



Yapısal Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Taş İşleme Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama

The Effect of Structural Empowerment on the Organizational Citizenship Behaviour : An Implication on the Employees in Stone-Processing Sector

Yavuz Kağan YASIM¹

Ufuk IŞIK²

Geliş Tarihi: 17.04.2017 / Düzenleme Tarihi: 01.06.2017 / Kabul Tarihi: 05.06.2017

Özet

Bu çalışmanın temel amacı, taş işleme (mermer) sektöründe çalışanların yapısal güçlendirme ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi açıklamaktır. Bu bağlamda, yapısal güçlendirmenin dört alt boyutu olan iş çevresi, bilgiye ulaşma, örgütsel destek ve kararlara katılma ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırmanın evrenini Ordu İli Ünye ilçesindeki taş işleme (mermer) sektöründe çalışanlar oluşturmaktadır. Kolayda örnekleme yönteminin uygulandığı araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışı için Organ (1988)'in geliştirdiği ve Basım ve Şeşen (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek ile yapısal güçlendirme için Laschinger vd. (2001)'in geliştirdiği ve Sürgevil ve arkadaşları (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Araştırma yöntemi olarak, veriler taş işleme sektöründe çalışan 112 işgörenden anket yoluyla toplanmış ve bu veriler SPSS programıyla analiz edilmiştir. Verilerin analizinde korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, yapısal güçlendirmenin alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmaktadır. Sunulan fırsat, bilgiye ulaşma ve örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki zayıf bulunsa da, örgütsel vatandaşlık davranışı ile kararlara katılma arasındaki ilişki orta düzeyde ($r=0,555$) görülmektedir. Bu sonuç, astlarla yetki paylaşımının çalışanları, biçimsel olmayan olumlu davranışlara yönlendirebileceğini göstermektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının bağımlı değişken olarak değerlendirildiği regresyon analizinde ise yapısal güçlendirmenin alt boyutlarının örgütsel vatandaşlığı % 34,6 oranında açıkladığı tespit edilmiştir.

Bu araştırma ile insan kaynağının ekstra rol davranışları göstermesi ve dolayısıyla daha yüksek bir performansla çalışmasında, kararlara katılım ve örgütsel desteğin etkili olduğu belirlenmiştir. Görülmektedir ki, örgütlerin yetki paylaşımı, takım çalışması ve eğitim gibi konulara gösterdikleri önem, çalışanların gönüllü olarak örgütü benimsemelerine yol açacaktır. Böylece çalışanlar örgütün hedeflerini kendi hedefleri ile bağdaştıracak, bu da örgütleri başarıya götürecektir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Vatandaşlık, Yapısal Güçlendirme, Taş İşleme Sektörü

Abstract

The main purpose of the study is to explain the relationship between structural empowerment and organizational citizenship behaviour of the employees working in stone-processing sector. In this sense, the aim is to examine the relation between the four sub-dimensions of organizational empowerment ; job environment, reaching information, participation of organizational support and decisions and organizational citizenship. The scope of the study consists of the employees working in stone-processing marble in Ünye in Ordu province. In the survey in which easy-sampling method is used , the scale developed by Organ (1988) and adapted into Turkish by Basım and Şeşen (2006) for organizational citizenship and the scale developed by Laschinger (2001) and adapted into Turkish by Sürgevil and his colleagues (2013) for structural empowerment have been used. As the research methodology, the data was obtained through a survey from 112 employees working in stone-processing sector and analyzed using SPSS programme. Regression and correlation analysis have been used in analyzing the data. According to the results, it has been determined that there is a positive meaningful relation between sub-dimensions of structural empowerment and organizational citizenship behaviour. Even if the offered opportunity displays a light relation between reaching information and organizational support and organizational citizenship, the relationship between organizational citizenship behaviour and participation to the decisions seems at the medium level ($r=0,555$). The result indicates that the transfer of authority with the junior staff might lead the employees to informal positive behaviours. In the regression analysis in which

¹ Yrd. Doç. Dr. Hitit Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Bölümü. Çorum, Türkiye.

E-Posta: ykyasim@gmail.com

² Öğr. Gör., Ordu Üniversitesi, Ünye MYO, İnsan Kaynakları Yönetimi Programı. Ordu, Türkiye.

E-Posta: ufuk5852@hotmail.com

organizational citizenship behaviour is evaluated as a dependent variable, the subdimensions of structural empowerment explains that the organizational citizenship has been identified in the ratio of %34,6.

Through the study it has been detected that participation of decision-making process and organizational support is rather effective in extra role-display of human behaviours and on the occasion of higher working-performance. It seems that the significance to the issues such as sharing of the authority, team-working and training that the organizations emphasize on will lead the employees to embrace their organizations voluntarily. Thus, the employees will reconcile the organization's targets as their own ones, which will eventually bring the organization to success.

Keywords: Organizational Citizenship, Structural Empowerment, Stone Processing Sector

Giriş

İnsan ve sahip olduğu bilginin son derece önem kazandığı günümüz iş dünyasında, söz konusu kaynağın performansının artırılması konusunda çeşitli yaklaşımlar önem kazanmış, işe yönelik olarak insan kaynağının gösterdiği olumlu ya da olumsuz davranışlar çeşitli araştırmacılar tarafından araştırma konusu yapılmıştır. Bu bağlamda ele alınan konular arasında örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) güncel bir araştırma konusu olarak varlığını devam ettirmektedir. Özellikle Chester Barnard'ın rol ötesi davranışların varlığı ve gerekliliği ile ilgili çalışmaları ÖVD kavramı özelinde mihenk taşı sayılabilecek çalışmalardır. ÖVD ilk olarak Organ (1990) tarafından -aslında neo-klasik yönetim düşüncesi teori ve uygulamaları perspektifinde- geliştirilen bir kavram olmuştur. ÖVD, "kişinin yapması gerekenden daha fazlasını gönüllülük esasına bağlı olarak yapma eğilimi" olarak ifade edilir. Tanımda dikkati çeken "gönüllülük esası" ifadesi nedeniyle Organ (1988) kavramı "iyi asker sendromu" olarak da isimlendirmiştir.

