek yani çalışma ahlakına sahip çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını göstermedeki etkisini ortaya çıkartmak için bu araştırma gerçekleştirilmiştir.

Literatürde örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilgili pek çok tez bulunmasına karşın çalışma ahlakının etkisini inceleyen Türkçe yazılmış bir teze rastlanmamıştır. Yapılan yabancı kaynaklı makalelerde şu sonuçlara ulaşılmıştır: (Cheng, 2009: 1-4) yaptığı çalışmada çalışma ahlakı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir korelasyon tespit etmiştir. (Turnipseed, 2002: 8-14) örgütsel vatandaşlık davranışı ile çalışanların ahlak algısı arasında kuvvetli bir ilişki bulmuştur. (Ryan, 2001: 233-242) yaptığı bir çalışmada ahlaki değerlendirme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki saptamıştır. (Ryan, 2002: 127-129) diğer bir çalışmada ise Protestan çalışma ahlakı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiş ve bu iki değişken arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunduğunu belirlemiştir.

Tez üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, örgütsel vatandaşlık davranışının tanımı ve bu kavramı ortaya çıkartan Organ (1988)'in ele aldığı beş boyut (özgecilik, nezaket, vicdanlılık, sportmenlik ve sivil erdem) ele alınmıştır. Anlatılan diğer boyutlardan da bunlar temel alınarak bahsedilmiştir. Sonrasında örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında etkili olan faktörlere değinilmiş, ilişkili olduğu kavramlar üzerinde durulmuştur. Son olarak örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturan kuramsal temeller anlatılmıştır.

Tezin ikinci kısmında ahlak ve çalışma ahlakının tanımı ve gelişimi üzerinde durulmuştur. Sonrasında kişilerin ahlaki davranışlarını gerçekleştirmede ve hangi ahlaki değerler tarafından yönlendirildiğini belirlemede ele alınan kuramsal yaklaşımlardan bahsedilmiştir. Daha sonra çalışma ahlakının ilk araştırmaya başlanmasında temel alınan Protestan ahlakının tarihi, önemi ve çalışma ahlakının doğuşunda meydana getirdiği etkiden bahsedilmiştir. Birçok araştırmada çalışma ahlakı Protestan çalışma ahlakı merkezli ele alınmaktadır. Son olarak çalışma ahlakının iş ve meslek ahlakıyla ilişkisi üzerinde durulmuş ve çalışma ahlakıyla örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisini ele alan literatürdeki çalışmalardan bahsedilmiştir.

Tezin son bölümü olan uygulama kısmında ise, otomotiv sektöründe uluslararası bir örgütün çalışanları üzerinde gerçekleştirilen bir uygulama yer almaktadır. Burada örgütün çalışanlarına dağıtılan anket ile elde edilen veriler değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgularla ortaya atılan hipotezin doğruluğu araştırılmış ve sonuç değerlendirilmiştir.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Günümüz rekabet dünyasında örgütler verimliliklerini arttırmak ve varlıklarını devam ettirebilmek için, iş tanımlarında formel olarak belirlenmiş görevlerin ötesinde davranışlar sergileyebilen ve örgütlerine mutlak fayda sağlamayı amaçlayan çalışanlara ihtiyaç duymaktadırlar. Bu şekilde daha fazla verim alabilmekte ve rekabet avantajı sağlayabilmektedirler. Bu bağlamda çalışanların performansını etkileyen ve şirket performansını arttıran “örgütsel vatandaşlık davranışları” gibi gönüllü rol davranışları örgütler için önemli bir unsur olmaya devam etmektedir.

Örgütte iş görenler, kendilerini ne kadar çok örgütün parçası ve örgütü de kendilerinin bir parçası olarak görürlerse, örgüte ne kadar sıkı bağlanırlarsa, örgütte çalışmaya katkıda bulunmak için o kadar çok çaba göstermektedirler (Aydın, 1993: 23). Böylelikle çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri artabilmekte ve örgütün verimliliği yükselebilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışları, sonuçları açısından sadece kişinin performansını etkilemesinin yanı sıra bir bütün olarak örgütün performansını da etkilemesiyle stratejik bir öneme sahiptir (Bateman ve Organ 1983: 587).

### 1.1. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ TANIMI

İlk olarak “örgütsel vatandaşlık davranışı” tanımı Dennis Organ tarafından 1980 lerde kullanılmıştır (Bateman ve Organ, 1983: 587-595). Örgütsel vatandaşlık davranışının (ÖVD) temeli ise Katz’ın ekstra rol davranışı tanımlamasına ve Barnard’ın “iş birliğine gönüllülük” kavramına dayanmaktadır. Daha sonra bu davranış "iyi asker davranışı" (Organ, 1988: 52) ve "örgütsel gönüllülük" (Goorge ve Janes, 1997: 155) olarak da kullanılmıştır.

Organ, örgütsel vatandaşlık davranışını biçimsel ödül sisteminde doğrudan ya da açık olarak yer almayan ve örgütün fonksiyonlarını bir bütün olarak etkin bir şekilde kullanabilmesini sağlayan bireysel, isteğe bağlı davranışlar olarak tanımlamıştır.

Gönüllülüğe bağlı olarak gerçekleştirilen bu davranışlar örgütün ödül ve ceza sisteminden etkilenmemektedirler.

Diğer bir tanımla örgütsel vatandaşlık “çalışanların örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek, istenenden fazlasını yapmasıdır” (Çetin, 2004: 4). Tanımda da bahsedilen biçimsel rol davranışı yönetim tarafından kabul edilen gerekli olan davranışlardır. Bunlar kurallar gibi kesin hükümleri içerir. Çalışanların bu davranışların ötesinde gönüllü olarak sergiledikleri davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışını oluşturur.

Hunt örgütsel vatandaşlık davranışını önceden tanımlanmamış formel görev davranışlarından farklı olarak çalışanlar tarafından gerçekleştirilen ve örgütün performansını geliştirmeye yönelik gönüllü olarak yapılan davranışlar olarak tanımlamıştır (Hunt, 2002: 156).

Bu tanımlamalardan yola çıkarak örgütsel vatandaşlık davranışını genel olarak tanımlayacak olursak; çalışanların kendi arzularıyla gerçekleştirdikleri ve karşılığında doğrudan ya da açık olarak ödüllendirilmedikleri, yapılması kişinin kendi isteğine bağlı ancak yapıldığında örgüte büyük katkı sağlayan, çalışanın yapmaması durumunda herhangi bir cezayla karşılaşmadığı, diğer çalışanlara ve örgüte karşılık beklemeden fayda sağlamayı amaçlayan davranışlardır.

Birçok örgütsel vatandaşlık davranışı tek başına örgütün genel performansını geliştiremeyebilir. Örgütsel vatandaşlık davranışı bireyin bir bütün olarak örgütün işleyişini geliştiren faaliyetlerini temsil eder. Burada bir bütün olarak tanımlaması önemlidir. Örgütsel vatandaşlık davranışı genel olarak baktığımızda önemsizmiş gibi gözükebilir. Ancak nasıl ki su damlaları damlaya damlaya bir gölet haline geliyorsa, örgüt içerisinde her bir çalışanın sergileyeceği bu davranışlar örgüte önemli bir katkı sağlayacaktır (İşbaşı, 2000: 5). Örgütsel vatandaşlık davranışı başlangıçta alanında çok büyük bir etki yaratmasa da takip eden yıllarda bu teori hızla gelişmiş ve insan kaynakları yönetimi, pazarlama, iletişim psikolojisi, stratejik yönetim, askeri psikoloji, iktisat ve liderlik gibi örgütsel davranış alanlarında da yaygınlaşmıştır (Podsakoff vd., 2000: 513-563).

## **1.2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ BOYUTLARI**

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili çalışmalara 1980'lerde başlanmasından sonra, vatandaşlık davranışlarını ölçmek amacıyla yapılan çalışmalarla, örgütsel vatandaşlık davranışının iki boyutu ortaya çıkmıştır (Smith vd., 1983: 653-663). Organ ve arkadaşları tarafından ortaya çıkartılan bu boyutlar özgecilik ve vicdanlılık boyutlarıdır. Daha sonra Organ tarafından nezaket, centilmenlik ve sivil erdem boyutları ortaya koyulmuştur (Bingöl vd., 2003: 496).

Farklı bilim adamları tarafından örgütsel vatandaşlık davranışının 30 farklı boyutu tanımlanmıştır. Ancak Organ'ın çalışması olan örgütsel vatandaşlık davranışının beş boyutu bunların en önemlisi ve kabul görenidir (Allison vd., 2001: 282-294; Köse vd., 2003: 5). Diğer çalışmalarda bu boyutlara dayalı olarak gerçekleştirilmiştir.

Öncelikle yaygın olarak kabul gören Organ'ın beş boyutu incelenmiş, daha sonra diğer boyutlar ele alınmıştır.

### **1.2.1. Organ'ın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sınıflandırması**

Beş boyutta incelediği bu çalışma; özgecilik, nezaket, vicdanlılık, sivil erdem ve centilmenlik boyutlarıdır.

#### **1.2.1.1. Özgecilik**

Organ, “özgecilik” kavramını, örgütle ilgili görevlerde ve karşılaşılan sorunlarda diğer çalışanlara yardım etmek şeklindeki davranışlar olarak tanımlamıştır. Gönüllü olarak gerçekleştirilen bu davranış temelinde yardımseverliği barındırmaktadır.

Çalışanların işe yeni giren ya da iş yükü ağır olan çalışma arkadaşlarına işlerini yetiştirmeleri konusunda gönüllü olarak yardımcı olmaları, en sık rastlanan özgecilik davranışdır (Podsakoff vd., 2000: 516). Özgeci davranışlar sadece çalışanlara yönelik değil, tedarikçilere, müşterilere veya satıcılara yönelik gerçekleştirilebilir. Özgeci davranış sergileyen bireyler çalışan performansını geliştirerek gurubun başarısına katkıda bulunmaktadır.

### **1.2.1.2. Nezaket**

İlk olarak Organ tarafından ele alınan nezaket kavramı, örgütte gerçekleştirilen iş yükü sebebiyle çalışanların sürekli birbirleri ile etkileşim içinde bulunmaları, yerine getirdikleri görevleri birbirleri ile paylaşmaları ve haberdar etmeleri olarak ifade edilen olumlu davranışlardır (İşbaşı, 2000: 29).

Çalışanların diğer çalışma arkadaşları için sorun çıkartacak konuları önceden belirlemesi, çözümü için tavsiyelerde bulunması, yardımcı olması ya da önceden engel olmaya çalışması türünde önleyici nitelikte gerçekleştirilen davranışlar nezaket boyutunu oluşturmaktadır (Organ ve Ryan,1995: 775-802).

Organ'a göre özgecilik ve nezaket boyutları yardımseverlik temeline dayandıkları için birbirleriyle karıştırılmaktadır. Bu iki boyut arasındaki en önemli farklılık ise yardım etme davranışının gerçekleştiği zaman ile ilgilidir. Özgecilikte problem ortaya çıktıktan sonra çözüm bulmaya yönelik yardımda bulunulurken, nezaket boyutunda problem gerçekleşmeden bir uyarı niteliğinde yardımda bulunulur ve sorunun ortaya çıkması engellenmeye çalışılır (İşbaşı, 2000: 29).

### **1.2.1.3. Vicdanlılık**

Çalışanların işleri ve üstlendikleri rollerin ötesinde gösterdikleri, örgütün işleyişine gönüllü olarak katkıda bulunmayı içeren davranışlardır. Bunlar; işe zamanında gitme, uzun süreli molalardan kaçınma, görevini zamanından önce tamamlama, şirket kaynaklarını koruma gibi davranışlardır (Allison vd., 2001: 282-294). Çalışanların en zor şartlar altında bile olsa, yönetimin çalışanların işe gelmemesini konu eden mazereti kabul etmesine rağmen onların işe gelmeleri, vicdanlılık davranışına örnek olarak verilebilir.

Vicdanlılık boyutu ile özgecilik boyutu yardımseverlik konusunda birbirine benzemektedir. Aralarındaki fark ise özgecilik boyutunda yardım etme davranışı kişilere yönelik iken vicdanlılık boyutun da örgütün kendisini hedef almaktadır.

#### **1.2.1.4.Centilmenlik (Sportmenlik)**

İşle ilgili kaçınılmaz haksızlıkları ve rahatsızlıkları şikâyet etmeden, haklılığını ispat etmeye çalışmadan hoş görme davranışı olarak nitelendirilebilir (Organ,1990: 94-98).

İşin zorluklarına karşı hoşgörülü olma, işler yolunda gitmediğinde pozitif tutumunu koruma, iyi bir takım çalışması için fedakârlık gösterebilme, küçük meseleleri büyütmemeye, işlerin olumsuz yönlerinden çok olumlu yanlarını görebilme bu boyuta örnek olarak gösterilebilir. Hemen bütün örgütlerde birçok zorlukla karşılaşmaktadır. Ancak centilmenlik davranışını sergileyen kişiler bu durumlara memnuniyetle katlanır ve büyütmeden halletmeye çalışır (Organ ve Ryan, 1995: 775-802).

#### **1.2.1.5. Sivil Erdem**

Sivil erdem boyutu, Graham (1991) tarafından örgütün politik hayata aktif ve sorumlu katılımı olarak tanımlanmıştır. Bu davranışlar, kişilerin kendilerini grubun bir parçası ve örgütün bir elemanı olarak görmelerini, kendilerine yüklenen sorumlulukları yerine getirmelerini ve örgütsel yaşama aktif olarak katılımlarını içermektedir (Podsakoff ve MacKenzie, 1994: 351-363).

Örgüt içerisinde yapılan toplantılara aktif olarak katılma, örgüt menfaatine alınan kararlara destek olma, kurumdaki gelişmelere ayak uydurma, kendisinden istenmediği halde çalışanın kendisini geliştirici kurslara katılması sivil erdem boyutuna örnek olarak verilebilir.

Sivil erdem boyutu, otoriter yönetimin hakim olduğu, kararların yönetim tarafından verildiği örgütlerde uygulama alanı bulmakta zorlanır. Çünkü bu tarz örgütlerde yöneticiler çalışanların bu davranışlarını işlerine karışılması olarak görmekte ve izin vermemektedirler. Bu boyut daha çok çalışanlara inisiyatif tanınan ve sorumluluk devredilen örgütlerde görülmektedir. Sivil erdem boyutu çalışanların zaman ve enerjilerinden fedakârlık etmelerini gerektirmektedir.

### 1.2.2. Diğer Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sınıflandırmaları

- Graham'ın sınıflamasına göre örgütsel vatandaşlık davranışı itaat, sadakat ve katılım boyutları olarak ele alınmaktadır (Van Dyne vd., 1994: 765-802).

Örgütsel itaat boyutu; çalışanın örgütte belirlenmiş olan örgütsel yapıyı, iş tanımlarını ve personel politikalarını belirleyerek bu kuralları kabul etmeyi içerir. Kurallara uyma, işi zamanında tamamlama gibi davranışlar örnek olarak gösterilebilir.

Örgütsel sadakat boyutu; çalışanın örgütü korumaya ve geliştirmeye yönelik olarak gerçekleştirdiği davranışlardır (Çetin, 2004: 39-54). Örgütün imajına katkı sağlamaya çalışmak, çıkarlarını korumak, tehditler karşısında örgütü korumak örnek olarak verilebilir.

Örgütsel katılım boyutu; çalışanların örgütte yaşananları takip etmesi, örgütsel meselelere ilişkin görüş ve önerilerini açıklaması gibi katılım davranışlarını içermektedir. Yani çalışanlar tarafından kabul görmüş kurullarla yönlendirilen örgütün idaresinde tam anlamıyla sorumlu olmayı ifade eder (Van Dyne vd., 1994: 765-802).

- (Williams ve Anderson, 1991: 601-617) örgütsel vatandaşlık davranışını örgüte ve bireylere kazanç sağlayan davranışlar olarak ikiye ayırmıştır.

Bireye yönelik davranışlar kişiye faydası olan doğrudan yardım edilen böylelikle örgüte faydası olan davranışlardır (Williams ve Anderson, 1991: 601-617). İş arkadaşlarıyla yardımlaşma empati gibi kişisel eğilimler örgütsel vatandaşlık davranışının kişisel yanını oluşturur.

Örgüte yönelik davranışlar ise, bütün olarak örgütün işleyişine yönelik gerçekleştirilen davranışlardır. Örgüte uyum sağlama davranışı olarak da adlandırılır.

- (Podsakoff vd., 2000: 513) ise yaptıkları çalışma ile otuz farklı örgütsel vatandaşlık davranışını yedi başlık altında toplayarak incelemiştir. Bunlar; yardım etme davranışı, sportmenlik (centilmenlik), örgütsel sadakat, örgütsel itaat, bireysel inisiyatif, sivil erdem ve öz gelişim davranışlarıdır.

Yardım etme davranışı iki boyutta ele alınmaktadır (Podsakoff vd., 2000: 513). Bunlardan ilki, çalışanların birbirlerine yardımcı olmaları, yani özgecilik davranışdır. İşe gelemeyenlerin işine yardımcı olma gibi davranışlardır. Diğer boyut ise vicdanlılık

boyutunda olduğu gibi örgüte destek verme olarak ortaya çıkmıştır. Olumsuzluklar konusunda örgütün yönetimini uyarma gibi örgütün doğru kararlar almasını etkilemektedir (Köse vd., 2003: 4).

Centilmenlik, örgüt bireylerinin örgüt içerisinde herhangi bir tartışmaya veya gerilime neden olacak olumsuz davranışlardan kaçınması olarak tanımlanmaktadır (Podsakoff vd., 2000: 513-563).

Örgütsel sadakat, çalışanların çevreye karşı örgütü savunması ve her durumda örgüte bağlılığını devam ettirmesini içerir (Podsakoff vd., 2000: 513-563).

Örgütsel itaat, hiç kimse izlemese dahi örgütün tüm kurallarına uymayı içeren bir davranıştır. Çalışanların örgütün kurallarını içselleştirmesiyle ortaya çıkar.

Bireysel inisiyatif, örgüt performansını arttırmaya yönelik gönüllü olarak gerçekleştirilen gönüllü rol davranışıdır (Çelik, 2007: 138). Birçok araştırmacı örgütsel vatandaşlık davranışını kişisel inisiyatif olarak görmektedir. İnisiyatif yetkilendirme ile iç içedir. Vicdanlılık ve kişisel çalışkanlık olarak da ifade edilebilir. İşe erken gitme, toplantılarda dakik olma, iş bitirme için fazla mesaiye kalma örnek olarak gösterilebilir (Gürbüz, 2006: 48-75). Örgüte bir bütün olarak faydalı olan davranışlardır.

Sivil erdem, çalışanların kendilerini örgütün bir elemanı olarak görmesiyle kendilerine yüklenen sorumlulukları kabul etmeleri şeklinde ifade edilebilir. Toplantılara gönüllü olarak katılma, gelişmeleri yakından izleme gibi davranışlardır.

Öz gelişim, çalışanların gönüllü olarak bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirme gayretlerini içermektedir (Podsakoff vd., 2000: 513-563).

Görüldüğü gibi gerçekleştirilen diğer çalışmalar Organ'ın beş boyutta ele aldığı sınıflandırmasına dayanmakta ve benzerlik göstermektedir.

### **1.3. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA ETKİ EDEN FAKTÖRLER**

Örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasına temel oluşturan faktörleri dört kategoride ele alırsak bunlar; çalışanın özellikleri, işin özellikleri, örgütün özellikleri ve liderin özellikleridir.

### **1.3.1. Çalışanın Özellikleri**

Örgütsel vatandaşlık davranışı konusunda literatürde en fazla bireysel faktörler ele alınmıştır. Çalışanların özellikleri üzerine yapılan ilk araştırmalar, tutum ve kişilik özellikleri üzerine yoğunlaşmıştır (Podsakoff vd., 2000: 513). Çalışanların özellikleri ile ilgili olarak çalışanın tutumu, kişilik özellikleri, demografik özellikleri ve rol algısı gibi konular üzerinde durulmaktadır.

#### **1.3.1.1. Çalışanın Kişilik Özellikleri**

Kişilik özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı konusunda yapılan çalışmaların çoğunda, bu değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır (Moon, 2002).

Karakter ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye yönelik gerçekleştirilen araştırmalarda dışadönük özelliğe sahip bireyler, dış çevreye karşı daha duyarlı oldukları için örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri fazladır. İç dönük bireyler ise kendi endişeleriyle meşgul oldukları için örgütün gereklilikleriyle ilgilenmemekte ve örgütsel vatandaşlık davranışını gösterememektedirler (Kamer, 2001:8). İç tutarlılığı yüksek, yardımsever, pozitif çalışanların motivasyonları yüksek olup işlerin yolunda gideceğine olan inançları fazladır. Bu yüzden iş yaşamında daha başarılı oldukları gözlemlenmektedir. Bu durumu korumak içinse daha fazla performans göstereceklerdir (Baltaş, 2002: 54). Olumlu ruh haline sahip kişiler, örgüt içinde gerçekleşen olaylara ve çalışma arkadaşlarına karşı olumlu bir algı içerisinde olacaktır. Bu durum sosyal farkındalığın yanında sosyal temelli davranışları göstermedeki gönüllüğü arttırmaktadır (İşbaşı, 2000: 38). Olumlu ruh haline sahip kişiler daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedir (Organ ve Ryan, 1995: 775-802).

#### **1.3.1.2. Çalışanın Tutumu**

(Organ ve Ryan, 1995: 775-802) çalışanın işle ilgili tutumunu moral faktörü olarak tanımlamıştır. Bunlar; iş tatmini, örgüte duyulan bağlılık, örgütsel adalet ve lider desteğidir.

### **1.3.1.2.1. İş Tatmini**

İş tatmini, bireyin işini yapmaktan duyduğu memnuniyeti ve işin değişik yönlerine karşı gösterdikleri pozitif duygu ve düşünceleri ifade etmektedir (Somech ve Drach-Zahary, 2000: 28). Yapılan çalışmalarda örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş tatmini arasında önemli bir ilişki bulunmuştur. Karşılıklılık ilkesine göre kişi kendisine iyiliği dokunanlara karşılık vermek isteyecektir. Çalışanın işyerinden duyduğu bir tatmin söz konusu ise çalışan ona bu memnuniyeti sağlayanlara karşı yardımsever davranışlar sergileyecektir (Bolat, 2008: 129). İş tatmini ve özgecilik boyutu arasında önemli bir ilişki bulunmaktadır. Aynı zamanda iş tatminin nezaket, centilmenlik ve az da olsa sivil erdemle ilişkisine de rastlanmıştır (Schappe, 1998: 278).

### **1.3.1.2.2. Örgüte Duyulan Bağlılık**

Örgüte duyulan bağlılık, çalışanın çalıştığı örgütle olan ilişkisinin değerini ve kendisini örgütle tanımlama derecesini ifade eder. Çalışan örgütten biçimsel ödül ve ceza sisteminden beklentisi veya korkusu olmadan da örgüte duyduğu bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyebilir (Köse vd., 2003: 7). Yapılan araştırmalar örgütsel vatandaşlık davranışı ile bağlılığın arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu göstermektedir (Deckop vd., 1999: 421).

### **1.3.1.2.3. Örgütsel Adalet**

Örgütsel vatandaşlık davranışının üzerinde etkili olan diğer bir kavram örgütsel adalet algısıdır. Bu kavram, örgütte kararların verilmesinde etkili olan süreçlerin ne kadar adil olduğuna ilişkin çalışanların algılamasıdır. Örgütlerde kaynakların adil dağıtılmamasıyla özellikle kamu kesimi çalışanları işten ayrılmak yerine işini aksatan kimseler haline gelirler. İşin aksamasının yansımaları da örgütsel vatandaşlık davranışı gibi gönüllü olarak gerçekleştirilen davranışların azalması şeklinde olacaktır. Çalışanların kendilerine adil bir şekilde davranılacağını hissetmeleriyle örgüt ve çalışan arasındaki ilişkide sosyal alışveriş önem kazanırken, çalışanın kendisine adaletsiz davranıldığı yönündeki algılamasıyla ekonomik alışveriş ön plana çıkacak ve kendi

zararını telafi etmeye yönelik davranışlar sergileyeceklerdir. Örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Deckop vd., 1999: 420-428).

#### **1.3.1.2.4. Lider Desteği**

Lider desteği, yöneticilerin astlarına değer vermesini, onların fikirlerini almasını ve adil davranmasını ifade etmektedir (Schappe, 1998: 280). Lider desteği ile özgecilik boyutu arasında anlamlı bir ilişki olduğu yapılan araştırmalarda görülmektedir (Organ ve Ryan, 1995: 782).

#### **1.3.1.3. Çalışanın Demografik Özellikleri**

Demografik özellikler içerisinde bulunan, cinsiyet, yaş, eğitim ve çalışma süresi gibi konuların örgütsel vatandaşlık davranışı ile olan ilişkisine bakacak olursak;

Demografik farklılıklar konusunda gerçekleştirilen birçok araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışı ile demografik değişken olan cinsiyet arasında ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir. Ancak gerçekleştirilen diğer araştırmalara göreyse kadınlar yardım ve nezaket gibi davranışlarda, erkeklerinse vicdanlılık davranışında daha etkin oldukları saptanmıştır (Kıdder ve Parks, 2001: 939). Köse vd. yaptıkları çalışmada kadınların erkeklere göre örgütsel vatandaşlık davranışını daha fazla gösterdikleri görülmüştür (Köse vd., 2003: 1-19). Demografik değişkenlerle ilişkili olarak dile getirilen diğer bir husus ise çalışanların tam zamanlı veya yarı zamanlı çalışması ile ilgilidir. Yarı zamanlı çalışanların örgütle büyük ölçüde ekonomik alışverişe dayalı ilişkiler kurması sebebiyle, sağladıkları fayda kadar fayda sağlayacakları ancak örgütle sosyal alışverişe dayalı ilişkiler kuran, uzun süreli çalışma isteğinde bulunan, sarf ettiği çabanın takdir edileceğini düşünen tam zamanlı çalışanlarınsa daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri gözlemlenmektedir (VanDyne ve Stamper, 2005: 520). Yaş ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye göreyse, çalışmaların bir kısmı anlamlı bir ilişki bulmuşken; diğer kısmında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Wagner ve Rush, 2000: 379-391). Eğitim ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide de,

çalışmaların bir kısmı anlamlı bir ilişki olduğunu gösterirken; diğer bir kısmı ise böyle bir ilişkinin kurulamadığını göstermektedir (Podsakoff vd., 2000: 522).

#### **1.3.1.4. Çalışanın Rol Algısı**

Örgütsel vatandaşlık davranışının çalışanın rol algısına önemli bir etkisi olmasa da bazı boyutlarıyla rol algısının ilişkisi bulunmaktadır. Örneğin, rol belirsizliği ve rol çatışması ile özgecilik, nezaket ve centilmenlik boyutları ters yönlü bir ilişki içindedir (Podsakoff vd.,2000: 513-563). Bazen de örgütsel vatandaşlık davranışı olarak görülen davranışlar, çalışanlar tarafından normal işin gereği olarak algılanabilmektedir. Yöneticiler tarafından gönüllü rol davranışı olarak görülen bazı davranışlar, çalışanlar tarafından biçimsel rol davranışı yani iş yerinde tanımlanmış yapılması zorunlu davranışlar içerisinde kabul edilmiştir (Sezgin, 2005: 320).

#### **1.3.2. İşin Özellikleri**

Örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden iş özelliklerinden bahsedecek olursak bunlar, iş ile ilgili geribildirim, işin tatmin düzeyi ve işin zorluk derecesidir.

##### **1.3.2.1. İş İle İlgili Geribildirim**

İşin düzenli olarak geribildirim ve otonomi sağlayacak biçimde düzenlenmesi, çalışanların kendi davranışlarını kontrol etmelerinde ve kontrol duygularını geliştirmelerinde yardımcı olmaktadır. Bazı araştırmacılara göre geribildirim ve otonomi gibi sorumluluk duygusunu harekete geçirici iş özellikleri, iç kaynaklı güdülerin oluşma olasılığını maksimum düzeye çıkartarak, örgütsel bağlılığı arttırmaktadır. Bu güdüler işi psikolojik olarak anlamlı kılan güdülerdir. İş özelliklerinin etkisiyle çalışanda artan sorumluluk ve aidiyet duygusu örgütsel vatandaşlık davranışını da arttırmaktadır (Kamer, 2001: 19).

### **1.3.2.2. İşin Tatmin Düzeyi**

Özü itibariyle tatmin edici iş ile söylenmek istenen, çalışan için işi yapmanın bizzat kendisinin tatmin edici olmasıdır. Bu durumun örgütsel vatandaşlık davranışı ile arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır. Diğer yandan ise işin rutinliği örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında negatif bir etki yaratmaktadır (Podsakoff ve MacKenzie, 1994: 358).

### **1.3.2.3. İşin Zorluk Derecesi**

Gerçekleştirilen görevin zorluğunu ele alan (Whittington, Goodwin ve Murray 2004: 595) çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimine olan etkisi üzerinde durmuşlar ve zor görevlerin sergilenmesinin örgütsel vatandaşlık davranışını azaltacağını belirtmişlerdir. Çünkü zor bir görevi yerine getirmeye çalışan işgören, öncelikle kendi görevine odaklanacak ve gönüllü rol davranışları sergilemeyi ihmal edecektir (Kendirilgil, 2006, 70-72).

### **1.3.3. Örgütün Özellikleri**

Örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi olan örgütsel özellikler ise örgütün değerleri, örgüt içi birlik ve örgütsel destek gibi konuları içermektedir.

#### **1.3.3.1. Örgütün Değerleri**

Çalışanlar, kendilerini iyi hissettikleri, onlara destek olan ve değer veren örgütlerde çalışmayı severler. Paylaşılan değerler çalışanlar için önemlidir. Eğer çalışanların değerleri örgüt değerleri ile örtüşürse çalışanlar örgütsel vatandaşlık davranışını sergilemede gönüllü olarak yer alacaklardır. Örgüt değerleri ve çalışanların değerlerinin uyuşması çalışan tatminini arttıracığından örgütsel vatandaşlık davranışının oluşmasına bu değerler imkân verecektir (Podsakoff vd., 1996: 265).

### **1.3.3.2. Örgüt İçi Birlik**

Örgütte bulunan kişilerin örgütsel amaçlar doğrultusunda hareket etmeleri ve koordinasyonu iş birliğini ortaya çıkartmıştır. Bu durum çalışanlar arasında etkileşimi arttırdığı, yardım ve tatmin derecesini en üst düzeyde sağladığı ve üretim seviyesini maksimum düzeyde tutan bir ortam oluşturduğu için çok önemlidir (Oktay, 1996: 187). Çalışma gurubunun iş birliği ile örgütsel vatandaşlık davranışının beş boyutu arasında önemli bir ilişki bulunmaktadır.

### **1.3.3.3. Örgütsel Destek**

Algılanan örgütsel destek kavramı çalışanların örgüte yaptıkları katkının, örgüt tarafından önemsendiği yönündeki inançlarını yansıtmaktadır. Örgüt tarafından önemsendiğini algılayan çalışansa, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyerek örgüte bunun karşılığını verme ihtiyacını yardım etme davranışıyla karşılamaya çalışır. Örgütsel destek algısının artması çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimini arttırmaktadır (Coyle-Shapiro ve Kessler, 2003: 216).

### **1.3.4. Liderin Özellikleri**

Lider davranışları örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında önemli bir rol oynamaktadır. Lider karakteristikleri açısından liderlik etkileşimci ve dönüşümcü liderlik olarak ele alınabilir. Bu liderlik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışını belirleyici bir etkisi vardır (Podsakoff vd., 2000: 513-563). Çalışanlara yol gösterme, vizyon oluşturma, örgütsel amaçların belirlenmesini sağlama, çalışanları motive etme ve rol modeli olma gibi özellikleri sergileyen dönüşümcü liderler çalışanların beklenin üzerinde performans göstermelerini sağlayarak örgütsel vatandaşlık davranışını desteklemektedirler. Çalışanların liderlerinden gördükleri destek, güven ve adaletli davranışlar onların da bu davranışlara karşılık verme isteğini doğurmaktadır. Oluşan bu durum çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını sergilemelerini sağlamaktadır. Liderlik örgütsel amaçlara ulaşmak için çalışanları etkileme sanatı olarak da değerlendirilebilir. Bu durum çalışanların liderlerine olan güveninin artmasını

sağlamakta ve çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimi artmaktadır (Podsakoff vd., 1996: 259-298).

