

ÖRGÜTSEL GÜVEN, ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ: BİR DEVLET HASTANESİNDE ARAŞTIRMA*

Emrah TOKGÖZ, Oya AYTEMİZ SEYMEN¹

¹Balıkesir Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Öğretim Üyesi, Prof. Dr.

ÖRGÜTSEL GÜVEN, ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ: BİR DEVLET HASTANESİNDE ARAŞTIRMA

Özet: Bilimciler, örgütsel davranış kavramlarından biri olan örgütsel vatandaşlık davranışını verimlilik ve etkinliği artırıcı en önemli değişkenlerden biri olarak kabul etmişlerdir. Yapılan araştırmalarda örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla sonuçlandırıldığı düşünülen birçok bağımsız değişken ileri sürülmüştür. Bu bağımsız değişkenlerden en önemlilerinden biri örgütsel güven kavramıdır. Bu araştırmalarda, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye aracılık yapabilecek faktörler aranmıştır. Bu çalışmada diğerlerinden farklı olarak, örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye aracılık etkisi yapacağı ileri sürülmüştür. Bu nedenle araştırmanın örneklemini, Balıkesir Devlet Hastanesi ve Balıkesir Ağzı ve Diş Sağlığı Merkezi'ndeki 220 işgörenen anket aracılığıyla elde edilmiştir. Araştırma bulgularına göre, örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Ayrıca, örgütsel özdeşleşme, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide aracılık rolü oynamıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL TRUST, ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: A STUDY AT A STATE HOSPITAL

Abstract: Organizational citizenship behavior, which increases productivity and efficiency, has been recognized as one of the most important concepts of organizational behavior by scientists. Organizational citizenship behaviors are thought to result in many of the studies suggested that the independent variable. The concept of organizational trust is one of the most important independent variables. The relationships which can act as mediator factors sought between organizational trust and organizational citizenship behavior. In this study, unlike the others, It is asserted that organizational identification plays moderator role in the relation of organizational trust and organizational citizenship behavior. For this reason, Sample of the study was collected via questionnaire through 220 employees at Balıkesir State Hospital and Balıkesir Oral and Dental Health Center. According to research findings, there are positive and significant relationships between organizational trust, organizational identification and organizational citizenship behavior. In addition, organizational identification plays moderator role in the relation of organizational trust and organizational citizenship behavior.

Keywords: Organizational Trust, Organizational Identification, Organizational Citizenship Behavior.

I. GİRİŞ

Dinamik atmosferi ve işgörelere işleri üzerinde daha çok kontrol etme yetkisi veren yapısı ile iş hayatının doğası her geçen gün değişmektedir. Örgüt içi sosyal ve psikolojik yapıyı güçlendirici, iş performansını destekleyici katkılar [1] olarak tanımlanan örgütsel vatandaşlık davranışları, genellikle gönüllüğe dayanan ve iş anlaşmalarındaki tanımlamalardan çok işgörelenin iradeleri ile ilgili davranışları içermektedir. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışı, verimlilik ve etkinliği artırıcı örgütsel davranış kavramlarından biri olarak kabul edilmiştir [2, 3, 4, 5, 6]. Bu araştırmada da örgütlerin verimlilik ve etkinliğini artırdığı düşünülen örgütsel vatandaşlık davranışı sonuç niteliğinde bağımlı değişken olarak belirlenmiştir. Son zamanlarda yazında, örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme değişkenleri kavramsal ve uygulamalı tartışmaları devam eden konulardır.

Bu araştırmada, örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde, örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisi gösterdiği bir model ileri sürülmüştür. Yazında, örgütsel güven ve alt boyutlarının, örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları arasındaki ilişkileri ortaya koyan çalışmalar incelenmiştir: Aryee [7] (r=0.34 ve r=0.25); Arslantaş [8] (r=0.39); Brower [9] (r=0.26 ve r=0.33); Chen [10] (r=0.54); Deluga [11] (centilmenlik=0.28, sivil erdem=0.25, özgecilik=0.39, vicdanlılık=0.55, nezaket=0.44); Dirks [12] (özgecilik=0.19, sivil erdem=0.11, vicdanlılık=0.22, nezaket=0.22, centilmenlik=0.20); Konovsky [13] (r=0.28); Lau [14] (r=0.34); MacKenzie [15] (yardım etme=0.30, centilmenlik=0.12); Pillai [16] (r=0.31); Wong [17, 18] (β =0.48), (r=0.19). Diğer taraftan, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri ortaya koyan çalışmalar değerlendirilmiştir: Van Dick [19] (r=0.51, r=0.50, r=0.50, r=0.40, r=0.38); Bell [20] (r=0.38); Riketta [21] (r=0.35); Christ [22] (r=0.43);

* Bu çalışmada, Emrah TOKGÖZ tarafından tamamlanan "Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki" adlı yüksek lisans tezinden yararlanılmıştır.

Wegge [23], ($r=0.55$). Bu çalışmalar incelendiğinde, örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiden daha güçlü olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde, örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü gösterdiği bir model ileri sürülmüştür.

Bu çalışmada, örgütsel güven; örgüte, yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına güven alt boyutları ile incelenmiştir. Örgütsel özdeşleşme ise örgütle ve grup içi özdeşleşme alt boyutları ile incelenmiştir.

II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

II.1. Örgütsel Güven Kavramı

Güven olgusu belki de insan ilişkileri kadar eskiye dayanır. Felsefe ve sosyal bilimler, güvenin ne kadar hayati bir değer taşıdığını ve sosyal hayatı felç etmekten koruduğunu göstermiştir [24]. Böylesine önemli bir olguyu örgütsel alanda incelemeye önce güven kavramı ve güveni oluşturan temeller iyi anlaşılmalıdır.

• *Güven Kavramının Anlamı ve Önemi*: Ekonomi, psikoloji, sosyoloji ve yönetim bilimlerinde, insan ilişkilerindeki güvenin önemi üzerinde fikir birliğine varılmıştır. Güven kavramı kadar tek başına, kişilerin davranışlarını etkileyen başka bir değişken yoktur [25]. Lewis'in [26] vurguladığı gibi; '*sosyal bir gerçek olan güven*', tüm ikili ilişkilerin temelini oluşturmaktadır. Güven, bir davranışsal niyet veya seçim yapmaya benzeyen içsel bir harekettir [27]. Yazında güven kavramının tanımlarından biri; güvenin bir kişinin, diğer kişilerin kelimeleri ve hareketlerine yüklediği iyi niyetin derecesi olduğudur [28, 29]. Bir başka tanıma göre güven, karşı tarafın gelecekteki hareketleri ile ilgili beklentilerin, varsayımların, ya da inançların olumlu, faydalı veya en azından zararlı olmayacağı inanışıdır [30]. Aslında güven kavramını inceleyen araştırmacılar onu tanımlarken genellikle; beklenti, inanç, risk alma, öngörülebilirlik, kolayca yaralanabilirlik (savunmasızlık), bağımlılık gibi kelimelerle tanımlamıştır [31].

• *Örgütsel Güvenin Temelleri*: Öncelikle, güvenin ortaya çıkmasını teşvik eden, kişilerin diğerleri ile ilgili beklentilerini etkileyen ve güvenin temellerini oluşturan faktörler belirlenmelidir. Çünkü işgörenler örgütleriyle, yöneticileriyle ve çalışma arkadaşlarıyla etkileşim halindeyken sahip oldukları güven duygularını bu temeller üzerinde oluştururlar. Bu faktörlerin başında ruhsal güven gelir. İnsanlar, diğer insanlarla olan ilişkilerini de içeren, duygu birikimlerini belirten farklı ruhsal durumlara sahiptir [32]. Böylece kişiler diğerleriyle ilgili genel inanışlarını oluşturmalarında, ruhsal durumlarından yola çıkarak, bir tür kişilik özelliği de denilebilecek, ruhsal güven temellerini oluştururlar [33, 34]. Güvenin temellerini oluşturan diğer önemli iki faktör ise bilişsel ve duygusal temelli güvendir. Bilişsel güven,

güvenilecek taraf ile ilgili sahip olunan bilgiye dayalıdır. Güven için sahip olunan bilgi ve iyi nedenler bilişsel güveni oluşturur [26]. Bilişsel temelli olarak başlayan karşılıklı etkileşimler zamanla duygusal temelli bağlara dönüşür. Duygusal güvenin en önemli özelliği, verilen kararları etkilemesidir [35].

Örgütsel yaşamda ise işgörenler, örgütleri, yöneticileri ve çalışma arkadaşlarına olan güvenlerini bazı güven temellerine dayandırır. Bu temeller şöyle sıralandırılabilir: *Geçmiş temelli güven*, kişiler arası tekrarlanan ilişkiler üzerine kurulan güvendir. İlişkinin geçmişi boyunca yaşanan olayların olumlu veya olumsuz olmasına göre güven artabilir veya azalabilir [36]. *Üçüncü kişiler yoluyla elde edilen güven*, karşı taraf ile ilgili bilgi edinme ihtiyacının, güvenilir üçüncü kişi ve gruplara dayanarak elde edilmesidir. *Kategori temelli güven*, kişilerin kendileriyle aynı sosyal örgüte üye olan kişilerden gelen bilginin daha güvenilir olduğu algısı ile ortaya çıkan güvendir [30]. *Rol temelli güven*, güvenilen kişinin tam olarak yetenekleri, tasarrufları, güdeleri ve niyetlerinden çok, örgüt içinde yer aldığı rolü gereği duyulan güvendir [37]. *Kural temelli güven*, örgüt içindeki uygun kural ve davranışlar ile ilgili ortak paylaşılan anlayışlardan oluşan güvendir [38].

• *Örgütsel Güvenin Boyutları*: Günlük yaşantısının çoğunu iş ortamında geçiren ve yaşamsal gereksinimlerinin çoğunu karşılamak için çalışan insanlar, kendilerine rahat ve güvenli bir ortam sağlayan örgüt beklentisi içindedir [39]. Bu nedenle örgütsel güven, kişilerin, örgüt içi ilişkiler ve davranışlara karşı sahip oldukları beklentiler [40, 41] olarak tanımlanmıştır. Günümüzde sosyal ve ekonomik değerlerin değişiminden etkilenen örgütler, örgütsel güveni oluşturmak kadar onu aynı seviyede tutmakta da oldukça zorlanmaktadır [42]. Örgütsel güven kavramının bu dinamik yapısı, onu kırılgan [43] ve genellikle yavaş ve acılı bir şekilde büyüyen bir olgu olarak karşımıza çıkarmaktadır [44]. Yüksek seviyeli örgütsel güven; çeşitli örgütsel formlar ve örgütsel yapıları, stratejik ortaklıkları, uyumlu ve duyarlı takımları ve etkili kriz yönetimi oluşturmakta çoğu zaman başarıyı getirmiştir [40].