İnsan kaynağına verilen önemin ortaya çıktığı diğer bir kavramda "yapısal güçlendirme" kavramıdır. Literatürde klasik yönetim düşüncesinin ortaya koyduğu ilkelerden biri olan yetki devrinin daha felsefi ve daha geniş kapsamlı bir şekli olarak ele alınan güçlendirme özellikle işletme faaliyetlerine dinamizm kazandırma, etkinlik ve rekabet avantajı sağlama gibi pek çok konuda avantaj sağlayan felsefi bir duruşu ifade etmektedir. Özellikle 1980'lerden sonra daha yoğun gündeme gelen bir kavram olan yapısal güçlendirme, kimi kaynaklarda davranışsal ya da ilişkisel güçlendirme olarak da adlandırılmaktadır.

Bu çalışmada daha fazla örgütsel öge barındıran yapısal güçlendirme kavramı ile bireysel bir konu olarak ele alınan ÖVD kavramı ve bu iki kavram arasındaki ilişki ele alınmıştır. Son dönem yazınında sıklıkla ele alınan bu kavramlara yönelik uygulamalı bir çalışma tasarlanmış ve gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda Ünye bölgesinde faaliyet gösteren taş işleme sektöründe çalışanların yapısal güçlendirme ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin tespitine yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

Teorik Çerçeve

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel bilimlerde emre dayalı olmayan, örgütsel fayda sağlayan davranışlar ve hareketler, biçimsel örgütsel davranışlardan ayırt edilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının temelleri 1930'lu yıllarda Hawthorne araştırmalarının sonuçlarına dayanılarak atılmış ancak 1980 sonrasında kavramlaştırılmıştır. Literatür incelendiğinde, kavramın C. I. Barnard tarafından 1938 yılında ilk olarak gündeme getirildiği görülmektedir. Barnard, bir örgütün üyeleri arasında iş birliği ve bilgi paylaşımının gerekliliğinden bahsederek formal olmayan davranışların yani rol ötesi davranışların varlığını savunmuştur. Çalışan bir organizasyon için üç temel bileşenin olduğunu ifade eden Katz (1964) bunları şu şekilde sıralamıştır: 1) insanlar sistem içine girmek ve sistemde kalmak için uyarılmalıdır, 2) güvenilir bir şekilde belirli rol gereklilerini yerine getirmelidir, 3) tanımlı rol gereklilerinin ötesinde yenilikçi ve spontan davranışları olmalıdır. Bu bileşenlerin belirlenmesiyle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı kavramı şekillenmeye başlamıştır (Budak,2015: 4). Bu kavram ilk olarak D. W.Organ ve T. S.Bateman tarafından 42. Ulusal Yönetim Konferansı'nda 1982 yılında bildiri olarak sunulup,1983 yılında makale olarak yayınladıkları "Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship" başlıklı çalışmada ve yine C.A.Smith, D. W.Organ ve J.P. Near'ın 1983' te yayınladıkları "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents" başlıklı makalede bir kavram olarak ortaya atılmıştır (Karaaslan vd., 2009: 138). Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı Bateman ve Organ tarafından Katz ve Kahn'ın "Fazladan Rol Davranışı" kavramından yola çıkarak tanımlanmıştır. Bu tanıma göre örgütsel vatandaşlık rol tanımlarında belirtilmeyen, örgütün sosyal sistemine faydalı davranışlar olarak belirtilmiştir (Kılıçlar ve Harbalıoğlu,2014: 331). Bu biçimsel olmayan davranışlar "İyi Asker Sendromu" olarak da adlandırılmıştır (Organ, 1988).

Organ'a (1990: 45) göre örgütsel vatandaşlık, biçimsel ücret sisteminde bulunmayan fakat kurumun işlevlerini yerine getirmesine yardımcı olan gönüllü davranışlardır. Organ'ın örgütsel vatandaşlık davranışı kavramıyla ilgili yaptığı tanım, Katz ve Kahn'ın gönüllülük esasından dolayı fazladan rol davranışı kavramına benzemektedir. Greenberg ve Baron (2000: 372) örgütsel vatandaşlık kavramını bir çalışanın örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek, örgütün beklediğinden daha fazlasını yapması olarak tanımlamışlardır. Bu tür davranışlar görev ve iş tanımlarında zorunlu tutulmayan öyle ki ihmal halinde ceza gerektirmeyen ve kişisel tercihler neticesinde ortaya çıkan davranışlar olarak kendini göstermektedir. (Podsakoff vd, 2000: 513). Organ (1988) örgütsel vatandaşlık davranışının boy boşuttan oluştuğunu ifade etmiş ve bunları özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik olarak sıralamıştır. (Spreitzer, 1995: 1144).