#### **1.4. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞIYLA İLİŞKİLİ OLAN KAVRAMLAR**

Örgütsel vatandaşlık davranışını daha iyi anlayabilmek için diğer kavramlarla arasındaki ilişkiye bakılacak ve aralarındaki benzerlik ve farklılıklar ele alınacaktır. Örgütsel spontanlık, sosyal temelli örgütsel davranış, psikolojik sözleşmeler ve örgütsel bağlılık gibi örgütsel vatandaşlık davranışı ile benzer nitelikte olan davranışlar incelenecektir.

##### **1.4.1. Örgütsel Spontanlık**

Örgütsel spontanlık davranışlarının temeli Katz'ın yaptığı çalışmalara dayanmaktadır. Örgütsel spontanlık iş tanımlarında yer almayan, önceden planlanmayan, çalışanların özgür iradesine dayanarak gerçekleştirilen davranışlardır (Katz, 1964: 131-146). Katz ve Kahn biçimsel rol davranışları ile spontane davranış arasında bir ayrıma dikkat çekmiştir. Bunlar; işbirlikçi hareketler, sistemi koruyucu eylemler veya örgütün dış imajını geliştirmeye yönelik gerçekleştirilen davranışlardan oluşur. İş arkadaşlarına yardımcı olma, örgütün imajını yükseltme, yapıcı önerilerde bulunma gibi davranışlar örnek olarak gösterilebilir. Bu durumlar örgütsel vatandaşlık davranışı ile benzer niteliktedir. İkisi de örgütün işleyişine katkıda bulunmaktadır (George ve Brief, 1992: 310-329). Ancak aralarında bazı farklılıklar bulunmaktadır. Örgütsel spontanlık davranışları ödüllendirilebilirken, örgütsel vatandaşlık davranışı örgütün formel ödül ve ceza sistemi dışında bulunmaktadır. Örgütsel spontanlık davranışları sadece aktif davranışları içerirken, örgütsel vatandaşlık davranışı hem aktif hem pasif karakterli davranışları içerir. Yani kusur bulmamak, şikâyet etmemek gibi pasif karakterli davranışları da göstererek örgütün etkinliğine katkı da bulunmaktadır (Kamer, 2001: 10).

### 1.4.2. Sosyal Temelli Örgütsel Davranışlar

Prososyal örgütsel davranışlar olarak da nitelendirilen sosyal temelli örgütsel davranışlar, örgüt çalışanlarının rollerini yerine getirirken irtibat halinde olduğu birey grup ya da organizasyonun huzur içinde çalışmasını desteklemek amacıyla sergiledikleri davranışlardır (Brief ve Motowidlo, 1986: 710-725). Sosyal temelli (prososyal) davranışlar, iş arkadaşlarına yardımcı olmak, örgütsel değer ve politikaları benimsemek, örgüt prosedürü ile ilgili önerilerde bulunmak, makul olmayanlara karşı itirazda bulunmak ve olumsuz şartlarda bile çalışmaya devam etmek gibi davranışları içermektedir.

Sosyal temelli örgütsel davranışların kapsamı çok geniştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile benzer özellikte olan bu davranışlar, daha çok örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik boyutuyla ilişkilidir (Brief ve Motowidlo, 1986: 710-725). Sosyal temelli örgütsel davranışlar “rol fazlası” ve “biçimsel rol” şeklinde iki bölümde incelenmektedir. Fazladan rol davranışları biçimsel rol tanımlarında yer almayan örgütün işleyişini geliştirmeye yönelik yapılan pozitif sosyal davranışlardır. Biçimsel rol davranışları ise, iş tanımında ayrıntılı biçimde belirtilen, yaptırımı olan ve çalışanların sorumlu oldukları davranışlardır (İşbaşı, 2000: 15).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile sosyal temelli (prososyal) örgütsel davranışlar arasındaki en önemli fark, sosyal temelli davranışların biçimsel rol tanımlarını da kapsamaması ve bazen ilişkide olunan tarafların çıkarını sağlamaya çalışırken örgüte de zarar vermesidir. Örgütsel vatandaşlık davranışının ise her zaman örgüt yararına olan davranışları kapsamaması ve rol ötesi davranışlardan oluşmasıdır (Kamer, 2001: 5-6). Aynı zamanda sosyal temelli davranışlar formel ödül sisteminde tanımlanabilmektedir.

### 1.4.3. Psikolojik Sözleşmeler

Robinson ve arkadaşları, psikolojik sözleşme (kontrat) ile çalışanların ve işverenlerin örgüte yaptıkları katkılar sonucunda güvene dayalı olarak gerçekleştirdikleri, birbirlerinden bekledikleri manevi kazancı dile getirmektedirler. Bu ilişkiyse karşılıklı anlaşmaya dayalı gönüllü olarak gerçekleştirilen bir sözleşmeye bağlıdır (Robinson vd., 1995:16).

Örgüte katılan çalışan, örgütten kazanacağı ekonomik ve sosyal haklarını belirten bir sözleşme imzalamaktadır. Bunun dışında çalışan ile yazılı olmayan bir anlaşmaya daha imza atılmaktadır. Somut olarak var olmayan, örgüt ile çalışan arasında duygusal bir bağ neticesinde oluşan bu sözleşme psikolojik sözleşme olarak adlandırılmaktadır (Oktay, 1996: 279). Bu sözleşme, çalışanın kendisi ile örgütü arasında var olan sorumluluk inancıdır. Bu inanç, çalışanın katkıları olarak örgütün yükümlülüklerini içermektedir. Çalışanın katkıları; örgüte karşı yapabildiği kadar iş yapabilmek ve işine sadakat göstermekten geçmektedir. Örgütün ise; ödül ve beklentilere cevap vermesi, iş güvenliği, statü, saygınlık gibi yükümlülükleri yerine getirmesi beklenmektedir.

Psikolojik sözleşmeler (kontratlar) bir örgütte çok fazla yer edindiğinde çalışan örgütte işletme lehine hareket etmektedir. Bu durum örgüte karşı sadakat, itaat ve emirlere uyma gibi davranışları beraberinde getirmektedir. Ancak örgütün psikolojik sözleşmelere daha az yer verdiği durumlarda, çalışanlar örgüt için daha az emek harcamaktadırlar. Çalışanların örgütlerine duydukları güven, psikolojik sözleşmenin temelini oluşturmaktadır. Karşılıklı güven beraberinde adaleti getirmektedir. Örgütün sergilediği adaletli davranışlar, çalışanların örgütten beklentilerinin büyük bir kısmını karşılamakta ve karşılığında çalışanlarda gönüllü rol davranışında bulunmaktadırlar. Kısacası; örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışan ve örgüt arasında oluşan psikolojik sözleşmelerden etkilenmektedir (Vergiliel ve Altıntaş, 2001: 1).

#### **1.4.4. Örgütsel Bağlılık**

Örgütsel bağlılık, örgütün amaç ve değerlerine istekli bir bağlılık, örgüte yüksek düzeyde değer gösterme ve örgütte iş görme faaliyetinin devamlılığını isteme olarak tanımlanabilir. Bu fikir, örgütün amaç ve değerlerinin kabul edilmesi (kişilik), örgüt için katkıda bulunma istekliliği (katılım) ve örgüt içinde çalışanlarda oluşan önemli bağlar (bağlılık) olarak üç değişkene dayanmaktadır (Bolat, 2008: 130-131).

Örgütsel bağlılığı sınıflandırmak gerekirse, örgütsel bağlılık Meyer ve Allen'in geliştirdikleri modelde üç boyutta ele alınmıştır. Bunlar; normatif, duygusal ve devam bağlılığıdır (Meyer ve Allen, 1997: 1-18). Bu bağlılıkları çalışanlar daha sonra örgütlerine katkı sağlayan örgütsel vatandaşlık davranışlarına dönüştürmektedirler.

**Duygusal bağlılık;** çalışanların örgüte karşı hissettikleri duygusal bağlılığı ifade etmektedir. Bu bağlılık çalışanın örgütte kalma ve örgütün değerlerini kabullenme anlamına gelmektedir. (Meyer ve Allen, 1997: 1-18) bu bağlılık türünü çalışanın kendisini örgütün bir parçası olarak görmesinden kaynaklandığı için çok önemli görmektedir. Duygusal bağlılık herhangi bir karşılık beklemeden gönüllü olarak örgütüne hizmet eden çalışanların gösterdikleri vatandaşlık davranışdır (Çelik, 2007: 102). **Devam Bağlılığı** bu kavrama göre bireyi örgüte bağlayan unsur, örgütten ayrıldığında kaybedeceği zaman ve emek gibi örgüte yaptığı yatırımlardan oluşmaktadır. Bu yaklaşıma göre, çalışanlar örgütten ayrıldıkları zaman çalıştıkları örgüte eşdeğer ya da örgütün sağladığı imkânlarla eşdeğer imkânlar sunan çalışma ortamı bulamayacakları için örgütten ayrılmayı istememektedirler. Devam bağlılığı ekonomik gerekçelere dayanmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile arasında bir ilişki bulunmamaktadır. **Normatif bağlılık;** ahlaki yaklaşıma dayalı olarak gelişmiştir. Çalışanların örgütsel çıkarlara uygun davranmada sadece doğru ve ahlaklı olduğuna inandığı davranışları göstermesi olarak tanımlanabilir (Wiener, 1982: 418-428). Örgüte karşı devam eden sadakatin sonucunda ya da örgütün sağladığı olanaklara karşılık olarak gösterilen bir bağlılık türüdür.

Örgütsel bağlılık vatandaşlık davranışının oluşmasına katkıda bulunabilmektedir. Ancak bunun tek sebebi değildir. Graham örgütsel bağlılığı örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarından biri olarak ifade etmiştir (İşbaşı, 2000:32). (Kamer, 2001: 70) örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel bağlılık arasında önemli bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bazı çalışmalarda ise örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Organ ve Ryan 1995: 775-802). Ancak yapılan çalışmaların büyük bir kısmında birbirleri ile yakın ilişki içinde buldukları ve örgütsel vatandaşlık davranışının çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarının bir yansıması olduğu görülmektedir (Çelik, 2007: 103).

#### **1.4.5. Rol ve Gönüllü (Ekstra) Rol Davranışı**

Biçimsel rol davranışı, örgütün hayatını devam ettirebilmesi için gerekli olan gerekliliği örgüt tarafından da kabul gören ve çalışanlara yerine getirilmesi emredilen, sözleşmelerle gerçekleştirilen davranışlardır. Bu davranışlar biçimsel ödül sistemi

tarafından da tanımlanmaktadır. Yerine getirenler ödüllendirilmekte getirmeyenler ise cezalandırılmaktadır. Örgütte biçimsel rol davranışlarının olmaması halinde çatışmalar olacak ve bu durum finansal kayıplara sebep olabilecektir. Bu davranışlar çalışanların ve örgütün varlık sebebini teşkil eder. Örgütsel vatandaşlık davranışının dışında gerçekleşen davranışlardır.

Gönüllü (ekstra) rol davranışı, çalışanların kendilerinden beklenen biçimsel rol davranışlarının ötesinde gösterdikleri ve gerçekleşmesiyle örgütün fayda sağlayacağı, gönüllü olarak gerçekleştirilen davranışlardır (Organ, 1988: 153). Çalışanlara yardımcı olma, yeni gelen çalışanları işe alıştırma, fazladan rol üstlenme ve görevleri şikâyetle bulunmadan yerine getirme gibi davranışlar gönüllü rol davranışlarını oluşturmaktadır. Bu rol davranışları çalışanların enerjilerini örgüt faaliyetlerine gönüllü olarak aktarması şeklinde tanımlanmaktadır. Bahsedilen gönüllülük; örgütü koruyucu, destekleyici, örgütün prestijini arttırıcı faaliyetlerdir. Gönüllü rol davranışı çalışanların yaratıcı ve içten davranışları olarak da tanımlanabilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile büyük ölçüde örtüşen gönüllü (ekstra) rol davranışları, biçimsel rol davranışlarından farklı olarak ödüllendirmenin haricinde gerçekleşen ve yerine getirilmediğinde herhangi bir cezaya maruz kalınmayan davranışlardır. Gönüllü rol davranışları, örgütsel vatandaşlık davranışı ile aynı anlamı taşımakta ve çalışanların vatandaşlık duyguları ile örgütlerine olan bağlılıkları sonucunda ortaya çıkmaktadır (Çelik, 2007: 112).

## **1.5. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ KURAMSAL TEMELLERİ**

Örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturan ve kavramın anlaşılmasına yardımcı olan çeşitli kuramlar bulunmaktadır. Bunlar, sosyal mübadele kuramı, eşitlik kuramı ve lider-izleyici etkileşimi kuramıdır.

### **1.5.1. Sosyal Mübadele Kuramı**

Goldner yaptığı çalışmada “karşılıklılık normu” kavramına yer vermiştir. Bu kavrama göre, çalışanların kendilerine yardım edenlere yardım etmeleri ve yardım edenlere zarar vermemeleri gerekmektedir (Goldner, 1960: 161-178). Yani karşılıklılık

normuna göre kişiler kendilerine yardım edenlere bir şekilde karşılık vermektedir. Karşılık verme ihtiyacı ise çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını sergilemelerine yol açacaktır.

Goldner'in bu çalışmasını temel alan Blau sosyal mübadele kuramında karşılıklı dayanışma ve bağlılığı ele almıştır ve iki çeşit sosyal ilişki olduğunu ortaya koyarak, sosyal değişimi ekonomik değişimden ayırmıştır. Bu kuram; bir işin sonunda elde etmeyi bekledikleri kazançla güdülenen çalışanların gösterdikleri gönüllü davranışlara ve kazançların sürekliliği için bunlara karşılık verme ihtiyacından doğmaktadır (İşbaşı, 2000: 12-13). Sosyal mübadele kuramının ekonomik mübadeleden ayrılan birçok farklı yönü bulunmaktadır. Sosyal mübadele kuramında karşılıklı ilişkiler belirli bir zorunluluğa dayandırılmamaktadır. Yani bir taraf diğer tarafa yardımda bulunduğu bir karşılık beklenir ancak bu karşılığın zamanlaması ve niteliği gönüllülüğe bağlıdır. Ayrıca sosyal mübadeleden kazanılan getiriler parasal olarak ifade edilmemekte, taraflar arasında karşılıklı güvenle sağlanmaktadır (Organ vd., 2005: 35). Ekonomik mübadelede ise, yapılan işlemler sözleşmelere dayandırılmıştır. Elde edilen sonuçlar daha çok maddi özelliklidir.

Örgüt ve çalışan arasındaki sosyal etkileşim ve karşılıklılık ilkesi gereği, kendisine adaletli davranılan çalışan karşılık vermek isteyecek ve bu karşılığı örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyerek karşılayacaktır. Çalışan, adil ve iyi davranışa karşı gönüllü rol davranışı gösterirken, haksız davranışa karşı olumsuz davranışlar sergileyecek ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemekten kaçınacaktır (Organ, 1988:156).

Sosyal mübadele kuramını benimseyenlere göre, örgüt ve çalışanlar arasında gerçekleştirilen bu ilişki, çalışanların işleri için daha fazla zaman ve enerji harcamalarına sebep olmakta, daha sorumlu ve yaratıcı olmalarını sağlamakta ve örgütün bütününe verimli olmaktadır (Graham, 1991: 258).

### **1.5.2. Eşitlik Kuramı**

J. Stack Adams, General Electric'de yapmış olduğu çalışmalarında, çalışanların adalet konusundaki algılarının performansları üzerindeki etkilerini incelemiştir. Bu çalışmadan yola çıkarak 1960'larda eşitlik kuramını geliştirmiştir (Eroğlu, 1998: 289).

Eşitlik kuramı, çalışanların örgütün kendilerine ve diğerlerine sunduğu olanakları karşılaştırarak örgütün adaletli olup olmadığını anlamaya çalışmaktadır. Eşitlik kuramı örgütsel adalete dayanmaktadır. Örgütsel adalet, çalışanların örgüte kazandırdıkları ve örgütten sağladıkları faydaları diğer çalışanlar ile kıyaslaması sonucunda oluşan bir algıdır (Çelik, 2007: 96).

Bu kurama göre çalışanlar, kendi elde ettikleri ödül oranları ile diğer çalışanların katkı ve ödülleri karşılaştırırlar. Bu durumun adil olup olmadığı konusunda bir karara varırlar. Eğer çalışanın örgüte kattıkları ile elde ettikleri arasında bir adaletsizlik varsa çalışanlar bu durumu bir eşitsizlik olarak algırlar ve çalışma performansını düşürürler. Bu durum tamamen çalışanın algılamasına göre şekillenir. Böyle bir durumda çalışan örgütsel vatandaşlık davranışını sergilemekten kaçınır. Kısaca çalışanlar, her zaman için ödüllendirme konusunda eşitliğin sağlandığını düşündüklerinde daha rahat ve iyi bir performans sergilerler.

### **1.5.3. Lider-İzleyici Etkileşimi Kuramı**

Lider-izleyici etkileşimi kuramı Blau'nun geliştirdiği sosyal mübadele kuramına dayanmaktadır. Bu modele göre lider tüm astlarına benzer bir liderlik stili göstermek yerine, liderlik stili her astla olan karşılıklı sosyal etkileşime göre değişmektedir. Çünkü her çalışan farklı bir kişiliğe, farklı beklentilere ve ihtiyaçlara sahiptir.

Liderin çalışan ile kurmuş olduğu yüksek nitelikli ilişkiler aralarında duygusal bir bağın oluşmasına sebep olmaktadır. Bu ilişkinin yoğunluğu liderin çalışanlara gösterdiği hoşgörü, sadakat ve güven seviyesini arttırmaktadır ve lider çalışanlarını ödüllendirme yoluna gitmektedir. Çalışanlar ise karşılığında örgütsel vatandaşlık davranışı gibi rol fazlası davranışlar göstererek karşılık vermektedirler (Deluga, 1998: 315). Bu kuram, çalışanların göstermiş oldukları örgütsel vatandaşlık davranışını lider-çalışan ilişkisine dayandırmakta ve ilişkinin seviyesine göre örgütsel vatandaşlık davranışının değiştiğini savunmaktadır. Liderin çalışanına göre değişen ilişkisi aralarında bir gönül bağı oluşturmakta ve bu durum çalışanların performansını etkilemektedir.

## 1.6. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ SONUÇLARI

Örgütsel vatandaşlık davranışı daha önceki tanımlarda da bahsedildiği gibi çalışanların hiçbir yaptırıma maruz kalmadan, gönüllü olarak gerçekleştirdikleri, örgüte karşılık beklemeden fayda sağlayan, biçimsel rol davranışlarının ötesinde gerçekleştirdikleri gönüllü rol davranışlarıdır. Çalışanları bu davranışları sergilemeye iten asıl sebeplerse, bireyin ait olma, başarılı olma, faydalı olma, iftihar gibi birçok ihtiyacının şekillendirdiği güdüleriyle ilişkili olduğu yapılan çalışmalarla ortaya koyulmuştur. Bu güdüler, çalışanları kendi görev tanımları dışında gerçekleştirilen örgütsel vatandaşlık davranışını sergilemeye yönelterek hem onların tatmin olmasını sağlamakta, hem de örgütün hiçbir maliyete katlanmadan fayda sağlamasına sebep olmaktadır (Barbuto, 2001: 541). Örgütün ve bireyin performans ve verimliliğini arttıran bu davranışlar özellikle son yirmi yılda yapılan araştırmalarla ortaya koyulmuştur.

Örgütsel vatandaşlık davranışının önemini açıklamaya yönelik yapılan araştırmalara bakacak olursak; Podsakoff ve Mackenzie'ye göre örgütsel vatandaşlık davranışları yönetici ve çalışanların verimliliğini arttırmaktadır. Çalışma arkadaşları ile olan takım çalışmasını koordine ederek örgütsel performansı arttırmakta ve örgütü çalışanlar açısından daha tatmin edici hale getirmektedir (Kamer 2001: 22). Organ, örgütsel vatandaşlık davranışının hem yöneticiler hem de çalışanlar açısından performans değerlendirme ve çalışanların motivasyonu açısından önemli olduğunu belirtmiştir ve örgütün sosyal mekanizmasının işlerliğini kolaylaştırdığı, anlaşmazlıkları azalttığı ve etkinliği arttırdığı için performansı güçlendirmede etkili olduğunu söylemiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel yaşamda çalışanların iş tatmini, motivasyon düzeyleri, performansları ve örgütsel bağlılıkları ile yakından ilişkilidir. Çalışanların birbirleri ile yardımlaşmaları, zamana uyma konusunda bilinçli olmaları, örgüte her zaman sahip çıkmaları, gönüllü olarak sorumluluk almaları, örgütün verimliliğine katkıda bulunmaları gibi davranışlar örgütün performansını arttırmakta ve iş başarımlarını yükseltmektedir. Bu davranışların bir kişi tarafından sergilenmesi belki anlamlı olarak görülmeyebilir. Ancak bu davranışlar tüm çalışanlar tarafından benimsenir ve uygulamaya geçirilirse örgüt için büyük fayda sağlayacaktır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının ortaya çıkışıyla, görev ve görev ötesi sınırların tespitinde bu davranışların ayrımı yapılırken sorun yaşanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ve çalışanların görevleri arasında gerçekleştirilecek olan ayırım çalışanın görevine ilişkin sorumluluklarını nasıl algıladığı ile ilişkilidir. Yani, çalışan örgütü için gerçekleştirdiği bir davranışı aslında örgütsel vatandaşlık davranışı olmasına rağmen görevi kapsamında algılayabilir. Çalışanların, çalıştığı örgütün özelliklerine ve yaşanan değişimlere bağlı olarak görev ve görev ötesi davranışları arasındaki sınırları, çalışanlar arasında ve çalışanlar ile üstleri arasında farklılık gösterebilmektedir (Çelik, 2007:87).

Örgütsel vatandaşlık davranışının öncelikle çalışan bazında, sonra da çalışanların sergiledikleri vatandaşlık davranışlarının etkisi sonucu örgüt bazında performansa katkısı bulunmaktadır.

**Çalışanların yardımlaşma eğilimini arttırmada;** örgütsel vatandaşlık davranışının özünü oluşturan kavramlardan biri olan yardımlaşma, takım uyumluluğu duygusunu geliştirerek daha verimli bir ortamın oluşmasına katkıda bulunmaktadır. Çalışanların ortaya çıkan problemlerden dolayı yakınmak yerine birbirleriyle yardımlaşarak bu problemleri çözmeleri centilmenlik boyutuyla örtüşmekte ve verimliliği arttırmaktadır (Çetin, 2004: 10). Çalışanın diğer bir arkadaşına işi öğrenmede yardımcı olması, arkadaşının daha hızlı işi öğrenmesini sağlamak ve ondan gelen verimi arttırmaktadır. Ayrıca yardımlaşma, örgüt içinde bilgi paylaşımını ve bilgi edinimini arttırmaktadır. Kısaca; yardımlaşma çalışanların performansını ve onlardan elde edilen verimi arttırmaktadır. Böylelikle örgütten elde edilen performans da artacaktır.

**Çalışanların sorumluluk duygularının gelişmesinde;** örgütsel vatandaşlık davranışı örgütü düşünmeyi ve örgüt için gerektiğinde fedakârlıkta bulunmayı gerektirmektedir. Bu durum çalışanlarda sorumluluk duygusunu geliştirmektedir. Gelişen sorumluluk duygusu örgütün amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 118).

**Yönetmel karar ve değerlendirmeler üzerindeki etkisinde;** Podsakoff ve arkadaşları yöneticilerin performans değerlendirmelerini örgütsel vatandaşlık davranışını dikkate alarak gerçekleştirmişlerdir. Nezaket dışında tüm örgütsel

vatandaşlık davranışının boyutları performans değerlendirmeleri üzerinde etkili olmaktadır (Podsakoff vd.,2000: 513-563). Sonuç olarak, örgütsel vatandaşlık davranışı yöneticilerin kişisel ve idari karar vermelerinde olumlu bir etki yaratmaktadır ve yöneticilerin personel kararlarını etkilemektedir. Ayrıca örgütün başarılı ve yetenekli çalışanları seçip onların örgütte kalıcı olmalarını sağlamaya destek vermede göz önünde bulundurulmaktadır.

**İş tatminini arttırmada;** İş tatmini çalışanların işyerinden ve işlerinden duydukları memnuniyet sonucunda aldıkları hazdır. Örgütsel vatandaşlık davranışı bir bütün olarak gerçekleştirildiğinde, çalışan üzerinde işinden duyduğu hazzı arttırmakta ve yardım edilen ve yardım eden çalışanların işinden tatmin olmasını sağlamaktadır. İş tatmini örgütün çalışma ortamını, verimliliğini ve çalışanların performansını etkilemektedir (Erdoğan, 1994: 378). Çalışanlar işe yaradıklarını hissettikleri müddetçe mutlu olmakta ve daha verimli bir çalışma sergilemektedirler. Böylelikle işle ilgili tatminleri artmaktadır. Özellikle örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik ve vicdanlılık boyutları ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. İş tatmini örgütsel vatandaşlık davranışının hem sebebi hem de sonucudur (Wagner ve Rush, 2000: 140).

**Takım çalışmasını teşvik etmede;** örgüt içerisinde çalışanlar birbirleri ile sürekli iletişim halindedir. Birbirleri ile kurdukları bu etkileşimde takım oluşturan çalışanlar, örgütün menfaati için özveride bulunup birbirlerinin eksiklerini tamamlayarak çalışır ve işleri gönüllü olarak sahiplenirlerse örgütün performansı artacaktır. Çalışanların hiçbir karşılık gözetmeden birbirleriyle yardımlaşmalarını içeren özgecilik boyutu, örgüt içi dayanışmayı arttırarak takım çalışanları üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Örgüte yeni giren çalışanlarda yardımlaşma sayesinde kısa sürede örgüte adapte olmakta ve takımın bir üyesi haline gelmektedirler (Özdevecioğlu, 2003: 119). Ayrıca çalışma grubu aktivitelerine gönüllü katılarak örgütsel erdem davranışı göstermek, takım üyeleri arasındaki koordinasyon ve verimi arttırmaktadır (Podsakoff ve MacKenzie, 1997: 135). Örgütsel vatandaşlık davranışının temelinde takım çalışması yatmaktadır.

**Kaynakların daha verimli kullanılmasında;** çalışanların kendi aralarında yardımlaşmaları, örgüt adına faaliyetlere katılmaları, gönüllü olarak örgütü temsil

etmeleri, çevrede örgüt aleyhine oluşan olaylardan örgütü haberdar etmeleri yöneticiler için zamandan kazanmak anlamına gelir. Çalışanların yeni gelen arkadaşlarına eğitim konusunda yardımcı olmaları, örgütün bu iş için fazla kaynak ayırmasına gerekliliği ortadan kaldırmaktadır. İşini özenli bir şekilde gerçekleştiren, vicdanlılık özelliğine sahip çalışanlar, yönetici tarafından daha fazla sorumluluk altına sokulmaktadır ve böylelikle yöneticinin iş yükü hafiflemektedir. Ayrıca çalışanların iş ve iş arkadaşlarından daha az şikâyetçi olması yöneticileri önemsiz şikâyetlerle uğraşmaktan alıkoymaktadır (Podsakoff ve MacKenzie, 1997: 136).

**Örgütün çevresel değişime uyumunu arttırmada;** çevre ile irtibatı sürekli olan çalışanlar, gönüllü olarak değişim ve yenilik hakkında sürekli bilgi toplamaktadırlar. Sonrasında bu bilgilerin örgüt içerisinde yayılmasını sağlamaktadırlar ve böylelikle örgütün değişime uyum yeteneği artmaktadır. Aynı zamanda elde edilen bu bilgiler çevrede oluşan yeniliklere yanıt verme hızını arttırmaktadır (Podsakoff ve MacKenzie, 1997: 137-140).

**Çalışanlar için örgütü cazip bir yer haline getirmede;** yardım etme davranışı gurup uyumunu ve bir takıma ait olma duygusunu geliştirdiği için çalışma performansını yükseltmektedir. Çalışanların bağlılık duyguları arttığı için örgütten ayrılmak istememektedirler. Ayrıca centilmenlik davranışı göstererek problemleri büyütmeyen çalışanların moral seviyeleri yüksek olmakta ve örgüte olan bağlılıkları artmaktadır (Çetin, 2004: 8). Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanlarda yarattığı iş memnuniyeti, güven hissi ve huzurlu iş ortamı sebebiyle, çalışanların örgütten ayrılma isteklerini azaltmaktadır. Bu durumu benimseyen çalışanların örgütü terk etme oranları düşük olacağından örgütün eleman değişimi maliyeti de düşük olmaktadır.

Örgütün amaçlarına ulaşırken, çalışanları da amaçlarına ulaştırması, çalışanların kendi amaçlarına ulaşırken örgütü de kendi amaçlarına ulaştırması açısından örgütsel vatandaşlık davranışı dengeleyici bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durum her örgütün temel hedeflerinden biridir. Örgütün rekabet avantajı elde etmesi, etkinliğini arttırabilmesi, çevresine ayak uydurabilmesi ve yenilikleri yakalayabilmesi çalışanların bağlılıklarına, özverisine ve çalışmasına bağlıdır. Başarı iyi vatandaş olmayı gerektirmektedir. Bunun içinse ekstradan çaba sarf etmek ve rol fazlası davranışları

sergilemek gerekmektedir. Bu durum örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturmaktadır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÇALIŞMA AHLAKI

#### 2.1. AHLAK KAVRAMI

Ahlak kavramını tanımlamadan önce kökenine bakacak olursak, ahlak kelimesi Arapça “hulk”, Yunanca “ethos” ve Latince “mos” kelimelerine dayanmaktadır. Arapça “hulk” kelimesi “huy” anlamına gelmektedir. İngilizce’de ahlak kelimesinin karşılığı olarak “ethics” kelimesi kullanılmaktadır ve yine bu kelimenin kökeni de Yunanca “ethos” , İngilizce “morality” ve Latince “mos” kelimelerine dayanmaktadır (Aydın, 2002: 4-5).

Ahlak, belirli bir dönemde belirli insan toplulukları tarafından özümsemiş olan, kişilerin birbirleriyle olan ilişkilerini düzenleyip anlamlandıran, yasaların, ilkelerin ve normların toplamından oluşmaktadır (Arslan, 2001: 1). Bu tanımlamaya göre ahlak, belirli bir kültür çerçevesinde belirlenmiş olan kural ve değerlerin nasıl yaşatılacağını sorgulamaktadır.

Ahlak kavramı iki anlama ayrılarak ele alınmıştır. Bunlardan ilki, insanların toplum içinde uyması gereken kuralları belirtirken, ikincisi ahlak felsefesini ele almaktadır. Ahlak felsefesi olarak ele alınan bu kısım etik olarak da adlandırılmaktadır. Ahlak ile etik kavramları kimi zaman birbirlerinin yerine kullanılsa da, etik bir felsefi disiplinin adıdır. Yani ahlak üzerine konuşmak, ahlakın felsefesini yapmaktır. Ahlak da bu davranışları hayata geçirmek olarak tanımlanabilir. İşte bu noktada ikisi birbirinden ayrılmaktadır. Ahlak felsefesi yani etik, insana ilişkin ahlaki problemlerde, doğrulanabilir ve yanlışlanabilir bilgileri ortaya koyan yani koyması beklenen davranışlar olarak tanımlanabilir (Arslan, 2001: 9).

Ahlakın çıkış noktası insan eylemlerinin toplumsal hayata zarar vermeden düzenlenmesi gibi bir noktadan kaynaklandığı söylenebilir. Kişilerin tavır ve davranışlarından oluşan bu kavramın kaynağı bazılarına göre akıl, bazılarına göre duygu, bazılarına göre din ve bazılarına göreyse kurallardır (Demir, 2003: 90-91).

Ahlak, kişilerin uymakla yükümlü oldukları iyi davranış biçimleri olarak da tanımlanabilir. Ancak bir davranışın iyi ya da kötü olduğu ancak akıl ile ayrıştırılacağı

için ahlakın kökeninin akıla dayandığı savunulmaktadır. Immanuel Kant bu tezi savunan en önemli düşünürdür. Ona göre ahlakın kaynağı akıldır (Demir, 2003: 91).