Yazınsal araştırmalarda, örgütsel güvenin üç alt boyutu ile karşılaşılmaktadır: örgüte güven, yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven. Bu boyutlarıyla incelendiğinde, örgüte ve yöneticiye güvenin birbirleriyle ilişkili unsurlar olduğu, ancak farklı öncüllere ve sonuçlara sahip olduğu görülür [45].

• *Örgüte Güven*: Örgüte güven, çalışanların belirsiz veya riskli bir durumla karşılaştıklarında örgütün taahhütlerinin ve davranışlarının tutarlı olduğuna dair inançlarını ifade eder [46]; bir başka tanımla, işgörenin, örgütün sağladığı desteğe ilişkin algısıdır [43]. Örgüt içi güven, tüm örgüt üyelerinin örgütsel rollere, ilişkilere, deneyimlere ve örgüte bağlılıklarına dayanan, olumlu beklentiler olarak tanımlanan, çoklu davranışlar ve niyetlerden oluşan iklimdir [47]. Örgüte güven

seviyesinin yüksek olabilmesi için; işgörenlerin sorumlulukları ve görev tanımları açık olmalı, örgüt içi iletişim doğru, zamanında ve sık olmalı, işlerin yapılması için örgüt içi beceri ve yeteneğin olduğuna inanılmalı, ortak amaçlar açık ve anlaşılır olmalı, örgütün bir vizyonu ve amacı olmalıdır. Bu faktörler sağlanabildiği ölçüde örgüte güven seviyesi yüksek olacaktır [48].

• *Yöneticiye Güven:* Örgütsel hayatta yönetici ile işgörenler arasında sürekli bir ikili ilişki vardır. Bu tür güven, kişiler arası güven ile ilişki kuran araştırmalara göre, bir kişi veya grup tarafından bir kelime, söz veya yazılı açıklamaya dayanan beklentidir, şeklinde tanımlanmıştır [49]. Örgüte güven bazen işgörenler açısından yöneticiye güven ile karıştırılabilir. İşgörenler yöneticilerine güvendiklerinde bu güveni örgütün bütününe aktarabilirler. Çünkü yöneticiyi örgütün bir temsilcisi olarak algılayabilirler. Bu nedenle yazında, güvenin yöneticiler tarafından başlatılması gereken bir süreç olduğu tartışılmaktadır. Yöneticiler, işgörenlerin güvenlerini kazanmak için, davranışlarında tutarlı ve bütünlük içinde olmalıdırlar. Tutarlılık, yönetici davranışlarının geçmişini temel alarak, tahmin edilebilirliklerini yansıtırken, bütünlük ise yöneticinin davranışları ile söylemleri arasındaki uyumu yansıtır. Diğer taraftan kontrolün paylaşımı ve dağılımı, doğru ve açıklayıcı bir iletişim ve işgörenlere karşı ilgi ve özen gösterme onların yöneticiye olan güvenlerini arttırmada önemli rol oynayacaktır [50].

• *Çalışma Arkadaşlarına Güven:* Örgütsel güvenin boyutlarından biri olan çalışma arkadaşlarına güven, yazında kişiler arası güven adıyla adlandırılmış olup; işgörenlerin birbirlerine karşı hareketlerine, konuşmalarındaki dürüstlüğe ve iyi niyetlerine yüklenen inanç olarak tanımlanır. İşgörenlerin, çalışma arkadaşlarının güvenilir olduğu algısına ulaşmaları için, onların iyi niyetli ve mesleki becerilerinin yüksek olduğunu bilmeleri gerekir [28]. Çalışanlar arası güven, karşılıklı bir olgudur. Bu durumda, iki işgören arasındaki güven, birinin diğerinin davranışıyla ilgili beklentileri ile başlar. Eğer biri diğerinin güvenilir olduğunu düşünürse, onunla bilgi paylaşımına başlar ve diğerinin hareketlerini kontrol etmekten vazgeçer. Sonuç olarak, diğeri de bu kişinin güvenilir olduğunu algılamaya başlar ve benzer güvenilir davranışlar sergileme eğilimine girer. Birbirini takip eden bu tür dairesel davranışlar, çalışma arkadaşları arası güvenin pekişmesini sağlar [51, 52].

II.2. Örgütsel Özdeşleşme Kavramı

Özdeşleşme terimi, yazınsal alanda ilk olarak politik bilimler alanında çalışma yapan Harrold Lasswell (1935) tarafından psikolojik, sosyolojik ve söz bilimle ilgili bir kavram olarak kullanılmıştır. Lasswell, özdeşleşme kavramını, diğer insanlarla oluşan duygusal bağın rehberlik ettiği ve benzer olma algısının oluştuğu süreç, olarak tanımlamış ve böyle bir başarının, ancak paylaşılan ilişkilerin ve sembollerin çokluğu ile oluşabileceğini belirtmiştir [53]. Özdeşleşme, algısal ve

bilişsel bir kavramdır; özellikle davranışlar veya duygusal durumlarla ilişkili değildir.

Örgütsel özdeşleşme ise işgören ile örgüt arasındaki bağın altını çizen temel bağlantı veya anahtar görevini gören psikolojik bir alan olarak görüldüğü için, örgütteki birçok önemli tutum ve davranışı açıklayan bir kavram olarak düşünülmektedir. Örgütsel özdeşleşme, işgörenlerin örgütün çıkarları doğrultusunda çalışmalarını sağlamaya yardımcı olacak bir araç olarak da görülmektedir [54, 55].

Yazında örgütsel özdeşleşme, Edward Tolman (1943) tarafından "bir bireyin, parçası olarak hissettiği herhangi bir gruba bağlı olması" şeklinde tanımladığı çalışma ile başlar [56]. Foote, [57] örgütsel özdeşleşmeyi motivasyonun temeli olarak görmüştür. Kelman [58] ise işletmelerin durumsal değişim süreçleri için işgörenlerinde olması gereken üç önemli kavramdan birinin özdeşleşme olması gerektiğini söylemiştir. Bu alanda yapılan sınırlı sayıda diğer çalışmalar; Lee [59, 60], Brown [61], Hall, [62, 63] ve Rotondi [64] örgütsel özdeşleşme araştırmalarına ışık tutmuştur.

1990'lı yıllara gelindiğinde ise, Henri Tajfel ve John Turner tarafından ileri sürülen sosyal kimlik kuramı yaklaşımı ile örgütsel özdeşleşme kavramı açıklanmaya çalışılmıştır [65, 66, 67, 68, 55, 69, 70, 71]. Sosyal kimlik kuramına göre, bireyler algılanan bir grup içinde kendilerini sınıflandırır [55] ve kişi kendisini tanımladığı bu grup içinde sembolik bir üye olarak görür. Böylece İnsanlar sosyal kimlikleri ile kendine sorduğu "ben kimim?" sorusuna da kısmen yanıt vermiş olurlar [54]. Sonuç olarak, sosyal kimlik kuramı kapsamında, örgütsel özdeşleşme, bireyin belirli bir örgüte aitlik algısına sahip olması ve kendini o örgütün üyesi olarak tanımlaması, şeklinde açıklanabilir.

• *Örgütsel Özdeşleşmenin Boyutları:* Örgütsel davranış alanında özdeşleşme vurgusu, kişinin kendisinden örgüte doğru oluşan ve kendisi ile örgütü tanımlama şeklinin aynı olma derecesinin şiddeti, olarak tanımlanmıştır [72]. Anlaşılacağı üzere özdeşleşme kavramının oluşma yönü farklılık gösterebilir; bu farklı yönler, özdeşleşmenin odak noktalarıdır. Örgütler farklı grupların birleşiminden oluşur. İşgörenler görev aldıkları gruplar seviyesinde (iş grupları, bölümler, departmanlar) veya örgütün tümü ile farklı şiddetlerde özdeşleşme seviyeleri içinde olabilirler [73, 74, 75, 65, 76]. Bu araştırmada da örgütsel özdeşleşme; grup içi ve örgütle olmak üzere iki alt bölümde incelenmiştir. Grup içi özdeşleşme, tüm örgütle özdeşleşmeden daha güçlü bir yapıya sahiptir. Bu durumun ortaya çıkış nedeni ise şöyle açıklanabilir: İnsanlar genellikle kendilerini tanımlarken, üyesi oldukları görece küçük grupları seçerler. Çünkü büyük gruplarla özdeşleşme kişisel farkları ortaya koymakta yeterli olmaz. Kişiler kendi gruplarıyla, örgütle olduğundan daha çok ortak kader ve geçmişe sahip olurlar. Kısacası işgörenler, örgütsel hayatlarının çoğunu

kendi iş grupları ile geçirdiklerinden, grup içi özdeşleşme, örgütle olana kıyasla daha güçlü olur [75].

Örgütsel özdeşleşmenin bir boyutu olarak; grup içi özdeşleşme, kişinin kendisini parçası olarak hissettiği gruba olan tutkunluğu şeklinde tanımlanır [77]. Başka bir tanıma göre grup içi özdeşleşme, işgörenlerin, ait oldukları grubun başarılarını ve başarısızlıklarını kişisel seviyede yaşaması anlamına gelir [78]. Birey, özdeşleştiği grubun diğer üyeleri ile aynı kaderi paylaştığı psikolojik bağ ile bağlandığına inanır [77]. Araştırmalarda çalışma grupları; İşgrubu [64, 75], işbirimi, departman [76], çalışma grubu [65, 78], iş arkadaşları [79], takım [73] ve alt grup [80] şeklinde isimlendirilmiştir. Bu isimler örgütün yapısı veya faaliyet gösterdiği sektöre göre farklılık gösterebilir.

İkinci örgütsel özdeşleşme boyutu, örgütle özdeşleşmedir. Bireyler sosyal hayatlarında üyesi oldukları örgüt ile değerlendirilir. Bireylerin bir örgüte üye olduğu bilgisi, örgüte ait bazı değer yargıları ve duygularını da bu bireylerin taşıdığı anlamına gelir. Bu durum, bireylerin kişisel itibarlarının pozitif yönde artmasına da katkıda bulunur. Bir örgüte üye olmanın getirdiği bu işlevsel sürece, örgütle özdeşleşme denir [76]. Örgütle özdeşleşme, kişinin amaçları ile örgüt amaçlarının uyumlu olarak bütünleşmesidir [54]. Grup içi özdeşleşmede olduğu gibi örgütle özdeşleşmede de işgören, örgütün başarı ve başarısızlıkları kendi başarı ve başarısızlıklarınımış algısına sahiptir [81].

II.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

1988 yılında Organ, örgütsel vatandaşlık davranışını, örgütün biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve açık bir biçimde tanımlanmayan, ancak bir bütün olarak örgütün etkili ve verimli çalışmasına yardımcı olan, gönüllülüğe dayalı birey davranışı olarak tanımlamıştır [82, 83]. Tanımlamada sözü edilen isteğe bağlı veya gönüllü davranışlar, işgörenlerin örgütle yaptıkları iş anlaşmalarında açık olarak belirtilmemiş, iş veya rol gerekleri tarafından yapılması zorunlu olmayan, ihmali durumunda cezalandırılmayan ve daha çok kişisel seçimler sonucunda sergilenen davranışlardır [1].