- a. Özgüçlilik: İşgöçrenlerin karşılaşılan sorunlar karşısında doğrudan ve gönüllü olarak çalışma arkadaşlarına yardım etmesidir (Tokgöz ve Seymen, 2013: 64). İşini yetiştiremeyen arkadaşlarına yapılan yardımlar ve iş paylaşma bu tür yardımlardandır.
- b. Vicdanlılık: Örgüt üyelerinin kendilerinden beklenen asgari rol davranışının ötesinde bir davranış göstermeye gönüllü olmalarını ifade eder (Organ, 1990: 47). İşe devamlılık ve dinlenme sürelerine uyma bu tür davranışlardandır.
- c. Nezaket: İşgöçrenlerin iş yüklerinden dolayı sürekli birbirleriyle etkileşim içinde olmalarını, önemli konularla hakkında bilgi vermelerini, birbirlerini işyerinden ve kararlardan sürekli olarak haberdar etmelerini, diğerlerinin sahip olduğu hak ve ayrıcalıklara saygı göstermelerini ifade etmektedir (Ünal ve Çelik, 2013: 244). Bilgi aktarma, hatırlatma, danışma ve yapılan işle ilgili haber verme bu tür davranışlardandır (Uslu ve Balcı, 2012: 53).
- d. Sivil erdem: Çalışanların örgütün politik yaşamına katılımını, üst seviyede bağlılığını ve ilgisini ifade eden davranışlardır (Podsakoff vd., 2000: 525). Gerginliğe sebep olacak davranışlardan kaçınma, iş toplantı ve etkinliklerine gönüllü katılım gösterme bu tür davranışlardandır (Uslu ve Balcı, 2012: 54).
- e. Centilmenlik: Örgütte olumsuzluklara karşı hoşgörölü olmayı ifade etmektedir. Sorunları gereksiz yere büyütme, zamanın çoğunu işiyle ya da kişilerle ilgili sorunlara yakınlıkla geçirmekten, iş arkadaşlarına saygısızca davranmaktan kaçınmaktır (Kılıçlar ve Harbalıoğlu, 2014: 332).

Yapısal Güçlendirme

Günümüzde küreselleşmeyle rekabet olgusunun artması, esnek üretim ve çalışma tiplerinin ortaya çıkmasıyla personel güçlendirme kavramı üzerinde durulması gereken konulardan biri haline gelmiştir. Personel güçlendirme kavramı ilk kez Rosabeth Kanter (1977) tarafından yönetim literatürüne kazandırılmıştır (Yücel ve Demirel, 2012: 21). Kanter (1977) "Men and Women of the Corporation" adlı kitabında güçlendirmeyi, "bir bireyin amaçlara ulaşmak için mevcut kaynaklardan yararlanma ve bağımsız şekilde kararlar alma yeteneği" olarak tanımlamıştır (Tolay vd., 2012: 451).

Personel güçlendirme, personele enerji vermeyi, yetki vermeyi ifade etmektedir. Personel güçlendirme yardımlaşma, paylaşma, yetiştirme, eğitimde takım çalışması yolu ile bir organizasyondaki çalışanların karar verme yetkilerini artırma ve çalışanları geliştirme sürecidir (Yüksel ve Erkutlu, 2003: 131). Personel güçlendirme organizasyondaki karar verme sürecinin çalışanların katılımı ile gerçekleştirilmesidir. Böylece yöneticiler çalışanlarına daha fazla otonomi ve takdir hakkı sağlamaktadır (Karahana, 2009: 10). Blanchard vd., güçlendirmenin sadece karar verme ve yapma konusunda güce sahip olmayı değil aynı zamanda yüksek seviyede sorumluluk ve hesap verebilirlik olduğunu ifade etmektedir (Ukil, 2016: 180).

Araştırmacılar personel güçlendirmeyi farklı bakış açılarıyla açıklamışlardır. Glosch (2013) personel güçlendirmenin dört farklı görünümünden ortaya çıktığını savunmaktadır: Sosyal, psikolojik, büyüme ve örgütsel. Kahreh vd. (2011) kavramı, psikolojik ve istihdam iklimi bakış açısından tanımlamaktadır. Bekker ve Crous (1998), personel güçlendirmeyi örgütsel, bireysel ve eğitim ve geliştirme olarak isimlendirdiği üç perspektife oturtmaktadır. Lee ve Koh (2001) ve Zeglat vd. (2014)' e göre psikolojik ve yapısal güçlendirme personel güçlendirmenin en yaygın biçimleridir (Ukil, 2016: 180). Yapısal güçlendirme, çalışanı güçlendirmek için uygulanacak yönetim metodlarına işaret ederken psikolojik güçlendirme bireyin bizzat kendisinin yaşadığı psikolojik bir fenomendir dolayısıyla bu durum güçlendirme değil; güçlendirme ile ilgili bir sonuçtur (Bozkurt, 2011: 126 -127). Yapısal anlamda güçlendirme gücün, en güçlü olandan daha az güçlü olan kişilere doğru aktarılması eylemi olarak tanımlanabilir (Menon, 2001, 156). Bunun dışında yapısal güçlendirme örgütsel erişim, iletişim süreci, kararların paylaşımı, bilgi ve kaynaklara ulaşabilme olarak tanımlanabilir (O'Brien, 2010: 14). Bu modelde işyerinin yapısal özellikleri çalışanların kişisel özelliklerinin önünde tutulmuştur. Kanter için güçlendirme diğerleri üzerinde psikolojik yatkınlık ve kontrol değil insanların hedeflerine ulaşabilmesi için bilgi ve kaynaklara ulaşma ve kullanma yeteneği olarak tanımlanabilir (Randa ve Belal, 2013: 548). Kanter (1993), örgütsel başarının temelinde bireylere başarı fırsatı sağlayan bir yapının bulunduğunu ifade etmektedir. Ona göre örgütler, çalışanları güçlendirmek için; fırsat yapısı ve güç yapısına sahip olmalıdır. Fırsat yapısı, bireylere örgüt içinde ilerleme ve kendini geliştirme olanağı sağlayan iş koşullarıyla ilgilidir. Güç yapısı ise çalışanların kaynakları harekete geçirmesini sağlayacak örgüt yapısıyla ilgilidir (Tolay vd., 2012: 451). Kanter (1993)'e göre gücün iki kaynağı vardır. Bunlar formal ve informal güçtür. Formal güç, organizasyon için gerekli olan bağımsız karar vermeyi sağlayan güçtür ve çalışanların konumuna bağlıdır. İnfomal güç ise üstler ve astlar arasındaki ilişkiye ve anlaşmalara dayanmaktadır.