Ahlakın kaynağının duygulara dayandığını savunan görüşe göreyse kişiler insani özellikleriyle ele alınmaktadır. Kişilerin insani özelliklerinden dolayı olumlu ve olumsuz birçok farklılıkları vardır. Ahlaklı olmayı kabul gören olumlu özellikler dürüstlük, iyi kalplilik vb. davranışlar, olumsuz özellikler ise ikiyüzlülük, yalancılık vb. gibi özelliklerdir. Kişilerin bu özellikleri onların ahlaki değerlere sahip olma derecelerini belirlemektedir.

Ahlakın kaynağı olduğu düşünülen diğer bir kavram ise dindir. Dünyada bütün dinlerin temeli ahlaka dayanmaktadır. Bu görüşü savunanlara göre, ahlaki öğrenmenin en iyi yolu dindir. Bazı toplumlar kural koyarak ahlaki öğretmeye çalışmışlar ancak insanlar bunlara kendi istekleri ile uymadıkları için, kural koyucular tarafından yaptırım uygulanmıştır. Ancak din vesilesi ile öğrenilen ahlak insanların kendi içinden gelerek yaptığı davranışlardır (Kurt, 2009:154)

Diğer bir düşünce ise kurallardır. Bu görüşe göre ahlak kurallarda aranmalıdır. Ahlaklılık, belirli kurallara göre bazı şeylerin yapılıp bazılarının yapılmamasından oluşmaktadır. İnsanların bu kurallar sonucunda birlikte yaşamaları ve uyum sağlamaları kolaylaşmaktadır.

Ahlakın hukuk ve din ile örtüşen birçok özelliği vardır. Hukuk ve dine aykırı eylemler ahlaka da aykırıdır. Mesela cinayet, tecavüz gibi olaylar hukuk ve dine aykırı olduğu gibi ahlaka da aykırıdır. Ancak örtüşmeyen yönleri de bulunmaktadır. Ahlak ve yasalar birbirine karıştırılmamalıdır. Yasal olan bir şey sırf bu nedenden dolayı ahlaki olmayabilir (Josephson, 1995: 83). Ayrıca hepsinin yaptırım gücü farklıdır. Hukukun ki yasalarla, dinin öbür dünyaya olan inançla, ahlakın ki ise toplumun iyi ve kötü davranışları yüceltip dışlamasıyla alakalıdır.

Ahlak bilgisi betimleyici, normatif ve meta ahlak olarak sınıflandırılabilir. Bir toplumda insanların hâlihazırda nasıl davrandıkları ve bu davranışlarının sebepleri, betimleyici ahlakın alanına girmektedir. Buna karşın normatif ahlak ise nasıl davranılması gerektiği üzerinde durmaktadır. Yani ahlak neyin doğru ya da yanlış olduğunu, hangi durumlarda nasıl davranılması gerektiğini, iyi ve kötüyü söyleyen norm koyucu bir özelliğe sahiptir. Meta ahlak ise normatif ahlakın kuralları ile ilgilidir.

Bu normda geçen kavramların anlamlarını inceler ve aralarındaki ilişkiyi araştırır (Cevizci, 2002: 3).

Toplumlarda meydana gelen değişme ve gelişmeler devam ettiği sürece birbirinden farklı ahlak kavramları gelişimini sürdürmektedir.

### **Temel Ahlaki Değerler**

Genel hatlarıyla ele alacak olursak;

- Sadakat: Aileye, işverenlere, arkadaşlara sadık olmak; çıkar çatışmalarından kaçınmak gibi davranışlardan oluşur.
- Adalet: Herkese karşı eşit muamele göstermek, adil olmak, başkalarının hatalarından faydalanmaktan kaçınmak, farklılıklara açık olmak gibi davranışlardan oluşur.
- Faziletli ve Gayretli Olmak: Çalışkan, güvenilir ve azimli olmak, işinde en iyi performansı göstermek, sorumluluklarının bilincinde olmak.
- Sorumluluk: Bireyin verdiği kararlardan ve davranışlardan sorumlu olması, davranışlarının sonuçlarını kestirebilmesi, empati kurabilmesi, ailesine işyerine ve ülkesine karşı güvenilir bir birey olması gibi davranışlardır.
- Başkalarına Yardım Etmek: Bireylerin diğer toplum üyelerine karşı, Őefkatli olması, ihtiyaçlarına yardımcı olması ve zarar vermekten kaçınmasıdır.
- Başkalarına Saygılı Olmak: Kişilerin haklarına, özel hayatın gizliliğine, kendini ifade etme özgürlüğüne saygılı olmak, nazik ve teşvik edici olmak, bireysel kararlara saygılı olmak, kişileri kırııcı davranışlardan kaçınmak gibi davranışlardan oluşur.
- Dürüstlük: Bireyin sadık, samimi, güvenilir, açık sözlü ve yalancı olmaması ve verilen sözlere bağlı kalmasıdır.
- Doğruluk: Bireylerin kurallara bağlı kalarak, mert, vicdanlı ve ikiyüzlü olmaması gibi özelliklerden oluşur (Josephson, 1995: 84).

Genel olarak ele alınan bu ahlaki değerler dinamik yani değişken bir yapıya sahiptir. Toplumdaki ahlaki sistem kendisini koruyamazsa zamanla değişime

uğrayabilmektedir. Ahlaki değerlerin kişi ve topluma kazandırdığı önemli fonksiyonları bulunmaktadır. Bu fonksiyonlardan birisi, ahlaki değerlerin bireysel faydaları sınırlayarak toplumsal faydayı teşvik etmesidir. Bir diğeri herkes tarafından içselleştirilmesi halinde, güvenli bir sosyal yapının oluşmasıdır. Örneğin, işyerine borçlu olan kişinin borcuna sadık kalmayıp işyerini dolandırması güven kavramını ortadan kaldıracaktır. Ancak genel kabul görmüş dürüstlük değerine bağlı kalındığı durumda günlük hayatta karşılıklı girdiğimiz birçok durum daha rahat bir şekilde ilerleyecek ve herkesin çıkarı sağlanmış olacaktır. Ahlaki değerler aynı zamanda toplumsal refaha ulaşmak için taraflar arasında bir uzlaşmanın oluşmasını da sağlamaktadır (Champoux, 2010: 48).

## **2.2. ÇALIŞMA AHLAKI KAVRAMI**

Çalışma ahlakı kavramına değinmeden önce kısaca çalışma kavramı üzerinde duracak olursak çalışma, "insanların yaşamlarını idame edebilmeleri için ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla, ücret karşılığında bedensel veya zihinsel güçlerini kullanarak gerçekleştirdikleri eylemlerdir" (Talas, 1990: 14). Bunun yanında çalışma sadece belli bir ücret karşılığı geçim sağlamak için yapılmaz kişinin bir mal ya da hizmeti üretirken gösterdiği eylem ve çabayı da kapsar.

Çalışma ahlakı kavramı ise, bir toplumda çalışanların çalışmaya ve işe karşı gösterdikleri tutumları ve yükledikleri ahlaki değerleri ifade eder. Dürüstlük, verimlilik, adil davranma, kalite, çalışma disiplini, insanlara ve diğer canlılara saygı gösterme gibi kavramları içine alır (Bozkurt 2000: 20).

### **2.2.1. Çalışma Ahlakının Tanımı**

Çalışma ahlakı, çalışmayı ve çalışmaya yönelik tutumları belirleme konusunda kullanılan önemli bir kavramdır. Çalışanların çalışmaya karşı olumlu tutumlarını, üretken emeğe değer verilmesini; toplumsal baskıların, teşvik edici primlerin ve işverenlerin işgücünden maksimum verimi sağlamak için harcadıkları çabadan daha fazla çabanın harcanmasının özendirilmesini anlatan bir terimdir (Bozkurt 2000: 18). Kısaca toplumdaki çalışmayı yücelten ahlaki değerleri içerir.

Bir toplumun işe yönelik bakış açısı, başka bir toplumun bakış açısından farklılık gösterebilir. Bazıları işe yönelik olumlu bir tutum takınırken, bazıları da işten çok dinlenmeyi ve eğlenmeyi tercih edebilir. Çalışmayı yaşamın başlı başına bir amacı olarak gören toplumlar, çalışkan, dürüst, dakik kişilerdir. Bu tür çalışma ahlakına sahip olan bireyler, Protestan ahlakı benimsemiş toplumları oluşturur. Weber'in ele aldığı Protestan ahlak çalışma ahlakıyla eşdeğer görülür. Protestan çalışma ahlakı yani püriten ahlakta, toplumdaki herkesin dürüst ve ahlaklı bir şekilde çalışması gerektiği, çalışmayan kişilerin toplum için faydasız insanlar olduğu söylenmektedir (Bucholz, 1976: 1177-1188). Bunun yanında israf ve gereksiz harcamaya karşı çıkılmış ve başarının sadece çalışmayla birlikte geleceği savunulmuştur.

Çalışma ahlakı, kişinin gerçekleştirdiği iş adına bireysel olarak sorumlu, hesap verebilir ve güvenilir olmasını ifade eden kültürel bir normdur. Ancak belirli bir mesleğe özgü değildir. Yani tüm endüstri ve hizmet sektörlerinde, tepe yönetiminden alt kademe çalışana kadar tüm kademelerde gerekli olan bir kavramdır (Azam ve Brauchle, 2003: 196). Kişiler çalışma kavramına yönelik olarak kültürlerinin onlara salık verdiği ve sunduğu şekilde değer sistemlerini oluştururlar. Yani çalışmaya yönelik sahip oldukları tutumları, kendi değer sistemlerinden yola çıkarak oluşturmaktadırlar.

Çalışma ahlakı, "iş ahlakı" kavramı ile karıştırılmamalıdır. İş ahlakı, mal ve hizmet üreten örgütlerin davranışlarına yol gösteren ahlaki ilkeleri ifade eder. Karşılaşılan tüm ahlaki sorunlara çözüm arar. Oysa çalışma ahlakı, bireyin ve toplumun refahı için çalışmanın gerekli ve önemli olduğu üzerinde durur. Çalışmak, bireyin yaşamını idame ettirebilmesi için zorunluluk olmaktan çok, bireyin sorumluluğunda gerçekleştirmesi gereken ahlaki bir tutumdur (Aktan, 1999: 1-15).

Çalışma ahlakı, çalışmayı yücelten ahlaki değerlere uygunluk, çalışanın işine karşı tavrı, tutumu, kişisel istek ve çıkarlarından fedakârlıkta bulunarak kendisini verimliliğe motive etmesi gibi hususlardan oluşur.

### **2.2.2. Çalışma Ahlakının Tarihsel Gelişimi**

İlk çağlardan günümüze kadar ahlak konusu, her zaman önemini korumuştur ve bu önem ticari faaliyetlerde de kendisini göstermiştir. Öncelikle çalışma ahlakını da içine alan iş ahlakının tarihi gelişimi üzerinde biraz duralım. Birinci Dünya Savaşı

öncesinde iş ahlakı üzerine yapılan eleştirilerde kapitalizm ve sosyalist alternatif üzerinde durulmuştur. Asıl başlangıçsa yirminci yüzyılın başlarında Avrupa ve Amerika'daki geleneksel liberal anlayışın zayıflaması ve sosyalist akımın güçlenmesiyle başlamıştır (Arslan, 2001: 35). Sosyalist ve liberal hareket arasında artan tartışmalar, örgütlerin amaçlarının ve topluma katkı veya zararlarının tartışılıp gündeme gelmesine sebep olmuştur (Özgener, 2004: 35). İş ahlakı konusu Amerika'da 1970'lerde ve Avrupa'da 1980'lerde ve diğer ülkelerde bunu takip eden yıllarda gelişmeye başlamıştır. Bu gelişmeyle birlikte iş ahlakı, çalışanlar ve iş hayatının değerinin artmasına katkıda bulunmuştur.

İşletmelerde iş ahlakının gelişimiyle çalışanlarında ahlaka olan bakış açıları değişmiş ve çalışma ahlakı daha fazla önem kazanmaya başlamıştır. Aslında İ.Ö 500'lü yıllarda bile çalışmanın önemine değinen Konfüçyüs " Hiç erişemeyecekmişsin ya da yitirmeyecekmişsin gibi çalış" diyerek çalışmanın önemi üzerinde duran ilk düşünürlerden biri olmuştur. Çalışma kavramı, özellikle sanayi devrimi sonrası endüstrileşmeyle birlikte büyük önem kazanmış ve toplumsal hayatın önemli bir yerinde yer almaya başlamıştır. Bunda, değişen düşünce yapısı, Protestan çalışma ahlakı ve kapitalizmin büyük rolü vardır. Asıl olarak çalışma ahlakı yirminci yüzyılda Protestan (Püriten) ahlakın doğuşuyla önem kazanmıştır. Bu kavramsa ilk olarak Max Weber'in sistematize ettiği Protestan çalışma ahlakının diğer bir adıdır. Bu konuyu "Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu" adlı eserinde ele almıştır. Kapitalist düzenin ortaya çıkışıyla birlikte yaşayabileceği kadar kazançla yetinemeyen insanlar, fabrikasını çalıştırabilmek için çok daha fazlasını yaparak çalışmaya ihtiyaç duymuştur (Bozkurt, 2000: 21) . İşte bu noktada çalışmanın önemi bir kat daha artmıştır. Protestanlığa göre, insan bu dünyaya günahkâr olarak gelmektedir. Çok çalışmak ise bu günahlardan arınmanın bir yolu olarak kabul edilmektedir. Çalışmanın tek koşul olduğunu savunan bu ahlak anlayışına göre dürüstlük, tutumluluk, üretkenlik, faiz yememe, sıkı çalışma gibi konular üzerinde durulmaktadır (Kurt, 2009: 67–70). Bu anlayışa göre çalışmak başlı başına bir değerdir ve insana değer biçen bir ölçektir. Çalışma ahlakı kavramının temelini oluşturan bu düşünce, gelişerek günümüz yüzyılında da önemini korumaktadır. Çalışma ahlakı, insanlar niçin çalışırlar, çalışmaya ne gibi anlam yüklüyorlar veya çalışma hayatın neresindedir gibi sorulara yanıtlar aramaktadır. Yirmi birinci yüzyıl, yüksek ahlak standartlarına sahip örgütlerin parlayacağı bir yüzyıl olacaktır ve bu

örgütlerde çalışan yüksek ahlak standartlarına sahip kişiler, girişimci ve yüksek rekabete dayalı pazar alanında önemli rol oynayacaklardır. Bu durum için örgütlere ve çalışanlara büyük sorumluluk yüklenmektedir (Ersin, 1996: 10).

### **Türkiye' de Çalışma Ahlakı**

Ülkemizde Osmanlı imparatorluğunun yükselme devrine kadar, sıkı ve disiplinli çalışmaya yani çalışma ahlakına ait değerlere önem verilmiş, tembelliğe ve israfa ise olumsuz bakılmıştır. Özellikle Osmanlının kuruluş döneminde yaygınlaşan ahilik teşkilatı çalışmaya büyük önem vermiştir. Ahilik esnaf kültürüne ahlaki özellikler katmıştır. Üyelerine yol, yöntem, davranış kuralları göstermiş, ticaretin gelişmesinde etkili olmuştur. Ahilikte amaç üretici- tüketici ilişkisini dürüstlük temelinde işlemektir. Ahilikte ahlak sahibi olmayan bir kişinin başarılı olamayacağı, olsa bile bunun geçici olacağı düşünülmektedir (Arslan, 2001: 82–84). Kişi doğru olmalı emeğinin fazlasını kazanma yoluna sapmamalıdır. Aslında konumuzu oluşturan çalışma ahlakı Protestan çalışma ahlakıyla örtüşmekte, ahilik çalışma ahlakıyla birçok yönde farklılıkları bulunmaktadır. Protestanlıkta çalışmak kişiyi kurtaracak en önemli unsuru oluştururken, Ahilikte ise çalışmak yapılması gereken işlerden sadece bir tanesidir. Ne tamamen ahirete yönelik bir çilecilik anlayışı ne de tamamen dünyaya yönelik bir yaşamı onaylar (Gelici, 2007: 70). Daha birçok yönde farklılıkları bulunan bu iki kavramın benzer ve en önemli yönlerinden biriye, farklı seviyelerde de olsa çalışmanın ahlaki çerçeve içinde önemini vurgulamalarıdır. Osmanlı'da yükselme devrinden sonra ise çalışma ahlakına ilişkin değerlerde bir düşüş yaşanmıştır (Arslan, 2001: 48). Bu dönemde coğrafi keşiflerle ticaret yolları yer değiştirmiş, Osmanlı imparatorluğu Batı'nın gerisinde kalmaya başlamıştır. Etkileri günümüze kadar gelen, çağın gerisinde kalış, ülkemizde uzun yıllar boyunca devam etmiştir. Geleneklerin ve dini algılayış biçiminin de Batıdaki pek çok yeniliğe karşı kapalı kalınmasının sebebi olmuştur. Tüm bu gelişmeler Cumhuriyetin ilk yıllarına kadar devam etmiştir.

Ancak Cumhuriyetin ilanı ile birlikte, toplumun yeniden kalkınması adına çalışmaya ait değerlere tekrar vurgu yapılmıştır. Atatürk çeşitli konuşmalarında çalışkanlık üzerinde durmuş ve bu konuda gördüğü eksikliğe vurgu yapmıştır. İlköğretim okullarında " Türküm, doğuyum, çalışkanım" şeklinde ant içilmektedir. Bu

durum çalışma ahlakının öğrencilere benimsetilmeye çalışıldığının bir göstergesidir (Arslan, 2001: 48). Cumhuriyetin ilerleyen yıllarında ise, siyasi istikrarsızlık, kavgalar ve çatışmalar sebebiyle çalışmanın önemi ikinci plana itilmiştir. Tanzimat dönemiyle birlikte baskıcı otoriter bir siyaset egemen olmuş, bu durum ülkemiz yönetim anlayışının uzun süre insan yetiştirme biçiminin geleneksellikten kurtulamamasına neden olmuştur ve gençlerin yaratıcı düşünme potansiyelleri törpülenmiştir (Uygur, 2003: 39). Bu dönemden sonra çalışmanın önemi artmış ancak yirminci yüzyılın baş döndürücü gelişmeleriyle insanların çalışmaya karşı bakış açıları da değişmiştir. Bir kısım insanlar artık çok çalışmaktan ziyade işi kısa yoldan yapabilmeyi yollarını arar olmuştur. Böylelikle arta kalan zamanı kendilerine ayırmaya yönelmişlerdir.

Özellikle Türkiye'de son 15–20 yıldır teknolojinin ve çağın ilerlemesiyle bu durum sıkça görülmektedir. Günümüz gençlerinin hırcı yaklaşımdan etkilendiği doğru olsa da Türkiye'deki çalışma ahlakı anlayışı dinamik bir potansiyele sahiptir (Çelik, 2008: 43). Bugün gelişen enformasyon teknolojileri sayesinde çalışma ve eğlence bir arada gitmektedir. Bu durumsa çalışma ahlakının kapsamına girmektedir. Artık Protestan kökenli toplumlar dahi eğlenceye ve boş zaman faaliyetlerine daha fazla önem vermektedir. Günümüzde bir çalışan, bürosunda rapor hazırlarken, yurtdışındaki arkadaşıyla da internette görüşebilmekte, ya da ertesi güne yetişmesi gereken raporu akşam evinde bilgisayarında hazırlayabilmektedir (Arslan, 2001: 53). Bu durumsa daha verimli çalışmayı beraberinde getirecek ve çalışanın işinden aldığı tatmini yükseltecektir. Bozkurt'un Türkiye'de çalışma ahlakını sorgulamaya yönelik üniversite öğrencilerinin üzerinde yaptığı çalışmada, Protestan ahlak ve daha çok rahatlığa vurgu yapan hırcı (hedonist) ahlak değerlerine ve içinde yaşadıkları toplumun çalışma ahlakı anlayışı hakkındaki görüşlerine yönelik bir araştırma yapılmıştır. Bu çalışmanın sonucundaysa, Cumhuriyet öncesi dönemin etkileri belli açılardan devam etmekle birlikte, büyük ölçüde biçim değiştirdiği yani özellikle Cumhuriyetin ilk yıllarında yaratılmaya özen gösterilen çalışkan, tutumlu, arzu ve heveslerini törpülemeyi bilen genç neslin günümüzde daha hırcı kolay kazanmayı isteyen insan eğilimine doğru yöneldiği gözlenmektedir. 1980'lerde başlayan bu değişimin dış dünyayla etkileşim olanaklarının her geçen gün artmasından, dünyada gerçekleşen büyük çaplı değişimlerden kaynaklandığı söylenebilir. Her ne kadar bu kültürden etkilenilse de çalışmanın önemi her daim büyük bir değere sahiptir ve bu değer günümüz yüzyılında

da örgütler ve çalışanlar açısından büyük bir hızla devamlılığını sürdürmektedir (Bozkurt, 2000:120).

### 2.2.3. Çalışma Ahlakının Önemi

Çalışma ahlakının özünü oluşturan çalışmanın önemine değinmek gerekirse, çalışma, sosyal statü ve öz saygı açısından temel bir kaynaktır. Toplumda sosyal ilişkiler kurmak için önemli bir ortam oluşturur. Çalışma iyi bir insan olabilmenin, psikolojik tatmine ulaşmanın, yaratıcılık ve yeteneklerin geliştirilmesinin önemli bir aracıdır. Protestan çalışma ahlakına göre çalışmanın mutlaka gelir getiren bir faaliyet olması gerekmez gönüllü çalışma ve yapılan hayır işleri de çalışma kavramının içinde yer almaktadır

Çalışmanın ve işin anlamını ve toplumsal yaşantı içindeki rolünü iş sosyolojisi araştırır. Buna göre sosyal roller vasıtasıyla çalışanların toplum içindeki konumları belirlenmektedir. Çalışanların bir işte çalışmak için yalnızca o işin gerektirdiği bilgi ve becerileri bilmeleri yeterli değildir. O işin gerektirdiği sosyal davranışları da bilmeleri gerekmektedir (Arslan, 2001: 50-51). İşin değeri, çalışanın yaratıcılığını, yenilik getirici fikirlerini ortaya çıkarmasıyla alakalı bir konudur. Çalışan yaratıcılığını ve yeteneklerini ne kadar çok kullanırsa yapılan işten elde edilen verim o denli yüksek olmaktadır. Bu durum örgütlerin işten elde ettikleri verimi arttırmaktadır. Çalışma ahlakının yüksek olduğu kültürlerde iş ahlakında daha az sorunlar yaşandığı gözlenmektedir. 1950'lerde Amerika'da yapılan bir araştırmada çalışanların işi para kazanmanın ötesinde daha önemli bir değer olarak gördükleri gözlenmektedir. Yapılan araştırmada çalışanların % 80'i ömür boyu yetecek kadar çok paraları olsa da çalışacaklarını söylemiştir. Neden çalışmayı tercih ettikleri sorusunaysa, çalışmamanın ruhsal açıdan kişiye zarar verdiğini, öz saygılarını yitirebileceklerini ve mutsuz olacaklarını söylemişlerdir (Taylor, 1968).

İnsanoğlunun kendisini geliştirebilmesinde ve vasıflı bir varlık olabilmesinde ahlaki değerlerin payı büyüktür. Ahlak sadece insanın iç dünyasını temizlemekle yetinmez onun dış dünyaya yansıyan eylemlerinin de hem kendisine hem de çevresine fayda sağlayacak şekilde gerçekleşmesini sağlar. İşte ahlak konusu hem sivil yaşantımızın hem de iş yaşantımızın nasıl şekilleneceğini belirleyen bir olgudur.

Çalışanlar da, günümüz çağında örgütler açısından düşük vasıflı, benzer özelliklere sahip, adeta makine gibi kullanılan imalat işçilerinden ziyade, yüksek vasıflı, bilgi işçileri olarak kabul edilmektedir. Bu durum çalışanların örgütler açısından önemini bir kat daha arttırmıştır. Çalışanların ahlaka uygun davranışlar göstermesi öncelikle onların bireysel karakteristikleriyle meydana gelmektedir. Dürüst, çalışkan, adaletli, sorumluluk sahibi, insan haklarına riayet eden, işe ve kuruma bağlı, çalışkan çalışanlardan elde edilen verim çok daha yüksek olacaktır. Aynı zamanda çalışanın tutumu, değer yargıları ve amaçları çalışma ahlakına uygun hareket edip etmediğinin göstergesi olacaktır. Çalışanların kişisel ahlak değerleri örgütlerin işleyişini doğrudan etkilemektedir. Çalışanların mesai saatlerinde çalışmama, örgütün araç ve gereçlerini özel işlerinde kullanma, gizli kalması gereken bilgileri açıklama gibi ahlak dışı davranışları örgütleri büyük zarara sokmaktadır. Bu durum çalışmanın önemini baltalamakta, elde edilen verimi düşürmektedir. Her çalışan göreviyle ilgili karar verirken örgütün yararını ön planda tutmalı ve zarara sokacak tüm durumlardan uzak durmalıdır. Anadolu kültüründe de önemini koruyan bir deyim olan "ekmek yediğin kapıya ihanet etmemek" bu durumu özetler niteliktedir.

Çalışanın işine karşı duyduğu sevgi, bağlılık ve işinden aldığı tatmin onun işine karşı gösterdiği performansı arttırmaktadır. Bunun gerçekleşebilmesi ise örgütlerin çalışanlarına karşı gösterdiği tutumla alakalıdır. Çalışanlara değer verilmesi ve performanslarının takdir edilmesi onların motivasyonlarını yükseltmektedir. Motivasyon ve moral bir çalışandan elde edilen verimin en önemli belirleyicilerdir (Binks ve Vale, 1990: 95). Çalışanlara karşı adil davranılması, uygun çalışma koşulları hazırlanması onlardan elde edilecek verimin artmasına yardımcı olmaktadır. Çalışanlarına dürüst davranan, yeteneklerine inanan, kişisel ve mesleki gelişimine olanak tanıyan ve başarıyı yakalamaları için ortam hazırlayan örgütler çalışanlarından üst düzey başarı ve verim sağlayarak kalite ve performanslarını arttırmaktadırlar. Toplum tarafından benimsenmiş bir çalışma ahlakından en çok faydalanacak taraf, iş dünyasıdır. Bu sayede hem örgütlerin kârı hem de çalışanların kendilerine olan saygıları artmaktadır.

Çalışma ahlakı denilince ilk akla gelen, çalışmaya ve işe karşı geliştirilen kişisel tutum ve davranışlardır. Bu tutum ve davranışlar yukarıda da açıklandığı gibi çalışanların ve örgütlerin hem kendi içlerinde hem de birbirlerine karşı gösterdikleri

ilişkilerde görülmektedir. Bu ilişkiler ne kadar iyi ve sağlam olursa karşılıklı olarak elde edilen tatmin ve verimde artmaktadır. Mesela çalışanın işine zamanında gitmesi ve özverili çalışması hem çalışanın tatmin olmasına hem de örgütün verim sağlamasına sebep olmaktadır.

### **2.3. KURAMSAL YAKLAŞIMLAR**

Kişiler ahlaki yargıda bulunurlarken ve eylemlerini gerçekleştirirken bir takım ikilemlere düşmektedirler. Bu ahlaki ikilemler neyin doğru ve neyin yanlış olduğuyula ilgili kararlara çözüm bulma konusunda ortaya çıkmaktadır. İşte bu noktada ikilemlere çözüm bulabilmek için değişik ahlaki yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşımların birçok farklı gruplanmış şekli olmakla birlikte genel olarak Teleolojik, Deontolojik ve Relativist yaklaşımlar olarak üç ana başlık altında ele alınmaktadır.

#### **2.3.1. Teleolojik (Sonuçsalıcı) Yaklaşımlar**

Teleolojik yaklaşımlar bir davranışın veya eylemin ahlaki açıdan doğru olup olmadığına o davranışın sonuçlarına bakarak karar vermektedir (Velioğlu, 2002: 55). Bu yüzden kuram sonuçsalıcı olarak da nitelendirilmektedir (Ural, 2003: 8). Bir eylemin sonuçları "iyi" ise eylem ahlaklı, "kötü" ise ahlaka uygun değildir. Teleolojik yaklaşımlar, faydacılık yaklaşımı ve egoizm yaklaşımı olarak iki başlık altında ele alınabilir.

##### **2.3.1.1. Faydacılık Yaklaşımı**

Faydacılık yaklaşımında bir eylemin doğru eylem olabilmesindeki ölçüt onun faydayı maksimize etmesine göre belirlenir. Yani eylemler sonuçlarının iyi ya da kötü olmalarına göre doğru ya da yanlıştır. Faydacılık yaklaşımı her bireye eşit oranda önem vermektedir. Yani bir eylem tek birey için değil, en fazla insan için en büyük faydayı sağlamalıdır. Ancak bu şekilde ahlaki açıdan doğru olacaktır. Faydacılık yaklaşımının öncüleri Bentham ve Mill'dir. İyinin ve ahlaklı eylemin değerlendirilmesinde yararı ön planda tutan Jeremy Bentham, olabildiği kadar çok insanın olabildiği kadar mutlu olması fikrine önem vermiştir (Dedeoğlu, 2004: 135) ve

insanların hedonist (hazcı) olduklarını, acıdan kaçınıp hazzı arttırarak refaha ulaştıklarını savunmuştur. John Stuart Mill ise "mutluluk ve acıyı doğru olarak ölçmek olanaklı ise eylemin ürettiği toplam mutluluktan toplam acıyı çıkartabilir ve en fazla mutluluğu sağlayan eylemi seçebiliriz" tezini savunmuştur (Ural, 2003: 11). Her ikisi içinde zevk ve mutluluk nihai değerdir.

Faydacılık yaklaşımına yapılan birçok eleştiri vardır. Mesela bir şey yapma sözü verildiğinde o sözün bu kişiyi bağladığı düşünülür. Fakat kişi faydacıysa sözünü tutmadan önce, daha fazla mutluluğu sözünü tutarak mı yoksa sözünden cayarak mı elde edeceğini düşünecek ve sözünden cayarak daha fazla mutlu olacağına karar verirse bunu tercih edecektir (Şimşek, 1999: 32). Faydacı yaklaşıma göre en fazla sayıda kişiye en fazla mutluluk görüşü savunulmaktadır. Bu görüşe göre hareket edildiğinde bir kişinin hakları korunurken diğerleri kısıtlanabilir ve adaletsiz bir durum ortaya çıkabilir. Örneğin "bir hastanede üç ölümcül hasta beklemektedir. İki böbreklerinden birisi midesinden rahatsızdır ve ancak organ nakliyle hayatta kalabileceklerdir. Hastaneye ziyaret için sağlam bir kişi gelse faydacılık ilkesine göre, onu ameliyata alıp organlarını diğer üç hastaya nakletmek gerekecektir. Bu şekilde diğer üç hasta yaşayacak ancak sağlam olan kişi ölecektir. Oysa bu durum ahlaki değerlere göre son derece yanlıştır. Sonuç olarak, faydacılığın sınırları olarak temelde iki kanıya varılmıştır: (1) Yaşam, ölüm ya da sağlık gibi değerleri ölçmek gerektiğinde faydacılık kuramını kullanmak zordur. (2) Faydacılık, dürüstlük ve adaletle yeteri kadar ilgili değildir. Ancak tüm eleştirilere rağmen faydacılık kuramı yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu yaklaşımın kullanımı iş alanında da geniş bir yere sahiptir (Şimşek, 1999: 33).

Faydacılık kuramı iki boyutta ele alınabilir. Bunlar; eylem faydacılığı ve kural faydacılığıdır.

Eylem faydacılığa göre, gerçekleştirilen bir eylemin bu eylemden etkilenenlere ne gibi sonuçlar getireceği hesap edilmelidir. Buna göre en büyük toplam faydayı üretecek olan eylem doğrudur ve bu tercih edilmelidir. Eylem faydacılık, faydacılıktan genel olarak anlaşılan şeydir. Mesela rüşvet yanlıştır kuralına genel olarak eylem faydacıları da katılır ancak bir faydacı başka bir olayda rüşveti kabul edebilir (Şimşek, 1999: 30). Yani sonuçların bireysel eylemlere göre iyi veya kötü olarak saptanması gerekir.

Kural faydacıları eylem faydacılarının söylemlerinin aksine, bireysel eylemlere değil, bütün insanlar ve bütün durumlara uygulanacak olan kuralları saptamayı öngörmektedir. Kural faydacılık toplumun mutluluğunu maksimize etmeye yönelir. Ancak toplam faydanın ölçülmesi ve dağıtımının güç olması noktasında sorunlar yaşanabilmektedir (Torlak, 2003: 103).