Son yıllarda yazında sıklıkla tartışılan, örgütsel vatandaşlık davranışının yazınsal gelişimi, 1980'li yıllardan öncesi ve sonrası şeklinde iki aşamalı olarak incelenebilir. Gelişimin ilk aşamasında; Barnard'ın (1938) 'işbirlikçi çabaların birlikteliği' [84], Gouldner'ın [85] 'karşılıklılık normu', Blau'nun (1964) 'sosyal mübadele kuramı' [82], Katz ve Kahn'ın (1966) 'ekstra rol davranışları' [86], örgütsel vatandaşlık davranışı kavramına temel oluşturmuştur. Gelişimin ikinci aşamasında ise 1980 sonrası araştırmalar yer almaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı, ilk olarak 1983 yılında Bateman ve Organ tarafından yazında kullanılmıştır [87, 4, 88].

Yapılan araştırmalara bakıldığında, örgütsel vatandaşlık davranışı, işgörenin hareketlerinin doğrudan

etkilediği yöne göre iki farklı kategoride oluşabilir. Bu kategoriler, kişiler arası (çalışma arkadaşlarına) ve örgüte karşı sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışdır [89, 1, 90, 86, 88, 91]. Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları incelendiğinde; 1983 - 1999 tarihleri arasında yayımlanmış olan çalışmalar üzerinde gerçekleştirilen analiz sonucunda; yardım etme davranışı, sportmenlik, örgütsel sadakat, örgütsel itaat, bireysel inisiyatif, sivil erdem ve kendi kendini geliştirme gibi farklı boyutlara ulaşılmıştır [92, 87]. Ancak Organ'ın (1988) geliştirdiği ve daha sonraki araştırmalarda da tercih edilen beş boyutlu inceleme biçimi bu araştırmada da kullanılmıştır. Bu boyutlar; özgecilik, vicdanlılık, centilmenlik, nezaket ve sivil erdemdir [93].

• **Özgecilik:** İşgörenlerin sorunlar karşısında doğrudan ve gönüllü olarak çalışma arkadaşlarına yardım etmesini ifade etmektedir [94, 95, 96]. Başka bir tanıma göre özgecilik; birinin diğerine iyilikle gerçekleştirdiği, diğerlerine yarar sağlayan ve kişinin dışarıdan herhangi bir ödül beklemezsizin yaptığı davranış, olarak tanımlanmaktadır [97].

• **Centilmenlik:** Sportmenlik olarak da ifade edilebilen centilmenlik, örgütte karşılaşılan güçlükler ve sıkıntılar karşısında şikâyet etmeden ve olumlu bir tutum içinde çalışmaya istekli olmayı ifade eder [98, 4, 99]. Bu boyut, işyerindeki istenmeyen gerginliklerden kaçınmak ve örgüt içindeki sinerjik atmosferi korumaya çalışarak olumsuz durumlardan uzak durmaktır [100].

• **Vicdanlılık:** İşgörenlerin, yüksek düzeyde çalışma bilincini korumaları, gönüllü olarak düşük seviyeli rol tanımlaması ve performansı içeren davranışların ötesine geçilmesi, şeklinde tanımlanır [100]. Bu davranış boyutunda, kişi ve gruplar, verimliliği artırmak için zamanı düşünce kullanarak örgütleri için daha çok zaman ayırarak biçimsel gerekliliklerin ötesinde çaba sarf ederler [101].

• **Sivil Erdem:** Sivil erdem boyutu, örgütün politik hayatına aktif ve sorumlu olarak katılma, olarak tanımlanmış olup [2] bir bütün olarak ve en üst düzeyde örgüte bağlılığı ve ilgiyi, örgütsel yaşama aktif ve gönüllü olarak katılımı ifade eder [94].

• **Nezaket:** Kelime anlamı ile nezaket, kişilerin birbirlerine saygı ile davranmasıdır [102]. Örgütsel alanda nezaket ise, örgüt içindeki iş bölümünden kaynaklanan problemleri önleme amaçlı [96], karşılıklı birbirine bağlı olan bireyler arasındaki olumlu iletişimi ifade etmektedir [103].

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel performans için anahtar faktör olarak kabul edilebilir. Genellikle yüksek örgütsel vatandaşlık davranışı seviyesi olan örgütlerde düşük devamsızlık ve devir oranına, işgören memnuniyeti ve bağlılığına rastlanır [87]. Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı, işletmelerdeki çalışanların ve yöneticilerin verimliliğini artırmakta, örgütün kaynaklarının üretken amaçlar için doğru bir

şekilde kullanılmasına ve takım üyeleri ile çalışma gruplarının arasındaki koordinasyonun sağlanmasına yardımcı olmakta ve örgütü işgörenler için daha tatmin edici bir çalışma ortamı haline getirmektedir. Dolayısıyla örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüte yaratıcı ve üretken çalışanların çekilmesi ve mevcut olanların da örgütte kalmaları konusunda da yardımcı olmaktadır [104].

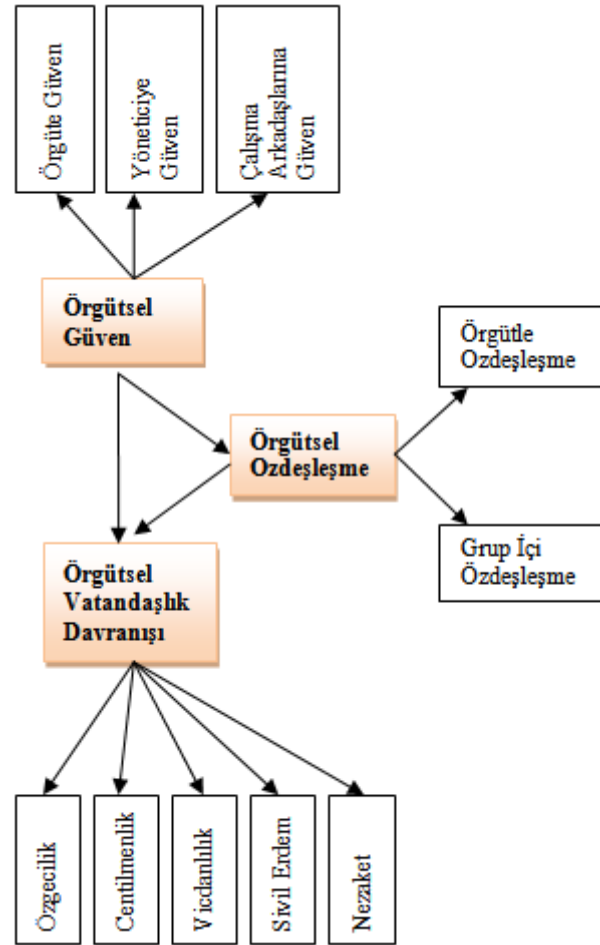
Örgütsel vatandaşlık davranışının sonuçları bazı araştırmalarda yönetsel değerlendirmelere [105] veya örgütsel performans ve başarılarına etkisi [3, 4] şeklinde değerlendirilirken; bazı araştırmalarda kişisel ve örgütsel sonuçları [106], şeklinde değerlendirilmiştir. Ancak kişisel sonuçları artırmak amacıyla sergilenen bu davranışlar aslında işgörenin imajını olumlu göstermektedir. Bu olumlu görünümün sonuçta işgören performansının yönetsel değerlendirmesini de hedeflediği söylenebilir [107].

II.4. Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün performansı ve işlevselliğini artırmak için önemli bir rol oynar [5]. İşgörenlerin gönüllülüğe dayalı bu davranışları sergilemeleri için örgütlerine, yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına olan güven algılarının yüksek olması gereklidir [14]. Güven oluşurken bazı temellere ihtiyaç duyar [34]. Örgüte güven açısından bakıldığında; işe alma, terfi, kariyer geliştirme, disiplin, performans ve ödüllendirme gibi temel insan kaynakları işlevlerinin, tatmin edici, adil ve eşitlikçi şekilde uygulanması, örgüte güvenin oluşumunda büyük rol oynayacaktır [108, 17]. Yöneticiye güven açısından bakıldığında; yöneticinin, işgörenlerle bilgi paylaşımı, onlara yaptıkları işler açısından cesaretlendirici sözler söylemesi ve zayıflıklarından yararlanmayacağı algısı [11, 36, 9] işgörenlerde yöneticiye olan güvenin temellerini oluşturacaktır. İşgörenlerin çalışma arkadaşlarına olan güvenleri, onların, dürüst, açık, uyumlu, mesleki becerileri olan ve sorumluluk sahibi [35] oldukları bilgisi üzerine kurulan temeller ile yüksek olacaktır. Sonuç olarak, İşgörenlerin örgütsel güvenlerinin yüksek olması onların yaptıkları işlere odaklanmalarında yardımcı olur. Böylece işgörenlerin görevlerini yerine getirmeleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri sağlanmış olur [109].

İşgörenlerin örgütsel güvenlerinin yüksek oluşunun bir sonucu da örgütsel özdeşleşmedir. En yüksek seviyede oluşan karşılıklı güven, bir kişinin diğerlerinin önceliklerine önem verdiğini varsayar; bu tip güven özdeşleşmeyi doğurur [110]. Bu noktada karşımıza özdeşleşme temelli güven çıkmaktadır [111]. Özdeşleşme temelli güvene sahip biri, diğerlerinin ihtiyaçlarını tamamen içselleştirmiştir. Bu tür bir güven, kişilerin diğerleriyle etkileşimlerinin geçmişi üzerine kurulmuştur. Özdeşleşme temelli güveni yüksek olan kişiler, genellikle ilişkisel olarak yakın gördüğü örgüt, yönetici ve çalışma arkadaşlarıyla sahip olduğu değerleri ve yararları, diğer

temeller üzerine oturtulan güvenlerden daha çok paylaşma taraftarı olacaktır [112, 113]. Örgütsel özdeşleşme, örgütle birlik veya ait olma algısıdır; başka bir deyişle üyenin kendisini örgütle aynı özelliklerle tanımlama derecesidir. Örgütsel özdeşleşme, işgörenler için örgütün çekiciliğini etkileyen faktörlerle güçlendirilir; bu faktörlerin başında da örgütsel güven gelir. İşgörenlere karşı açık ve dürüst, ihtiyaçlarına karşı hassas ve makul performans standartları çerçevesinde düzenlemeleri olan örgüt ve yöneticiler, çalışanlar için çekici bir ortamın yaratılmasına da olanak sağlar. Böylece işgörenlerin örgütle olan özdeşleşmeleri teşvik edilmiş olur [108].