Kanter (1993)'in bu teorisinin odak noktası, çalışanların içinde bulunduğu psikolojik durum değil, çalışma koşullarının çalışanlar üzerinde etkisi ya da çalışanların çalışma koşullarını yorumlamasıdır. Yapısal Güçlendirme Kanter (1993)'e göre; fırsat, bilgi, kaynak, destek, formal ve informal güç olarak 6 alt boyutta toplanmaktadır (Kanter, 1993: 278). Fırsat, örgütün çalışanına sunduğu gelişim ve öğrenme fırsatı olarak ilk boyutu oluşturmaktadır. İkincisi ise bilgidir. Bu, çalışanın etkin bir şekilde görevini yerine getirebilmesi için ihtiyaç duyduğu bilgiye ulaşabilme derecesini ifade eder. Kaynaklar boyutu ise, çalışanın iş amacına ulaşmak için ihtiyaç duyduğu zaman ve materyalleri temsil eder. Bir diğer boyut olan destek ise, çalışanın üst, ast ve iş arkadaşlarından aldığı geribildirimleri kapsar. Resmi güç boyutu, çalışanın inisiyatif kullanabilme derecesini ifade ederken son boyut olan gayri resmi güç ise çalışanın örgütteki diğer çalışanlar ve üstleriyle örgüt içinde kurduğu gayri resmi ilişkilerden oluşmaktadır (Erbay ve Turgut, 2015: 267). Örgütsel etkinlik ve başarının sağlanabilmesi için bütün çalışanlara güç ve fırsat ortamı sunulmalıdır. Bunun sağlanması için çalışanların örgütün bütünü hakkında bilgiye ulaşabilmesi, destek alabilmesi, kaynaklara ulaşabilmesi, öğrenme ve ilerleme için gerekli fırsatlara sahip olabilmesi ve iletişim ve güven ortamının olması gerekmektedir (Laschinger vd., 2014: 6-7).

Yapısal güçlendirme astlara özgürlük, bilgi paylaşımı, güven ve sağlıklı bir iletişim ortamı sağlanması sonucu astların güçleneceği ve bunun sonucunda daha verimli ve etkin çalışacağı anlayışına dayanmaktadır (Ton, 2008: 4). Yönetim tarzı

ne olursa olsun çalışanların özyeterlilik duygusunun önü açılarak personel güçlendirmenin sağlanması gerekmektedir. Bu sayede iş verimliliği, iş tatmini ve örgütsel bağlılık yerine getirilmiş olacaktır Psikolojik güçlenme, yapısal güçlendirmenin sonucunda ortaya çıkan bir durumdur. Dolayısıyla yapısal güçlendirmenin örgütle özdeşleşmeye etkisinin, psikolojik güçlenme üzerinden dolaylı olarak açıklanabileceği söylenebilir (Erbay ve Turgut, 2015: 263).

Yapısal Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Rekabetin her alanda arttığı günümüz iş hayatında personel verimliliği ve bu konudaki kavramlar önem kazanmıştır. Yapısal güçlendirme ve örgütsel vatandaşlık, çalışanların üretkenliği ve verimliliğin artması konusunda birbirleriyle çok yakın ilişkisi bulunan iki kavramdır. Yapısal olarak güçlendirilmiş personelin iş ve işyerinde kendini iyi hissetmesi ve kurum içerisinde pozitif bir etkileşim sürecinin oluşturulmasını sağlayacağı esastır. Bu sayede iç çalışma motivasyonu, iş tatmini artacak ve personel devir hızı düşecektir. Yapısal güçlendirmenin sağlandığı örgütlerde işletmenin amaçlarına ulaşma ve sektörde devamlılık konusunda personelin vatandaşlık davranışı sergileyeceği düşünülmektedir.

Yapısal güçlendirme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki benzer diğer çalışmalarda da incelenmiştir. Noori ve Azma (2013: 436) yapısal güçlendirmenin alt boyutlarıyla örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki incelenmiştir. Yine Laschinger vd. (2010: 342) ve Hossen vd. (2010:13) çalışmalarında yapısal güçlendirme örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişki ele alınmıştır. Yerel yazında ise Ilusu (2012: 75) ve Odabaş (2014) yapısal güçlendirme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki pozitif yönlü ilişkiyi ifade etmiştir.

Yukarıda değinilen kuramsal çerçeve bağlamında oluşturulan hipotezler aşağıdadır.

H1: Yapısal Güçlendirmenin alt boyutlarından İş Çevresi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Yapısal Güçlendirmenin alt boyutlarından Bilgiye Ulaşma ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Yapısal Güçlendirmenin alt boyutlarından Örgütsel Destek ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

H4: "Yapısal Güçlendirmenin alt boyutlarından Kararlara Katılma ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırmanın Metodolojisi

Örneklem

Çalışmanın evrenini Ordu ilinin Ünye ilçesindeki taş işleme sektöründe faaliyet gösteren işletmeler oluşturmaktadır. Bu işletmelerde çalışan sayısı 220 olarak belirlenmiştir. Ankette veriler kolayda örnekleme yöntemiyle toplanmıştır. Bu yöntemde anketi cevaplayanların tamamı örneğe dahil edilmektedir (Altunışık vd., 2005: 132). Anket geri dönüş oranı % 50 olup bu türde araştırmalar için evreni temsil etme gücüne sahip olduğu söylenebilir (Pierce ve Henry, 1996: 429).