### **2.3.1.2. Egoizm Yaklaşımı**

Günlük dilde kullanılan egoizm ile ahlaki açıdan ele alınan egoizm farklı anlamlarda kullanılmaktadır. Günlük dilde, başkalarını dikkate almadan sadece kendi çıkarını düşünme anlamına gelen egoizm, ahlakta insanın tüm eylemlerinin "ben sevgisi" ile belirlendiği ve ahlaklılığın kendini korumanın dışı vurumu olarak ele alındığı bir kavramdır. Egoizm açısından bir eylemin doğru ya da yanlış olarak kabul edilmesi o eylemin birey açısından meydana getireceği sonuçlara bağlıdır. Egoizm savunucuları kişisel çıkarı maksimum eden kararı ahlaki açıdan doğru bulmaktadır. Bu yaklaşımın faydacılıktan farkı en fazla iyi, en fazla kişi için değil, sadece bir kişi için istenmektedir. Ancak bireysel yararlar zamanla bireysel çıkarılara dönüşebilmektedir (Bölüktepe, 2001: 14).

İki türlü egoizmden bahsetmek mümkündür. Bunlardan ilki Hazcılık (Hedonizm)'dir. Hazcılığa göre çabaların tüm amacı hazzı ulaşmak ve acılardan kurtulmaktır. Haz veren davranış iyi, acı veren davranış ise kötüdür. Buradaki haz ve acı tamamen bireysel duygular olduğu için egoizmle örtüşmektedir (Özgener, 2004: 34).

Bir diğeri ise Ahlaki Egoizm'dir. Buna göre, bireyin kendisinin en büyük faydasını gözettiği düşüncesi hakimdir. Kişi kendi uzun dönemli çıkarlarını sağlayabilmek adına başkalarının çıkarlarına göz yumabilir ve kendisinin kaybeden taraf olmasına katlanabilir (Doğan, 2007: 63).

### **2.3.2. Deontolojik Yaklaşımlar**

Deontolojik yaklaşımlar, teleolojik yaklaşımlardan farklı olarak herhangi bir davranışın sonuçlarından çok o davranışla ilgili ahlaki değerler üzerinde durmaktadır. Deontolojistler kararlarını dürüstlük, adalet ve saygı gibi soyut ilkelere dayandırır

(Bayrak, 2001: 12). Bu yaklaşıma göre faydası çok olsa dahi tek bir kişiye bile zarar verecek davranışlardan sakınılmalıdır (Torlak, 2003: 105). Eylem ve kararlardan elde edilen çıkarlar çok fazla olsa da Deontolojistler bazı durumlarda bu kararlardan vazgeçilmesi gerektiğini savunmaktadırlar.

Deontolojik yaklaşımlar arasında en çok üzerinde durulanlar, Kant ahlakı, haklar yaklaşımı ve adalet yaklaşımıdır.

### **2.3.2.1. Kant Ahlakı**

Ahlakiliği kişisel çıkarlardan tamamen ayrı tutan ahlak felsefesi Immanuel Kant tarafından gerçekleştirilmiştir. Ahlaki davranmak için belli koşulların yerine getirilmesi beklenmez. Ahlaki davranış her koşul ve şartta ortaya koyulması gereken bir davranıştır. Kant "ödev ahlakı" nı oldukça farklı bir biçimde ele almıştır. Bu ödev belirli bir iş yerinde işin görülmesi veya rolün yerine getirilmesi gibi geleneksel anlamlardan farklı bir içeriğe sahiptir. Bütün ahlaki ilkelerin dayandırılabilceği koşulsuz buyruklara uymak gerekmektedir. Ahlak yasalarını oluşturan bu ilkeler neyin iyi neyin kötü olduğuna karar vermede belirleyicidir. Bu ahlak kurallarını öğrenmek ve ona göre yaşamak bütün bireylerin ödevidir (Pehlivan, 1998: 28). Bu kurallar mutluluk arayışından bağımsız olarak gerçekleşmelidir. Kant'a göre insanlar mutluluk peşinde koşarak onu elde edemezler. İnsanlar sadece mutluluğa hak kazanmaya ve vicdanı ile ahlak kurallarına uymaya çalışırlar. Ayrıca mutluluk değişken ve öznel bir kavramdır. Bu kavram birisi için "iyi" başka birisi için "erdem", diğeri içinse "uygun yaşam" olabilir. Bu yaklaşıma göre ahlaki olmayan davranışlar rasyonel değildir. Yapılan davranışın iyimi ya da kötümü olduğunu sorgulamak istiyorsak Kant yaklaşımına göre "eğer herkes böyle yaparsa ne olur" sorusuna cevap bulmak gerekecektir. İş yaşamında ise toplumun çıkarları örgütün çıkarlarından her zaman önce gelmektedir (Arslan, 2001: 13-14).

### **2.3.2.2. Haklar Yaklaşımı**

Hak bir şeyi yapabilme, bir şeye sahip olabilme kendisine karşı yapılmaması gerekli bir şeyin yapılmasını önleme gücüdür. Hak bir yasal sistem tarafından tanımlanıyorsa bu yasal bir haktır. Eğer, yasal sistemden bağımsız olarak ahlaki standartlar tarafından tanımlanıyorsa, bu ahlaki haktır. Ahlaki haklar herkes için her yerde geçerli olduğu için evrensellik özelliğine sahiptir. Yasal haklardan daha kapsamlıdır (Şimşek, 1999: 37). Hak kişinin davranışlarına ahlaki bir zemin hazırlar ve her kişi bir hak sahibi olarak bağımsızca ve eşit olarak hakkını savunabilir.

Haklar yaklaşımı 13. yy'da yaşamış olan düşünür Thomas'ın öncüsü olduğu ve temelde akılcı olan Doğal Yasa Kuramı olarak bilinen anlayışa dayanır. Bu kuram yüzyıllar içerisinde çeşitli değişikliklere uğrayarak haklar temeline dayanan ahlaki görüş durumuna gelmiştir. Thomas, barış için tek koşulun başkalarına da kendin kadar hak tanımaktan geçtiğini ve özgürlüğün başkalarına tanınan kadar sınırlanabileceğini savunmuştur. Temel soru "nelere hakkım var?" dır (Özgener, 2004: 35). Haklar yaklaşımı karar vericilerin kişinin haklarına saygı göstermesi için yol gösterir. Bu yaklaşım bütün bireyler ve grupların belli temel hak ve özgürlüklerini korumayla tutarlı karar ve davranışları kapsar. Bunlar Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Bildiriminde yer alır. İçeriğini yaşam, güvenlik, gizlilik, vicdan ve konuşma özgürlüğü, özel mülkiyet gibi haklar oluşturur (Alkan, 1997: 86).

### **2.3.2.3. Adalet Yaklaşımı**

Adalet yaklaşımına göre, temelde bütün insanlara adil olarak davranılmalıdır. Bu yaklaşım karar vericinin eşitlik, doğruluk ve tarafsızlık ilkelerini esas alacak şekilde davranmasını ve yol göstermesini savunur. John Rawls, teleolojik ve deontolojik teorilerin güçlü yanlarını kullanmayı amaçlayan bir ahlak teorisi geliştirmiştir. Hak ve adaleti ön planda tutmaktadır (Özgener, 2004: 46). Rawls'ın gerçekleştirdiği kuramın prensipleri şunlardır:

Eşit Özgürlük İlkesi: Herkesin temel özgürlükleri eşit olmalıdır ve herkes, hukuk, bireysel mülkiyet, vicdan özgürlüğü ve konuşma özgürlüğüne sahiptir.

Farklılık İlkesi: Kişilerin statülerinde ve avantajlarında herhangi bir sapma olduğunda, en az avantajlı insanların durumları tam eşitliğin sürdürüldüğü duruma göre iyi ise adildir. Bir toplumun yardıma ihtiyacı olan kimselere yardım etmesi gerekliliğine dayanmaktadır.

Fırsat Eşitliği İlkesi: Toplumdaki tüm üyeler yetenekleri ve çabaları ölçüsünde statülerini yükseltmek için eşit fırsatlara sahiptir (Şimşek, 1999: 41)

Adalet yaklaşımı tüm bireylerin aynı temel haklara ve özgürlüklere sahip olduğunu, kişilere yönelik eylemlerin iyiliği maksimize etme, tarafsız ve adil dağıtım temelinde yerine getirilmesini ileri sürer (Bölüktepe, 2001: 18). Toplum üyeleri arasında en büyük işbirliği, adaleti gerçekleştiren eylemlerin ahlaki açıdan doğru ve tarafsız olmasıdır.

### **2.3.3. Relativist (Görecelilik) Yaklaşımı**

Görecelilik yaklaşımı bir eylemin ahlaki açıdan doğru olup olmadığını farklı kültürlerle dayandırarak açıklamaktadır. Daha önce tartışılan kuramlar, mutlakçı oldukları gerekçesiyle eleştirilmişlerdir. Çünkü tek bir ahlaki davranışın olduğunu ileri sürmektedirler (Esin, 1996: 13). Bu kurama göre belirli bir toplumun kuralları kendi içsel prosedürüne göre doğru kabul edilirken, diğer bir topluma göre yanlış olabilir ve doğru her insana göre değişebilmektedir. Yani bir kural bir insana göre doğruyken diğerine göre yanlış olabilir. Relativist kurama göre ahlak kuralları toplumdan topluma farklılık göstermektedir. Bu kuramı diğer yaklaşımlardan ayıran en önemli fark tüm ahlaki kuralların kültürlerle özel olmasıdır. Bir toplumda doğru veya ahlaki olarak geçerli görülen bir kural, diğer toplumlarda ahlaki olarak kabul edilmeyebilir. Yani her toplum kendi ahlaki kurallarına sahiptir ve ahlakilik tamamıyla kişinin kendi kültüründe kabul edilen kuralların şekillendirilmesiyle ilgilidir. Görecelilere göre iyi ya da doğru olan şey, belirli bir kültürün iyi ya da doğru dediği şeydir (Şimşek, 1999: 43). Son yıllarda küreselleşmenin de etkisiyle bu kurama ilgi artmıştır. Dünyada ve ülkemizde örgütler farklı kültürlerde üretim yapmakta ya da ürünlerini farklı kültürlerde yaşayan müşterilerine satmaktadırlar. Bu ticari ilişkilerin düzenlenebilmesi için gerekli olan ahlaki ilkeler, karşı tarafın kültürünün ve ahlaki değerlerinin anlaşılmasıyla sağlanabilecektir. İşte bu noktada yaklaşım büyük önem kazanmaktadır.

Yukarıda açıklanan kuramlar çalışma hayatında ve çalışanların uyguladıkları kararlarda etkili olmaktadır. Özellikle faydacılık kuramının ahlaki yaklaşım üzerindeki etkisine daha sık rastlanmaktadır. Bu kuramlar çalışanların davranışlarının hangi ahlaki değerler tarafından yönlendirildiğinin belirlenmesinde ele alınmaktadır.

#### **2.4. PROTESTAN ÇALIŞMA AHLAKI**

Çalışma ahlakı üzerine yapılan araştırmalar büyük çoğunlukla Protestan çalışma ahlakı merkezli yapılmaktadır. Hıristiyanlığın en büyük üç mezhebinden biri olan Protestanlık, Hıristiyan-Katolik mezhebinin ve Katolik kilisesinin Batı dünyasında monarşik ve oligarşik yönetimlerin despotizm göstermesine, hayatın her alanında ruhban sınıfının dini usulden uzak dayatmalarının olmasına, kişinin servet ve mülk sahibi olma çabasını büyük günah sayma anlayışına tepki olarak doğmuştur. Bu tepkiyi ilk olarak Martin Luther ve John Calvin gerçekleştirmiştir (Erbaş, 2004: 15). Calvinist inanca göre, kulun temel hedefi tanrının şanını yüceltmektir. O halde tanrı katında seçkin bir kul olabilmek savruk bir yaşam tarzı ve gününü gün etmekle değil, mesleğinde gösteriştenden uzak ve her dakikaya hakkını vererek disiplinli bir çalışmayla gerçekleşmektedir (Bodur, 1999: 96).

Protestanlık mezhebi zamanla "püriten ahlak" olarak adlandırılan ahlak anlayışını ortaya çıkartmıştır. Protestan ahlaka göre kişinin ebedi kurtuluşa ermesi kaderde tayin edilen dünyevi vazifelerin eksiksiz yerine getirilmesi ile mümkündür. Bunun içinse çalışmak ve kazanmak kişinin yaşamının temel amacıdır. Bu sadece gereksinimleri karşılamak için kullanılan bir araç olarak düşünülemez. Bu yüzden kişi dünyada Tanrının hükümranlığını gerçekleştirmek ve kendi kurtuluşu için sürekli olarak çalışmalıdır.

Protestan çalışma ahlakı dört ilke etrafında toplanmaktadır. Bunlar; rasyonel ve akılcı olmak, bireyciliği esas almak, çok çalışmak ve tasarruflu olmak esaslarını içermektedir. Protestan çalışma ahlakının önemli ilkelerinden biri olan rasyonellik ilkesi, kişinin meseleleri gerçekçi ve akılcı bir şekilde ele alması, tüm sihir ve batıl inançları reddetmesi, kişinin ekonomik faaliyetlerinde bilgi ve teknolojiyi kullanması, boş konuşma, gösteriş ve lüzumsuz davranışlardan kaçınmasını ele alır (Bodur, 1999: 82–106). Bireysellik ilkesi ise, kişinin sadece kendi ruh hali, kendi yeteneklerini

keşfetmesi ile ilgilenmesi ve bu şekilde kurtuluşunu düşünmesi konularını içermektedir. Dünya tanrının kendi şanına hizmet etmek için belirlenmiştir. Burada kişinin sadece Tanrı ile ilişkisi önemsenmektedir. Kimse ailesinin şöhreti ve servetine göre cennete gidemeyecektir. Herkes ferdi çabası ve çalışkanlığıyla bunu gerçekleştirebilecektir (Mutlu, 1990: 100). Üçüncü önemli ilke çok çalışmaktır. Kişi Tanrının şanı için çok sıkı çalışmalıdır. Kazanmak insanın tek amacıdır. Her koşul altında kişi dünyevi ödevini yerine getirmelidir. Bu, Tanrıyı hoşnut kılan tek yaşama biçimidir. Protestan ahlakta çalışmak hayatın amacı olduğu için çalışmayan yememelidir. Varlık sahibi olsa dahi çalışmadan yememelidir. Diğer önemli unsur ise "tasarruf" tur. Harcamalardan kısarak sermaye oluşturmak ve bu sermayeyi büyütme esastır (Weber, 1990: 41-45). Protestan çalışma ahlakının ilkelerine göre, akılcı, fertçi-kendi yeteneğine göre başarmayı-, çok çalışmayı ve tasarruf etmeyi ve tasarrufunu daha iyi durumlara getirmeyi amaçlayan kişilere vurgu yapılmaktadır.

Çalışma ahlakına ilişkin ilk kayda değer araştırma Max Weber tarafından yapılmıştır. Yirminci yüzyılın başlarında yazdığı "Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu" adlı eseriyle Weber'e göre dini ve ekonomik olaylar karşılıklı olarak birbirine bağlıdır (Stackhouse, 1995: 247). Çalışmalarında özellikle Protestanlık ve Kapitalizmi ele alan Weber, batılı toplumlarda ortaya çıkan modern kapitalizmin temel dayanağını Protestan ahlak olarak öngörmüştür. Weber'e göre Protestanlık kapitalizmin tek sebebi değil sadece sebeplerinden birisidir. Protestan toplumların Katoliklere göre daha işe yönelik oldukları, yaratıcılık, girişimcilik ve dürüstlüğe dayalı bir iş kültürü oluşturdukları, bu kültüründe Batı Avrupa ülkelerinde kapitalizmin gelişmesine önemli ölçüde katkıda bulunduğunu belirtmiştir (Arslan, 2001: 134).

Weber'in Kapitalist sistemin ruhu olarak gördüğü Protestan çalışma ahlakı-her ne kadar gerçek boyutlarına ilişkin net tanımlar olmasa da-sıkı çalışma, dürüstlük, başarı ihtiyacı, tutumluluk ve üretkenlik, sadakat, tembelliği zaman ve para israfını kusur olarak görme, lüks tüketime karşı çıkma gibi inanç ve tutumlara gönderme yapar .

## 2.5. ÇALIŞMA AHLAKIYLA İLİŞKİLİ DİĞER AHLAK TÜRLERİ

### 2.5.1. İş Ahlakı

İş ahlakı, iş dünyasında davranışlarımıza yol gösteren ahlaki ilkeler ve standartları kapsamaktadır. Örgüt, insanların ihtiyacını karşılamak için, kâr amacıyla kurulmuş bir ekonomik varlık olmasının yanında toplumsal hayattan farklı düşünülemeyen bir kurumdur. İş ahlakı, iş dünyasında hüküm süren doğru ve yanlışları ele almaktadır ve doğru olmak, dürüst olmak, yardımlaşmak, güven, adalet gibi temel ilkelere, arzu edilen tutum ve davranışlara dayanmaktadır (Uzunçarşılı, 2000: 34). Bu kavram ülkemizde 1980'li yıllardan sonra popüleritesini arttırmıştır. Türk ekonomisinin dışa açılmasıyla birlikte ekonomide büyük bir gelişme yaşanmış ancak bununla birlikte yaşanan olumsuz olaylarla iş ahlakı kavramı gündeme gelmeye başlamıştır.

İş ahlakı uygulamalı bir ahlak bilgisidir ve iş hayatında karşılaşılan tüm ahlaki sorunları içerir. Bu sorunlar çalışanlar arasında, çalışanlarla yöneticiler arasında örgüt ve örgütle ilişkisi olan diğer işletmeler arasında olabilir (Arslan, 2001: 5). Burada önemli olan, tarafların karşılıklı yaptıkları sözleşmelerin güven ilkesine dayanmasıdır. Bunun için örgütlerin başında bulunan kişilere ve çalışanlara ahlaki değer ve tutumları kazandırmada önemli bir rol düşmektedir ve bu kişiler özel bir sorumluluk taşımaktadırlar .

İş ahlakını ilgilendiren üç temel alan vardır. Bunlar, çalışma ahlakı, meslek ahlakı ve işletme ahlakıdır. Bu üç kavramın birbirinden farklı işlevleri olsa da aslında birbirleriyle ilişkili kavramlardır. İş ahlakı, çalışma ve meslek ahlakını içine alan daha geniş bir kavramdır. Çalışma ahlakı denilince akla bir kültürde işe karşı geliştirilen tutum ve davranışlar gelmektedir. Meslek ahlakında ise bir mesleğin mensuplarının uyması gereken ahlaki ilkeler yer almaktadır. İşletme ahlakını ise işletmenin örgütsel ahlakı temsil etmektedir. Yani örgüt içinde çalışanların bireysel ahlaki eğilimleri çalışma ahlakları ve meslek ahlakları olduğu gibi, örgütün de kendisine özgü ahlaki felsefesi bulunmaktadır. Bu üç kavram bütünüyle iş ahlakını oluşturmaktadır. Bunlar birbirlerinden bağımsız alanlar değildir. (Arslan' ın, 2001: 9) verdiği bir örnekte, bir doktorun işine zamanında gitmesi çalışma ahlakını gösterir. Bu doktorun hastalarına ilaç şirketlerinin istemesiyle ilaç yazmaması meslek ahlakının getirisiidir. Bu iki durum ise

çalıştığı sağlık firmasının işletme ahlakı olabilir. Görüldüğü üzere bu üç kavram iç içe geçmiş durumdadır.

İş ahlakı sosyo-ekonomik süreci tüm boyutlarıyla ele almaktadır. Bu nedenle ahlaki konular iş aktivitelerinin her alanını ilgilendirmektedir. Birini işe almak, hedefleri belirlemek, fiyatları ayarlamak, çalışanları disipline etmek, kâr payını belirlemek gibi konular ahlaki değerleri kapsamaktadır. Bu konuları ahlaki değerler çerçevesinde gerçekleştiren örgütler, hem uzun vadede kâr elde edecekler hem de çalışanlar ve örgütleri açısından olumlu sonuçlar sağlayacaklardır (Demir, 2003: 86). Maksimum kâra endekslenen kimi örgütlerse çeşitli yollarla tüketici haklarını ihlal etmekte, çalışanları çeşitli olumsuz durumlara maruz bırakmakta ve sorumsuz bir üretim anlayışıyla çevre faktörleri olumsuz etkilemektedirler. Bu sorunların önlenmesi için, iş ahlakı ilkeleri referans alınmalıdır (İlhan, 2005: 272).

Dünya nüfusu giderek artmakta ve bu artışla birlikte istihdam artışı yaşanmaktadır. Eğer yeni iş imkânları yaratılamazsa işsiz insanlar sosyal ve siyasal şiddete başvuracaktır. Küreselleşme sonucunda farklı kültürlerden gelen insanların çokuluslu firmalarda çalışması yeni ahlaki sorunların doğmasına sebep olmaktadır. Bu tür durumlarda insanlar birbirlerinin kültürüne saygılı olmalıdır. Gelişmekte olan ülkeler yolsuzlukla mücadele ederek daha temiz bir ekonomik hayat için çaba harcamalıdır. İyi ahlaki davranışlar örgütlerin toplum içindeki imajını ve gücünü arttırmaktadır. İş ahlakı gereklidir çünkü bir örgütün uzun dönemli varlığını sürdürmesi işi ve çevresi ile ilgili konularda ahlaki standartlara uyumla gerçekleşebilecektir. Ahlaki davranışlar çalışanların performansını güçlendirmektedir.

### **2.5.2. Meslek Ahlakı**

Meslek, insan kişiliğinin bir parçası ve toplumsal ilişkilerinde kişinin kendine ve topluma karşı önemli bir ödevidir (İzveren, 1988: 55). Meslek ahlakı ise mesleki davranışla ilgili neyin doğru, neyin yanlış, neyin haklı veya haksız olduğu konusunda inançlara dayalı kurallar ve ilkeler topluluğudur.

Meslek ahlakı, iş ve çalışma ahlakının önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Çalışanın kendi kişisel çıkarlarına aykırı düşse de, topluma, müşterilerine, meslektaşlarına karşı dürüst, şerefli ve itibarlı davranma sorumluluğu vardır. Bir

mesleğin toplumdan sağladığı avantajlarla, toplumun o meslekten sağladığı avantajlar meslek ve toplum arasında sosyal bir sözleşmenin varlığına işarettir. Bu durum meslek ve toplum arasında ahlaki bir altyapının oluşmasını sağlamaktadır (Arslan, 2001: 75). Örneğin, bir doktorun hastalarına özel muayenehanesinde gösterdiği ilgi ve alakayı devlet hastanesinde göstermemesi, manavın sattığı bir kg elmanın içine iki üç tane çürük elma atması, belediyelerin seçim zamanı normal günlerden daha çok çalışması, toplum ve meslek arasındaki ahlakiliğin önemini vurgulamaktadır. Birbirinden farklı ne kadar meslek varsa o kadar meslek ahlakı vardır. Yani her mesleğin kendine özgü ahlaki değerleri bulunmaktadır. Buna genelde mesleklerin yemin metinlerinde karşılaşılmaktadır. Mesela bu durumu doktorların ettikleri Hipokrat yemininde görmekteyiz.

Meslek ahlakı, sosyal çevre, kişisel ahlak ve örgüt özelliklerinin oluşturduğu bir bütündür. Çalışanların örgüt içerisinde sergiledikleri ahlaki ya da ahlaki olmayan davranışları, yaşadıkları sosyal çevrenin, aileden aldıkları eğitimin ve çalıştıkları işletmenin örgüt kültüründen edindikleri değerlerle meydana gelir. Kısaca meslek ahlakının temelini kişisel ahlak, işletme ahlakı ve toplumsal ahlak oluşturmaktadır. Meslek ahlakını etkileyen dış etkenler ise toplum, müşteriler, rakipler, hissedarlar ve diğer kurumlardır (Selimoğlu, 1997: 142).

Meslek ahlakında meslek mensuplarının faaliyetlerini yürütürken karşılaşacakları sorunları ve bu sorunlar karşısında nasıl bir tavır izleyeceklerini belirlemek için çeşitli ilkeler getirilmiştir. Bu ilkeler temelde çalışanların uyması gereken değer ve davranışları içerir ve bu ilkeler meslek ahlakına aykırı davranışlara karşı tavizsiz tutumları belirlemektedir (Otlu, 1999: 127). Bu ilkeler her şeyden önce uygulama standartlarını oluşturur. Meslek ahlakı ilkeleri hukuk kuralları gibi cezai yaptırıma tabi değildir. Daha çok çalışanların vicdanlarına seslenmektedir. Bu ilkeler çalışanlar tarafından değil meslek örgütü tarafından ortaya koyulmaktadır. Yalnız bu ilkeleri meslek mensupları yerine getirmediği, ilkeler işlerlik kazanamayacaktır. Ülkemizde Avrupa Birliği meslek standartları kapsamında yapılan teknik çalışmalar 2000 yılında tamamlanmıştır. Meslek Standardı Kurumu yaptığı çalışmalar sonucunda Ulusal Meslek Standardı Kurumu Kuruluş Kanunu tasarısı taslağını hazırlamıştır. Bu Kurumun amacı mesleki yeterliliklerin belirlenmesine yönelik çalışmaları içermektedir. Sonrasında 2006 yılında ulusal meslek standartlarının hazırlanmasına yönelik

Yönetmelik çıkartılmıştır. Yönetmelikte yer alan standartlar, bir mesleğin kabul edilebilir standartlarda yerine getirilebilmesi için ihtiyaç duyulan bilgi, beceri, tutum ve davranışları içermektedir. Standardı hazırlanacak meslekler, iş piyasasının ve eğitim kurumlarının öncelikli ihtiyaçları ve sektör komitelerinin önerileri dikkate alınarak Yönetim Kurulunca belirlenir (Ulusal Meslek Standartları Yönetmeliği, 2007). Standardı belirlenecek mesleğe ilişkin yeterlilik düzeyi Avrupa Birliği tarafından benimsenen yeterlilik seviyelerine ve Avrupa yeterlilik çerçevesine uygun olmak zorundadır. Ülkemizde meslek standartları ve belgelendirmeye ilişkin en geniş kapsamlı girişim "İstihdam ve Eğitim Projesi" kapsamında devlet, işçi ve işveren kesimini temsil eden kuruluşların oluşturduğu Meslek Standartları Komisyonu tarafından yürütülmektedir. Bu komisyonda MEB, DPT, TOBB gibi kurumlar yer almaktadır (Demirezen, 2010).

## **2.6. ÇALIŞMA AHLAKI VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK LİTERATÜRDE YER ALAN ARAŞTIRMALAR**

Literatür taraması sonucunda, Türkiye'de çalışma ahlakı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik gerçekleştirilen çalışmalara rastlanmamıştır. Yapılan yabancı kaynaklı çalışmalardan elde edilen sonuçlar ise şunlardır:

(Qien Cheng, 2009: 1-4) yazdığı makalesinde çalışma ahlakı ile örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) modeli arasında önemli derecede pozitif bir korelasyon tespit etmiş, ikinci olarak ise sözleşmeli personelin daimi personellere nazaran daha az ÖVD'de bulduklarını gözlemlemiştir.

(David L. Turnipseed, 2002: 8-14) yazdığı makalede örgütsel vatandaşlık davranışı ile kişisel ahlak kavramı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu bağlamda ahlaki değerleri daha fazla önemseyen çalışanların ÖVD'yi gösterme noktasında daha başarılı oldukları sonucuna varmıştır. Yani örgütsel vatandaşlık davranışı ile "daha fazla etik" kavramı arasında yüksek bir korelasyon bulunmaktadır. Daha fazla iş etiğine sahip çalışanların, daha az etik değerlere sahip olanlara nazaran daha fazla ÖVD sergiledikleri sonucuna varmıştır. Yapılan çalışmada işyerindeki bireyin etik davranışları örgütsel

vatandaşlık davranışının ortaya konmasında ve belirlenmesinde çok etkilidir. Bu gibi davranışlar bireysel üretimi arttırdığı gibi yaratıcılığı ve itaati de arttırmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı modelinin temelinde ahlaki bir davranış olduğunu savunmaktadır. Yapılan uygulamada finans endüstrisindeki bir şirkette 106 çalışan üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Yapılan araştırma sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı ile çalışanların ahlak algısı arasında kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır. Daha fazla ahlaki değerlere sahip bireyler vatandaşlık davranışı gerektiren işlere daha kolay adapte olabilmektedir. Sonuç olarak örgütsel vatandaşlık davranışı bireylerin iş yerindeki ahlakının çok açık bir görünümüdür. Bu yüzden işyeri sahipleri daha fazla üretim için etik değerler kültürü oluşturmaktadır.

(John Ryan, 2001: 233-242) yaptığı bir çalışmada ahlaki değerlendirme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif ve kayda değer bir ilişki saptamıştır. Çalışmasından elde ettiği sonuçlara göre daha fazla ahlaki değerlere sahip çalışanların daha profesyonel davranışlar sergilediklerini ve bunun da ekonomik olarak işverenin lehine bir sonuç oluşturduğunu belirtmiştir. Ahlaki değerler noktasında çok yüksek seviyeye sahip çalışanlar hem üretimi arttırmakta hem de işyerindeki işlevselliğe etki etmektedir. Sonuç olarak daha profesyonel bir iş davranışı ortaya çıkmaktadır.

(John Ryan, 2002: 127-129) diğer bir çalışmada ise Protestan çalışma ahlakı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiştir ve bu iki değişken arasında pozitif ve fark edilebilir bir bağlantı saptamıştır. Ryan'ın 430 kişi üzerinde yaptığı çalışmada Protestan çalışma ahlakının iş yerindeki çalışanlar arasında birbirlerine yardımcı olma ve erdemli davranma konusunda pozitif bir etkisi olduğu sonucuna varmıştır. Ryan'ın bu çalışmada Protestan çalışma ahlakına sahip bireyler pozitif olarak örgütsel vatandaşlık davranışını göstermektedirler ve iş yerine katkıda bulunmaktadır. Bu tarz kişiler gönüllü rol davranışını üstlenerek işyerindeki adalete katkıda bulunmaktadır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### OTOMOTİV SEKTÖRÜNDE ÇALIŞMA AHLAKININ ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİNİ İNCELEMeye YÖNELİK GERÇEKLEŞTİRİLEN BİR UYGULAMA

Bu bölümde çalışma ahlakının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini değerlendirmek amacıyla yapılan bir araştırmaya yer verilmiştir.

#### 3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Örgütsel vatandaşlık davranışı, etkinliği, üretkenliği, takım içinde koordinasyonu ve verimliliği artırır. Örgütlü çalışanlar açısından daha cazip bir hale getirir. Bu sebeplerden dolayı bu davranışları arttırmak gerekmektedir. Örgüte alınan çalışanlar örgütsel vatandaşlık davranışını gösterecek kişilerden oluşmalıdır ve çalışmakta olan kişiler de bu davranışları benimsemelidir.

Çalışma ahlakına sahip çalışanlar dürüst, çalışkan, adaletli, sorumluluk sahibi, işe, kuruma ve ahlaki değerlere bağlı kişilerden oluşmaktadır. Bu özelliklere sahip çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını göstermelerindeki etkiyi ortaya çıkarmak bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Bu amaca bağlı olarak çalışma ahlakı ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve bu konuların boyutları arasındaki ilişkiyi incelemek ve ölçmek amacıyla otomotiv sektöründe bir uygulama yapılmıştır.

#### 3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Son yıllarda çalışma ahlakı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili çalışmalar önemini arttırarak devam etmektedir. Ancak yeterli seviyede değildir. Özellikle ülkemizde bu konularla ilgili daha az çalışma yapılmıştır ve ülkemizde bu iki konuyu ayrı ele alan çalışmalar bulunmasına karşın ikisi arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu konunun araştırılmasında ki temel sebeplerden birisi de literatürde yer alan çalışmaların az olmasıdır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ve çalışma ahlakı konuları, örgütlerin performans ve verimliliklerine katkıda buldukları için bu

konulara verilen önemin ve gerçekleştirilen çalışmaların artmasında fayda bulunmaktadır.

Günümüz dünyasında örgütlerin kendilerini geliştirebilmeleri ve rakiplerinin bir adım önüne geçebilmeleri için çalışmanın önemini kavramış çalışanlara ihtiyaçları vardır. Çünkü sürekli ve hızlı değişimlerin hüküm sürdüğü ve örgüt faaliyetlerinin giderek karmaşıklaştığı bir çevrede, örgütleri başarıya taşıyacak en önemli etmenlerden birisi örgüte gönülden bağlı ve hakkıyla çalışan kişilere sahip olmaktır. Bu durum işletmenin tüm çalışanlarının bir bütün olarak örgütsel vatandaşlık davranışını göstermesiyle etkili olacaktır. Çalışanların bu davranışları göstermesini etkileyen pek çok konu vardır. Ancak çalışma ahlakının yani çalışanların çalışmaya yükledikleri ahlaki değerlerinde bu davranışları etkileyen önemli konulardan bir tanesi olduğunu göstermek için bu araştırma gerçekleştirilmiştir.