Şekil 1. Araştırma Modeli

Örgütsel özdeşleşmenin en önemli sonuçlarından biri de örgütsel vatandaşlık davranışıdır [114, 115, 22, 20]. Çünkü örgütsel özdeşleşme derecesi güçlü olanların, örgütlerine karşı kişisel duyguları da güçlüdür ve bu sayede örgütün hayatta kalmasının kendisinin de hayatta kalması anlamına geldiğini düşünürler. Böylece işgören sadece kendi çıkarlarına odaklanmak yerine tüm örgütün yararına olacak görevlere de odaklanır. Daha da ötesi, yüksek örgütsel özdeşleşmeye sahip işgörenler, örgütsel normlarla ve değerlerle, iş sözleşmeleri gerektirmediği halde, daha çok kaynaşmış olacaktır. İşte bunun adına örgütsel vatandaşlık davranışı denir [116].

Bazı durumlarda, işgörenlerin, örgütsel güvenlerini olumsuz yönde etkileyen çeşitli faktörler olabilir. Bu faktörler, işgörenlerin, örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerini de olumsuz yönde etkileyebilir. Bu nedenle örgütsel güven, tek başına işgörenleri harekete geçirecek değişken olmayabilir [117]. Örgütsel özdeşleşme, işgören ile örgüt arasındaki psikolojik bağın altını çizen, oldukça güçlü bir kavramdır. Bu araştırmadaki ana düşünce; örgütsel özdeşleşmenin güçlü yapısının, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide aracılık etkisi göstereceğidir.

Yapılan açıklamalar ışığında aşağıdaki hipotezler ve şekil 1'deki araştırma modeli geliştirilebilir:

Hipotez 1: Örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Hipotez 2: Örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Hipotez 3: Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Hipotez 4: Örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerinde aracılık etkisi vardır.

III. YÖNTEM

III.1. Örneklem

Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan bu çalışmanın örneklemini, Balıkesir Devlet Hastanesi ve Balıkesir Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi çalışanlarıdır.

III.2. Ölçekler

Araştırmada veri toplama araçları olarak dört bölümden oluşan bir soru formu kullanılmıştır. Birinci bölümde, katılımcıların demografik değişkenleri araştırılmıştır. İkinci bölümde, işgörenlerin örgütsel güven seviyelerini ölçmek amacıyla, kuramsal çerçevedeki açıklamalara ve bu alanda yapılan araştırmalara dayanarak, araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Üçüncü bölümde, örgütsel özdeşleşme ve dördüncü bölümde ise örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmada çalışanların ifadelerine ne derecede katıldıklarını saptamak amacı ile 7'li likert ölçeğinden yararlanılmıştır. Söz konusu ölçek; (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Pek Katılmıyorum, (4) Kararsızım, (5) Biraz Katılıyorum, (6) Katılıyorum, (7) Kesinlikle Katılıyorum ifadelerinden oluşmaktadır.

Kontrol Değişkenleri: Katılımcılardan, araştırma sonuçlarına etkisi olabileceği düşünülen, cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, çalışma süresi ve görevlerini iştahetlemeleri istenmiştir. Görev değişkeni devlet

hastanesi teşkilatı bakımından üçe ayrılmıştır: (1) Doktorlar, (2) Yardımcı sağlık çalışanları; hastanede çalışan hemşire, ebe, sağlık ve laboratuvar teknisyenlerini kapsamaktadır, (3) Diğer; bölümünü ise hastanenin farklı bölümlerinde çalışan memurlar ve sağlık sekreterlerini kapsamaktadır.

Örgütsel Güven Ölçeği: İşgörenlerin örgütsel güven düzeyleri; örgüte, yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına olan güven seviyelerini içeren üç alt boyutun birleşiminden oluşmaktadır. Bu amaçla, işgörenlerin örgüte güven düzeylerini belirlemek için; Whitener ve diğerlerinin [50] geliştirdiği yönetsel güvenilirlik modelinden, yöneticiye güven düzeylerini belirlemek için; Mayer ve diğerlerinin [118] geliştirdikleri güven modelinden ve çalışma arkadaşlarına güven seviyelerini belirlemek için; McAllister'in [35] geliştirdiği kişilerarası güven ölçeğinden faydalanılarak bir ölçek geliştirilmiştir.

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği: İşgörenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerini belirlemek amacıyla, Mael ve Ashforth'un [67] geliştirdikleri örgütsel özdeşleşme ölçeğinden yararlanılmıştır. Kuramsal bölümde açıklanıldığı gibi, örgütsel özdeşleşme iki alt boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutları belirlemek amacıyla ölçeği oluşturan aynı sorular iki bölümde de her boyuta uyarlanarak sorulmuştur.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği: İşgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek amacıyla Bolat'ın [93] farklı araştırmalardan uyarlayarak kullandığı ölçekten yararlanılmıştır. Ölçek, örgütsel vatandaşlık davranışının, özgecilik, vicdanlılık, centilmenlik, nezaket ve sivil erdem gibi beş boyutunu içermektedir.

III.3. Analiz Yöntemi

Verilerin çözümlenmesinde ve analizinde SPSS 15 istatistik programından faydalanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri ölçmek için korelasyon ve regresyon analizlerinden faydalanılmıştır. Örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisindeki aracı rolünü belirlemek için ise hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır.

IV. BULGULAR

IV.1. Ortak Yöntem Varyans Analizi

Ortak yöntem varyansı, varyansın ölçeklerin ölçmeye çalıştığı yapılardan ziyade ölçme metoduna dayanması, durumunu ifade etmektedir. Bu durum, özellikle hem bağımlı hem de açıklayıcı değişkenlerin algıya dayalı ölçeklerle aynı cevaplayıcılardan elde edildiği durumlarda daha fazla ortaya çıkar. Bu araştırmada ortak yöntem varyans eğilimi olup olmadığını anlamak için örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenlerini ölçmek için kullanılan tüm maddeleri döngüsel faktör analizine tabi tutulmuştur. Bu durumda ortak yöntem varsayından söz

edebilmek için; ilk faktörün varyansın önemli bir bölümünü tek başına açıklaması ya da analiz sonucunda tek faktörün çıkması gerekmektedir [119].

Bu amaçla, üç değişken ile ilgili toplam 59 ifade döngüsüz faktör analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda, öz değeri 1'den yüksek toplam 11 boyut tespit edilmiştir. Elde edilen boyutlar toplam varyansın %74'ün, sırasıyla %28, %13, %9, %4, %3, %3, %2, %2, %2, %1 ve %1'ini açıklamaktadır. Elde edilen sonuçlar, çalışmada, ortak yöntem varyansı sorununun olmadığını göstermektedir.

IV.2. Faktör Analizi

Örgütsel Güven: Örgütsel güven ölçeğinin yapı geçerliliğinin sınanabilmesi için faktör analizi uygulanmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett Sphericity testi ile incelenmiştir. KMO değeri 0,920'dir. Barlett Sphericity testi sonuçları da anlamlıdır ($\chi^2=6105,307$; $p<0,000$). Her iki test sonucuna bakıldığında, örgütsel güven ölçeğine ilişkin verilere faktör analizi yapılmasının uygun olacağı görülmüştür. Faktör analizi sonucunda özdeğeri birden büyük üç boyut belirlenmiştir. Belirlenen bu üç boyut toplam varyansın

%73'ünü açıklamaktadır. Belirlenen bu boyutlar 'örgüte güven (ÖG)', 'yöneticiye güven (YG)' ve 'Çalışma arkadaşlarına güven (AG)' olarak adlandırılan boyutlardır (Tablo 1). Örgütsel güven ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa katsayısı 0,948 olarak bulunmuştur. Bu sonuç, ölçeğin güvenilirlik sınırları içinde bulunduğunu göstermektedir.

Örgütsel Özdeşleşme: Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin yapı geçerliliğinin sınanabilmesi için faktör analizi uygulanmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett Sphericity testi ile incelenmiştir. KMO değeri 0,890'dır. Barlett Sphericity testi sonuçları da anlamlıdır ($\chi^2=1811,721$; $p<0,000$). Her iki test sonucuna bakıldığında, örgütsel özdeşleşmeye ilişkin verilere faktör analizi yapılmasının uygun olacağı görülmüştür. Örgütsel özdeşleşme ölçeğine ilişkin yapılan faktör analizi sonucunda özdeğeri birden büyük 'grup içi özdeşleşme' (GİÖ) ve 'örgütle özdeşleşme' (ÖÖ) olarak adlandırılan iki boyut ortaya çıkmıştır (Tablo 2). Bu boyutlar, toplam varyansın %66'sını açıklamaktadır. Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin Cronbach Alfa Katsayısı: 0,918'dir. Bu sonuç, ölçeğin güvenilir bir ölçek olarak kabul edilebileceğini göstermektedir.

Tablo 1. Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları (n=220)

Ölçek Maddeleri	OG	YG	AG
Çalıştığım hastane bütün çalışanlarına adil davranır	0,802		
Çalıştığım hastane dürüst ve hakkaniyetli bir işleyişe sahiptir	0,798		
Çalıştığım hastane genelde açıklıkla yönetilir	0,771		
Çalıştığım hastanede performans değerlendirmesini objektif olarak yapmaktadır	0,766		
Çalıştığım hastane çalışanlarına ilgili ve saygılıdır	0,747		
Çalışanların özlük hakları konusunda adil davranır	0,747		
Çalıştığım hastanede yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir	0,712		
Çalıştığım hastaneye her zaman güvenirim	0,668		
Yöneticim yardımsever biridir		0,847	
Yöneticim verdiği sözleri daima tutar		0,828	
Yöneticim astlarının hak ve çıkarlarını korur		0,825	
Yöneticim çalışanlarını destekleyicidir		0,811	
Yöneticim tutarlı biridir		0,800	
Yöneticim gerginlik yaratmaz		0,792	
Yöneticim güvenilir biridir		0,782	
Yöneticim olumlu bir çalışma ortamı yaratır		0,773	
Yöneticim aldığı kararlarda çalışanların da katılımını sağlar		0,769	
Yöneticim işinde yeterli bilgi ve beceriye sahiptir		0,713	
Çalışma arkadaşlarımla arasındaki güven düzeyi çok yüksektir			0,886
Çalışma arkadaşlarımla sorumluluk sahibidirler			0,866
Çalışma arkadaşlarımla dürüst ve açıktırlar			0,878
Çalışma arkadaşlarımla uyumludurlar			0,869
Çalışma arkadaşlarımla işyerindeki kuralları istismar etmezler			0,868
Çalışma arkadaşlarımla her türlü zorlukta bana yardım ederler			0,863
Çalışma arkadaşlarımla güvenilirdirler			0,852
Çalışma arkadaşlarımla politik (içten pazarlıklı) davranışlar sergilemezler			0,819
Çalışma arkadaşlarımla mesleki becerileri oldukça yüksektir			0,813
Faktör eigen değerleri	11,800	6,119	1,842
Faktörlere ait açıklanan varyans değerleri (%)	43,703	22,664	6,822
Açıklanan Toplam Varyans (%)	73,189		
KMO Örnekleme Yeterliliği Ölçümü	0,920		
Bartlett Yüzeysellik Testi	Ki kare: 6105,307	Anlamlılık: 0,000	

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin yapı geçerliliğinin sınanabilmesi için faktör analizi uygulanmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett Sphericity testi ile incelenmiştir. KMO değeri 0,868'dir. Barlett Sphericity testi sonuçları da anlamlıdır ($\chi^2=2433,895$; $p<0,000$). Her iki test sonucuna bakıldığında, örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine ilişkin verilere faktör analizi yapılmasının uygun

olacağı görülmüştür. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine ilişkin yapılan faktör analizi sonucunda özdeğeri birden büyük 'özgecilik', 'vicdanlılık', 'nezaket', 'centilmenlik' ve 'sivil erdem' olarak adlandırılan beş boyut ortaya çıkmıştır. Bu boyutlar, toplam varyansın %68'ini açıklamaktadır (Tablo 3). Uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Crombach Alfa Katsayısı 0,900 olarak hesaplanmıştır. Bu da ölçeğin güvenilir kabul edilebilir değerler arasında bulunduğunu göstermektedir.