Veri Toplama ve Analiz

Bu çalışmada veriler anket tekniği kullanılarak elde edilmiştir. Üç bölümden oluşan anket formunun birinci bölümünde demografik özellikleri belirlemeye yönelik maddeler, ikinci bölümde ÖVD'ına yönelik maddeler ve üçüncü bölümde ise YG kavramına yönelik maddeler bulunmaktadır. Ankette kullanılan ölçekler; ÖVD için Organ (1988)'in geliştirdiği, Basım ve Şeşen (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış olan 19 maddelik ölçektir. Yapısal güçlendirme için ise Laschinger vd. (2001) geliştirdiği, Sürgüvil ve arkadaşları (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanması yapılan 18 maddelik ölçek kullanılmıştır. Ölçekler 1=kesinlikle katılmıyorum ile 5=Kesinlikle Katılıyorum arası düzenlenmiş 5'li likert tipi ölçeklerdir. Verilere SPSS programıyla korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmıştır.

Bulgular

Ölçeklere Yönelik Güvenilirlik Sonuçları

Yapısal güçlendirme ölçeğinin faktör analizine yeterliliği test etmek için KMO ve Barlett küresellik testi uygulanmış ve örneklemin KMO değeri 0,823 olarak bulunmuştur. Aynı değer Örgütsel vatandaşlık davranışı için 0,852 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre mevcut örneklem ile faktör analizi yapılabileceğine anlaşılmaktadır. Faktör analizi yapılırken, Oblimin with Kaiser Normalization Rotasyonu kullanılmış olup metotta faktör yüklerinin minimal düzeyi hesaplamaya ,30 olarak girilmiştir. Yapısal güçlendirmeye yönelik gerçekleştirilen faktör analizi dört alt boyutta toplanmıştır. Bu faktörler; 1- Sunulan fırsat, 2-Bilgiye ulaşma, 3- Yönetmel destek, 4- Kararlara katılma olarak isimlendirilmiştir.

Araştırmanın güvenilirliğini belirlemek için gerçekleştirilen içsel tutarlılık ölçümünde; yapısal güçlendirme ölçeğini oluşturan 18 maddeye yönelik Cronbach's Alpha katsayısı 0,860 olarak tespit edilmiştir. Bu ölçeğin alt boyutlarına ait C. Alpha katsayıları: "Sunulan Fırsat" alt boyutu için 0,858, "Bilgiye Ulaşma" alt boyutu için 0,900, "Örgüt ve Yönetim Desteği" alt boyutu için 0,769, "Kararlara Katılma" alt boyutu için 0,711 olarak hesaplanmıştır. "İşimde tüm bilgi ve becerilerimi kullanabilirim" maddesi güvenilirliği düşürdüğü için yapısal güçlendirme ölçeğinden çıkarılmış ve analizlere dahil edilmemiştir. ÖVD ölçeğinin bütünü için C. Alpha değeri ise ,911 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara bakarak araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğu söylenebilir.

Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Tablo 1. Demografik Özellikler

	Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
Cinsiyet			Çalışma Sınıfı		
Kadın	9	8,0	İdari	27	24,1
Erkek	103	92,0	Teknik	85	75,9
Yöneticilik Görevi			Çalışma Şekli		
Evet	32	28,6	Bireysel	54	48,2
Hayır	80	71,4	Takım	58	51,8
Yaş			Kaç Yıldır Çalışıldığı		
18-28	41	36,6	1-5	66	58,9
29-39	45	40,2	6-10	31	27,7
40-50	21	18,8	11-15	14	12,5
51-60	5	4,5	16-20	1	9
61 ve üzeri	-	-	21 ve üzeri	-	-

n=112

Örneklemin % 8'i kadın, % 92'si erkek çalışanlardan oluşmaktadır. Yönetici pozisyonundaki çalışan oranı % 28,6, yönetim görevi olmayanlar ise örneklemin % 71,4 ünü oluşturmaktadır. Çalışanların %36,6'sı 18-28 yaş, %40,2'si 29-39 yaş, %18,8'i 40-50 yaş, %4,5'i 51-60 yaş aralığında bulunmaktadır. Çalışanların %58,9'unun 1-5 yıl, %27,7'sinin 6-10 yıl, %12,5'unun 11-15 yıl ve %9'unun 16-20 yıl deneyimi bulunmaktadır. Çalışanların çalışma şeklinin %48,2 si bireysel %51,8'i ise takım çalışması olduğunu ifade etmiştir.

Hipotez Testine Yönelik Bulgular

Hipotezleri test etmek için verilere Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır.

Tablo 2. Yapısal Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

	x	Std. Sapma	1	2	3	4
Sunulan Fırsat (1)	3,8546	0,78551	1			
Bilgiye Ulaşma (2)	3,4464	1,06460	0,627**	1		
Örgütsel Destek (3)	3,9256	0,75498	0,565**	0,484**	1	
Kararlara Katılma (4)	4,0446	0,75800	0,482**	0,356**	0,365**	1
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	4,2650	0,50279	0,396**	0,283**	0,383**	0,555**

**p<0,01 n=112

Tablo 2'de korelasyon analizi sonuçları yer almaktadır. Buna göre yapısal güçlendirmenin tüm alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü, anlamlı ilişkiler tespit edilmiş olup analizine tabi tutulan değişkenler arasında p<0,01 anlamlılık düzeyinde korelasyonun söz konusu olduğu görülmektedir. Araştırmanın hipotezleri bağlamında yapısal güçlendirmenin alt boyutları olan sunulan fırsatlar, örgütsel destek ve kararlara katılım ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki pozitif yönlü ilişki orta düzeyde görülmektedir. Bilgiye ulaşma boyutu ile ÖVD arasında ise yine pozitif yönlü olmakla beraber, düşük düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla H1, H2, H3 ve H4 hipotezleri kabul edilmiştir. Çalışmadan elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda regresyon analizine geçilmiştir.