### **3.3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI**

Araştırma otomotiv sektöründe yer alan uluslararası bir işletmede gerçekleştirilmiştir. Büyük bir işletme olduğu için çalışan sayısı da fazladır. Böylelikle tek bir örgütte daha fazla çalışana ulaşılarak, daha sağlıklı veriler elde edilme imkânı yakalanmıştır. Çalışma genel olarak mavi ve beyaz yakalı çalışanlardan oluşmaktadır ve 1000 çalışana anket dağıtılarak uygulanmıştır.

### **3.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ**

#### **Ana Hipotez**

H<sub>1a</sub>: Çalışanların çalışma ahlakına ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimleri artar.

#### **Alt Hipotezler**

H<sub>2a</sub>: Çalışanların çok çalışmanın erdemi boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların nezaket davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>2b</sub>: Çalışanların çok çalışmanın erdemi boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların sivil erdem davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>2c</sub>: Çalışanların çok çalışmanın erdemi boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların centilmenlik davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>2ç</sub>: Çalışanların çok çalışmanın erdemi boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların özgecilik davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>2d</sub>: Çalışanların çok çalışmanın erdemi boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların vicdanlılık davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>3a</sub>: Çalışanların fedakarlık boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların nezaket davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>3b</sub>: Çalışanların fedakarlık boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların sivil erdem davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>3c</sub>: Çalışanların fedakarlık boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların centilmenlik davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>3ç</sub>: Çalışanların fedakarlık boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların özgecilik davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>3d</sub>: Çalışanların fedakarlık boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların vicdanlılık davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>4a</sub>: Çalışanların boş durmama boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>5a</sub>: Çalışanların zorluklara göğüs germe boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların nezaket davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>5b</sub>: Çalışanların zorluklara göğüs germe boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların sivil erdem davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>5c</sub>: Çalışanların zorluklara göğüs germe boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların centilmenlik davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>5ç</sub>: Çalışanların zorluklara göğüs germe boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların özgecilik davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>5d</sub>: Çalışanların zorluklara göğüs germe boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların vicdanlılık davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>6a</sub>: Demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, deneyim, medeni durum, pozisyon) ve çalışma ahlakının alt boyutları olan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germenin, çalışanların nezaket davranışını gösterme eğilimleri üzerinde etkisi vardır.

H<sub>6b</sub>: Demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, deneyim, medeni durum, pozisyon) ve çalışma ahlakının alt boyutları olan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germenin, çalışanların sivil erdem davranışını gösterme eğilimleri üzerinde etkisi vardır.

H<sub>6c</sub>: Demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, deneyim, medeni durum, pozisyon) ve çalışma ahlakının alt boyutları olan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germenin, çalışanların centilmenlik davranışını gösterme eğilimleri üzerinde etkisi vardır.

H<sub>6ç</sub>: Demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, deneyim, medeni durum, pozisyon) ve çalışma ahlakının alt boyutları olan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germenin, çalışanların özgecilik davranışını gösterme eğilimleri üzerinde etkisi vardır.

H<sub>6d</sub>: Demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, deneyim, medeni durum, pozisyon) ve çalışma ahlakının alt boyutları olan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germenin, çalışanların vicdanlılık davranışını gösterme eğilimleri üzerinde etkisi vardır.

H<sub>7a</sub>: Deneyimli çalışanların çalışma ahlakını gösterme eğilimleri, deneyimi daha az olan çalışanlara göre daha fazladır.

H<sub>7b</sub>: Erkek çalışanların çalışma ahlakını gösterme eğilimleri, bayan çalışanlara göre daha fazladır.

H<sub>7c</sub>: Yaşı daha fazla olan çalışanların çalışma ahlakını gösterme eğilimleri genç çalışanlara göre daha fazladır.

H<sub>7ç</sub>: İlköğretim mezunu çalışanların çalışma ahlakını gösterme eğilimleri, lise, meslek yüksek okulu, üniversite ve yüksek lisans mezunlarına göre daha fazladır.

H<sub>7d</sub>: Evli çalışanların çalışma ahlakını gösterme eğilimleri, bekar çalışanlara göre daha fazladır.

H<sub>7e</sub>: İşçilerin çalışma ahlakını gösterme eğilimleri, orta düzey yöneticilere, alt düzey yöneticilere, memur ve diğer başlığı altındaki çalışanlara göre daha fazladır.

H<sub>8a</sub>: Deneyimli çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri, deneyimi daha az olan çalışanlara göre daha fazladır.

H<sub>8b</sub>: Erkek çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri, bayan çalışanlara göre daha fazladır.

H<sub>8c</sub>: Yaşı daha fazla olan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri genç çalışanlara göre daha fazladır.

H<sub>8ç</sub>: İlköğretim mezunu çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri, lise, meslek yüksek okulu, üniversite ve yüksek lisans mezunlarına göre daha fazladır.

H<sub>8d</sub>: Evli çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri, bekar çalışanlara göre daha fazladır.

H<sub>8e</sub>: İşçilerin örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri, orta düzey yöneticilere, alt düzey yöneticilere, işçi, memur ve diğer başlığı altında yer alan çalışanlara göre daha fazladır.

### **3.5. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ**

Araştırmanın verileri, farklı çalışmalarda kullanılmış olan ve güvenilirlik testiyle kabul edilen anketle elde edilmiştir. Bu bölümde araştırmanın; evreni (anakütle) ve örnekleme, veri toplama aracı ve veri analiz teknikleri yer almaktadır.

#### **3.5.1. Anakütle ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini otomotiv sektöründe öne çıkan işletmelerden bir tanesi oluşturmaktadır. İşletmede beyaz ve mavi yakalı toplam 1200 çalışan bulunmaktadır. 1200 çalışanın 200 tanesi üst düzey yönetimi oluşturmaktadır ve bu kesim ankete dahil edilmemiştir. 1000 tanesi ise anket çalışmasının ana kütlelerini oluşturmaktadır. Anket formu elden olmak üzere tüm pozisyonlardaki çalışanlara dağıtılmıştır. Toplam 400

çalışandan geri dönüş yapılmıştır. Bunlardan 308 tanesi kullanılmıştır. Anketlerin geri dönüşüm oranı %40'dır.

Örnekleme oluşturan çalışanlar, "orta düzey yönetim (birim yöneticileri)", "alt düzey yönetim (teknisyen, ustabaşı, şef, mühendis, eğitmen, servis danışmanı, satış sorumlusu, vd.)", "işçi (montaj görevlisi, operatör, kaynakçı, vd.)", "memur (uzman, tasarımcı, büro çalışanı, vd.)" ve "diğer (stajyer) " başlığı altında analize dahil edilmiştir.

### **3.5.2. Veri Toplama Aracı**

Araştırmamızda kullanılan veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Araştırma anketi üç bölümden oluşmaktadır.

Anketin ilk bölümünde çalışma ahlakını ikinci bölümünde örgütsel vatandaşlık davranışını üçüncü bölümünde ise çalışanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. 1–19 arasındaki ifadeler çalışma ahlakını 20–39 arasındaki ifadeler örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmektedir.

Anketin ilk bölümü iki farklı ölçekten oluşmaktadır. Bu ölçeklerden ilki çalışma ahlakını ölçmeye yönelik diğeri ise örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmeye yönelik yapılmış ölçeklerden oluşmaktadır. Ölçekler hazırlanırken öncelikle kuramsal araştırma yapılmış ve daha sonra da geliştirilmiştir.

Çalışma ahlakı ölçeği olarak, (Mirels ve Garrett,1971: 40-44) oluşturduğu ölçek kullanılmıştır. Ölçek dört ayrı boyutta toplam 19 ifadeden oluşmaktadır. Her bir ifade çalışmanın etkisini incelemeye yönelik gerçekleştirilmiştir. Bu boyutlar çok çalışmanın erdemi boyutu, fedakarlık boyutu, boş durmama boyutu ve zorluklara göğüs germe boyutu olarak adlandırılmış ve incelenmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği ise (Podsakoff, Mackenzie, Moorman ve Fetter, 1990) tarafından oluşturulmuştur. (Canan Nur Karabey, 2005: 79) tarafından Türkçeye uyarlanan bu ölçek çalışmada esas alınmıştır. Ölçek beş ayrı boyutta toplam yirmi ifadeyi içermektedir. Bu boyutlar özgecilik, nezaket, vicdanlılık, centilmenlik ve sivil erdemden oluşmaktadır.

Anketin üçüncü bölümünü oluşturan demografik özellikler bölümü, araştırmacı tarafından hazırlanmış olup, cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni hal, iş yerindeki pozisyon ve iş deneyimi süreleri olmak üzere 6 sorudan oluşmaktadır.

Bu bölümlerde çok modelli ölçeklerden en çok kullanılanlardan biri olan Likert ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçek "Hiç Katılmıyorum (1)" dan "Tamamen Katılıyorum (5)" a kadar uzanan 5'li likert kullanılarak yapılmıştır.

Bu modele göre ölçekte yer alan ifadeler "Hiç Katılmıyorum (1)", "Katılmıyorum (2)", "Kararsızım (3)", "Katılıyorum (4)" ve "Tamamen Katılıyorum (5)" değerlerine karşılık gelmektedir.

### **3.6. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZİ VE BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ**

Anketten elde edilen veriler ile ilgili tüm analizler "SPSS 16.0 for Windows" bilgisayar programı ile yapılmıştır. Öncelikle araştırmada kullanılan çalışma ahlakı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçekleri güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Faktörlerin dağılım durumu incelendikten sonra analizlerde kullanılacak boyutlar bu dağılıma göre belirlenmiştir. Çalışma ahlakının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisini incelemeye yönelik yapılan hipotez sınamalarında "Pearson Korelasyon" analizi, ardından demografik değişkenler ve çalışma ahlakının boyutlarının çalışma ahlakını ne kadar açıkladığını bulmak için yapılan hipotez sınamalarında " Regresyon" analizi kullanılmıştır. Sonrasında ise demografik değişkenler ile çalışma ahlakı ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına ait hipotezleri sınamada "Tek Yönlü Varyans Analizi" ve "T-testi" kullanılmıştır.

#### **3.6.1. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği**

Araştırmada kullanılan anket formunda yer alan ölçekler, daha önce yapılmış olan araştırmalarda kullanılmış olup, geçerliliği test edilmiş ölçeklerdir. Araştırmada kullanılan her iki örgütsel vatandaşlık davranışı ve çalışma ahlakı ölçekleri güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Güvenilirlik bir ölçümün hatadan bağımsız kalma derecesini ifade etmektedir. Bu araştırmada kullanılan anketin güvenilirliği içsel tutarlılığın ölçülmesinde en yaygın olarak kullanılan Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) katsayısının

hesaplanmasıyla belirlenmiştir. Çalışma ahlakına ait iç tutarlılık katsayısı (cronbach alpha değeri), 0,719'dur. Örgütsel vatandaşlık davranışının iç tutarlılık katsayısı ise 0,805'dir. Soruların toplamına uygulanan güvenilirlik analizinden elde edilen alpha değeri ise 0,799'dur.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerine ilişkin iç tutarlılık katsayıları (cronbach-alpha değerleri) 0,40-0,60 düşük güvenilirlik, 0,60-0,80 orta güvenilirlik, 0,80-1 yüksek güvenilirlik değerlerine göre belirlenmektedir.

### 3.6.2. Demografik Değişkenlerle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmaya katılan çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, deneyim, eğitim ve buldukları pozisyonlara ait frekans dağılımları aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

**Tablo 1: Katılımcıların Yaşlarının Frekans Dağılımlarına İlişkin Bulgular**

ÖZELLİK		Frekans	%
YAŞ	20 ve aşağısı	3	1,0
	21-30	86	27,9
	31-40	162	52,6
	41-50	53	17,5
	51-60	2	0,45
	60 ve üstü	2	0,45
	Toplam	308	100

Tablo 1 incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanların %52,6'sı ile en büyük kısmının 31-40 yaş aralığında bulunduğu görülmektedir. Bu durumu %27,9 oranla 21-30 yaş aralığındaki çalışanlar ile %17,5 ile 41-50 yaş aralığındaki çalışanlar takip etmektedir. En düşük payı 50-60 yaş aralığındaki çalışanlar oluşturmaktadır. Yani işletmede orta yaş çalışanlar çoğunluk kısmı oluşturmaktadır.

**Tablo 2: Katılımcıların Cinsiyetlerinin Frekans Dağılımlarına İlişkin Bulgular**

ÖZELLİK		Frekans	%
CİNSİYET	Kadın	20	6,5
	Erkek	288	93,5
	Toplam	308	100

Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunu %93,5'lik bir kısım ile erkekler oluşturmaktadır. Bayanlar ise %6,5'lik kısmı oluşturmaktadır. Otomotiv sektörüyle uğraşan bir örgüt olduğu için erkek ağırlıklı çalışanlar çoğunluğu oluşturmaktadır. 288 erkek, 20 tane bayan çalışan vardır.

**Tablo3: Katılımcıların Eğitim Durumlarının Frekans Dağılımlarına İlişkin Bulgular**

ÖZELLİK		Frekans	%
EĞİTİM DURUMU	İlköğretim	23	7,5
	Lise	193	62,7
	Meslek Yüksek Okulu	35	11,4
	Üniversite	48	15,6
	Yüksek Lisans ve Doktora	9	2,9
	Diğer	0	0
	Toplam	308	100

Çalışanların %62,7'lik kısmını lise mezunu çalışanlar oluşturmaktadır. Ardından üniversite mezunları %15,6 ile bu oranı takip etmektedir. Sonrasında ise %11,4 ile meslek yüksek okulu mezunları yer almaktadır. %7,5 oranında ilköğretim mezunu çalışan ile %2,9 oranında yüksek lisans mezunu çalışan bulunmaktadır.

**Tablo 4: Katılımcıların Deneyimlerinin Frekans Dağılımlarına İlişkin Bulgular**

ÖZELLİK		Frekans	%
DENEYİM	5 yıl ve daha az	35	11,4
	6-10 yıl	110	35,7
	11-15 yıl	91	29,5
	16-20 yıl	50	16,2
	21-25 yıl	10	3,2
	26 yıl ve üstü	12	3,9
	Toplam	308	100

Araştırmaya katılan çalışanların %35,7 ile en büyük kısmının 6-10 yıl ile bu işletmede çalıştıkları gözlenmiştir. Bunu %29,5 ile 11-15 yıl, %16,2 ile 16-20 yıl, %11,4 ile 5 yıl ve aşağısı, %3,9 ile 26 yıl ve yukarısı, %3,2 ile 21-25 yıl arası çalışanlar oluşturmaktadır.

**Tablo 5: Katılımcıların Medeni Durumlarının Frekans Dağılımlarına İlişkin Bulgular**

ÖZELLİK		Frekans	%
MEDENİ DURUM	Bekar	33	10,7
	Evli	271	88
	Diğer	4	1,3
	Toplam	308	100

Çalışanların %88'i evliyken, %10,7'si bekar, %1,3'ü diğer başlığı altında yer almaktadır. İşletmede yer alan çalışanların büyük bir kısmı evlidir.

**Tablo 6: Katılımcıların Pozisyonlarının Frekans Dağılımlarına İlişkin Bulgular**

ÖZELLİK		Frekans	%
POZİSYON	Orta düzey yöneticiler	18	5,8
	Alt düzey yöneticiler	64	20,8
	İşçi (mavi yakalılar)	201	65,3
	Memur (beyaz yakalılar)	22	7,1
	Diğer	3	1
	Toplam	308	100

Araştırmaya katılan çalışanların büyük bir kısmı %65,3'lük bir oranla işçilerden oluşmaktadır. Ardından %20,8 ile alt düzey yöneticiler yer alırken bunları %7,1'lik bir oranla memurlar takip etmektedir. Orta düzey yöneticiler %5,8'lik bir orana sahiptir. Diğer başlığı altında yer alan çalışanlarda %1'lik kısmı oluşturmaktadır. Alt düzey yöneticiler (teknisyen, şef, mühendis, tekniker, ustabaşı..) gibi çalışanlardan oluşmaktadır. Orta düzeyde yer alan çalışanlar ise birim yöneticileridir. İşçiler (montaj görevlisi, operatör, kaynakçı, konstrüktör..) mavi yakalı çalışanlardan, memurlar (uzman, tasarımcı, büro çalışanı..) ise beyaz yakalı çalışanlardan oluşmaktadır. Diğer başlığı altında yer alan çalışanlar ise stajyerlerden oluşmaktadır.

### **3.6.3. Çalışma Ahlakı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler**

Çalışma ahlakının boyutları (çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama, zorluklara göğüs germe) ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarına (nezaket, sivil

erdem, centilmenlik, özgecılık, vicdanlılık) ilişkin frekans dağılım tabloları aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 7: Çalışma Ahlakının Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler**

	<b>Çok Çalışmanın Erdemi</b>	<b>Fedakarlık</b>	<b>Boş Durmama</b>	<b>Zorluklara Göğüs Germe</b>
<b>ORTALAMA</b>	3,7516	3,3810	3,1120	3,4647
<b>STANDART SAPMA</b>	0,74796	0,91152	0,97424	0,77011

Tablo 7'de yer alan değerler incelendiğinde, çalışma ahlakının alt boyutları olan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germe için ortalama değerlerinin katılma derecelerinden "3=Kararsızım" seçeneğinde yoğunlaştıkları görülmektedir. Bu sonuca göre araştırmaya katılan çalışanların çalışma ahlakı algılamalarının çok yüksek olmamakla beraber "kararsızım" ifadesinin üzerine çıkarak ortalamasının üzerinde "4=Katılıyorum" a yakın oldukları anlaşılmaktadır.

**Tablo 8: Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler**

	<b>Nezaket</b>	<b>Sivil Erdem</b>	<b>Centilmenlik</b>	<b>Özgecılık</b>	<b>Vicdanlılık</b>
<b>ORTALAMA</b>	4,0463	4,0774	3,9654	3,9813	4,0530
<b>STANDART SAPMA</b>	0,62136	0,57088	0,79963	0,47479	0,58427

Tablo 8'de yer alan örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarının ortalama değerleri incelendiğinde ise nezaket boyutunun ortalama değeri 4,0463, sivil erdem boyutunun ortalama değeri 4,0774, vicdanlılık boyutunun ortalama değeri 4,0530, centilmenlik boyutunun ortalama değeri 3,9654, özgecılık boyutunun ortalama değeri ise 3,9813'tür. nezaket, sivil erdem ve vicdanlılık boyutlarının ortalama değeri "4=Katılıyorum" seçeneğinde yoğunlaştıkları görülmektedir. Centilmenlik ve sivil erdem boyutları ise "3=Kararsızım" seçeneğinden "4=Katılıyorum" seçeneğine doğru oldukça yaklaşmıştır. Kararsızlıkları katılıyorum yönünde oldukça meyillidir. Ankete katılan çalışanların ortalamasının üzerinde örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdikleri gözlemlenmektedir. Ayrıca çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını en çok sivil erdem boyutunda gösterdikleri görülmektedir. Bunu vicdanlılık ve nezaket boyutu takip etmektedir. En az centilmenlik boyutu gerçekleştirilmektedir.

### 3.6.4. Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Tablo 9: Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Faktör Analizi

Anket Sıra No	FAKTÖRLER	Faktör Yükleri	Öz Değer	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans	Güvenilirlik (Cronbach Alpha)
	<b>1. Faktör: Nezaket</b>		4,456	24,753	24,753	,737
27	-İşimle ilgili önemli bir adım atmadan önce üstümü mutlaka bilgilendiririm.	,656				
28	-İş arkadaşlarımla olabilecek sorunları önlemek için çaba harcarım.	,636				
34	-İşime belirlenmiş mola saatleri dışında ara vermem.	,650				
37	-Çay, kahve ve yemek aralarını asla uzatmam.	,667				
	<b>2. Faktör: Sivil Erdem</b>		1,965	10,916	35,669	,687
33	-Kurumumun imajına olumlu katkı sağlayacak tüm faaliyetlere gönüllü olarak katılırım.	,734				
35	-Gözetim altında olmadığım zamanlarda bile şirketin kurallarına, düzenlemelerine ve prosedürlerine uygun davranırım.	,550				
38	-Kurum içi toplantılarda düzenli olarak yer alırım ve tartışmalara aktif olarak katılırım.	,781				
39	-Kurumumdaki gelişmelere rahatlıkla ayak uydururum.	,557				
	<b>3. Faktör: Centilmenlik</b>		1,486	8,257	43,926	,679
30	-Sürekli işimden ayrılmak istediğimden bahsederim.*	,754				
31	-Her zaman işteki durumumun olumlu yönlerinden çok olumsuz yönlerini vurgulamayı tercih ederim.*	,753				
32	- Küçük sorunları büyütürüm.*	,654				
	<b>4. Faktör: Özgecilik</b>		1,208	6,711	50,638	,595
20	-İş yükü ağır olan arkadaşlarıma işlerinde yardım ederim.	,744				
22	- İşiyile ilgili sorun yaşayan arkadaşlarıma yardım etmek için kendi isteğimle onlara zaman ayırırım.	,531				
23	-Kuruma yeni katılan kişilerin işlerine uyum sağlamalarına yardım ederim.	,617				
24	-Herhangi bir sebeple işinin başında bulunamayan arkadaşlarımla yerini alarak onlara yardım ederim.	,712				
	<b>5. Faktör: Vicdanlılık</b>		1,061	5,895	56,533	,439
25	-İş arkadaşlarımla haklarımı çiğnemem.	,626				
26	-Zamanımın çoğunu işimle ilgili önemsiz sorunlardan yakınlıkla geçiririm.*	,596				
29	-Her zaman dakik biriyimdir.	,634				

(\*) İşaretili sorular ters kodludur. Analizler düz kodlanarak yapılmıştır.

Tablo 9'da yer alan faktör analizine göre 36. (Kurumumdaki değişimleri yakından izler bunların diğerleri tarafından kabul edilmesinde aktif rol oynarım) ve 21. (Her hangi bir karar alırken, bu karardan etkileneceğini düşündüğüm kişilerin fikirlerini alır, onlara danışırım) ifadelerin hiç bir faktöre yüklenmedikleri görülmüştür. Bu maddeler çıkartılarak kalan 18 soruya tekrar faktör analizi uygulanmış ve beş faktör elde edilmiştir. Yukarıdaki tabloda soru ve faktörler yer almaktadır. Elde edilen bu beş faktör toplam varyansın %56,533 açıklamaktadır.

Analiz sonucunda elde edilen birinci faktör, dört madde halinde toplanmış 27, 28, 34 ve 37. sorulardan oluşmaktadır. Bu sorular örgüt için sorun çıkartacak konuların önceden belirlenip, gerekli önlemlerin alınmasına yönelik yardımlaşmayı içine alan sorulardan oluşmaktadır ve literatürdeki çalışmalara uygun olarak "nezaket" boyutu olarak adlandırılmaktadır. Nezaket faktörü toplam varyansın %24,75'ini açıklamaktadır. Çalışanların kendilerini örgütün bir parçası olarak hissedip ona göre hareket etmelerini açıklayan 33, 35, 38 ve 39. sorular ayrı bir boyut altında toplanmış ve bu boyut "sivil erdem" boyutu olarak adlandırılmıştır. Bu faktör toplam varyansın %10,91'ini açıklamaktadır. Çalışanların işyerindeki sorunları büyütmemesini ve hoşgörülü olmasını açıklayan 30, 31 ve 32. sorulardan oluşan faktör "centilmenlik" olarak adlandırılmıştır. Toplam varyansın % 8,25'ini açıklamaktadır. Kurumla ilgili görevlerde ve karşılaşılan problemlerde yardımlaşmayı içeren 20, 22, 23 ve 24. sorular "özgecilik" boyutu şeklinde adlandırılmıştır. Toplam varyansın %6,71'ini açıklamaktadır. 5. Faktörü oluşturan sorular 25, 26 ve 29. sorulardan oluşmaktadır ve bunlar örgütün işleyişine gönüllü olarak katılmayı ve örgüte yardımda bulunmayı içermektedir. "Vicdanlılık" olarak adlandırılan bu faktör toplam varyansın %5,89'unu açıklamaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarının iç tutarlılık katsayıları ise, nezaket boyutu için 0,73, sivil erdem boyutu için 0,68, centilmenlik boyutu için 0,67 özgecilik boyutu için 0,59, vicdanlılık boyutu için ise 0,43'tür. Buna göre özgecilik ve vicdanlılık boyutlarının iç tutarlılık katsayıları biraz düşüktür.

**Tablo 10: Çalışma Ahlakına İlişkin Faktör Analizleri**

Anket Sıra No	FAKTÖRLER	Faktör Yükları	Öz Değer	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans	Güvenlilik (Cronbach Alpha)
	<b>1. Faktör: Çok Çalışmanın Erdemi</b>		3,063	25,527	25,527	,706
10	-Çok çalışmaya istekli olan bir kişinin başarı şansı daha fazladır.	,684				
11	-Genellikle işinde başarısız olan insanlar, başarılı olmak için yeterince sıkı çalışmamışlardır.	,649				
16	-Zor görevlere şevkle yaklaşabilen bir kişi, hayatta diğer insanlardan daha fazla başarılı olur.	,717				
17	-Eğer insanlar yeterince çalışırlarsa, kendileri için daha iyi bir yaşama sahip olurlar.	,723				
	<b>2. Faktör: Fedakarlık</b>		1,574	13,113	38,641	,592
6	-Hayatta başarılı olamayan insanlar temelde tembel olanlardır.	,689				
7	-Sahip olduğu zenginlikleri kendi çabası ile elde etmiş olan insanlar, sahip olduğu zenginlikleri miras olarak devralan insanlardan daha ahlaklıdır .	,752				
8	-Çoğunlukla "eğer bazı eğlencelerimden fedakarlık yapmış olsaydım, daha başarılı olurum" diye hissederim.	,530				
	<b>3. Faktör: Boş Durmama</b>		1,233	10,271	48,912	,620
9	-İnsanlar rahatlamak ve dinlenmek için daha fazla boş zamana sahip olmalılar.*	,856				
15	-Eğer daha fazla boş zamanımız olsaydı, hayat daha anlamlı olurdu.*	,830				
	<b>4. Faktör: Zorluklara Göğüs Germe</b>		1,066	8,884	57,795	,433
2	-Eğer insanlar daha az boş zamana sahip olsalardı, toplumumuzda daha az problemler yaşanırdı.	,710				
4	- İnsanın işini en iyi şekilde yapması kadar tatmin edici olan çok az şey vardır.	,609				
5	-Gerçek hayatta kişiye en fazla yararı, öğretim hayatında zor olan dersler sağlar.	,678				

(\* ) İşaretili sorular ters kodludur. Analizler düz kodlanarak yapılmıştır.

Tablo 10'da yer alan faktör analizine göre 1 ile 19 arasında yer alan soruların bazılarının çakışmasından ve bazılarının da hiç bir faktöre yüklenmemesinden dolayı bu sorular çıkartılmıştır. Tablo'da yer alan sorulara tekrar faktör analizi uygulanmış ve 4

boyutta sorular toplanmıştır. Elde edilen 4 faktör toplam varyansın %57,79'unu oluşturmaktadır.

Analiz sonucunda elde edilen 1. faktör 4 soru altında toplanmıştır. Bunlar, 10,11,16 ve 17.sorulardan oluşmaktadır. Bu sorular çok çalışmanın hayatımızda ki öneminden bahsetmektedir. Bu sebepten dolayı "çok çalışmanın erdemi" olarak faktörü isimlendirilmiştir. Faktör toplam varyansın %25,52'sini açıklamaktadır. 2. faktör 6, 7 ve 8. sorulardan oluşmaktadır. Kişinin boş zamanından fedakarlıkta bulunarak daha fazla çalışması gerektiğinin üzerinde duran sorulara bu sebepten dolayı "fedakarlık" ismi verilmiştir. Bu faktör toplam varyansın %13,11'ini açıklamaktadır. Boş zamanın gerekliliğinden bahseden 9 ve 15. sorular ters kodludur. Düz kodlanarak analiz edildiği için tam tersi anlamda kullanılmıştır. Bu yüzden "boş durmama" faktörü olarak isimlendirilmiştir. Toplam varyansın %10,27'sini açıklamaktadır. Son faktör ise 2, 4 ve 5. sorulardan oluşmaktadır. Bu faktörüye yine çok çalışmayı ön planda tutarak "zorluklara göğüs germe" ismi altında ele alınmıştır. Bu faktör toplam varyansın %8,88'ini açıklamaktadır.

Çalışma ahlakına ait alt boyutların iç tutarlılık katsayısı (cronbach alpa değerleri) sırasıyla, çok çalışmanın erdemi boyutu için 0,70, fedakarlık boyutu için 0,56, boş durmama boyutu için 0,62 ve zorluklara göğüs germe boyutu içinse 0,43'tür. Buna göre fedakarlık ve zorluklara göğüs germe boyutlarının güvenilirlik derecesi biraz düşüktür.

### **3.6.5. Hipotezlere İlişkin Bulgu ve Yorumlar**

Araştırmanın hipotezine yönelik analiz ve yorumlar aşağıda açıklanmaktadır.

#### **3.6.5.1. Çalışma Ahlakının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisini İncelenmeye Yönelik Gerçekleştirilen Korelasyon Analizleri ve Elde Edilen Bulgular**

##### **Ana Hipotez**

H<sub>1a</sub>: Çalışanların çalışma ahlakına ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimleri artar.

**Tablo 11: Çalışma Ahlakının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi**

Çalışma Ahlakı		ÖVD
	Pearson Korelasyon(r)	,261**
	Anlamlılık Düzeyi (p) (sig.)	,000
	Toplam	308

\*\*Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

\*Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 11 incelendiğinde, analiz sonucu ortaya çıkan istatistiksel anlamlılık p değerinin 0,05'den küçük ( $p=,000$ ) olması sebebiyle ve r değerinin pozitif bir ilişkiyi göstermesi sebebiyle  $H_{1a}$  hipotezi kabul edilir. Buna göre %95 güven aralığında çalışma ahlakının örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği, aralarında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin var olduğu görülmektedir.

### **Alt Hipotezler**

H<sub>2a</sub>: Çalışanların çok çalışmanın erdemi boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların nezaket davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>2b</sub>: Çalışanların çok çalışmanın erdemi boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların sivil erdem davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>2c</sub>: Çalışanların çok çalışmanın erdemi boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların centilmenlik davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>2ç</sub>: Çalışanların çok çalışmanın erdemi boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların özgecilik davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>2d</sub>: Çalışanların çok çalışmanın erdemi boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların vicdanlılık davranışını gösterme eğilimleri artar.

**Tablo 12: Çok Çalışmanın Erdemi Boyutunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Üzerine Etkisi**

		Nezaket	Sivil Erdem	Centilmenlik	Özgecilik	Vicdanlılık
Çok Çalışmanın Erdemi	Pearson Korelasyon (r)	,194**	,180**	,021	,306**	,025
	Anlamlılık Düzeyi (p) (sig.)	,001	,002	,720	,000	,659
	Toplam	308	307	308	308	308

\*\*Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

\*Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır..

Tablo 12'de çok çalışmanın erdemi boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasındaki ilişki incelenmiştir. Nezaket davranışı ve çok çalışmanın erdemi boyutundan elde edilen analiz sonucuna göre p değerinin 0,01 olduğu görülmektedir.  $p < 0,05$  değerinden küçük bir değerde olmasıyla %95 güven aralığında  $H_{2a}$  hipotezi kabul edilmiştir. Çok çalışmaya istekli olan çalışanların çalışma arkadaşları için sorun çıkartacak konuları önceden belirlemesi, çözümü için tavsiyelerde bulunması, yardımcı olması ya da önceden engel olmaya çalışması türünde önleyici nitelikte gerçekleştirilen nezaket davranışını gösterme eğiliminin bulunduğu, korelasyon analizinde ortaya çıkan anlamlılık düzeyi ile belirlenmiştir.