Tablo 2. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları (n=220)

Ölçek Maddeleri	GIÖ	ÖÖ
Çalıştığım servisten bahsederken, "onlar" değil, "biz" diye konuşurum	0,841	
Çalıştığım servisin başarısını kendi başarım gibi görürüm	0,774	
Herhangi bir kişi çalıştığım servisi övdüğünde, bunu kendime yapılmış bir övgü gibi hissederim	0,768	
Herhangi bir kişi çalıştığım servisi eleştirdiğinde üzüntü duyarım	0,731	
Başkalarının çalıştığım servis hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir	0,685	
Medyada çalıştığım servis ile ilgili kötü bir haber çıksa üzüntü duyarım	0,641	
Çalıştığım hastanenin başarısını kendi başarım gibi görürüm		0,834
Herhangibir kişi çalıştığım hastaneyi övdüğünde, bunu kendime yapılmış bir övgü gibi hissederim		0,830
Medyada çalıştığım hastaneyle ilgili kötü bir haber çıksa üzüntü duyarım		0,824
Başkalarının çalıştığım hastane hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir		0,771
Çalıştığım hastaneden bahsederken, "onlar" değil, "biz" diye konuşurum		0,763
Herhangi bir kişi çalıştığım hastaneyi eleştirdiğinde üzüntü duyarım		0,704
Faktör eigen değerleri	6,484	1,521
Faktörlere ait açıklanan varyans değerleri (%)	54,037	12,672
Açıklanan Toplam Varyans (%)	66,709	
KMO Örneklem Yeterliliği Ölçümü	0,890	
Bartlett Yüzeysellik Testi	Ki kare: 1811,721	Anlamlılık: 0,000

Tablo 3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları (n=220)

Ölçek Maddeleri	ÖZG	VİC	NEZ	CEN	ERD
ÖZG3 İhtiyaç duyduklarında çalışma arkadaşlarımla işlerini onlar için yaparım	0,811				
ÖZG1 Hastanede yeni çalışmaya başlayan kişilerin çalışma ortamına uyum sağlamalarına yardımcı olurum	0,757				
ÖZG4 İşlerini daha iyi yapmaları için çalışma arkadaşlarıma yardımcı olurum	0,752				
ÖZG2 Çalışma arkadaşlarıma, işleri ile ilgili sorunlarını çözmeleri konusunda yardımcı olurum	0,709				
VİC4 Hastane kurallarına harfiyen uyarım		0,768			
VİC3 Bana verilen işleri zamanında tamamlamaya özen gösteririm		0,746			
VİC2 Verilen görevler zor bile olsa itiraz etmem		0,692			
VİC1 Zamanında işimin başında olurum		0,675			
NEZ3 Çalışma arkadaşlarımla haklarına zarar vermektan kaçınırım			0,841		
NEZ1 Çalışma arkadaşlarıma zarar veren davranışlardan kaçınırım			0,818		
NEZ2 Çalışma arkadaşlarıma sorun olmamak için çaba gösteririm			0,772		
NEZ4 Çalışma arkadaşlarımla etkileyecek bir konu söz konusu olduğunda harekete geçmeden önce mutlaka onların görüşünü alırım			0,665		
CEN1 Hastane içinde yaşanan küçük olayları büyütmem				0,877	
CEN2 Olayların genellikle olumlu yönlerini görmeye çalışırım				0,835	
CEN3 Sıradan olayları şikayet konusu yapmaktan kaçınırım				0,822	
CEN4 Hastanenin yaptıklarında mutlaka kusurlu bir yan bulurum (T)				0,534	
ERD2 Hastanemin gelişimi için yapıcı önerilerde bulunurum					0,822
ERD1 Hastanem ile ilgili gelişmeleri takip ederim					0,754
ERD3 Birimimdeki toplantılara aktif olarak katılırım					0,716
ERD4 Hastaneyle ilgili bilgileri içeren ilanlar, mesajlar ya da yazılı metaryeller dikkatimi çeker					0,690
Faktör eigen değerleri	7,635	1,960	1,756	1,384	1,040
Faktörlere ait açıklanan varyans değerleri (%)	38,173	9,799	8,780	6,919	5,198
Açıklanan Toplam Varyans (%)	68,869				
KMO Örneklem Yeterliliği Ölçümü	0,868				
Bartlett Yüzeysellik Testi	Ki kare: 2433,895				Anlamlılık: 0,000

Tablo 4. Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Kontrol Değişkenleri İlişkisi

	ORT	S.S	GÜV	ÖZDEŞ	ÖVD	ÖGÜV	YGÜV	ARGÜV	OZG	VİC	NEZ	CEN	ERD	GRPÖZ	ÖRGÖZ	CİNS	MEDN	YAŞ	EGTM	CASÜR	GÖREV
GÜV	5,063	0,940	1																		
ÖZDEŞ	5,972	0,809	,519(**)	1																	
ÖVD	6,152	0,489	,346(**)	,595(**)	1																
ÖGÜV	4,367	1,359	,884(**)	,396(**)	,221(**)	1															
YGÜV	5,120	1,190	,827(**)	,413(**)	,293(**)	,707(**)	1														
ARGÜV	5,702	1,085	,586(**)	,400(**)	,302(**)	,270(**)	,168(*)	1													
ÖZG	6,209	0,552	,305(**)	,477(**)	,747(**)	,202(**)	,207(**)	,312(**)	1												
VİC	6,339	0,617	,207(**)	,455(**)	,774(**)	,132	,219(**)	,134(*)	,510(**)	1											
NEZ	6,455	0,563	,219(**)	,446(**)	,749(**)	,144(*)	,183(**)	,189(**)	,559(**)	,592(**)	1										
CEN	6,061	0,718	,298(**)	,312(**)	,651(**)	,186(**)	,276(**)	,240(**)	,343(**)	,327(**)	,376(**)	1									
ERD	5,695	0,878	,243(**)	,498(**)	,761(**)	,151(*)	,191(**)	,234(**)	,458(**)	,486(**)	,372(**)	,311(**)	1								
GRPÖZ	6,144	0,739	,377(**)	,860(**)	,570(**)	,266(**)	,266(**)	,356(**)	,501(**)	,444(**)	,462(**)	,284(**)	,433(**)	1							
ÖRGÖZ	5,800	1,053	,533(**)	,933(**)	,515(**)	,421(**)	,449(**)	,366(**)	,382(**)	,387(**)	,362(**)	,280(**)	,462(**)	,619(**)	1						
CİNS	1,204	0,404	-,054	-,022	,065	-,005	-,034	-,098	,012	,050	-,015	,137(*)	,035	-,089	,029	1					
MEDN	1,172	0,378	,032	-,070	-,140(*)	,081	,009	-,027	-,021	-,067	-,082	-,161(*)	-,147(*)	-,041	-,079	,066	1				
YAŞ	2,922	0,910	,000	,161(*)	,138(*)	,001	,025	-,028	,066	,061	,031	,211(**)	,106	,176(**)	,123	,068	-,424(**)	1			
EĞTİM	3,354	0,789	-,094	-,170(*)	-,071	-,033	-,045	-,152(*)	-,074	-,014	-,049	-,123	-,008	-,160(*)	-,150(*)	,301(**)	-,007	,045	1		
CASÜR	2,781	1,032	,021	,156(*)	,158(*)	,014	,047	-,013	,066	,076	,050	,240(**)	,116	,164(*)	,125	-,079	-,370(**)	,832(**)	-,011	1	
GÖREV	2,022	0,491	,024	,038	-,035	-,004	-,008	,076	-,051	-,059	-,029	,125	-,108	,089	-,004	-,207(**)	,052	-,159(*)	-,574(**)	-,143(*)	1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

CİNS:1 (bayan), 2 (erkek); MEDENİ: 1(evli), 2(bekar); YAŞ: 1(25'den küçük), 2(26-33), 3(4-41), 4(42-49), 5(50ve üstü); EĞİTİM: 1(ilköğretim), 2(lise), 3(önlisans), 4(lisans), 5(lisansüstü); ÇALIŞMA SÜRESİ: 1(5'den az), 2(6-13), 3(14-21), 4(22-29), 5(30ve üstü); GÖREV: 1(doktor), 2(yrd.sağlık çalışanı), 3(diğer)

IV.3. Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İlişkisine İlişkin Bulgular

Tablo 4 incelendiğinde, örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir. GÜV↔ÖZD (r= 0,519); GÜV↔ÖVD (r= 0,346) ve ÖZD↔ÖVD (r= 0,595)]. Ayrıca örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının tümü arasında da anlamlı ve pozitif bir ilişki mevcuttur [GÜV↔ÖZG (r= 0,305), GÜV↔VİC(r= 0,207), GÜV↔NEZ (r= 0,219), GÜV↔CEN (r= 0,298) ve GÜV↔ERD (r= 0,243)].

Bu bulgulardan hareketle 'örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır' şeklindeki **hipotez 1 kabul edilmiştir**.

Örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde de değişkenler arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır; [GÜV↔GRÖZD (r=0,377), GÜV↔ÖRÖZD (r=0,533)].

Bu bulgulardan hareketle 'örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır' şeklindeki **hipotez 2 kabul edilmiştir**.

Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde de değişkenler arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu anlaşılmıştır [ÖZD↔ÖZG (r= 0,477), ÖZD↔VİC(r= 0,455), ÖZD↔NEZ (r= 0,446), ÖZD↔CEN (r= 0,312) ve ÖZD↔ERD (r= 0,498)]. Bu bulgulardan hareketle 'örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır' şeklindeki **hipotez 3 kabul edilmiştir**.