Tablo 3. Yapısal Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı üzerine etkisi

	Stand. Edilmemiş Katsayılar		Stand. Edilmiş Katsayılar	T Değeri	Sig.	Tolerans	VIF
	B	Std. Hata	B				
Sabit	2,530	0,258		9,688	,000		
Örg. Destek	0,138	0,055	0,208	2,498	0,014	0,867	1,154
Kar.Kat.	0,318	0,055	0,479	5,760	0,000	0,867	1,154
			Durbin Watson	1,265			
			R ²	0,346			
			Uyarlanmış R ²	0,334			
			Tahmin Edilen Std. Hata	0,41038			
			Anlamlılık Düzeyi	0,000			

Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Regresyon sonuçlarına göre (tablo 3) model bir bütün olarak anlamlıdır (sig=0,000<0,005). Stepwise metodu ile gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçlarına göre yapısal güçlendirmenin dört alt boyutu bağımsız değişkenler olarak modele girildiğinde oluşturulan modelin tahmin gücünün % 34,6 olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç örgütsel vatandaşlık üzerindeki pozitif değişimin %34,6' sının bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını ortaya koymaktadır.

Tartışma ve Sonuç

Bilindiği gibi klasik yönetim yaklaşımı perspektifinde ortaya atılan ilkelerden birisi de yetki devridir. Bu anlayışa göre yetki devri, işletmelerin daha hızlı karar vermesine yardımcı olan, yönetim etkinliğinin en önemli bileşenlerinden biri olarak önerilmiştir. Yetki ve sorumlulukların mümkün olduğunca alt kademelere devredilmesi olarak tanımlanabilecek yetki devri kavramı ilerleyen yıllarda personel güçlendirme kavramına temel oluşturmuştur. Personel güçlendirme kavramı sadece yetki ve sorumluluğun devredilmesi değil bunun yanısıra kişiye kendini geliştirebileceği ve daha esnek çalışabileceği bir çalışma ortamı sunmayı önermektedir. Personel güçlendirme yazınındaki en önemli ayırım yapısal ve psikolojik güçlendirme ayırımıdır. Bu çalışmada personel güçlendirme kavramı içerisinde yer alan yapısal güçlendirme ile pro-sosyal davranışlar kapsamında ele alınan, çalışanın gönüllü olarak fazladan çalışması olarak kısaca açıklanabilecek örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki ve etkiler araştırılmıştır.

Bu çalışmada kararlara katılım ile ÖVD arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki belirlenmiş, sonrasında gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçlarına göre kararlara katılımın bağımlı değişken olan ÖVD'nin güçlü bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir ($\beta = ,479$, $t = 3.14$, $p < ,01$). Van Yperen ve diğ. (1999: 382) gerçekleştirdikleri çalışmalarında kararlara katılım ile örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit etmiştir. Benzer şekilde Bogler ve Somech (2005: 432)'in çalışmalarında da kararlara katılım ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki ($r = ,58$, $p < ,0001$) tespit edilmiştir. Diğer taraftan Raub (2008, 183) merkezi ve formal örgüt yapılarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki negatif etkilerini ortaya koyarak çalışanlara destek olunması (helping) ve çalışanların kararlara katılması (voice) ile formal ve merkezi örgüt yapıları arasındaki negatif korelasyona vurgu yapmıştır. Cheasakul ve Varma çalışmalarında kararlara katılım algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif yönlü, anlamlı ($\beta = ,24$, $t = 3.14$, $p < ,01$) bir etkiye sahip olduğunu belirlemişlerdir. Kararlara katılım ile ÖVD arasında ilişki etki tespit edilen bu araştırmalarda kararlara katılımın motivasyonu yükselten bir unsur olduğu ve Blau'nun (1964) Sosyal Mübadele Teorisi ile açıklanabileceği belirtilmiştir. Bu sonuçlar çalışmamızda elde edilen sonuçlar ile de örtüşmektedir.

Araştırmada tespit edilen bir diğer sonuç çalışanlara sağlanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki pozitif etkisidir ($\beta = ,208$, $t = 2,49$, $p < ,05$). Literatürde bu sonuç ile örtüşen pek çok çalışma mevcuttur. Noruzy vd. (2011: 845) gerçekleştirdikleri çalışmalarında destek ile ÖVD arasındaki pozitif ilişkiyi ($\beta = ,24$) belirlemişlerdir. Diğer taraftan Wayne vd. (2009) 'un ve Liu vd. (2002)'nin gerçekleştirdikleri çalışmalarda da örgütsel desteğin ÖVD üzerinde etkisi olduğu belirlenmiştir.

Her çalışan, DNA' sında taşıdığı özelliklerin yanısıra geçmiş tecrübelerini dikkate alarak kendisini farklı tutum ve davranışlar içinde bulur. Bu tutum ve davranışlar değiştirilmesi veya yönlendirilmesi mümkün olmayan yapılar değildir. Burada en önemli unsur içinde bulunulan ortamdır. Personel yönetimi kavramının yerini insan kaynaklarına bırakmasında ki temel neden de bunun keşfi olmuştur. İşgörenler içinde bulunduğu koşullar altında kendisini değerli hissettiğinde örgüte yaklaşımı da farklılaşacaktır. İnsan kaynağı kendisine imkan ve destek verildiği, karar verme sürecine dahil edildiği iş ortamlarında, kendilerinden istenenden daha fazlasını verme eğilimindedir. Diğer bir deyişle çalışanlar formal görevlerinin ötesinde informal çalışma davranışı da geliştirebilmektedir. Son yıllarda çalışanlarının performansını yükselten sebepleri sorgulayan

kurumlar için yapısal güçlendirme, önemli bir yönetsel araç olarak görülmektedir. Yapısal güçlendirme ile işgörenlere, fırsatlara ve bilgiye erişim imkanı sunulması ve onların yetkinliğinin artırılması gibi uygulamalar ile örgütsel vatandaşlık davranışı gibi ekstra rol davranışları ortaya çıkmakta ve örgüt için olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Bu anlamda örgütler yapısal güçlendirme ya da daha genel anlamda personel güçlendirme ile çalışanların kapasitelerinden daha yüksek düzeylerde yararlanılabileceklerdir.