Sivil erdem davranışı ve çok çalışmanın erdemi boyutu arasındaki ilişkiye göre p değeri 0,05'den küçüktür ( $p=0,002$ ). Bu durum ve r değeri bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Buna göre %95 güven aralığında  $H_{2b}$  hipotezi kabul edilmektedir. Bu bulguya göre çok çalışmanın önemini kavramış çalışanların kurumun imajına olumlu etki edecek faaliyetlerde bulunmaları, şirketin kurallarına her daim uyum sağlamaları ve kurum içi gelişmelere katılma davranışlarını içeren sivil erdem davranışını gösterdikleri görülmektedir.

Tablo 12'de centilmenlik davranışı ve çok çalışmanın erdemi boyutu arasındaki ilişkiyi gösteren bulgulara göre p değeri 0,05'den ( $p=0,72$ ) büyük olduğu için  $H_{2c}$  hipotezi reddedilir. İki değişken arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Çok çalışmanın önemini kavramış çalışanların, buldukları ortamdan şikayetçi olmadan,

olumsuz durumlara hoşgörüyle yaklaşmaları davranışlarını içeren centilmenlik davranışlarını göstermede bir ilişki bulunamamıştır

Özgecilik davranışı ve çok çalışmanın edemi boyutu arasındaki ilişkiyi gösteren analiz sonucuna göre, p değeri 0,05 değerinden küçük ( $p=,000$ ) olduğu için ve r değerinin de pozitif bir ilişkinin varlığını göstermesi sebebiyle %95 güven aralığında  $H_{2ç}$  hipotezi kabul edilmektedir. Yani bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Çalışma ahlakına sahip çalışanların, işe yeni giren ya da iş yükü ağır olan çalışma arkadaşlarına işlerini yetiştirmeleri konusunda gönüllü olarak yardımcı olmaları davranışlarını kapsayan özgecilik boyutunu gerçekleştirmeleri konusunda etkili olduğu anlaşılmaktadır.

Analiz sonucunda elde edilen bulgulara göre vicdanlılık davranışı ve çok çalışmanın erdemi boyutu arasındaki ilişkiyi inceleyen p değeri 0,05'den büyük ( $p=0,65$ ) olduğu için aralarında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ve  $H_{2d}$  hipotezi reddedilmiştir. Çalışanların çok çalışmaya verdikleri önemin artması vicdanlılık davranışlarını göstermeleri üzerinde bir etkiye sahip değildir. Bu davranışlar örgütün kendisine yardımda bulunmayı oluşturan işe zamanında gitme, uzun süreli molalardan kaçınma, görevini zamanından önce tamamlama gibi davranışları kapsamaktadır.

$H_{3a}$ : Çalışanların fedakarlık boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların nezaket davranışını gösterme eğilimleri artar.

$H_{3b}$ : Çalışanların fedakarlık boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların sivil erdem davranışını gösterme eğilimleri artar.

$H_{3c}$ : Çalışanların fedakarlık boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların centilmenlik davranışını gösterme eğilimleri artar.

$H_{3ç}$ : Çalışanların fedakarlık boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların özgecilik davranışını gösterme eğilimleri artar.

$H_{3d}$ : Çalışanların fedakarlık boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların vicdanlılık davranışını gösterme eğilimleri artar.

**Tablo 13: Fedakarlık Boyutunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Üzerine Etkisi**

		Nezaket	Sivil Erdem	Centilmenlik	Özgecilik	Vicdanlılık
<b>Fedakarlık</b>	Pearson Korelasyon (r)	,134*	,169**	-,009	,208**	-,070
	Anlamlılık Düzeyi (p) (sig.)	,019	,003	,873	,000	,221
	Toplam	308	307	308	308	308

\*\*Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

\*Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 13'den elde edilen bulgulara göre fedakarlık boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasındaki ilişkiye ulaşılmaktadır. Nezaket davranışı ve fedakarlık boyutu arasındaki ilişkiye göre p değeri 0,05'den küçüktür ( $p=0,019$ ) ve r değeri de bize aradaki ilişkinin anlamlı olduğunu ancak daha düşük bir seviyede gerçekleştiğini göstermektedir. Bu durum iki değişken arasında %95 güven aralığında anlamlı bir ilişki olduğunu ve  $H_{3a}$  hipotezinin kabul edildiğini göstermektedir. Boş zamanından feragat edip kişinin çalışması gerektiğini savunan bu boyutun yukarıda da açıkladığımız nezaket davranışını (çalışanların çalışma arkadaşlarını sorun yaşamadan önce haberdar etmesi gibi davranışlar) sergilemede etkili olduğu gözlemlenmektedir.

Tablo 13'de yer alan analizlerden elde edilen bulgulara göre sivil erdem davranışı ve fedakarlık boyutu arasındaki ilişkiye ait p değeri 0,05 değerinden küçüktür ( $p=,003$ ) ve r değerinden de elde edilen sonuçta bu iki değişken arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu gözlemlenmektedir. %95 güven aralığında  $H_{3b}$  hipotezi kabul edilmektedir. Çalışanların eğlencelerinden fedakarlıkta bulunup bu zamanlarını çalışmaya ayırmasıyla, kurum içi toplantılara gönüllü olarak katılma, gelişmeleri yakından izleme gibi davranışları oluşturan sivil erdem boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır ve fedakarlık boyutunun etkisi arttıkça çalışanların sivil erdem davranışını gösterme eğilimi artmaktadır.

Yapılan analiz sonucuna göre centilmenlik davranışı ile fedakarlık boyutu arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri 0,05 değerinden büyük ( $p=,873$ ) olduğu için iki değişken arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ve r değerinden elde edilen veriye

göre de iki değişken arasında pozitif bir ilişki yoktur.  $H_{3c}$  hipotezi reddedilir. Yani çalışanların çalışmaya zaman ayırmada boş zamandan fedakarlıkta bulunmalarının etkisi arttıkça centilmenlik davranışını gösterme eğilimi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

Özgecilik davranışı ve fedakarlık boyutu arasındaki ilişkiye göre elde edilen bulgularda p değeri 0,05 değerinden küçük ( $p=,000$ ) olduğu için ve r değerinden elde edilen bulgu da %95 güven aralığında iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğunu gösterdiği için  $H_{3c}$  hipotezi kabul edilir. Çalışanların fedakarlıkta bulunarak daha çok çalışmasını kapsayan boyutun etkisi arttıkça yardımlaşmayı kapsayan özgecilik davranışını gösterme eğilimi artacaktır.

Yapılan analizden elde edilen bulgulara göre vicdanlılık davranışı ve fedakarlık boyutu arasındaki ilişkiye ait p değeri 0,05 değerinden büyük ( $p=,221$ ) olduğu için iki değişken arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.  $H_{3d}$  hipotezi reddedilir. Fedakarlık boyutu ile vicdanlılık davranışı arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

$H_{4a}$ : Çalışanların boş durmama boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını gösterme eğilimleri artar.

**Tablo 14: Boş Durmama Boyutunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Üzerine Etkisi**

		Nezaket	Sivil Erdem	Centilmenlik	Özgecilik	Vicdanlılık
<b>Boş Durmama</b>	Pearson Korelasyon (r)	,094	,036	,091	-,095	,099
	Anlamlılık Düzeyi(p) (sig.)	,098	,531	,109	,096	,082
	Toplam	308	307	308	308	308

\*\*Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

\*Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 22'de yapılan analizde elde edilen bulgulara göre tüm boyutların p değerleri 0,05 değerinden büyüktür. Nezaket davranışı için  $p=,098$ , sivil erdem için  $p=,531$ , centilmenlik için  $p=,109$ , özgecilik için  $p=,096$  ve vicdanlılık için  $p=,082$ 'dir. Değişkenler arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ve r değerleri de arada pozitif

bir ilişkinin var olmadığını göstermektedir. Hipotez reddedilir. Bu boyutu oluşturan faktörler ters kodludur analizler düz kodlanarak yapıldığında boş zamanın hayattaki yerinin önemsizliğinden ve anlamsızlığından bahsetmektedir. Nezaket, sivil erdem, centilmenlik, vicdanlılık ve özgecilik davranışları ile boş durmama boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

H<sub>5a</sub>: Çalışanların zorluklara göğüs germe boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların nezaket davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>5b</sub>: Çalışanların zorluklara göğüs germe boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların sivil erdem davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>5c</sub>: Çalışanların zorluklara göğüs germe boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların centilmenlik davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>5ç</sub>: Çalışanların zorluklara göğüs germe boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların özgecilik davranışını gösterme eğilimleri artar.

H<sub>5d</sub>: Çalışanların zorluklara göğüs germe boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların vicdanlılık davranışını gösterme eğilimleri artar.

**Tablo 15: Zorluklara Göğüs Germe Boyutunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Üzerine Etkisi**

		Nezaket	Sivil Erdem	Centilmenlik	Özgecilik	Vicdanlılık
<b>Zorluklara Göğüs Germe</b>	Pearson Korelasyon (r)	,222**	,203**	,038	,203**	,029
	Anlamlılık Düzeyi(p) (sig.)	,000	,000	,511	,000	,616
	Toplam	307	307	307	307	307

\*\*Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

\*Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 15'ten elde edilen bulgular da zorluklara göğüs germe boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasındaki ilişki yer almaktadır. Nezaket davranışı ve zorluklara göğüs germe boyutu arasındaki ilişkiye göre p değeri 0,05 değerinden

küçüktür ( $p=,000$ ). Bu durum iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğunu açıklamaktadır ve  $r$  değeri de bu durumu kanıtlamaktadır. %95 güven aralığında  $H_{5a}$  hipotezi kabul edilmektedir. Zorluklara göğüs gerip daha fazla çalışmayı ve çalışmaya verilen değeri açıklayan bu boyutun etkisi arttıkça, çalışanların çalışma arkadaşlarını problem yaşamadan önce uyarılarını ve onlara bu şekilde yardımcı olmalarını içeren nezaket davranışını gösterme eğilimleri artmaktadır.

Sivil erdem davranışı ve zorluklara göğüs germe boyutu arasında ki ilişkiye ait bulgular incelendiğinde  $p$  değeri 0,05 değerinden küçüktür ( $p=,000$ ). Bu durum iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Tablo da görülen  $r$  değeri de aradaki ilişkinin pozitif olduğunu göstermektedir. %95 uyumluluk düzeyine göre  $H_{5b}$  hipotezi kabul edilmektedir. Daha fazla çalışarak zorluklarla mücadele etmeyi açıklayan boyutun etkisi arttıkça, kurumun yaşamına aktif ve gönüllü olarak katılımı ifade eden sivil erdem davranışını gösterme eğilimi artmaktadır.

Analizden elde edilen verilere göre centilmenlik davranışı ve zorluklara göğüs germe boyutu arasındaki ilişki için  $p$  değeri 0,05 değerinden büyüktür ( $p=,511$ ) yani iki değişken arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ve  $r$  değeri de aradaki pozitif ilişkiyi göstermektedir. %95 uyumluluk düzeyinde istatistiksel olarak bir ilişki yoktur ve  $H_{5c}$  hipotezi reddedilmektedir. Centilmenlik boyutu ile çalışma ahlakının tüm boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Yukarıda yer alan tablolardan elde edilen veriler bu durumu göstermektedir. İş yerinde yaşanan sorunları büyütmeden problemleri sineye çekerek çalışmanın, çalışma ahlakını oluşturan boyutlarla (bu boyutların özünü çalışmaya verilen değer ve önem oluşturmaktadır) bir ilişkisi yoktur.

Özgecilik davranışı ile zorluklara göğüs germe boyutu arasındaki ilişkiye yönelik elde edilen bulgulara göre  $p$  değeri 0,05 değerinden küçüktür ( $p=,000$ ). Bu durum iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir ve  $r$  değeri de bu durumu desteklemektedir. %95 güven aralığında  $H_{5c}$  hipotezi kabul edilir. Çalışma ahlakının alt boyutlarından biri olan zorluklara göğüs germe boyutu temelinde ne koşulda bulunulursa bulunulsun çok çalışmanın önemini vurgulamaktadır. Bu bilinçte bulunan çalışanların özgecilik yani yardımlaşma davranışlarını gösterme eğilimleri artmaktadır.

Elde edilen bulgulara göre vicdanlılık davranışı ve zorluklara göğüs germe boyutu arasındaki ilişki için p değeri 0,05 değerinden büyüktür ( $p=,616$ ). Bu durum aralarında anlamlı bir ilişki bulunmadığını göstermektedir ve r değerinden de aralarında herhangi bir pozitif ilişki bulunmadığı anlaşılmaktadır. Bu yüzden  $H_{5d}$  hipotezi reddedilir. Daha önceki bulgularda da çalışma ahlakının boyutları ile vicdanlılık davranışı arasında bir ilişki bulunamamıştır. Zorluklara göğüs germe boyutu ile de çalışanların diğer çalışma arkadaşları için sorun çıkartacak konuları önceden belirlemesi gibi konuları kapsayan vicdanlılık davranışı arasında bir ilişki yoktur.

### **3.6.5.2. Demografik Değişkenler ve Çalışma Ahlakının Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerine Etkisini İncelemeye Yönelik Gerçekleştirilen Regresyon Analizleri ve Elde Edilen Bulgular**

$H_{6a}$ : Demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, deneyim, medeni durum, pozisyon) ve çalışma ahlakının alt boyutları olan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germenin, çalışanların nezaket davranışını gösterme eğilimleri üzerinde etkisi vardır.

**Tablo 16: Demografik Değişkenler ve Çalışma Ahlakının Alt Boyutlarının Nezaket Davranışı Üzerine Etkisi**

DEĞİŞKENLER	$\beta$	t	p
Cinsiyet	,397	2,792	,000
Yaş	-,150	-,2,392	,017
Eğitim	-,128	-,3,222	,001
Medeni Durum	-,236	-,2,195	,029
Pozisyon	,087	1,745	,082
Deneyim	,012	,314	,754
Çok Çalışmanın Erdemi	,086	1,704	,089
Fedakarlık	-,012	-301	,764
Boş Durmama	,013	,913	,362
Zorluklara Göğüs Germe	,102	2,232	,026
		<b>F'nin Anlamlılık Düzeyi (p)</b>	
$R^2$	F		
,208	7,755	,000	
<b>Anlamlı Olan Bağımsız Değişkenlerle Tekrarlanan Regresyon Analizi</b>			
DEĞİŞKENLER	$\beta$	t	p
Cinsiyet	,428	3,053	,002
Yaş	-,161	-3,353	,001
Eğitim	-,147	-3,925	,000
Medeni Durum	-,231	-2,153	,032
Zorluklara Göğüs Germe	,124	2,842	,005
		<b>F'nin Anlamlılık Düzeyi (p)</b>	
$R^2$	F		
,187	13,833	,000	

**Bağımlı Değişken: Nezaket**

Tablo 16'da yer alan bulgulara göre bağımsız değişkenlerden demografik özellikleri oluşturan cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, pozisyon ve deneyim ile çalışma ahlakının boyutlarını oluşturan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germe, bağımlı değişken durumundaki nezaket davranışı değişkenine ait varyansı ( $R^2$ ) %20 oranında açıklamaktadır. Yani nezaket davranışı %20 oranında bu değişkenlere bağlı olarak şekillenmektedir. Anlamlılık sütununda yer alan p değeri 0,05 değerinden küçüktür ( $p=,000$ ). Yani söz konusu değişkenler arasında

anlamli bir iliŒki bulunmaktadir. Ancak deęiŒkenleri ayrı ayrı incelediğimizde nezaket davranıŒı ile demografik özelliklerden cinsiyet ( $p=,000$ ), yaŒ ( $p=,017$ ), eğitim ( $p=,001$ ) ve medeni durum ( $p=,029$ ) arasındaki iliŒki istatistiksel olarak anlamli iken nezaket davranıŒı ile pozisyon ( $p=,082$ ) ve deneyim ( $p=,754$ ) özellikleri arasında anlamli bir iliŒki bulunmamaktadır. Bu bulgudan hareketle pozisyon ve deneyim özellikleri nezaket davranıŒına anlamli bir katkı yapmamaktadır. YaŒ, eğitim ve medeni durum özelliklerinin nezaket davranıŒını ters yönlü olarak açıkladığı görülmektedir. Yani yaŒı genç olan çalışanlar yaŒı daha fazla olan çalışanlara göre nezaket davranıŒını sergilemede daha çok etkiye sahiptir. Bu durum eğitim ve medeni durum özellikleri için de geçerlidir. Nezaket davranıŒı ile çalışma ahlakını oluŒturan çok çalışmanın erdemi ( $p=,089$ ), fedakarlık ( $p=,7649$ ) ve boş durmama ( $p=,362$ ) boyutları arasında anlamli bir iliŒki bulunmazken, zorluklara göğüs germe ( $p=,026$ ) boyutu nezaket davranıŒını açıklamada anlamli bir katkıya sahiptir.

Anlamsız olan bağımsız deęiŒkenler analizden çıkartıldıktan sonra kalan bağımsız deęiŒkenlerin nezaket davranıŒını açıklamadaki etkisine bakılmıŒtır ve p değeri 0,05 değerinden küçüktür ( $p=0,00$ ). Bu durum aralarındaki anlamli iliŒkiyi ortaya koymaktadır. Nezaket davranıŒı %18 oranında cinsiyet, yaŒ, medeni durum, eğitim durumu ve zorluklara göğüs germe boyutuna bağlı olarak Œekillenmektedir. Hipotez kısmen kabul edilmektedir.

Ayrıca tablodaki katsayılarından nezaket davranıŒı üzerinde en fazla etkiye sahip faktörün cinsiyet olduğu, bunu sırasıyla medeni durum, yaŒ, eğitim ve zorluklara göğüs germe faktörlerinin izlediği anlaŒılmaktadır.

H<sub>6b</sub>: Demografik deęiŒkenler (yaŒ, cinsiyet, eğitim durumu, deneyim, medeni durum, pozisyon) ve çalışma ahlakının alt boyutları olan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germenin, çalışanların sivil erdem davranıŒını gösterme eğilimleri üzerinde etkisi vardır.

**Tablo 17: Demografik Değişkenler ve Çalışma Ahlakının Alt Boyutlarının Sivil Erdem Davranışı Üzerine Etkisi**

<b>DEĞİŞKENLER</b>	<b>B</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Cinsiyet</b>	,130	,921	,358
<b>Yaş</b>	-,037	-,600	,549
<b>Eğitim</b>	-,001	-,034	,973
<b>Medeni Durum</b>	-,186	-1,745	,082
<b>Pozisyon</b>	,043	,865	,388
<b>Deneyim</b>	,034	,884	,377
<b>Çok Çalışmanın Erdemi</b>	,057	1,144	,254
<b>Fedakarlık</b>	,056	1,362	,174
<b>Boş Durmama</b>	,006	,185	,853
<b>Zorluklara Göğüs Germe</b>	,114	2,523	,012
		<b>F'nin Anlamlılık Düzeyi (p)</b>	
<b>R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>		
,082	2,646	,004	
<b>Anlamli Olan Bağımsız Değişkenlerle Tekrarlanan Regresyon Analizi</b>			
<b>DEĞİŞKENLER</b>	<b>β</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Zorluklara Göğüs Germe</b>	,151	3,622	,000
		<b>F'nin Anlamlılık Düzeyi (p)</b>	
<b>R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>		
,041	13,117	,000	

**Bağımlı Değişken: Sivil Erdem**

Tablo 17'de yer alan bulgulara göre bağımsız değişkenlerden demografik özellikleri oluşturan cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, pozisyon ve deneyim ile çalışma ahlakının boyutlarını oluşturan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germe, bağımlı değişken durumundaki nezaket davranışı değişkenine ait varyansı ( $R^2$ ) %8 oranında açıklamaktadır. Yani nezaket davranışı %8 oranında bu değişkenlere bağlı olarak şekillenmektedir. Anlamlılık düzeyini veren p değeri ise 0,05 değerinden küçük ( $p=,004$ ) olduğu için değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu ilişki bağımsız değişkenlerin (demografik özellikler ve çalışma ahlakının boyutları) bağımlı değişkenin (sivil erdem davranışı) ne kadarını açıkladığını gösteren anlamlılık düzeyine ilişkindir. Değişkenleri ayrı ayrı incelediğimizde ise sadece çalışma ahlakının boyutlarından zorluklara göğüs germenin

( $p=,012$ ) sivil erdem davranışı üzerinde etkili olduğu, diğer faktörlerin ise sivil erdem davranışıyla bir ilişkisinin bulunmadığı gözlemlenmektedir. Hipotez kısmen kabul edilmektedir.

Anlamsız olan bağımsız değişkenler çıkartıldıktan sonra kalan anlamlı değişken ile tekrarlanan regresyon analizi sonucu zorluklara göğüs germe boyutu sivil erdem davranışının %4'ünü açıklamaktadır ve p değeri de 0,00'dır. Bu durum anlamlı bir ilişkinin var olduğunu göstermektedir.

$H_{6c}$ : Demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, deneyim, medeni durum, pozisyon) ve çalışma ahlakının alt boyutları olan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germenin, çalışanların centilmenlik davranışını gösterme eğilimleri üzerinde etkisi vardır.

**Tablo 18: Demografik Değişkenler ve Çalışma Ahlakının Alt Boyutlarının Centilmenlik Davranışı Üzerine Etkisi**

DEĞİŞKENLER	$\beta$	t	p
Cinsiyet	,088	-,436	,663
Yaş	,010	-,110	,913
Eğitim	,048	,853	,394
Medeni Durum	,079	-,518	,605
Pozisyon	,087	1,234	,218
Deneyim	,026	,463	,644
Çok Çalışmanın Erdemi	,005	,074	,941
Fedakarlık	,019	,326	,745
Boş Durmama	,079	1,657	,099
Zorluklara Göğüs Germe	,057	,873	,383
$R^2$	F	F'nin Anlamlılık Düzeyi (p)	
,025	,752	,675	

**Bağımlı Değişken: Centilmenlik**

Analizden elde edilen bulgulara göre anlamlılık düzeyini gösteren p değeri 0,05'den büyüktür ( $p=,675$ ) bu yüzden değişkenler arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Değişkenleri ayrı ayrı incelediğimizde de bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken olan centilmenlik davranışını açıklamada bir etkisinin olmadığı

görülmektedir. İstatistiksel olarak aralarında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Hipotez reddedilir.

H<sub>6c</sub>: Demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, deneyim, medeni durum, pozisyon) ve çalışma ahlakının alt boyutları olan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germenin, çalışanların özgecilik davranışını gösterme eğilimleri üzerinde etkisi vardır.

**Tablo 19: Demografik Değişkenler ve Çalışma Ahlakının Alt Boyutlarının Özgecilik Davranışı Üzerine Etkisi**

<b>DEĞİŞKENLER</b>	<b>β</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Cinsiyet</b>	,067	,591	,555
<b>Yaş</b>	-,046	-,920	,358
<b>Eğitim</b>	,044	1,412	,159
<b>Medeni Durum</b>	-,054	-,635	,526
<b>Pozisyon</b>	,012	,305	,760
<b>Deneyim</b>	,002	,060	,952
<b>Çok Çalışmanın Erdemi</b>	,142	3,553	,000
<b>Fedakarlık</b>	,046	1,391	,165
<b>Boş Durmama</b>	-,054	-,2,010	,045
<b>Zorluklara Göğüs Germe</b>	,095	2,626	,009
<b>R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>	<b>F'nin Anlamlılık Düzeyi (p)</b>	
,141	4,858	,000	
<b>Anlamlı Olan Bağımsız Değişkenlerle Tekrarlanan Regresyon Analizi</b>			
<b>DEĞİŞKENLER</b>	<b>β</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Çok Çalışmanın Erdemi</b>	,174	4,862	,000
<b>Boş Durmama</b>	-,060	-2,263	,024
<b>Zorluklara Göğüs Germe</b>	,083	2,382	,018
<b>R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>	<b>F'nin Anlamlılık Düzeyi (p)</b>	
,123	14,106	,000	

**Bağımlı Değişken: Özgecilik**

Tablo 19'da regresyon analizinden elde ettiğimiz bulgular yer almaktadır. Bağımsız değişkenleri oluşturan cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, pozisyon,

deneyim ve çalışma ahlakının boyutlarını oluşturan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germe faktörleri, bağımlı değişken olan özgecilik davranışının %14'ünü açıklamaktadır. Değişkenlerin anlamlılık düzeyini veren p değeri ise 0,05 değerinden küçüktür ( $p=,000$ ). Bu durum değişkenler arasındaki ilişkinin anlamlı olduğunu göstermektedir. Faktörleri ayrı ayrı incelediğimizde çalışma ahlakının alt boyutlarından çok çalışmanın erdemi ( $p=,000$ ), boş durmama ( $p=,045$ ) ve zorluklara göğüs germe ( $p=,009$ ) boyutlarının nezaket davranışı faktörünün şekillenmesinde etkili oldukları görülmektedir. Bu bulgulardan hareketle demografik özellikler ve fedakarlık boyutunun özgecilik davranışını açıklamada herhangi bir katkısı bulunmazken, diğer üç boyutun (çok çalışmanın erdemi, boş durmama ve zorluklara göğüs germe) katkısı bulunmaktadır. Boş durmama faktörü ( $\beta=-,054$ ) özgecilik davranışını ters yönlü olarak etkilemektedir. Yani boş zamanın hayatımıza değer ve anlam katmadığı konusunu oluşturan bu boyutun etkisi ters yönlüdür.

Anlamlı değişkenlerle tekrarlanan regresyon analizi sonucunda çalışma ahlakını oluşturan boyutlardan çok çalışmanın erdemi, boş durmama ve zorluklara göğüs germe özgecilik davranışının %12'sini açıklamaktadır. Diğer bir ifade ile bu boyutlar bağımlı değişkeni %12 oranında şekillendirmektedir ve p değeri de 0,05 değerinden küçük bir değerde olduğu için değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Hipotez kısmen kabul edilir.

Ayrıca özünde çalışanların çalışma arkadaşlarıyla yardımlaşmasını içeren özgecilik davranışını açıklama gücü en yüksek boyut çok çalışmanın erdemidir ( $\beta=,142$ ). Bunu zorluklara göğüs germe boyutu ( $\beta=,095$ ) ve boş durmama boyutu ( $\beta=-,054$ ) takip etmektedir.

H<sub>6d</sub>: Demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, deneyim, medeni durum, pozisyon) ve çalışma ahlakının alt boyutları olan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germenin, çalışanların vicdanlılık davranışını gösterme eğilimleri üzerinde etkisi vardır.

**Tablo 20: Demografik Değişkenler ve Çalışma Ahlakının Alt Boyutlarının Vicdanlılık Davranışı Üzerine Etkisi**

DEĞİŞKENLER	$\beta$	t	p
Cinsiyet	,205	1,390	,165
Yaş	-,016	-,247	,805
Eğitim	,091	2,227	,027
Medeni Durum	-,022	-,195	,845
Pozisyon	,000	-,019	,985
Deneyim	,003	,084	,933
Çok Çalışmanın Erdemi	,036	,689	,491
Fedakarlık	-,045	-,1,043	,298
Boş Durmama	,059	1,685	,093
Zorluklara Göğüs Germe	,039	,823	,411
$R^2$	F	F'nin Anlamlılık Düzeyi (p)	
,038	1,184	,301	
<b>Anlamli Olan Bağımsız Değişkenlerle Tekrarlanan Regresyon Analizi</b>			
DEĞİŞKENLER	$\beta$	t	p
Eğitim	,068	1,930	,055
$R^2$	F	F'nin Anlamlılık Düzeyi (p)	
,012	3,724	,055	

**Bağımlı Değişken: Vicdanlılık**

Tablo 20'de yer alan bulgulara göre p değeri 0,05 değerinden yüksektir (p=,301). Değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Faktörler ayrı ayrı incelendiğinde sadece eğitim durumunun vicdanlılık davranışını tanımlamada katkısının bulunduğu görülmektedir. Ancak analiz sonucunda elde edilen p değeri değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklamada bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

Anlamsız olan bağımsız değişkenler çıkartıldıktan sonra kalan anlamlı değişkenle tekrarlanan regresyon analizi sonucu eğitim değişkeninin vicdanlılık davranışını açıklamada bir katkısının bulunmadığı gözlemlenmektedir ve p değeri de 0,050 değerinden büyüktür (p=0,055). Bu durum aradaki ilişkinin anlamsız olduğunu aralarında neden-sonuç ilişkisinin bulunmadığını göstermektedir. Hipotez reddedilir.

### 3.6.5.3. Çalışma Ahlakı ve Çalışanların Deneyim Durumları Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Gerçekleştirilen Varyans Analizi ve T-Testi

H<sub>7a</sub>: Deneyimli çalışanların çalışma ahlakını gösterme eğilimleri, deneyimi daha az olan çalışanlara göre daha fazladır.

**Tablo 21: Çalışanların Deneyim Yılları Açısından Çalışma Ahlakına İlişkin Tutumları**

Tanımlayıcı Veriler				Anova					
Çalışma Ahlakı	Sayı	Ortalama	Std. Sapma	Çalışma Ahlakı	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık Düz. (p) (sig)
5 yıl ve daha az	35	3,3119	,45927	Gruplar Arası	4,396	5	,879	3,203	,008
6-10	110	3,4197	,55276						
11-15	91	3,6429	,47989	Gruplar İçi	82,896	302	,274		
16-20	50	3,4233	,56666						
21-25	10	3,6667	,52264						
26 ve üzeri	12	3,3958	,56422	Toplam	87,292	307			
Toplam	308	3,4811	,53324						

Tablo 21'den elde edilen bulgulara göre Anova tablosunun sig.(anlamlılık) sütunundaki değer p= 0,08 olduğu görülmektedir. Söz konusu değer 0,05' den küçük olduğu için deneyim yılları ile çalışma ahlakı arasında anlamlı bir ilişki ve fark bulunmaktadır. Hipotez kabul edilir. Bu durum Tanımlayıcı Veriler tablosunda yer alan bulgulardan da anlaşılmaktadır. En yüksek ağırlıklı ortalamaya sahip çalışanların deneyim yılları 11 yıl ve üzerindeki aralıklara sahip olanlarda bulunmaktadır. Çalışanlar yılların verdiği birikimle daha fazla deneyim sahibi olmaktadır. Bu durum hayatlarında çalışmaya verdikleri önemi ve çalışmayı koydukları yeri daha da belirginleştirmiştir. Çalışmak deneyimli çalışanlar için daha önemli bir olgudur.

H<sub>7b</sub>: Erkek çalışanların çalışma ahlakını gösterme eğilimleri, bayan çalışanlara göre daha fazladır.

**Tablo 22: Çalışanların Cinsiyetleri Açısından Çalışma Ahlakına İlişkin Tutumları (T-Testi)**

Tanımlayıcı Veriler				Bağımsız Örneklem Testi (T-test)					
Çalışma Ahlakı	Sayı	Ortalama	Std. Sapma	Çalışma Ahlakı	t	df	Anlamlılık Düzeyi(p) (sig)	Ort. Fark	Std. Hata Farkı
Kadın	20	3,2375	,49653	Varsayılan Eşit Değişkenler	-2,124	306	,034	-,26047	,12261
Erkek	288	3,4980	,53236	Varsayılan Eşit Değişkenler	-2,258	22,145	,034	-,26047	,11537

Tablo 22'de yer alan bulgulara göre erkek çalışanların ortalamasının bayan çalışanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Erkekler çalışma ahlakını bayan çalışanlardan daha fazla göstermektedir. Bağımsız Örneklem Testi tablosunun sig. (anlamlılık) sütunundaki değer 0,034 olduğu görülmektedir. Bu değer 0,050 değerinden küçük olduğu için çalışanların cinsiyetlerine göre çalışma ahlakını gösterme eğilimleri üzerinde anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.  $H_{7b}$  hipotezi kabul edilir. Erkek çalışanlar çalışma ahlakına bayan çalışanlardan daha fazla sahiptir.

$H_{7c}$ : Yaşı daha fazla olan çalışanların çalışma ahlakını gösterme eğilimleri genç çalışanlara göre daha fazladır.