Tablo 5. Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI BOYUTLARI						
	Özdeşleşme β	Özgecilik β	Vicdanlılık β	Nezaket β	Centilmen β	Sivil Erdem β	ÖVD β
Model 1							
Cinsiyet	0,042						
Medeni Durum	-0,025						
Yaş	0,124						
Eğitim Durumu	-0,159*						
Çalışma Süresi	0,030						
Görev	-0,032						
Örgütsel Güven	0,507**						
R ²	0,315**						
Model 2							
Cinsiyet		0,041	0,077	0,018	0,243**	0,062	0,126
Medeni Durum		-0,008	-0,066	-0,093	-0,117	-0,141	-0,124
Yaş		0,039	-0,058	-0,062	-0,060	-0,040	-0,050
Eğitim Durumu		-0,126	-0,058	-0,072	-0,068	-0,080	-0,108
Çalışma Süresi		0,010	0,085	0,053	0,282*	-0,077	0,146
Görev		-0,114	-0,074	-0,069	0,167*	-0,135	-0,060
Örgütsel Güven		0,298**	0,208**	0,217**	0,299**	0,245**	0,345**
R ²		0,110**	0,060	0,061	0,226**	0,103**	0,171**
Model 3							
Cinsiyet		0,023	0,057	-0,001	0,236**	0,041	0,103
Medeni Durum		0,003	-0,054	-0,082	-0,113	-0,128	-0,111
Yaş		-0,015	-0,112	-0,120	-0,078	-0,103	-0,119
Eğitim Durumu		-0,056	0,019	0,003	-0,044	0,001	-0,020
Çalışma Süresi		-0,003	0,070	0,039	0,277*	0,062	0,130
Görev		-0,100	-0,059	-0,054	0,171*	-0,119	-0,042
Örgütsel Güven		0,077	-0,037	-0,020	0,224**	-0,012	0,065
Örgütsel Özdeşleşme		0,435**	0,485**	0,467**	0,148*	0,508**	0,553**
R ²		0,239**	0,221**	0,210**	0,241*	0,280**	0,381**

* p < 0,050; ** p < 0,010

IV.4. Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Etkisine İlişkin Bulgular

Korelasyon analizi ile değişkenler arasındaki ilişki belirlendikten sonra, aracılık etkisine ilişkin değerlendirmeler yapabilmek için üç aşamalı regresyon

analizi yapılmıştır. Tablo 5'de görüldüğü gibi, öncelikle örgütsel güven ile kontrol değişkenlerinin bağımsız değişken olduğu ve kontrol değişkenlerinin kontrol altına alındığı ve örgütsel özdeşleşmenin bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi yapılmıştır (Model 1). Oluşturulan bu modelde, örgütsel güven, aracı değişken olarak ele alınan örgütsel özdeşleşme değişkenindeki

değişikliğinin $\beta=0,507$ 'sini açıklar. Kontrol değişkenlerinden ise eğitim durumunun $\beta = -0,159$ örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir.

Oluşturulan ikinci modelde, örgütsel güven ile kontrol değişkenlerinin bağımsız değişken olduğu ve kontrol değişkenlerinin kontrol altına alındığı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutlarının bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi yapılmıştır (Model 2). Oluşturulan bu modelde, örgütsel güven bütünsel olarak örgütsel vatandaşlık davranışının $\beta=0,345$ 'ini, özgecilik boyutunun $\beta=0,298$ 'ini, vicdanlılık boyutunun $\beta=0,208$ 'ini, nezaket boyutunun $\beta=0,217$ 'sini, centilmenlik boyutunun $\beta=0,299$ 'unu ve sivil erdem boyutunun $\beta=0,245$ 'ini açıklamıştır. Kontrol değişkenlerinin bütünsel olarak örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olmadığı görülmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından centilmenlik üzerinde, kontrol değişkenlerinden cinsiyet $\beta=0,243$, görev $\beta= 0,167$ ve çalışma süresinin $\beta= 0,282$ etkili olduğu görülmektedir.

Oluşturulan üçüncü modelde, örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ile kontrol değişkenlerinin bağımsız değişken olduğu ve kontrol değişkenlerinin kontrol altına alındığı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutlarının bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi yapılmıştır (Model 3). Oluşturulan bu modelde, örgütsel özdeşleşme değişkeninin bütünsel olarak örgütsel vatandaşlık davranışının $\beta=0,553$ 'ünü, özgecilik boyutunun $\beta=0,435$ 'ini, vicdanlılık boyutunun $\beta=0,485$ 'ini, nezaket boyutunun $\beta=0,467$ 'sini, centilmenlik boyutunun $\beta=0,148$ 'ini ve sivil erdem boyutunun $\beta=0,508$ 'ini açıklamıştır. Örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından centilmenlik üzerindeki etkisinde, örgütsel özdeşleşmenin kısmen aracılık etkisi olduğu görülmektedir. Bu aşamada örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutları üzerindeki etkisinin ortadan kalktığı ve anlamlı bir sebep sonuç ilişkisinin kurulamadığı görülmektedir. Diğer taraftan, kontrol değişkenlerinin bütünsel olarak örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi kurulamadığı görülmektedir. Kontrol değişkenlerinden cinsiyet $\beta=0,236$, çalışma süresi $\beta=0,277$ ve görevin $\beta=0,171$ örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından centilmenlik üzerinde etkisine, örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisi görülmektedir.

Bu analiz sonuçlarından hareketle, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye tam olarak aracılık ettiği görülmektedir. Model 1'de örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi belirlenmiştir. Model 2'de örgütsel güven ile bütünsel olarak örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları arasında anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi tespit edilmiştir. Model 3'de ise bir yandan örgütsel özdeşleşme ile

örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutları arasında anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi kurulurken, diğer yandan da örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutları üzerindeki etkisinin ortadan kalktığı görülmektedir. Bu durumda '*örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerinde aracılık etkisi vardır*', şeklindeki **hipotez 4 kabul edilmiştir**.

V. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmada, örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiden yüksek olduğu belirlenmiştir. Diğer taraftan hiyerarşik regresyon analizinden de anlaşıldığı gibi örgütsel özdeşleşme, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında aracılık rolü oynamıştır. Bu sonuç, işgörenlerin, örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerindeki asıl nedenin örgütsel güvenden çok örgütsel özdeşleşme olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırmanın diğer önemli sonuçları şöyle sıralandırılabılır: Örgütsel güvenin alt boyutlarından örgüte güven ile örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutu olan vicdanlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Diğer taraftan, örgütsel güven ile kontrol değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Örgütsel özdeşleşme ile kontrol değişkenlerinden, yaş, eğitim ve çalışma süresi arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile kontrol değişkenlerinden, medeni durum, yaş ve çalışma süresi arasında anlamlı ilişki bulunmuştur.

Araştırma sonuçlarına göre örgütsel güven seviyeleri örgütsel özdeşleşme seviyelerine göre düşüktür. Ayrıca örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiden yüksek olduğu görülmüştür. Yazında, örgütsel özdeşleşmenin diğer kavramlarla olan ilişkisini ortaya koyan araştırmalar oldukça sınırlıdır. Bu çalışma, örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisini ortaya koyan sonucu ile kavramın gelişimindeki eksikliğe katkı sağlayacaktır.

• **Öneriler:** Bu sonuçlar doğrultusunda, işgörenlerin örgütsel özdeşleşme seviyelerinin yükseltilmesi örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri konusunda etkili olacaktır. Bu kapsamda, İşgörenlerin, örgüt içinde yakalayacakları başarı fırsatları, özellikle maddi ödüller ve promosyonlar, artırılmalıdır. Meslekleriyle ilgili kariyer fırsatlarının diğer örgütlere göre daha iyi olacağı vurgulanmalıdır. Sosyal yaşamlarında sahip oldukları saygınlıklar üyesi oldukları örgütün yüksek prestijli olması ile orantılıdır. Örgütler tarihi geçmişleri, özel programları ve sosyalleşme uygulamaları (şirket yemekleri, piknikler veya diğer sosyal faaliyetler) ile fark yaratmalıdırlar. Örgüt içi çalışma gruplarının ayrıcalıklara sahip olması diğer grupların dikkatini çeker. Farklı grupların birlikte

çalışmaları, işgörenlerin gruplarına ait özelliklerini ön plana çıkartmalarına neden olur. Böylece 'ben' kavramı 'biz' kavramına dönüşmüş olur. Diğer taraftan, örgütlerin kurumsal imajlarının yüksek olması, dışarıdaki diğer insanlar tarafından güçlü bir yansıma olarak geri döner, bu yansıma olumlu ise işgörenlerin örgütleri ile özdeşleşmeleri de güçlü olacaktır.

• *Geleceğe Dönük Yazınsal Tartışma ve Öneriler:* Yazında, örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi ortaya koyan araştırmaya rastlanmamıştır. Yapılan bu çalışma, yazındaki eksikliği doldurması açısından önemlidir. Örgütsel özdeşleşme değişkeni; grup içi ve örgütle özdeşleşme alt boyutlarıyla incelenmiştir. Böylece yazında örgütsel özdeşleşmenin alt boyutlarının varlığı ile ilgili halen devam eden tartışmaya açıklık getirilmeye çalışılmıştır. Bu çalışma, Balıkesir'de sağlık sektöründe faaliyet gösteren devlet kurumundaki çalışanlar arasında yapılmıştır. Zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle çalışma sonuçları sadece adı geçen örgütü kapsamaktadır. Bu nedenle oluşturulan anketlerin güvenilirliklerini artırmak amacıyla gelecekte yapılacak çalışmalarda farklı sektör ve meslek gruplarını içeren örgütlerde test edilmesi önerilmektedir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Organ, Dennis W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean Up Time. *Human Performance*, 10, 2, 85-97.
- [2] Podsakoff, Philip M. ve MacKenzie, Scott B. (1994). Organizational Citizenship Behaviors And Sales Unit Effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31, 3, 351.
- [3] Podsakoff, Philip M. ve MacKenzie, Scott B. (1997). Impact Of Organizational Citizenship Behavior On Organizational Performance: A Review And Suggestions For Future Research. *Human Performance*, 10,2, 133-151.
- [4] Podsakoff, Philip M., MacKenzie, Scott B., Paine, Julie Beth ve Bachrach, Daniel G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26, 3, 513-563.
- [5] Bolino, Mark C. (1999). Citizenship And Impression Management: Good Soldiers Or Good Actors? *Academy of Management Review*, 24, 1, 82-98.
- [6] Acar, A. Zafer. (2006). Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7, 1, 1-14.
- [7] Aryee, Samuel, Budhwar, Pawan S. ve Chen, Zhen Xiong. (2002). Trust As A Mediator Of The Relationship Between Organizational Justice And Work Outcomes: Test Of A Social Exchange Model. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 3, 267.
- [8] Arslantaş, Cem Cüneyt. (2008). Yöneticiye Duyulan Güvenin ve Psikolojik Güçlendirilmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma. *Tisk Akademi*, 1.
- [9] Brower, Holly H., Lester, Scott W., Korsgaard, M. Audrey ve Dineen, Brian R. (2009). A Closer Look at Trust Between Managers and Subordinates: Understanding the Effects of Both Trusting and Being Trusted on Subordinate Outcomes. *Journal of Management*, 35, 327.
- [10] Chen, Chun-Hsi Vivian, Wang, Shih-Jon, Chang, Wei-Chieh ve Hu, Chin-Shin. (2008). The Effect of Leader-Member Exchange, Trust, Supervisor Support on Organizational Citizenship Behavior in Nurses. *Journal of Nursing Research*, 16, 4, 321-328.
- [11] Deluga, Ronald J. (1995). The Relation Between Trust In The Supervisor And Subordinate Organizational Citizenship Behavior. *Military Psychology*, 7, 1, 1-16.
- [12] Dirks, Kurt T. ve Ferrin, Donald L. (2002). Trust In Leadership Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice. *Journal of Applied Psychology*, 87, 611-628.
- [13] Konovsky, Mary A. ve Pugh, S Douglas. (1994). Citizenship Behavior And Social Exchange. *Academy of Management Journal*, 37, 3, 656.
- [14] Lau, Dora C. ve Lam, Long W. (2008). Effects Of Trusting And Being Trusted On Team Citizenship Behaviours In Chain Stores. *Asian Journal of Social Psychology*, 11, 141-149.
- [15] MacKenzie, Scott B., Podsakoff, Philip M. ve Rich, Gregory A. (2001). Transformational And Transactional Leadership And Salesperson Performance. *Academy of Marketing Science*, 29, 2, 115.
- [16] Pillai, Rajnandini, Schriesheim A. ve Williams, Eric S. (1999). Fairness Perceptions and Trust As Mediators for Transformational And Transactional Leadership: A Two Sample Study. *Journal Of Management*, 25, 6, 897-933.
- [17] Wong, Yui-Tim, Ngo, Hang-Yue ve Wong, Chi-Sum. (2003). Antecedents and Outcomes of Employees' Trust in Chinese Joint Ventures. *Asia Pacific Journal of Management*, 20, 481-499.
- [18] Wong, Yui-Tim, Ngo, Hang-Yue ve Wong, Chi-Sum. (2006). Perceived Organizational Justice, Trust, And OCB: A Study Of Chinese Workers In Joint Ventures And State-Owned Enterprises. *Journal of World Business*, 41, 344-355.
- [19] Van Dick, Rolf, Grojean, Michael W., Christ, Oliver ve Wieseke, Jan. (2006). Identity And The Extra Mile: Relationships Between Organizational Identification And Organizational Citizenship Behaviour. *British Journal of Management*, 17, 283-301.
- [20] Bell, Simon J. ve Menguc, Bülent. (2002). The Employee-Organization Relationship, Organizational Citizenship Behaviors, And Superior Service Quality. *Journal of Retailing*, 78, 131-146.
- [21] Riketta, Michael. (2005). Organizational Identification: A Meta-Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 358-384.
- [22] Christ, Oliver, Dick, Rolf Van, Wagner, Ulrich ve Stellmacher, Jost. (2003). When Teachers Go The Extra Mile: Foci Of Organisational Identification As Determinants Of Different Forms Of Organizational