Küreselleşmenin getirdiği yoğun rekabet içerisinde bir adım öne geçebilmek için teknolojik üstünlük artık yeterli olmamaktadır. Sermayenin nispeten bol olduğu ve sınır tanımadığı günümüz dünyasında farkı oluşturan tek şeyin insan kaynağı olacağı herkes tarafından kabul gören bir gerçeklik olarak görünmektedir.

Kaynakça

- Basım H.N., Şeşen H.,(2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi, 2006, 83-101.
- Bateman, T. S. ve Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction And The Good Soldier; The Relationship Between Affect And Employee Citizenship. *Academy of Management Journal*, Vol.26, No:4 pp.587-595.
- Bolat O İ., Bolat T., ve Aytemiz S. Oya,(2009). Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21): 215-239.
- Bozkurt T. (2011). *Çalışma İlişkilerinin Evrimi*. (1. Baskı) İstanbul: Beta Yayınları.
- Budak, G.; (2015). *Psikolojik Dayanıklılık ve Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, Başkent Üniversitesi
- Cheasakul, U., Parvathy V. (2016). The Influence of Passion and Empowerment on Organizational Citizenship Behavior of Teachers Mediated by Organizational Commitment. *Contaduría y Administración [En línea]*, 422-440.
- Chiang, C., and Tsung-Sheng H..(2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 180-190.
- Conger J. A. Kanungo R. N.,(1988). The Empowerment Perocess: Integrating Theory and Practice. *Academy of Management Review*, c.3: 473-477.
- Erbay, E.Ö.,Turgut T.,(2015). Yapısal Güçlendirme ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki ilişkide Psikolojik Güçlenmenin Ara Değişken Etkisi. *Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F Dergisi*, Cilt:37, Sayı:2, s261-284.
- Field, A. (2000). *Discovering Statistics Using SPSS for Windows*. London-Thousand Oaks, New Delhi: Sage Publications.
- Greenberg, R.A., Baron R.A., (2000). *Behavior in Organizations*. 7th. Ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Hossien, N.; Omid, A.; Faraz, K.ve Vajihe, K. (2010). Fostering Organizational Citizenship Behavior (OCB) Through Human Resources Empowerment (HRE). *World Journal of Management*, 2(3): 47 – 64.
- İlisu, İlkay., (2012). *Personel Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma*,Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kanter, R. M.. (1968). Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities. *American Sociological Review*, 33 .
- Kanter, R. M. (1977). *Men and Women of the Corporation*. Basic Books, New York.
- Kanter R (1993). *Women and Men of the Corporation*. 2nd edn. Basic Books, New York.
- Karaaslan, A., Özler, E. D. ve Kulaklıoğlu, A. S., (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 11, Sayı: 2, ss:135- 160.
- Kılıçlar A., Harbalıoğlu M., (2014). Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6/1, 328-346.
- Laschinger, H. K. Spence - Finegan, J. - Shamian, J. (2001). The Impact of Workplace Empowerment, Organizational Trust on Staff Nurses' Work Satisfaction and Organizational Commitment. *Healthcare Management Review*, Vol. 26, No. 3, p. 7-23.
- Laschinger, H.K., Nosko, A., Wilk, P., Finegan, J. (2014). Effects of unit empowerment and perceived support for Professional nursing practice on unit effectiveness and individual nurse well-being: A time-lagged study. *International Journal of Nursing Studies*, 51:12, 1615-1623.
- Laschinger, H.K.S., Finegan, J. ve Wilk, P. (2009). Context Matters: The Impact of Unit Leadership and Empowerment on Nurses' Organizational Commitment. *Journal of Nursing Administration*, 39(5):228-235.

Laschinger, H.K.S., Gilbert, S., Smith, L.M. ve Leslie, K. (2010). Towards a Comprehensive Theory of Nurse/Patient Empowerment: Applying Kanter's Empowerment Theory to Patient Care. *Journal of Nursing Management*,18:4-13.

Liu Y,(2009). Perceived organizational support and expatriate organizational citizenship behavior",The mediating role of affective commitment towards the parent company. *Personnel Rev.* 38(3), 307-319.

Menon, S.T. (1995). Employee Empowerment: Definition, Measurement and Construct Validation, Unpublished Doctoral Dissertation. Canada: McGill University.

Menon, S.T. (2001). Employee Empowerment: An Integrative Psychological Approach. *Applied Psychology: An International Review*, 50(1):153-180.

Noori, M ve Azma, F...,(2013). Relationship between Perceived Empowerment by Employees and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2013, Vol. 3, No.8, s.434-442.

Noruzi, A., Shateri, K., Reza zadeh, A., & Hatami-Shirkouhi, L. (2011). Investigation the relationship between organizational justice, and organizational citizenship behavior: The mediating role of perceived organizational support. *Indian Journal of science and Technology*, 4(7), 842-847.

O'Brien, J.L. (2010). Structural Empowerment, Psychological Empowerment and Burnout in Registered Staff Nurses Working in Outpatient Dialysis Centers. Degree of Doctor of Philosophy, New Jersey, The State University of New Jersey.

Odabaş, İ. (2014). Yapısal Güçlendirme İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Psikolojik Güçlendirmenin Ara Değişken Rolü : Öğretmenler Üzerinde Bir Çalışma. İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Ens. Psikoloji Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.

Organ, Dennis W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Boks, Lexington - Massachusetts.

Organ, D. W. (1990). The subtle significance of job satisfaction. *Clinical Laboratory Management Review*, 4: 94–98.