**Tablo 23: Çalışanların Yaş Grupları Açısından Çalışma Ahlakına İlişkin Tutumları**

Tanımlayıcı Veriler				Anova					
Çalışma Ahlakı	Sayı	Ortalama	Std. Sapma	Çalışma Ahlakı	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık Düz. (p) (sig)
20 ve aşağısı	3	3,6667	,30046	Gruplar Arası	,723	5	,145	,505	,773
20-30	86	3,4661	,53739						
31-40	162	3,5010	,52901						
41-50	53	3,4607	,56605						
51-60	2	3,0833	,00000						
60 ve üzeri	2	3,1667	,35355	Gruplar İçi	86,569	302	,287		
Toplam	308	3,4811	,53324						

Tablo 23'de Anova tablosunda yer alan bulgulara göre  $p=0,77>0,050$ 'dır. Bu değerlere göre çalışanların yaş guruplarına göre çalışma ahlakını sergilemeleri arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Yani çalışanların çalışma ahlakına sahip olmalarıyla yaş değişkeni arasında bir ilişki yoktur. Hipotez reddedilir.

$H_{7c}$ : İlköğretim mezunu çalışanların çalışma ahlakını gösterme eğilimleri, lise, meslek yüksek okulu, üniversite ve yüksek lisans mezunlarına göre daha fazladır

**Tablo 24: Çalışanların Eğitim Durumları Açısından Çalışma Ahlakına İlişkin Tutumları**

Tanımlayıcı Veriler				Anova					
Çalışma Ahlakı	Sayı	Ortalama	Std. Sapma	Çalışma Ahlakı	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık Düzeyi (p) (sig)
İlköğretim	23	3,5942	,47957	Guruplar Arası	7,678	4	1,920	7,306	,000
Lise	193	3,5751	,52129						
Meslek Yüksek Okulu	35	3,3762	,46282	Guruplar İçi	79,614	303	,263		
Üniversite	48	3,2049	,54196						
Yüksek Lisans ve Doktora	9	3,0556	,40182	Toplam	87,292	307			
Toplam	308	3,4811	,53324						

Tablo 24'de yer alan bulgulara göre sig.(anlamlılık) p değeri 0,00'dır. Bu değer 0,05 değerinden küçük olduğu için çalışanların eğitim durumları ile çalışma ahlakını gösterme eğilimleri arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Hipotez kabul edilir. Tanımlayıcı Veriler tablosunda yer alan ortalamalara göre en yüksek değere sahip olan faktör ilköğretim mezunlarına aittir. Bunu sırasıyla lise, meslek yüksek okulu, üniversite ve yüksek lisans mezunları takip etmektedir. Anketten elde edilen verilere göre ilköğretim mezunu çalışanlar örgütte daha fazla çalışmış tecrübe sahibi olan çalışanlardır. Üniversite mezunu çalışanlar daha genç ve daha az tecrübeye sahiptir. Bu sebepten dolayı ilköğretim mezunu çalışanlar daha tecrübeli ve daha uzun yıllar çalışma hayatında buldukları için çalışmaya verdikleri değer daha fazladır.

H<sub>7d</sub>: Evli çalışanların çalışma ahlakını gösterme eğilimleri, bekar çalışanlara göre daha fazladır.

**Tablo 25: Çalışanların Medeni Durumları Açısından Çalışma Ahlakına İlişkin Tutumları**

Tanımlayıcı Veriler				Anova					
Çalışma Ahlakı	Sayı	Ortalama	Std. Sapma	Çalışma Ahlakı	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık Düz. (p) (sig)
Bekar	33	3,4242	,57144	Gruplar Arası	,654	2	,327	1,151	,318
Evli	271	3,4932	,52905						
Diğer	4	3,1250	,45389	Gruplar İçi	86,638	305	,284		
<b>Toplam</b>	<b>308</b>	<b>3,4811</b>	<b>,53324</b>	<b>Toplam</b>	<b>87,292</b>	<b>307</b>			

Tablo 25'de yer alan bulgulara göre Anova tablosunda yer alan p değeri 0,31'dir. Bu değer 0,05 değerinden büyük olduğu için çalışanların medeni durumları ile çalışma ahlakı arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Elde edilen bu değerlere göre çalışanların medeni durumlarının çalışma ahlakı üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamaktadır. Hipotez reddedilir.

H<sub>7e</sub>: İşçilerin çalışma ahlakını gösterme eğilimleri, orta düzey yöneticilere, alt düzey yöneticilere, memur ve diğer başlığı altındaki çalışanlara göre daha fazladır.

**Tablo 26: Çalışanların Pozisyonları Açısından Çalışma Ahlakına İlişkin Tutumları**

Tanımlayıcı Veriler				Anova					
Çalışma Ahlakı	Sayı	Ortalama	Std. Sapma	Çalışma Ahlakı	Kareler Toplamı	df	Ort. Kare	F	Anlamlılık Düzeyi (p) (sig)
Orta Düzey Yönetici	18	3,1343	,32732	Gruplar Arası	5,118	4	1,279	4,718	,001
Alt Düzey Yönetici	64	3,3581	,55807						
İşçi	201	3,5676	,51542	Gruplar İçi	82,174	303	,271		
Memur	22	3,3333	,59927						
Diğer	3	3,4722	,17347						
<b>Toplam</b>	<b>308</b>	<b>3,4811</b>	<b>,53324</b>	<b>Toplam</b>	<b>87,292</b>	<b>307</b>			

Analizden elde edilen bulgulara göre Anova tablosundan  $p=0,01<0,05$  değerleri elde edilmiştir. Bu sonuçlara göre çalışma ahlakı ile çalışanların pozisyonları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Tanımlayıcı Veriler tablosunda yer alan ortalamalardan da anlaşılacağı üzere işçiler daha fazla çalışma ahlakına sahipken orta düzey ve alt düzey yöneticiler ile memur ve diğer başlığı altındaki çalışanlar çalışma ahlakını daha az göstermektedir. Hipotez kabul edilir.

$H_{8a}$ : Deneyimli çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri, deneyimi daha düşük olan çalışanlara göre daha fazladır.

**Tablo 27: Çalışanların Deneyimleri Açısından Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Tutumları**

Tanımlayıcı Veriler				Anova					
ÖVD	Sayı	Ortalama	Std. Sapma	Çalışma Ahlakı	Kareler Toplam	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık Düzeyi (p) (sig)
5 yıl ve daha az	35	4,0270	,31697	Gruplar Arası	2,226	5	,445	2,949	,013
6-10	110	3,9934	,37715						
11-15	91	4,1386	,39747	Gruplar İçi	45,591	302	,151		
16-20	50	3,9689	,37177						
21-25	10	3,7667	,71281						
26 ve üzeri	12	3,9259	,31723	Toplam	47,817	307			
Toplam	308	4,0262	,39466						

Tablo 27'de yer alan Anova tablosundan elde edilen bulgulara göre  $p=0,013<0,050$ 'dir. Bu değere göre çalışanların deneyim yılları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında farklılık bulunmaktadır. Ancak burada gruplar arasındaki farklılık bir bütün olarak değerlendirilmektedir. Post Hoc tablosunda deneyim yılları arasındaki ilişki ayrıntılı olarak yer almaktadır ve tabloda örgütsel vatandaşlık davranışını deneyimi daha az olan çalışanların (11-15 yıl), deneyimi daha fazla olan çalışanlardan (21-25 yıl) daha çok gösterdikleri görülmektedir. Bu yüzden hipotez reddedilir. Post Hoc tablosu tezin ekler kısmında bulunmaktadır.

H<sub>8b</sub>: Erkek çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri, bayan çalışanlara göre daha fazladır.

**Tablo 28: Çalışanların Cinsiyetleri Açısından Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Tutumları (T-Testi)**

Tanımlayıcı Veriler				Bağımsız Örneklem Testi (T-test)					
ÖVD	Sayı	Ortalama	Std. Sapma	ÖVD	t	df	Anlamlılık Düzeyi (p) (sig)	Ort. Fark	Std. Hata Farkı
Kadın	20	3,8778	,28477	Varsayılan Eşit Değişkenler	-1,745	306	,082	-,15868	,09096
Erkek	288	4,0365	,39950	Varsayılmayan Eşit Değişkenler	-2,337	24,518	,028	-,15868	,06789

Tablo 28'de yer alan bulgulara göre Bağımsız Örneklem Testi tablosunda yer alan p değeri 0,082>0,050'dır. Bu sonuca göre örgütsel vatandaşlık davranışı ile çalışanların cinsiyetleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Erkek ve kadın çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını göstermesinde anlamlı bir farklılık yoktur. Hipotez reddedilir.

H<sub>8c</sub>: Yaşı daha fazla olan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri genç çalışanlara göre daha fazladır.

**Tablo 29: Çalışanların Yaş Grupları Açısından Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Tutumları**

Tanımlayıcı Veriler				Anova					
ÖVD	Sayı	Ortalama	Std. Sapma	Çalışma Ahlakı	Kareler Toplam	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık Düzeyi (p) (sig)
20 ve aşağısı	3	4,2778	,53576	Gruplar Arası	1,114	5	,223	1,441	,209
20-30	86	4,0801	,37424						
31-40	162	4,0240	,38728	Gruplar İçi	46,703	302	,155		
41-50	53	3,9476	,43845						
51-60	2	4,0000	,15713						
60 ve üzeri	2	3,6111	,23570	Toplam	47,817	307			
Toplam	308	4,0262	,39466						

Tablo 29'dan elde edilen bulgularda Anova tablosuna göre  $p=,231 > 0,050$ 'dir. Bu değere göre çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını göstermelerinde yaş guruplarına göre farklılık bulunmamaktadır. Hipotez reddedilir. Yaşı daha fazla olan çalışanlar ile genç çalışanlar arasında örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirmede bir farklılık bulunmamaktadır.

$H_{8c}$ : İlköğretim mezunu çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri, lise, meslek yüksek okulu, üniversite ve yüksek lisans mezunlarına göre daha fazladır.

**Tablo 30: Çalışanların Eğitim Durumları Açısından Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Tutumları**

Tanımlayıcı Veriler				Anova					
ÖVD	Sayı	Ortalama	Std. Sapma	Çalışma Ahlakı	Kareler Toplam	df	Ort. Kare	F	Anlamlılık Düzeyi (p) (sig)
İlköğretim	23	4,0314	,34728	Gruplar Arası	,763	4	,191	1,229	,298
Lise	193	4,0553	,42615						
Meslek Yüksek Okulu	35	4,0048	,30500	Gruplar İçi	47,054	303	,155		
Üniversite	48	3,9167	,34798						
Yüksek Lisans ve Doktora	9	4,0556	,29134	Toplam	47,817	307			
Toplam	308	4,0262	,39466						

Tablo 30'dan elde edilen bulgulara göre Anova tablosunda yer alan p değeri 0,29'dur. Bu değer 0,05 değerinden büyük olduğu için çalışanların eğitim durumları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. İlköğretim mezunu çalışanlar ve diğer eğitim durumları arasında örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin tutumlarda bir farklılık bulunmamaktadır. Hipotez reddedilir.

$H_{8d}$ : Evli çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri, bekar çalışanlara göre daha fazladır.

**Tablo 31: Çalışanların Medeni Durumları Açısından Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Tutumları**

Tanımlayıcı Veriler				Anova					
ÖVD	Sayı	Ortalama	Std. Sapma	Çalışma Ahlakı	Kareler Toplam	df	Ort. Kare	F	Anlamlılık Düz. (p) (sig)
Bekar	33	4,1246	,35302	Gruplar Arası	,849	2	,424	2,756	,065
Evli	271	4,0195	,39602						
Diğer	4	3,6667	,46036	Gruplar İçi	46,968	305	,154		
Toplam	308	4,0262	,39466	Toplam	47,817	307			

Tablo 31'den elde edilen sonuçlara göre p değeri  $0,065 > 0,050$ 'dır. Buna göre çalışanların medeni durumları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Evli çalışanlar ile bekar çalışanlar arasında bu davranışı gösterme eğilimi üzerinde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Hipotez reddedilir.

H<sub>8c</sub>: İşçilerin örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri, orta düzey yöneticilere, alt düzey yöneticilere, işçi, memur ve diğer başlığı altında yer alan çalışanlara göre daha fazladır.

**Tablo 32: Çalışanların Pozisyonları Açısından Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Tutumları**

Tanımlayıcı Veriler				Anova					
ÖVD	Sayı	Ortalama	Std. Sapma	Çalışma Ahlakı	Kareler Toplam	df	Ort. Kare	F	Anlamlılık Düz. (p) (sig)
Orta Düzey Yönetici	18	3,8858	,33031	Gruplar Arası	1,179	4	,295	1,916	,108
Alt Düzey Yönetici	64	3,9384	,44324						
İşçi	201	4,0663	,39385	Gruplar İçi	46,638	303	,154		
Memur	22	4,0227	,21664						
Diğer	3	4,0741	,44560	Toplam	47,817	307			
Toplam	308	4,0262	,39466						

Tablo 32'de yer alan verilere göre Anova tablosundaki anlamlılık (p) değeri  $0,10$ 'dur. Bu değer  $0,05$  değerinden büyük olduğu için çalışanların buldukları

pozisyonları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Hipotez reddedilir. İşçilerin ve diğer pozisyonda yer alan çalışanların bu davranışlara ilişkin tutumlarında anlamlı bir farklılık yoktur.

Varyans analizlerine ilişkin Post Hoc tabloları tezin ekler kısmında (EK 2) bulunmaktadır.

**Tablo 33: Hipotez Durumları**

HİPOTEZ	SONUÇ
H <sub>1a</sub> : Çalışanların çalışma ahlakına ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimleri de artar.	KABUL
H <sub>2a</sub> : Çalışanların çok çalışmanın erdemi boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların nezaket davranışını gösterme eğilimleri artar.	KABUL
H <sub>2b</sub> : Çalışanların çok çalışmanın erdemi boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların sivil erdem davranışını gösterme eğilimleri artar.	KABUL
H <sub>2c</sub> : Çalışanların çok çalışmanın erdemi boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların centilmenlik davranışını gösterme eğilimleri artar.	RED
H <sub>2ç</sub> : Çalışanların çok çalışmanın erdemi boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların özgecilik davranışını gösterme eğilimleri artar.	KABUL
H <sub>2d</sub> : Çalışanların çok çalışmanın erdemi boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların vicdanlılık davranışını gösterme eğilimleri artar.	RED
H <sub>3a</sub> : Çalışanların fedakarlık boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların nezaket davranışını gösterme eğilimleri artar.	KABUL
H <sub>3b</sub> : Çalışanların fedakarlık boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların sivil erdem davranışını gösterme eğilimleri artar.	KABUL
H <sub>3c</sub> : Çalışanların fedakarlık boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların centilmenlik davranışını gösterme eğilimleri artar.	RED

H <sub>3c</sub> : Çalışanların fedakarlık boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların özgecilik davranışını gösterme eğilimleri artar.	KABUL
H <sub>3d</sub> : Çalışanların fedakarlık boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların vicdanlılık davranışını gösterme eğilimleri artar.	RED
H <sub>4a</sub> : Çalışanların boş durmama boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını gösterme eğilimleri artar.	RED
H <sub>5a</sub> : Çalışanların zorluklara göğüs germe boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların nezaket davranışını gösterme eğilimleri artar.	KABUL
H <sub>5b</sub> : Çalışanların zorluklara göğüs germe boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların sivil erdem davranışını gösterme eğilimleri artar.	KABUL
H <sub>5c</sub> : Çalışanların zorluklara göğüs germe boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların centilmenlik davranışını gösterme eğilimleri artar.	RED
H <sub>5ç</sub> : Çalışanların zorluklara göğüs germe boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların özgecilik davranışını gösterme eğilimleri artar.	KABUL
H <sub>5d</sub> : Çalışanların zorluklara göğüs germe boyutuna ilişkin olumlu tutumları arttıkça, onların vicdanlılık davranışını gösterme eğilimleri artar.	RED
H <sub>6a</sub> : Demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, deneyim, medeni durum, pozisyon) ve çalışma ahlakının alt boyutları olan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germenin, çalışanların nezaket davranışını gösterme eğilimleri üzerinde etkisi vardır.	KABUL
H <sub>6b</sub> : Demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, deneyim, medeni durum, pozisyon) ve çalışma ahlakının alt boyutları olan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germenin, çalışanların sivil erdem davranışını gösterme eğilimleri üzerinde etkisi vardır.	KABUL
H <sub>6c</sub> : Demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, deneyim, medeni durum, pozisyon) ve çalışma ahlakının alt boyutları olan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germenin, çalışanların centilmenlik davranışını gösterme eğilimleri üzerinde etkisi vardır.	RED

H <sub>6c</sub> : Demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, deneyim, medeni durum, pozisyon) ve çalışma ahlakının alt boyutları olan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germenin, çalışanların özgecilik davranışını gösterme eğilimleri üzerinde etkisi vardır	KABUL
H <sub>6d</sub> : Demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, deneyim, medeni durum, pozisyon) ve çalışma ahlakının alt boyutları olan çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germenin, çalışanların vicdanlılık davranışını gösterme eğilimleri üzerinde etkisi vardır	RED
H <sub>7a</sub> : Deneyimli çalışanların çalışma ahlakını gösterme eğilimleri, deneyimi daha az olan çalışanlara göre daha fazladır.	KABUL
H <sub>7b</sub> : Erkek çalışanların çalışma ahlakını gösterme eğilimleri, bayan çalışanlara göre daha fazladır.	KABUL
H <sub>7c</sub> : Yaşı daha fazla olan çalışanların çalışma ahlakını gösterme eğilimleri genç çalışanlara göre daha fazladır.	RED
H <sub>7c</sub> : İlköğretim mezunu çalışanların çalışma ahlakını gösterme eğilimleri, lise, meslek yüksek okulu, üniversite ve yüksek lisans mezunlarına göre daha fazladır	KABUL
H <sub>7d</sub> : Evli çalışanların çalışma ahlakını gösterme eğilimleri, bekar çalışanlara göre daha fazladır.	RED
H <sub>7e</sub> : İşçilerin çalışma ahlakını gösterme eğilimleri, orta düzey yöneticilere, alt düzey yöneticilere, memur ve diğer başlığı altındaki çalışanlara göre daha fazladır.	KABUL
H <sub>8a</sub> : Deneyimli çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri, deneyimi daha düşük olan çalışanlara göre daha fazladır.	RED
H <sub>8b</sub> : Erkek çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri, bayan çalışanlara göre daha fazladır.	RED
H <sub>8c</sub> : Yaşı daha fazla olan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri genç çalışanlara göre daha fazladır.	RED

H <sub>8ç</sub> : İlköğretim mezunu çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri, lise, meslek yüksek okulu, üniversite ve yüksek lisans mezunlarına göre daha fazladır.	RED
H <sub>8d</sub> : Evli çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri, bekar çalışanlara göre daha fazladır.	RED
H <sub>8e</sub> : İşçilerin örgütsel vatandaşlık davranışını gösterme eğilimleri, orta düzey yöneticilere, alt düzey yöneticilere, işçi, memur ve diğer başlığı altında yer alan çalışanlara göre daha fazladır.	RED

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### SONUÇ

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün biçimsel ödül sisteminde doğrudan açıklanamayan, ancak bir bütün olarak örgütün verimli çalışmasına yardımcı olan, çalışanların gönüllü olarak gerçekleştirdikleri ekstra rol davranışlarıdır. Bu tür davranışlar iş tanımlarında zorunlu tutulmayan, ihmali halinde ceza gerektirmeyen, gerçekleştirildiğinde doğrudan ödüllendirilmeyen davranışlardır. Daha çok kişisel tercihe bağlıdır. Etkisi çalışanların tümünün bu davranışları gerçekleştirmesiyle ortaya çıkmaktadır. İlk olarak Organ (1988) tarafından geliştirilen bu konu beş ayrı boyut altında ele alınmıştır. Bunlar özgecilik, nezaket, centilmenlik, sivil erdem ve vicdanlılık davranışlarıdır. Daha sonrasında yapılan çalışmalar da bu boyutlar baz alınarak gerçekleştirilmiştir.

Özgecilik, çalışanların örgütle ilgili sorunlar karşısında gönüllü olarak çalışma arkadaşlarına yardım etmesidir. Nezaket, çalışanların diğer çalışma arkadaşları için sorun yaratabilecek noktaları önceden belirleyerek, sorun ortaya çıkmadan önce yardımcı olma türünde önleyici nitelikte gerçekleştirilen davranışlardır. Centilmenlik, işin neden olduğu zorlamalara karşı hoşgörülü olma, işler yolunda gitmediğinde bu durumdan şikayetçi olmama, daha iyi bir iş çıkartmak için kendinden fedakarlık edebilme gibi davranışları içerir. Sivil erdem, örgüte bağlılığı ve aktif olarak örgüt yaşamına katılımı içermektedir. Zorunlu olmasa da toplantılara katılma örgüt için iyisini yapmaya çalışma bu boyut için verilebilecek örneklerdendir. Vicdanlılık, yardımlaşma konusunda örgütün kendisini hedef almaktadır. Yani çalışanlar için değil örgüt için faydalı işlerde bulunma davranışlarını içermektedir. Tezin uygulama kısmında bu boyutları kapsayan analizlerden elde edilen bulgular değerlendirilmiştir.

Çalışma ahlakı, bir toplumda çalışmaya karşı takınılan tavırları ve verilen değeri kapsamaktadır. Çalışmanın önemini ahlaki çerçeve içinde ele almaktadır. Çalışma disiplini, verimlilik, kalite, etkililik gibi kavramlar çalışma ahlakının içinde yer alan hususlardır. Çalışmayı yaşamın başlı başına bir amacı olarak gören toplumlar, çalışkan dürüst, dakik kişilerden oluşmaktadır. Çalışma ahlakını benimsemiş olan kişiler bu tür

özelliklere sahiptir. Bu kavrama göre, toplumdaki herkesin dürüst ve ahlaklı bir şekilde çalışması gerekmektedir.

Yukarıda kısaca ele alınan konular çalışmanın temelini oluşturmaktadır. Bu iki konu örgütlerin işleyişi, performansı ve verimliliği açısından önemlidir. Günümüz dünyasında örgütler arasında gerçekleşen rekabet yarışı günbegün etkisini artırmaktadır. Bu yüzden örgütlerin bu ortamda kendilerine yer edinmeleri ve rekabette süreklilik kazanabilmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda çalışanların performansını etkileyen ve işletmelerin performansını arttırmada yardımcı olan örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütler için önemli bir unsur haline gelmiştir. Örgütün etkinliğini ve üretkenliğini arttıran örgütsel vatandaşlık davranışlarına sahip çalışanlara işletmeler ihtiyaç duymaktadır. Bu yüzden bu davranışların teşvik edilmesi gerekmektedir. Örgütlerin yaptıkları işten aldıkları performansı etkileyen diğer bir konuda çalışanların çalışmaya hayatlarında verdikleri değerle ilişkilidir. Bu durum çalışma ahlakının özünü oluşturmaktadır. Çalışmayı ilke edinmek, çalışmaya verilen değer ve önemi arttırmak, çalışkan bir insan olmak kişinin hem kendisine hem de çalıştığı kuruma sağladığı verim ve katkıyı arttıracaktır.

Çalışmanın amacı (örgütün verimliliğini ve performansını geliştiren örgütsel vatandaşlık davranışlarının artırılmasına yönelik) çalışanların çalışma ahlakına olan algılarının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisini ortaya çıkartmaktır. Çalışma otomotiv sektöründe çalışan tüm birimlere uygulanmış ve 308 kişinin anketi veri olarak alınmıştır.

Çalışmanın uygulama kısmında öncelikle araştırmada elde edilen verilere faktör analizi uygulanmıştır. Buradan elde edilen boyutlar adlandırıldıktan sonra bu faktörlere güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Çalışma ahlakına ait faktörlerin güvenilirliği (cronbach alpha) 0,71 iken, örgütsel vatandaşlık davranışına ait faktörlerin güvenilirliği 0,80 olarak bulunmuştur. Soruların toplamından elde edilen güvenilirlik sonucundaysa 0,79'luk bir oran elde edilmiştir.

Çalışmayı oluşturan bu iki konuya ait tanımlayıcı istatistiklerde ise çalışma ahlakının alt boyutlarının (çok çalışmanın erdemi, fedakarlık, boş durmama ve zorluklara göğüs germe) ortalama değerlerinin beşli likert ölçeğinin orta basamağını temsil eden "3=Kararsızım" değerine yakın değerlerde olduğu tespit edilmiştir. Bu

durum çalışanların çalışma ahlakına sahip değerlerinin ne çok yüksek ne de çok düşük olduğunu genel olarak ortalamanın üzerinde çalışma ahlakına sahip olduklarını göstermektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarının ortalama değerleri nezaket, sivil erdem ve vicdanlılık boyutları için "4=Katılıyorum" seçeneğinde yoğunlaşmıştır. Centilmenlik ve sivil erdem boyutları için ise "3=Kararsızım" değerinden "4=Katılıyorum" seçeneğine doğru oldukça yaklaştıkları görülmektedir. Bu sonuca göre araştırmaya katılan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının yüksek denebilecek bir seviyede olduğu görülmektedir.

Araştırmanın ana hipotezinin korelasyon analizi ile sınanması sonucunda çalışma ahlakı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Sonrasında çalışma ahlakının alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları arasındaki ilişkiye bakılmış ve bunlara ait hipotezlerin sonucuna göre çok çalışmanın erdemi, fedakarlık ve zorluklara göğüs germe boyutlarının nezaket, sivil erdem ve özgecilik davranışlarını etkilediği, centilmenlik ve vicdanlılık davranışlarıyla bir ilişkisinin bulunmadığı ve boş duruma boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı anlaşılmıştır. Sonrasında regresyon analizi ile demografik özellikler (cinsiyet, eğitim durumu, pozisyon, medeni durum, yaş ve iş deneyimi) ve çalışma ahlakının boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasındaki neden-sonuç ilişkisine bakılmıştır. Burada da çalışma ahlakı boyutları ile çalışmada kullanılan demografik özelliklerin centilmenlik ve vicdanlılık davranışları üzerinde bir etkisinin bulunmadığı nezaket, sivil erdem ve özgecilik davranışları üzerinde etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Araştırmanın diğer bir aşamasında ise çalışma ahlakı ve örgütsel vatandaşlık davranışına göre çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, pozisyon ve iş deneyimleri incelenmiştir. Demografik özelliklerin çalışma ahlakına göre incelenmesi neticesinde; yaş ve medeni durum farklılıklarının çalışma ahlakına etki etmediği diğer demografik özelliklerin (cinsiyet, eğitim durumu, pozisyon ve iş deneyimi) ise çalışanların çalışma ahlakı algıları üzerinde bir farklılık yarattığı görülmüştür. Demografik özelliklerin (cinsiyet, eğitim durumu, pozisyon, medeni durum, yaş ve iş deneyimi) örgütsel vatandaşlık davranışına göre incelenmesi neticesinde bu özelliklerin örgütsel vatandaşlık davranışını sergilemede bir farklılık yaratmadığı gözlenmiştir.

Sonuç olarak; bu araştırmada, çalışma ahlakına sahip çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemedeki etkileri incelenmiş ve çalışma ahlakının çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını göstermelerinde pozitif etkiye sahip olduğu ve aralarında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu görülmüştür.

Bu sonuca bağlı olarak örgütler, çalışma ahlakının gelişmesine katkı sağlayacak çalışmalarda bulunmaladırlar. Bunlar, alışanların motivasyonunu artırıcı ve çalışma ahlakını geliştirici mahiyette olmalıdır. Yapılacak alışmalar, öncelikle çalışanların çalışmaya verdikleri önem ve değeri geliştirmeye yönelik gerçekleştirilmelidir. Çalışanların severek ve isteyerek çalışacakları ortamlar oluşturulmalı, onlara çalışmayı sevdirmekle işe başlanmalıdır. alışmak, kişilerin üretici yönlerini geliştirmelerini, kendilerine ve başkalarına faydalı olduklarını görmelerini, sosyal bir evre edinmelerini böylelikle kendilerini iyi hissetmelerini ve öz güvenlerinin yerine gelmesini sağlayacaktır. Bu durumsa onların çalışmaya verdikleri önem ve değeri arttırmaktadır.

Çalışma ahlakını arttırmaya yönelik atılacak adımlardan bir diğeri, çalışanların çalışma algılarının değiştirilmesi ile ilgilidir. Onların çalışmayı yaşamlarında koydukları yer kadar, çalışmayı nasıl gerçekleştirdikleri konusu da önemlidir. Dürüst, adaletli, sorumluluk sahibi, disiplinli bir Şekilde çalışmak hem çalışanlar için hem de örgütün işleyişi için önemlidir. Bu özelliklere sahip çalışanlar ikili ilişkilerde ve örgüt içerisinde daha verimli ve etkin bir çalışma sergilemektedirler. İşe alımlarda işverenler tarafından bu çalışanlar tercih edilmeli ve örgütte çalışmakta olanlarında bu davranışları benimsemeleri için yöneticilerin teşvik edici faaliyetlerde bulunması gerekmektedir. Çalışma ahlakının artmasına yönelik kazandırılacak motivasyon, örgütsel vatandaşlık davranışının ve buna paralel olarak örgüt kalitesinin gelişimine ve verimliliğin artmasına yardımcı olmaktadır. Çalışma ahlakı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki literatürde çok fazla incelenen konular arasında yer almamaktadır. Bu yüzden bundan sonra gerçekleştirilecek çalışmaların arttırılması, konuya ve literatüre önemli katkılarda bulunacaktır.

Bu alışma büyük bir örgütte gerçekleştirilmiştir. Bundan sonraki çalışmaların kkk ve orta ölçekli örgütlerde ve farklı sektörlerde çalışan kişiler üzerinde uygulanması, farklı verilerin elde edilmesini sağlayacak böylelikle konu ve çalışanlar üzerindeki etkisi daha ayrıntılı bir Şekilde ele alınmiş olacaktır. Çalışma ahlakı ile

örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik çalışmalar sadece çalışanlar değil işveren ve yöneticiler üzerinde de uygulanmalıdır. Yöneticilerin çalışma ahlakına sahip olmaları onların bu yönde çalışanları teşvik etmelerini sağlayacaktır. Bu şekilde çalışma ahlakına sahip olan yönetici ve çalışanlar daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstererek örgütün işleyişine daha çok katkıda bulunacaklardır.

## KAYNAKLAR

Aktan, C., (1999), "*Ahlaki Yeniden Yapılanma ve Toplam Ahlaka Doğru(2): Meslek Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk*", Arı Düşünce ve Toplumsal Gelişim Derneği, İstanbul.

Alayoğlu, N., (2007), "*İş Ahlakı, Etik ve Sosyal Sorumluluk, Eğitim Gelişim*", <http://www.ekocerceve.com/egitimGelisim/detay.asp>, (02.Ocak.2007).

Alkan, C., (1997), "*İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı*", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi.

Allison, B. J., Voss, R. S. ve Dryer, S., (2001), " Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Educational for Business*. S.76, ss.282-294.

Arslan, M., (2001), *İş ve Meslek Ahlakı*, Nobel Yayınları, Ankara.

Aydın, A., (2002), "*İşletmelerde İş Ahlakı: İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi (İSKİ) Örneği*", İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İstanbul.

Aydın, M., (1993), *Çağdaş Eğitim Denetimi*, Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık A.Ş., Ankara.

Azam, S. ve Brauchle, P. E., (2003), "A study of supervisor and employee perceptions of work attitudes in information age manufacturing industries", *Journal of Vocational Education Research*, S.28, ss.185-215, C.3, Ohio-Columbus,.

Baltaş, A., (2002), *Ekip Çalışması ve Liderlik*, Remzi Kitapevi, İstanbul.

Barbuto, J.E. (2001), "Testing the Underlying Motives of Organizational Citizenship Behaviors: A Field Study of Agricultural Co-Op Workers", Annual National Agricultural Education Research Conference, S. 28, ss. 539-553, USA.

Bateman, T. S., ve Organ, D. W., (1983), "Job satisfaction and the goodsoldier; The relationship between affect and employee citizenship". *Academy of Management Journal*, S. 26, ss. 587-595, New York.

Bayrak, S., (2001), *İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk*, Beta Basım, İstanbul.

Bingöl, D., Atlıhan, N. ve Ömer, F. İ., (2003), "Dönüştürücü Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi", *11.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Afyon.

Bodur, H. E., (1990), "Modern Kapitalizmin Doğmasında Dinin Rolü", *Atatürk ÜİF Dergisi*, S.9, Erzurum, ss.82-90.

Bodur, H. E., (1999) "Ahilik ve Türk Girişimcilik Kültürünün Oluşumuna Katkıları" *II.Uluslararası Ahilik Kültürü Sempozyum Bildirileri*, Ankara Kültür Bakanlığı Yayınları.