- Citizenship Behaviour Among School Teachers. *British Journal of Educational Psychology*, 73, 329-341.
- [23] Wegge, Jürgen, Dick, Rolf Van, Gary K. Fisher, Wecking, Christiane ve Moltzen, Kai. (2006). Work Motivation, Organizational Identification, And Well-Being In Call Centre Work. *Work & Stress*, 20, 1, 60-83.
- [24] Mollering, Guido, Backmann, Reinhard ve Lee, Soo Hee. (2004). Understanding Organizational Trust-Foundations, Constellations and Issues of Operationalisation (eds). The Micro – Foundations of Organizational Trust, *Journal of Managerial Psychology*, 19, 6.
- [25] Hosmer, Larue Tone. (1995). Trust: The Connecting Link Between Organizational Theory and Philosophical Ethics. *Academy of Management Review*, 20, 2, 379-403.
- [26] Lewis, J. David ve Weigert, Andrew. (1985). Trust as a Social Reality. *Social Forces*, 63, 4, 967-985.
- [27] Colquitt, Jason A., Scott, Brent A. ve LePine, Jeffery A. (2007). Trust, Trustworthiness, and Trust Propensity: A Meta-Analytic Test of Their Unique Relationships With Risk Taking and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 92, 4, 909-927.
- [28] Cook, John ve Wall, Toby. (1980). New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, (53), 39-52.
- [29] Dani, S. S., Burns N. D., Backhouse C. J. ve Kochhar A. K. (2006). The implications of Organizational Culture and Trust in The Working of Virtual Teams. *J. Engineering Manufacture, Proc. IMechE Vol. 220 Part B*.
- [30] Kramer, M.R. (1999). Trust and Distrust In Organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions. *Annual Review Of Psychology*, 50, 569-598.
- [31] Paine, Scott Christopher. (2007). The Relationship Among Interpersonal And Organizational Trust And Organizational Commitment. Doctoral dissertation. *San Diego Alliant International University*.
- [32] Jones, Gareth R. ve George, Jennifer M. (1998). The Experience And Evolution Of Trust: Implications For Cooperation And Teamwork. *The Academy of Management Review*, 23, 3, 531.
- [33] Farris, George F., Senner, Eldon E. ve Butterfield, D. Anthony. (1973). Trust, Culture, and Organizational Behavior. *Industrial Relations*, 12, 144-157.
- [34] Goto, Sharon G. (1996). To Trust Or Not ToTrust: Situational And Dispositional Determinants. *Social Behavior And Personality*, 24, 2, 119-132.
- [35] McAllister, Daniel J. (1995). Affect- And Cognition-Based Trust As Foundations For Interpersonal Cooperation In Organizations. *Academy of Management Journal*, 38, 1, 24-59.
- [36] Merritt, Stephanie M. (2008). Not All Trust Is Created Equal: Dispositional and History-Based Trust in Human-Automation Interactions. *Human Factors*, 50, 2, 194-210.
- [37] Brown, Elizabeth Z., Erwin, Craig R. ve Petkov, Doncho. (2006). On the Impact of Demographic Variables on Interpersonal and Organizational Trust. *Competition Forum*, 4, 1, 135.
- [38] Rodgers, Waymond. (2009). Three Primary Trust Pathways Underlying Ethical Considerations. *Journal of Business Ethics*, 91, 83-93.
- [39] Arslan, Mehmet Metin. (2009). Perceptions Of Technical And Industrial Vocational High School Teachers About Organizational Trust. *Journal of Theory and Practice in Education*, 5, (2), 274-288.
- [40] Zalabak, Pamela Shockley, Ellis, Kathleen ve Winograd, Gaynelle. (2000). Organizational trust: What It Means, Why It Matters. *Organization Development Journal*, (18), 4, 35.
- [41] Chathoth, Prakash K., Mak, Brenda, Jauhari, Vinnie ve Manaktola, Kamal. (2007). Employees' Perceptions of Organizational Trust and Service Climate: A Structural Model Combining Their Effects On Employee Satisfaction. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 31, 338.
- [42] Zalabak, Pamela Shockley, Morreale, Sherwyn ve Hackman, Michael Z. (2010). Build High Trust. *Leadership Excellence*, (27), 7, 23.
- [43] Mishra, Jitendra ve Morrissey, Molly A. (1990). Trust in Employee/Employer Relationships: A Survey of West Michigan Managers. *Public Personnel Management*, (19), 4, 443-485.
- [44] Gilbert, Jacqueline A. ve Tang, Thomas Li-Ping. (1998). An Examination Of Organizational Trust Antecedents. *Public Personnel Management*, (27), 3, 321.
- [45] Tan, Hwee Hoon ve Tan, Christy S. F. (2000). Toward The Differentiation Of Trust In Supervisor And Trust In Organization. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126, 2, 241-260.
- [46] Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10, 2, 139-150.
- [47] Huff, Lenard ve Kelley, Lane. (2003). Levels Of Organizational Trust In Individualist Versus Collectivist Societies: A Seven-Nation Study. *Organization Science*, 14, 1, 81.
- [48] Joseph, Errol E. ve Winston, Bruce E. (2005). A Correlation Of Servant Leadership, Leader Trust, And Organizational Trust. *Leadership & Organization Development Journal*, 26, 6.
- [49] Deluga, Ronald J. (1994). Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange And Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 315-326.
- [50] Whitener, Ellen M., Brodt, Susan E., Korsgaard, M. Audrey ve Werner, Jon M. (1998). Managers As Initiators Of Trust: An Exchange Relationship Framework For Understanding Managerial Trustworthy Behavior. *Academy of Management, The Academy of Management Review*, 23, 3, 513.