Organ, Dennis W., PODSAKOFF, Philip M., MacKENZIE, Scott B.(2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents and Consequences*. Sage Publications, Thousand Oaks - California.

Pierce, M. A.; Henry J.W. (1996). Computer Ethics: The Role of Personal, Informal, and Formal Codes. *Journal of Business Ethics*, Vol. 15, p. 425-437.

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*, 26(3): 513-563.

Randa N.,Belal A.S.,(2013). Motivation for Achievement and Structural Workplace Empowerment Among Palestinian Healthcare Professionals, Perspectives on Global Development and Technology. *PGDT 12 (2013)* 543-560.

Somech, Anit, and Ronit Bogler.(2002). Antecedents and consequences of teacher organizational and professional commitment. *Educational administration quarterly* 38.4 (2002): 555-577.

Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in The Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*,c.38, s.5, pp.1442-1465.

Sürgevil O., Topoyan M., Tolay E., (2012). Akademik Çalışma Ortamında Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin Duygusal Bağlılık ve İş Doyumu Üzerine Etkileri. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt:12, Sayı:4,2012, s449-465.

Tokgöz E., Aytemiz S. O. (2013). Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10 (39), 61-79

Ton, G. A.(2008). The effect of individualism-collectivism and trust on workplace empowerment. İstanbul, Marmara Üniversitesi SBE, 2008, (Yayınlanmamış Doktora Tezi).

Ukil, M. I. (2016). The Impact of Employee Empowerment on Employee Satisfaction and Service Quality: Emprical Evidence from Financial Enterprizes in Bangladesh, *Business Theory and Practice*. 17 (2), 178-189, doi.103846/btp.2016.651

Uslu B., Balcı E., (2012). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Örgütsel İletişim Algıları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* ,2012, Cilt:18, Sayı:3, s.461-489.

Ünal A., Çelik M., (2013). Okul Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Davranışı ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Analizi. *Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 6/2,239-258.

VanYperen, Nico W., Agnes E. Berg, and Martijn C. Willering,(1999). Towards a better understanding of the link between participation in decision-making and organizational citizenship behaviour: A multilevel analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 72.3 (1999): 377-392.

Wayne SJ, Shore LM, Bommer WH, Tetrick LE (2002). The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange. *J. Appl. Psychol.* 87: 590-598

Yücel i.,Demirel Y. (2012). Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 23, 2012, 19 – 48

Yüksel, Öznur, Hakan ERKUTLU, (2003). Personeli güçlendirme-Empowerment, *G.Ü.İ.B.F. Dergisi*, Sayı 1.

Summary

Perpetual improvement and competition of phenomenon arising from globalisation has increased the importance of human resources. One of the fundamental provisions for enterprises to obtain the competitive edge and achieve the targets has been the significance to the human factor. The reason for the issue is that global capital has minimized the technological varieties used in production. It is necessary to search the competitive edge in varied environments. The changes in organizational structure comprises the basis of the difference and the basic component of the change is the human. Hence, the studies conducted about working behaviours in respect of organization have come into prominence. The significance arises from positive relations between organizational behavioural concepts and organizational performance such as organizational citizenship behaviour and structural empowerment. Organizational citizenship behaviour is defined as the trend for an individual to act more than he/she could do voluntarily. This kind of informal behaviours is described as 'good soldier sendrom' in literature. Structural empowerment along with psychological empowerment is one of the most common types of employee empowerment. The Notion is identified as the comment of employees on working conditions or the impact of working conditions on employees. One of the main components of structural empowerment is the transfer of authority. Besides, knowledge sharing, trust and a healthy communication atmosphere are the other vital elements. In enterprises, if structural empowerment is improved, employee will exhibit organizational citizenship behaviour, as a result, the productivity of employees will increase and working motivation will rise and also the rate of labour turnover and organizational cynicism and work alienation will decrease. Disappearance of these kinds of negative attitudes and behaviours leading to the increase of organizational costs is the basic criteria in the success of human resources. Furthermore, the researches conducted indicate that some demographic factors might also detect the shaping of organizational behaviours.

The main purpose of the study is to explain the relationship between structural empowerment and organizational citizenship behaviour of the employees working in stone-processing sector. In this sense, the aim is to examine the relation between the four sub-dimensions of organizational empowerment ; job environment, reaching information, participation of organizational support and decisions and organizational citizenship. The scope of the study consists of the employees working in stone-processing marble in Ünye in Ordu province. In the survey in which easy-sampling method is used , the scale developed by Organ (1988) and adapted into Turkish by Basım and Şeşen (2006) for organizational citizenship and the scale developed by Laschinger (2001) and adapted into Turkish by Sürgeçli and his colleagues (2013) for structural empowerment have been used. The scale has been conducted as five-item Likert type. As the research methodology, the data was obtained through a survey from 112 employees working in stone-processing sector and analyzed using SPSS programme. Regression and correlation analysis have been used in analyzing the data. According to the results, it has been determined that there is a positive meaningful relation between sub-dimensions of structural empowerment and organizational behaviour. Even if the offered opportunity displays a light relation between reaching information and organizational support and organizational citizenship, the relationship between organizational citizenship behaviour and participation to the decisions seems at the medium level ($r=0,555$). The result indicates that the transfer of authority with the junior staff might lead the employees to informal positive behaviours. In the regression analysis in which organizational citizenship behaviour is evaluated as a dependent variable , the subdimensions of structural empowerment explains that the organizational citizenship has been identified in the ratio of %34,6.

Through the study it has been detected that participation of decision-making process and organizational support is rather effective in extra role-display of human behaviours and on the occasion of higher working-performance. It seems that the significance to the issues such as sharing of the authority, team-working and training that the organizations emphasize on will lead the employees to embrace their organizations voluntarily. Thus, the employees will reconcile the organization's targets as their own ones, which will eventually bring the organization to success.