Bolat, T., (2008), *Dönüşümcü Liderlik Personeli Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Bozkurt, V., (2000), *Püritanizmden Hedonizme Yeni Çalışma Etiği*, Alesta Yayınları, Bursa.

Bölüktepe, F. E., (2001), "*İşletmelerde İş Etiğinin Verimlilik Üzerindeki Etkileri ve Bir Uygulama*", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa.

Brief, A. ve Motowildo, S. J., (1986), "Prosocial Organizational Behavior", *Academy of Management Review*, S.4, ss.710-725.

Bucholz, R.A., (1976), "Measurement of Beliefs", *Human Relations*, S.29, ss.1177-1188.

Cevizci, A., (2002), *Etiğe Giriş*, Paradigma, İstanbul.

Champoux, J.E., (2010), *Organizational Behaviour: Integrating Individuals, Groups and Processes*, Routledge, USA.

Cheng, Q., (2009), "Educational Professionals The Effects of Work Ethic on Organizational Citizenship Behaviors" [www. ieexplore. ieee. org.](http://www.ieexplore.ieee.org/), (13 Kasım 2010), ss.1-4.

Çelik, M., (2007), "*Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bir Uygulama*", Atatürk Üniversitesi, Doktora Tezi, Erzurum, ss. 1-277.

Çelik, T. İ. ve Ünal, A., (2008), "Çalışma Ahlakı Üzerine Kültürler Arası Bir Araştırma", *İş Ahlakı Dergisi*, S.2, Manisa, ss. 39-60.

Çetin, M.Ö, (2004), *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Deckop, J. R., Mangel, R. ve Cirka, C., (1999), "Getting More Than You Pay For: Organizational Citizenship Behavior and Pay-For-Performance Plans", *Academy of Management Journal*, S.42, C. 4, <http://www.jstor.org/stable/257012> (10 Ağustos 1999), ss. 420-428.

Dedeoğlu, G., (2004), *Etik Düşünce ve Postmodernizm*, Telos Yayıncılık, İstanbul.

Deluga, R. J., (1994), "Supervisor trust building, leader-member exchange and organizational citizenship behavior", *Journal of Occupational Organizational Psychology*, S.67, ss.315-326, USA.

Demir, Ö., (2003), *İktisat ve Ahlak*, Liberte Yayınları, İstanbul.

Demirezen, M., (2010), *Türkiye İş Kurumu Meslek Standartları*, [www.alomaliye.com/meslek\\_standart\\_guvenlik.htm](http://www.alomaliye.com/meslek_standart_guvenlik.htm), (15 Ocak 2011).

Doğan, N., (2007), *"İş Etiğinin Kurumsal Sosyal Sorumluluktaki Rolü ve Bir Araştırma"*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Erbaş, A., (2004), *Hristiyanlıkta Reform ve Protestanlık Tarihi*, İnsan Yayınları, İstanbul, ss. 1-127.

Erdoğan, İ., (1994), *İşletmelerde Davranış*, Beta Yayınları, İstanbul.

Eroğlu, F., (1998), *Davranış Bilimleri*, Beta Yayın, İstanbul.

Ersin, M., (1996), *"İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı"*, İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Fakültesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, ss.1-90.

Gelici M. (2007), *"Protestan İş Ahlakı ile Ahilik İş Ahlakının Karşılaştırılması"*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, ss.1-84.

George, J.M. ve Janes, G.R., (1997), "Organizational Spontaneity in Context", *Human Performance*, C.2, S.10, ss.153-170.

George, J. M. ve Brief, A.P., (1992), "Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship", *Psychological Bulletin*, S.112, ss.310-329.

Gouldner, A. W., (1960), "The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement", *American Sociological Review*, S.25, C.2, ss.161-178, American Sociological Association, Washington.

Graham, J. W., (1991), An Essay on Organizational Citizenship Behavior, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, S.4, ss. 249-270.

Gürbüz, S., (2006)," Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C.3, S.1, ss. 48-75.

Hunt, S. T., (2005), "On the Virtues of Staying Inside of the Box: Does Organizational Citizenship Behavior Detract from Performance in Taylorist Jobs?" *International Journal of Selection and Assessment*, <http://www.blackwellsynergy.com>, (09 Ocak 2005).

İşbaşı, J., (2000), "Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin Ve Örgütsel Adalete İlişkin Algulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama", Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Antalya.

İzveren, A., (1988), *Sosyal Ahlak*, AİTİA Bilim Dizisi, Ankara.

Josephson, M., (1995), "Teaching Ethical Decision Making and Principled Reasoning" *Business Ethics, Readings and Cases in Corporate Morality*, New York, S.3, ss.80-89.

Kamer, M., (2001)," Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Karabey, C.N., (2005),"Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Erzurum, ss.1-110

Katz, D., (1964), "The Motivational Basis of Organizational Behavior". *Behavioral Science*, S.9, ss.131-133, Michigan.

Kendirilgil, S., (2006), "*Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sergileme Eğilimleri Üzerine Örgüt Kültürünün Etkisi*", Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, ss.1-163.

Kınran, Ş.B., (2006), "*İş Ahlakı ve Etik Değerlerin Türk İşletmeciliğindeki Yeri*", ss.1-82, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, ss.1-82.

Kidder, D.L. ve Parks, M.L., (2001), "The Good Soldier: Who Is S(he)?", *Journal of Organizational Behavior*, S. 22, ss. 939-959, USA.

Köse, S., Kartal B., Kayalı N., (2003), " Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Erciyes, S. 20, ss.1-19.

Kurt, A., (2009), *İslam Çalışma Ahlakı*, Emin Yayınları, Bursa.

Meyer, J. P. ve Allen, N. J., (1997), *Commitment in the Workplace: Theory Research, and Application*, Sage Publications, London.

Mirels, H. L. ve Garrett, J. B., (1971), "The Protestant Ethic as a Personality Variable", *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, S.36, ss. 40-44, Ohio State University.

Moon, H. (2002), Private and Public Help: The Tripartite Model of Personality and Organizational Citizenship Behavior, Phd Thesis, Michigan State University, Thesis published by UMI, Michigan.

Mudrac, P. E., (1997), "Protestant Work-Ethic Dimensions and Work Orientations", *Personality and Individual Differences*, S.23, ss. 217-225, Elsevier Science.

Mutlu K., (1990), "Toplumların Gelişmesinde Dini Değer Yargılarının Önemi", *İslami Araştırmalar Dergisi*, S.2, C.4, ss. 99-102, Ankara.

Oktay, M., (1996), *İşletmeler İçin: Davranış Bilimlerine Giriş*, Der Yayınları, İstanbul.

Organ, D. W. ve Ryan, K., (1995)," A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior", *Personel Psychology*, S.48, C.4, ss.775-802, Indiana University.

Organ, D. W., (1990), "The Subtle Significance of Job Satisfaction", *Clinical Laboratory Management Review*, S.4, ss. 94-98, Espania.

Organ, D. W., (1988), *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, MA: Lexington Books, Lexington.

Otlu, F., (1999), "Muhasebe Mesleğinde Meslek Ahlakının Yeri ve Önemi", *Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, S.5, ss. 125-142, Isparta.

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*, S.20 Erciyes, ss. 117-135.

Özgener, Ş., (2004), *İş Ahlakının Temelleri Yönelik Bir Yaklaşım*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Pehlivan, İ., (1998), *Yönelik Mesleki ve Örgütsel Etik*, Pegem Yayınları, Ankara.

Podsakoff, P. M. ve MacKenzie, S. B., (1994), "Organizational Citizenship Behaviors And Sales Unit Effectiveness", *Journal of Marketing Research*, S.351, ss.351-363, American Marketing Association.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H. ve Fetter, R., (1990), "Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors", *The Leadership Quarterly*, S.1, ss: 107-142.

Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B. ve Bommer W., (1996), "Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors", *Journal of Management*, S.22, ss. 259-298, USA.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. ve Bachrach, D. G., (2000), "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research", *Journal of Management*, S.26, ss. 513-563, USA.

Podsakoff, P. M. ve MacKenzie, S. B., (1997), "The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestions For Future Research", *Human Performance*, S.10, ss.133-151, England.

Robinson, S. L. ve Morrison, E. W., (1995), " Psychological Contracts and OCB: The Effect of Unfulfilled Obligations on Civic Virtue Behavior", *Journal of Organizational Behavior*, S.16, C.3, ss. 289-298, New York.

Ryan, J. J., (2001), " Moral Reasoning as a Determinant of Organizational Citizenship Behaviors: A Study in the Public Accounting Profession", *Journal of Business Ethics*, S.33, ss. 233-244, Kluwer Academic Publishers.

Ryan, J. J., (2002), "Work Values And Organizational Citizenship Behaviors: Values That Work For Employees And Organizations", *Journal of Business and Psychology*, S.17, ss.123-132, Human Sciences Press, Inc.

Schappe, S. P., (1998), "The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Fairness Perceptions On Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Psychological*, S.132, ss.277-291, USA.

Selimoğlu, S. K., (1997), *Muhasebe Meslek Ahlakı (Etik) Yaklaşımı*, III. Türkiye Muhasebe Denetim Sempozyumu Bildiri Kitabı, SMMMO Yayınları, Alanya.

Sezgin, F., (2005), " Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar", *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, S.25, Ankara, ss. 317-339.

Shapiro C., Jacqueline, A. M. ve Kessler, I., (2003), "The Employment Relationship in the U.K. Public Sector: A Psychological Contract Perspective," *Journal of Public Administration Research and Theory*, <http://proquest.umi.com>, (21 Ocak 2005), ss. 213-230

Smith, C. H., Organ, D. W. ve Near, J. P., (1983), "Organizational Citizenship Behaviour", *Journal Of Applied Psychology*, S.68, ss.653-663, Indiana University.

Somech, A. ve Anat Drach Z., (2000), "Understanding Extra-Role Behavior in Schools: The Relationship Between Job Satisfaction, Sense of Efficacy, and Teachers' Extra Role Behavior," *Teaching and Teacher Education*, <http://www.sciencedirect.com>, (16 Ocak 2005).

Stackhouse, M., (1995), "*Introduction: Foundation And Purposes*", *On Moral Business*, Eardmans Publication, Michigan.

Şimşek, B., (1999), "*Yöneticilerin Çalışanlara Karşı İş Etiğine Yönelik Değerlerinin Tesbit ve Analizine İlişkin Bir Çalışma*", Anadolu Üniversitesi, Doktora, Eskişehir, ss.1-99.

Talas, C., (1990), *Toplumsal Politikaya Giriş*, İmge Kitabevi, Ankara.

Taylor, L., (1968), *Occupational Sociology*, New York University Press, New York.

Torlak, Ö., (2003), *Pazarlama Ahlakı*, 2.Basım, Beta Basım, Ankara.

Turnipseed, D. L., (2002), "Are good soldiers good? Exploring The Link Between Organization Citizenship Behavior and Personal Ethics", *Journal of Business Reserach*, S.55, ss.1-15, USA.

Ulusal Meslek Standartları Yönetmeliği, (2007), *MEB Mevzuat Bankası*, [http://mevzuat.meb.gov.tr/html/26664\\_0.html](http://mevzuat.meb.gov.tr/html/26664_0.html) (1 Ocak 2011).

Ural, T., (2003), *İşletme ve Pazarlama Etiği*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Uygur, S., (2003), "*Çalışma Ahlakının Kültürel Göreliliği: Nitel Bir Araştırma*", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, ss.1-92.

Uzunçarşılı, Ü., Toprak, M. ve Ersun, O., (2000), *Şirket Kültürü ve İş Prensipleri*, İstanbul Ticaret Odası, İstanbul.

Van Dyne, L., Graham, J. W. ve Dienesch, R. M., (1994), "Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement and Validation", *Academy of Management Journal*, S.37, ss.765-802, USA.

Van Dyne, L. ve Stamper C. L., (2001), "Work Status and Organizational Citizenship Behavior: A Field Study of Restaurant Employees," *Journal of Organizational Behavior*, ss. 520, <http://www3.interscience.wiley.com>, (09 Ocak 2005).

Velioğlu, M., (2002), "*Pazarlamada Etik Karar Alma Davranışına Yönelik Bir Model ve Beşeri İlaç Sektöründe Uygulama*", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.

Vergiliel T. M. ve Altıntaş F. Ç., (2001), "Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Psikolojik Sözleşme İhlallerinin İş görenin Davranışlarına Olan Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi 2001*, ss.1-653, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Yayını.

Wagner, S. L. ve Rush, M. C., (2000), "Altruistic Organizational Citizenship Behavior:Context, Disposition, and Age", *The Journal of Social Psychology*, S.140, ss. 379-391, Heldref Publications.

Weber, M., (1990), *Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu*, Hil Yayınları, İstanbul.

Whittington, J. L., Goodwin W. L. ve Murray B., (2004), "Transformational Leadership, Goal Difficulty and Job Design:Independent and Interactive Effects on Employee Outcomes", *The Leadership Quarterly*, <http://www.sciencedirect.com>, (09 Ocak 2005).

Wiener, Y., (1982), "Commitment in Organizations: A Normative View", *Academy of Management Review*, S.7, C.3, ss.418-428, USA.

Williams, L. J. ve Anderson, S. E., (1991), "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-role Behaviors", *Journal of Management*, S.17, ss.601-617, USA.

## EKLER

### EK 1: Anket Formu

Elinizdeki anket, çalışma yaşamıyla ilgili bilimsel bir araştırmanın parçasıdır. Vereceğiniz bilgiler kesinlikle başka bir amaçla kullanılmayacaktır. Lütfen tüm soruları içtenlikle, boş bırakmadan cevaplandırınız ve anket formuna isminizi yazmayınız!

Lütfen, aşağıdaki ifadelerle ne ölçüde katıldığınızı ya da katılmadığınızı size uygun gelen seçeneğe çarpı (X) işareti koyarak cevaplandırınız.	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. İnsanların çoğu, zamanının önemli bir kısmını faydasız işlerde harcar.					
2. Eğer insanlar daha az boş zamana sahip olsalardı, toplumumuzda daha az problemler yaşanırdı.					
3. Kumar, spekülasyon vb. kolay yoldan elde edilen kazançlar genellikle çarçur edilir.					
4. İnsanın işini en iyi şekilde yapması kadar tatmin edici olan çok az şey vardır.					
5. Gerçek hayatta kişiye en fazla yararı, öğretim hayatında zor olan dersler sağlar.					
6. Hayatta başarılı olamayan insanlar temelde tembel olanlardır.					
7. Sahip olduğu zenginlikleri kendi çabası ile elde etmiş olan insanlar, sahip olduğu zenginlikleri miras olarak devralan insanlardan daha ahlaklıdır.					

**EK1 (Devam)**

8. Çoğunlukla “eğer bazı eğlencelerimden fedakârlık yapmış olsaydım, daha başarılı olurdu.” diye hissederim.					
9. İnsanlar rahatlamak ve dinlenmek için daha fazla boş zamana sahip olmalılar.					
10. Çok çalışmaya istekli olan bir kişinin başarılı olma şansı daha fazladır.					
11. Genellikle işinde başarısız olan insanlar, başarılı olmak için yeterince sıkı çalışmamışlardır.					
12. Eğer hiç acı çekmeseydik, hayatın pek bir kıymeti olmazdı.					
13. Çok çalışmak, başarıyı pek de garanti etmez.					
14. Kredi kartı dikkatsiz harcama yapmaya yol açan bir araçtır.					
15. Eğer daha fazla boş zamanımız olsaydı, hayat daha anlamlı olurdu.					
16. Zor görevlere şevkle yaklaşabilen bir kişi, hayatta diğer insanlardan daha fazla başarılı olur.					
17. Eğer insanlar yeterince çalışırlarsa, kendileri için daha iyi bir yaşama sahip olurlar.					
18. Yapacak çok az işim olduğunda, kendimi rahatsız hissederim.					
19. Çok çalışmayı sevmemek, genellikle bir karakter zayıflığı göstergesidir.					
20. İş yükü ağır olan arkadaşlarıma işlerinde yardım ederim.					
21. Herhangi bir karar alırken, bu karardan etkileneceğini düşündüğüm kişilerin fikirlerini alır, onlara danışırım.					

**EK1 (Devam)**

22. İşiyile ilgili sorun yaşıayan arkadaşlarıma yardım etmek için kendi isteğimle onlara zaman ayırıırım.					
23. Kuruma yeni katılan kişilerin işlerine uyum sağlamalarına yardım ederim.					
24. Herhangi bir sebeple işinin başında bulunamayan arkadaşlarıımın yerini alarak onlara yardım ederim.					
25. İş arkadaşlarıımın haklarını çığnemem.					
26. Zamanımın çoğunu işimle ilgili önemsiz sorunlardan yakıınarak geçiririm.					
27. İşimle ilgili önemli bir adım atmadan önce üstümü mutlaka bilgilendiririm.					
28. İş arkadaşlarıımla olabilecek sorunları önlemek için çaba harcarım.					
29. Her zaman dakik biriyimdir.					
30. Sürekli işimden ayrılmak istediğimden bahsederim.					
31. Her zaman işteki durumumun olumlu yönlerinden çok olumsuz yönlerini vurgulamayı tercih ederim.					
32. Küçük sorunları büyütürüm.					
33. Kurumumun imajına olumlu katkı sağlayacak tüm faaliyetlere gönüllü olarak katılırım.					
34. İşime belirlenmiş mola saatleri dışında ara vermem.					
35. Gözetim altında olmadığım zamanlarda bile şirketin kurallarına, düzenlemelerine ve prosedürlerine uygun davranırım.					
36. Kurumumdaki değışimleri yakından izler bunların diğeri tarafından kabul edilmesinde aktif rol oynarım.					

**EK1 (Devam)**

37. ay, kahve ve yemek aralarını asla uzatmam.					
38. Kurum içi toplantılarda düzenli olarak yer alır ve tartişmalara aktif olarak katılırım.					
39. Kurumumdaki gelişmelere rahatlıkla ayak uydururum.					

**Lütfen aşağıdaki soruları size uygun olan seçenekleri işaretleyerek cevaplandırınız!!!**

Cinsiyetiniz?	Kadın Erkek
Yaşınız?	Lütfen yazınız! .....
Eğitim Durumunuz?	İlköğretim Lise ve Dengi Okullar Meslek Yüksek Okulu niversite Yüksek Lisans ve/veya Doktora Diğer (Lütfen belirtiniz!.....)
Medeni Haliniz?	Bekar Evli Diğer.
İşyerindeki pozisyonunuz nedir?	Lütfen yazınız!.....
Kaç yıllık iş deneyimine sahipsiniz?	Lütfen yazınız!.....

**1-19 arası sorular çalışma ahlakına ait iken, 20-39 arası sorular örgütsel vatandaşlık davranışına aittir.**

## Ek 2: Varyans Analizlerine İlişkin Post Hoc Tabloları

### Çalışma Ahlakına İlişkin Olanlar

Post Hoc									
Çalışma Ahlakı (Medeni Durum)									
Tukey									
(I) Medeni	(J) Medeni	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlılık Düz. (p)	(I) Medeni	(J) Medeni	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlılık Düz. (p)
bekar	evli	-,06899	,09827	,762	evli	bekar	,06899	,09827	,762
	diğer	,29924	,28218	,539		diğer	,36823	,26845	,357
diğer	bekar	-,29924	,28218	,539					
	evli	-,36823	,26845	,357					

Post Hoc									
Çalışma Ahlakı (Deneyim Yılları)									
Tukey									
(I) Deneyim m2	(J) Deneyim m2	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlılık Düzeyi (p)	(I) Deneyim m2	(J) Deneyim m2	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlılık Düzeyi (p)
5 yıl ve daha az	6-10	-,10779	,10168	,897	6-10	5 yıl ve daha az	,10779	,10168	,897
	11-15	-,33095*	,10421	,020		11-15	-,22316*	,07424	,034
	16-20	-,11143	,11547	,929		16-20	-,00364	,08936	1,000
	21-25	-,35476	,18786	,411		21-25	-,24697	,17304	,710
	26 ve üzeri	-,08393	,17526	,997		26 ve üzeri	,02386	,15928	1,000
11-15	5 yıl ve daha az	,33095*	,10421	,020	16-20	5 yıl ve daha az	,11143	,11547	,929
	6-10	,22316*	,07424	,034		6-10	,00364	,08936	1,000
	16-20	,21952	,09223	,167		11-15	-,21952	,09223	,167
	21-25	-,02381	,17454	1,000		21-25	-,24333	,18149	,762
	26 ve üzeri	,24702	,16091	,642		26 ve üzeri	,02750	,16842	1,000
21-25	5 yıl ve daha az	,35476	,18786	,411	26 ve üzeri	5 yıl ve daha az	,08393	,17526	,997
	6-10	,24697	,17304	,710		6-10	-,02386	,15928	1,000
	11-15	,02381	,17454	1,000		11-15	-,24702	,16091	,642
	16-20	,24333	,18149	,762		16-20	-,02750	,16842	1,000
	26 ve üzeri	,27083	,22433	,833		21-25	-,27083	,22433	,833

**EK 2 (Devam)**

<b>Post Hoc</b>									
<b>Çalışma Ahlakı (Yaş)</b>									
<b>Tukey</b>									
(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlılık Düz. (p)	(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlılık Düz. (p)
<b>20 ve aşağısı</b>	20-30	,20058	,31446	,988	<b>20-30</b>	20 ve aşağısı	-,20058	,31446	,988
	31-40	,16564	,31196	,995		31-40	-,03494	,07143	,997
	41-50	,20597	,31774	,987		41-50	,00539	,09350	1,000
	51-60	,58333	,48875	,840		51-60	,38275	,38296	,918
	60 ve üzeri	,50000	,48875	,910		60 ve üzeri	,29942	,38296	,970
<b>31-40</b>	20 ve aşağısı	-,16564	,31196	,995	<b>41-50</b>	20 ve aşağısı	-,20597	,31774	,987
	20-30	,03494	,07143	,997		20-30	-,00539	,09350	1,000
	41-50	,04034	,08472	,997		31-40	-,04034	,08472	,997
	51-60	,41770	,38091	,883		51-60	,37736	,38566	,925
	60 ve üzeri	,33436	,38091	,952		60 ve üzeri	,29403	,38566	,974
<b>51-60</b>	20 ve aşağısı	-,58333	,48875	,840	<b>60 ve üzeri</b>	20 ve aşağısı	-,50000	,48875	,910
	20-30	-,38275	,38296	,918		20-30	-,29942	,38296	,970
	31-40	-,41770	,38091	,883		31-40	-,33436	,38091	,952
	41-50	-,37736	,38566	,925		41-50	-,29403	,38566	,974
	60 ve üzeri	-,08333	,53540	1,000		51-60	,08333	,53540	1,000

EK 2 (Devam)

Post Hoc									
Çalışma Ahlakı (Pozisyon)									
Tukey									
(I) Pozisyon	(J) Pozisyon	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlılık Düzeyi (p)	(I) Pozisyon	(J) Pozisyon	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlılık Düzeyi (p)
orta düzey yönetici	alt düzey yönetici	-,22381	,13894	,492	alt düzey yönetici	orta düzey yönetici	-,01907	,11307	1,000
	işçi	-,43332*	,12813	,007		işçi	,19894	,09417	,217
	memur	-,19907	,16551	,750		memur	,37027*	,08268	,000
	diğer	-,33796	,32476	,836		diğer	,51957*	,17480	,026
işçi	orta düzey yönetici	,43332*	,12813	,007	memur	orta düzey yönetici	,19907	,16551	,750
	alt düzey yönetici	,20951*	,07474	,043		alt düzey yönetici	-,02474	,12870	1,000
	memur	,23425	,11695	,267		işçi	-,23425	,11695	,267
	diğer	,09536	,30290	,998		diğer	-,13889	,32051	,993
diğer	orta düzey yönetici	,33796	,32476	,836					
	alt düzey yönetici	,11415	,30763	,996					
	işçi	-,09536	,30290	,998					
	memur	,13889	,32051	,993					

EK 2 (Devam)

Post Hoc									
Çalışma Ahlakı (Eğitim Durumu)									
Tukey									
(I) Eğitim	(J) Eğitim	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlılık Düzeyi (p)	(I) Eğitim	(J) Eğitim	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlılık Düzeyi (p)
ilköğretim	lise	,01907	,11307	1,000	lise	ilköğretim	-,01907	,11307	1,000
	meslek yüksek okulu	,21801	,13759	,508		meslek yüksek okulu	,19894	,09417	,217
	üniversite	,38934*	,12999	,025		üniversite	,37027*	,08268	,000
	yüksek lisans ve doktora	,53865	,20154	,060		yüksek lisans ve doktora	,51957*	,17480	,026
meslek yüksek okulu	ilköğretim	-,21801	,13759	,508	üniversite	ilköğretim	-,38934*	,12999	,025
	lise	-,19894	,09417	,217		lise	-,37027*	,08268	,000
	üniversite	,17133	,11394	,561		meslek yüksek okulu	-,17133	,11394	,561
	yüksek lisans ve doktora	,32063	,19158	,452		yüksek lisans ve doktora	,14931	,18620	,930
yüksek lisans ve doktora	ilköğretim	-,53865	,20154	,060					
	lise	-,51957*	,17480	,026					
	meslek yüksek okulu	-,32063	,19158	,452					
	üniversite	-,14931	,18620	,930					

EK 2 (Devam)

Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Olanlar

Post Hoc									
ÖVD (Deneyim Yılları)									
Tukey									
(I) Deneyim 2	(J) Deneyim2	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlılık Düz. (p)	(I) Deneyim m2	(J) Deneyim m2	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlılık Düz. (p)
5 yıl ve daha az	6-10	,03355	,07540	,998	6-10	5 yıl ve daha az	-,03355	,07540	,998
	11-15	-,11160	,07728	,700		11-15	-,14515	,05506	,092
	16-20	,05810	,08563	,984		16-20	,02455	,06627	,999
	21-25	,26032	,13932	,424		21-25	,22677	,12833	,489
	26 ve üzeri	,10106	,12998	,971		26 ve üzeri	,06751	,11812	,993
11-15	5 yıl ve daha az	,11160	,07728	,700	16-20	5 yıl ve daha az	-,05810	,08563	,984
	6-10	,14515	,05506	,092		6-10	-,02455	,06627	,999
	16-20	,16969	,06840	,133		11-15	-,16969	,06840	,133
	21-25	,37192	,12944	,049		21-25	,20222	,13459	,663
	26 ve üzeri	,21266	,11933	,479		26 ve üzeri	,04296	,12490	,999
21-25	5 yıl ve daha az	-,26032	,13932	,424	26 ve üzeri	5 yıl ve daha az	-,10106	,12998	,971
	6-10	-,22677	,12833	,489		6-10	-,06751	,11812	,993
	11-15	-,37192*	,12944	,049		11-15	-,21266	,11933	,479
	16-20	-,20222	,13459	,663		16-20	-,04296	,12490	,999
	26 ve üzeri	-,15926	,16636	,931		21-25	,15926	,16636	,931

Post Hoc									
ÖVD (Medeni Durum)									
Tukey									
(I) Medeni	(J) Medeni	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlılık Düzeyi (p)	(I) Medeni	(J) Medeni	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlılık Düzeyi (p)
bekar	evli	,10510	,07235	,315	evli	bekar	-,10510	,07235	,315
	diğer	,45791	,20776	,072		diğer	,35281	,19765	,176
diğer	bekar	-,45791	,20776	,072					
	evli	-,35281	,19765	,176					

**EK 2 (Devam)**

<b>Post Hoc</b>									
<b>ÖVD (Eğitim Durumu)</b>									
<b>Tukey</b>									
(I) Eğitim	(J) Eğitim	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlılık Düz. (p)	(I) Eğitim	(J) Eğitim	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlılık Düz. (p)
<b>ilköğretim</b>	lise	-,02387	,08693	,999	<b>lise</b>	ilköğretim	,02387	,08693	,999
	meslek yüksek okulu	,02664	,10578	,999		meslek yüksek okulu	,05051	,07240	,957
	üniversite	,11473	,09994	,781		üniversite	,13860	,06356	,190
	yüksek lisans ve doktora	-,02415	,15494	1,000		yüksek lisans ve doktora	-,00029	,13439	1,000
<b>meslek yüksek okulu</b>	ilköğretim	-,02664	,10578	,999	<b>üniversite</b>	ilköğretim	-,11473	,09994	,781
	lise	-,05051	,07240	,957		lise	-,13860	,06356	,190
	üniversite	,08810	,08759	,853		meslek yüksek okulu	-,08810	,08759	,853
	yüksek lisans ve doktora	-,05079	,14728	,997		yüksek lisans ve doktora	-,13889	,14314	,868
<b>yüksek lisans ve doktora</b>	ilköğretim	,02415	,15494	1,000					
	lise	,00029	,13439	1,000					
	meslek yüksek okulu	,05079	,14728	,997					
	üniversite	,13889	,14314	,868					

**EK 2 (Devam)**

<b>Post Hoc</b>									
<b>ÖVD (Pozisyon)</b>									
<b>Tukey</b>									
(I) Pozisyon	(J) Pozisyon	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlık Düz. (p)	(I) Pozisyon	(J) Pozisyon	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlık Düz. (p)
<b>orta düzey yönetici</b>	alt düzey yönetici	-,05257	,10467	,987	<b>alt düzey yönetici</b>	orta düzey yönetici	,05257	,10467	,987
	işçi	-,18053	,09652	,336		işçi	-,12797	,05631	,157
	memur	-,13692	,12469	,807		memur	-,08436	,09696	,908
	diğer	-,18827	,24466	,939		diğer	-,13571	,23176	,977
<b>işçi</b>	orta düzey yönetici	,18053	,09652	,336	<b>memur</b>	orta düzey yönetici	,13692	,12469	,807
	alt düzey yönetici	,12797	,05631	,157		alt düzey yönetici	,08436	,09696	,908
	memur	,04361	,08810	,988		işçi	-,04361	,08810	,988
	diğer	-,00774	,22819	1,000		diğer	-,05135	,24146	1,000
<b>diğer</b>	orta düzey yönetici	,18827	,24466	,939					
	alt düzey yönetici	,13571	,23176	,977					
	işçi	,00774	,22819	1,000					
	memur	,05135	,24146	1,000					

EK 2 (Devam)

Post Hoc									
ÖVD (Yaş)									
Tukey									
(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlılık Düz. (p).	(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalama Fark (I-J)	Std. Sapma	Anlamlılık Düz. (p)
20 ve aşağısı	20-30	,19767	,23097	,956	20-30	20 ve aşağısı	-,19767	,23097	,956
	31-40	,25377	,22914	,878		31-40	,05610	,05247	,893
	41-50	,33019	,23338	,718		41-50	,13251	,06867	,386
	51-60	,27778	,35899	,972		51-60	,08010	,28128	1,000
	60 ve üzeri	,66667	,35899	,431		60 ve üzeri	,46899	,28128	,555
31-40	20 ve aşağısı	-,25377	,22914	,878	41-50	20 ve aşağısı	-,33019	,23338	,718
	20-30	-,05610	,05247	,893		20-30	-,13251	,06867	,386
	41-50	,07642	,06223	,823		31-40	-,07642	,06223	,823
	51-60	,02401	,27978	1,000		51-60	-,05241	,28327	1,000
	60 ve üzeri	,41289	,27978	,680		60 ve üzeri	,33648	,28327	,842
51-60	20 ve aşağısı	-,27778	,35899	,972	60 ve üzeri	20 ve aşağısı	-,66667	,35899	,431
	20-30	-,08010	,28128	1,000		20-30	-,46899	,28128	,555
	31-40	-,02401	,27978	1,000		31-40	-,41289	,27978	,680
	41-50	,05241	,28327	1,000		41-50	-,33648	,28327	,842
	60 ve üzeri	,38889	,39325	,921		51-60	-,38889	,39325	,921

# **ÖZGEÇMİŞ**

## **Kişisel Bilgiler**

Adı Soyadı : Betül ERKEN  
Doğum Yeri ve Tarihi : Ankara, 30.05.1985



## **Eğitim Durumu**

Lisans Öğrenimi : Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,  
İşletme Bölümü  
Yüksek Lisans Öğrenimi : Bilecik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme  
Anabilim Dalı  
Bildiği Yabancı Diller : İngilizce  
Bilimsel Faaliyetleri : -

## **İş Deneyimi**

Stajlar : -  
Projeler : -  
Çalıştığı Kurumlar : -

## **İletişim**

Adres: ANKARA  
Tel: 0535 685 17 99  
E-Posta Adresi : betul\_erken@hotmail.com

**Diğer: -**

**Tarih:**

**İmza**