- [51] Butler, John K Jr. (1991). Toward Understanding and Measuring Conditions of Trust: Evolution of a Conditions of Trust Inventory. *Journal of Management*, 17, 3, 643.
- [52] Cadenhead, Alton Christian ve Richman, Charles. (1996). The Effects Of Interpersonal Trust And Group Status On Prosocial And Aggressive Behaviors. *Social Behavior And Personality*, 24, 2, 169-184.
- [53] Silva, Deborah K. (2007). Structural Identification In Grups Within Organizations: I, We & Us. Yayınlanmış Doktora Tezi. *Washington University*.
- [54] Ashforth, Blake E. ve Mael, Fred. (1989). Social Identity Theory And The Organization, Academy of Management. *The Academy of Management Review*, 14, 1, 20.
- [55] Dutton, Jane E., Dukerich, Janet M. ve Harquail, Celia V. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39, 2, 239.
- [56] Köse, Ceren Gözde. (2009). Örgütsel Özdeşleşmenin Çalışanların Sürekli İyileştirme Çabalarına Katkısı: Bir Araştırma. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- [57] Foote, Nelson N. (1951). Identification As The Basis For a Theory of Motivation. *American Sociological Review*, 16, 1, 14-21.
- [58] Kelman, Herbert C. (1958). Compliance, Identification, and Internalization: Three Processes of Attitude Change. *The Journal of Conflict Resolution*, 2, 1, 51-60.
- [59] Lee, Sang M. (1969). Organizational Identification Of Scientists. *Academy of Management Journal*, 12, 3, 327.
- [60] Lee, Sang M. (1971). An Empirical Analysis Of Organizational Identification. *Academy of Management Journal*, 14, 213.
- [61] Brown, Michael E. (1969). Identification And Some Conditions Of Organizational Involvement. *Administrative Science Quarterly*, 14, 3, 346-355.
- [62] Hall, Douglas T., Schneider, Benjamin ve Nygren, Harold T. (1970). Personal Factors in Organizational Identification. *Administrative Science Quarterly*, 15, 2, 176-190.
- [63] Hall, Douglas T. ve Schneider, Benjamin. (1972). Correlates of Organizational Identification as a Function of Career Pattern and Organizational Type. *Administrative Science Quarterly*, 17, 340-350.
- [64] Rotondi, Thomas. (1975). Organizational Identification And Group Involvement. *Academy of Management Journal*, 18, 4, 892.
- [65] Reade, Carol. (2001). Antecedents of Organizational Identification in Multinational Corporations: Fostering Psychological Attachment to The Local Subsidiary and The Global Organization. *Int. J. of Human Resource Management*, 12, 8, 1269-1291.
- [66] Tak, Bilçin ve Çiftçioğlu, Aydem. (2009). Algılanan Örgütsel Prestij İle Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 18, 100-116.
- [67] Mael, Fred ve Ashforth, Blake E. (1992). Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of The Reformulated Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 2, 103.
- [68] Mael, Fred A. ve Ashforth, Blake E. (1995). Loyal From Day One: Biodata, Organizational Identification And Turnover Among Newcomers. *Personnel Psychology*, 48, 2, 309.
- [69] Bergami, Massimo ve Bagozzi, Richard P. (2000). Self-Categorization, Affective Commitment And Group Self-Esteem As Distinct Aspects Of Social Identity In The Organization. *The British Journal of Social Psychology*, 39, 555.
- [70] Dukerich, Janet M., Golden, Brian R. ve Shortell, Stephen M. (2002). Beauty Is In The Eye Of The Beholder: The Impact Of Organizational Identification, Identity, And Image In The Cooperative Behaviors Of Physicians. *Administrative Science Quarterly*, 47, 507-533.
- [71] Kreiner, Glen E. ve Ashforth, Blake E. (2004). Evidence Toward An Expanded Model Of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 1, 1.
- [72] Chreim, Samia. (2002). Influencing Organizational Identification During Major Change: A Communication-Based Perspective. *Human Relations*, 55, 9, 1117.
- [73] Van Dick, Rolf, Wagner, Ulrich, Stellmacher, Jost ve Christ, Oliver. (2004a). The Utility Of A Broader Conceptualization Of Organizational Identification: Which Aspects Really Matter? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 171-191.
- [74] Van Dick, Rolf, Wagner, Ulrich, Stellmacher, Jost ve Christ, Oliver. (2005a). Category Salience And Organizational Identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 273-285.
- [75] Knippenberg, Daan Van ve Van Schie, Els C. M. (2000). Foci and Correlates of Organizational Identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 137-147.
- [76] Bartels, Jos, Pruyn, Ad, Jong, Menno De ve Joustra, Inge. (2007). Multiple Organizational Identification Levels And The Impact Of Perceived External Prestige And Communication Climate. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 173-190.
- [77] Tsamitis, Dena Haritos. (2009). An Exploration Of The Influence Of Institutional Factors And Practices On Organizational Identification In Students Enrolled In Transnational University Partnership Programs. Yayınlanmış Doktora Tezi. *University of Pennsylvania*.
- [78] Boroş, Smaranda. (2008). Organizational Identification: Theoretical And Empirical Analyses Of Competing Conceptualizations. *Cognition, Brain, Behavior*, 12, 1-27.
- [79] Cooper, Danielle ve Thatcher, Sherry M. B. (2010). Identification In Organizations: The Role of Self-Concept Orientations And Identification Motives. *Academy of Management Review*, 35, 4, 516-538.
- [80] Lipponen, Jukka, Helkama, Klaus, Olkkonen, Maria-Elena ve Juslin Milla. (2005). Predicting The Different Profiles

- Of Organizational Identification: A Case Of Shipyard Subcontractors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 97.
- [81] Fuller, J Bryan, Marler, Laura, Hester, Kim, Frey, Len ve Relyea, Clint. (2006a). Construed External Image and Organizational Identification: A Test of the Moderating Influence Of Need For Self-Esteem. *The Journal of Social Psychology*, 146, 6, 701.
- [82] Bolat, Oya İnci, Bolat, Tamer ve Seymen, Oya Aytemiz. (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.
- [83] VanYperen, Nico W., Van Den Berg, Agnes E. ve Willering, Martijn C. (1999). Towards A Better Understanding Of The Link Between Participation In Decision Making and Organizational Citizenship Behaviour: A Multilevel Analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 377.
- [84] Organ, Dennis W. (1990). The Motivational Basis Of Organizational Citizenship Behavior. *Research In Organizational Behavior*, 12, 43-72.
- [85] Gouldner, Alvin W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25, 2, 161-178.
- [86] Somech, Anit ve Zahavy, Anat Drach. (2004). Exploring Organizational Citizenship Behaviour From An Organizational Perspective: The Relationship Between Organizational Learning And Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 281.
- [87] Chahal, Hardeep ve Mehta, Shivani. (2010). Antecedents and Consequences of Organisational Citizenship Behaviour (ocb): A Conceptual Framework In Reference To Health Care Sector. *Journal of Services Research*, 10, 2, 25-44.
- [88] DiPaola, Michael F. ve Hoy, Wayne K. (2005). Organizational Citizenship of Faculty and Achievement of High School Students. *The High School Journal*, 88, 3, 35-44.
- [89] Williams, Larry J. ve Anderson, Stella E. (1991). Job Satisfaction And Organizational Commitment As Predictors Of Organizational Citizenship And In Role Behaviors. *Journal of Management*, 17, 3, 601-617.
- [90] Jahangir, Nadim, Akbar, Mohammad Muzahid ve Haq, Mahmudul. (2004). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature And Antecedents. *BRAC University Journal*, 1, 2, 75-85.
- [91] Zinko, Robert, Furner, Christopher P., Royle, Todd ve Hall, Angela. (2010). Self-Perceptions Of Our Personal Reputations: The Mediating Role Of Image In The Development Of Organizational Citizenship Behaviors. *The Journal of International Management Studies*, 5, 1, 1-9.
- [92] Taşçı, Deniz ve Koç, Umut. (2007). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Örgütsel Öğrenme Değerleri ilişkisi: Akademisyenler Üzerinde Görgül Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7, 2, 373-382.
- [93] Bolat, Tamer. (2008a). Dönüşümcü Liderlik, Personeli Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. *Detay Yayıncılık*, Ankara.
- [94] Bolat, Oya İnci ve Bolat, Tamer. (2008b). Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, 19, 75-94.
- [95] Castro, Carmen Barroso, Armario, Enrique Martin ve Ruiz, David Martin. (2004). The Influence Of Employee Organizational Citizenship Behavior On Customer Loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, 15, 1, 27.
- [96] Aquino, Karl ve Bommer, William H. (2003). Preferential Mistreatment: How Victim Status Moderates The Relationship Between Organizational Citizenship Behavior And Workplace Victimization. *Organization Science*, 14, 4, 374-385.
- [97] Karadağ, Engin ve Mutafçılar, Işıl. (2009). Prososyal Davranış Ekseninde Özgecilik Üzerine Teorik Bir Çözümleme. *Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 41-70.
- [98] Sezgin, Ferudun. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25, 1, 317-339.
- [99] Konovsky, Mary A. ve Organ, Dennis W. (1996). Dispositional And Contextual Determinants of Organizational Citizenship Behavior. *Journal Of Organizational Behavior*, 17, 253-266.
- [100] Polat, Soner. (2009). Organizational Citizenship Behavior (ocb) Display Levels of The Teachers At Secondary Schools According To The Perceptions Of The School Administrators. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1, 1591-1596.
- [101] Dipaola, Michael F. ve Da Costa Neves, Paula Maria Mendes. (2009). Organizational Citizenship Behaviors In American And Portuguese Public Schools. *Journal of Educational Administration*, 47, 4, 490-507.
- [102] Appelbaum, Steven, Bartolomucci, Nicolas, Beaumier, Erika ve Boulanger, Jonathan. (2004). Organizational Citizenship Behavior: A Case Study Of Culture, Leadership And Trust. *Management Decision*, 42, 1/2, 13-40.
- [103] Özdevecioğlu, Mahmut. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20, 117-135.
- [104] Motowidlo, Stephan J. (2000). Some Basic Issues Related To Contextual Performance And Organizational Citizenship Behavior In Human Resource Management. *Human Resource Management Review*, 10, 1, 115-126.
- [105] MacKenzie, Scott B., Podsakoff, Philip M. ve Fetter, Richard. (1993). The Impact Of Organizational Citizenship Behavior On Evaluations Of Salesperson Performance. *Journal of Marketing*, 57, 1, 70.

- [106] Bolino, Mark C., Turnley, William H. ve Niehoff, Brian P. (2004). The Other Side of The Story: Reexamining Prevailing Assumptions About Organizational Citizenship Behavior. *Human Resource Management Review*, 14, 229-246.
- [107] Oplatka, Izhar. (2009). Organizational Citizenship Behavior In Teaching. *International Journal of Educational Management*, 23, 5, 375-389.
- [108] Chughtai, Aamir Ali ve Buckley, Finian. (2009). Linking Trust In The Principal To School Outcomes The Mediating Role Of Organizational Identification And Work Engagement. *International Journal of Educational Management*, 23, 7, 574-589.
- [109] Mayer, Roger C. ve Gavin, Mark B. (2005). Trust In Management And Performance: Who Minds The Shop While The Employees Watch The Boss? *Academy of Management Journal*, 48, 5, 874-888.
- [110] Shapiro, Debra L. ve Sheppard, Blair H. (1992). In Theory. Business On A Handshake. *Negotiation Journal*, 365-377.
- [111] Bouquillon, Edward A., Sosik, John J. ve Lee, Doris. (2005). 'It's Only A Phase': Examining Trust, Identification And Mentoring Functions Received Across The Mentoring Phases. *Mentoring and Tutoring*, 13, 2, 239-258.
- [112] Pastoriza, David, Arino, Miguel A. ve Ricart, Joan E. (2008). Ethical Managerial Behaviour As An Antecedent Of Organizational Social Capital. *Journal of Business Ethics*, 78, 329-341.
- [113] Sindhav, Lusch G. ve Lusch, Robert F. (2008). An Identification-Based Model of Supplier-Retailer Communication. *Journal of Marketing Channels*, 15, 4, 281-314.
- [114] Bellou, Victoria ve Thanopoulos, John. (2006). Enhancing Service Quality in a Hospital Setting. *Review of Business*, 27, 1, 26-32.
- [115] Edwards, Martin R. (2005). Organizational Identification: A Conceptual And Operational Review. *International Journal of Management Reviews*, 7, 4, 207-230.
- [116] Ge, Jianhua, Su, Xuemei ve Zhou, Yan. (2010). Organizational Socialization, Organizational Identification And Organizational Citizenship Behavior An Empirical Research Of Chinese High-Tech Manufacturing Enterprises. *Nankai Business Review International*, 1, 2, 166-179.
- [117] Lee, Hyun-Jung. (2004). The Role Of Competence-Based Trust And Organizational Identification In Continuous Improvement. *Journal of Managerial Psychology*, 19, 6, 623-639.
- [118] Mayer, Roger C., Davis James H. ve Schoorman F. David. (1995). An Integrative Model of Organizational trust. *Academy of Management Review*, (20), 3, 709-734.
- [119] Bolat, Oya İnci. (2011). Öz Yeterlilik ve Tükenmişlik İlişkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11, 2, 255-266.



Emrah TOKGÖZ

emrahtokgoz@yahoo.com

He has been working at Turkish Air Forces. He has Master of Business Administration degree in Balıkesir University. Area of interest and specialty includes organizational behavior.



Oya AYTEMİZ SEYMEN

seymenoy@yahoo.com

She is a Professor in Business Administration Department at the University of Balıkesir. Her research areas include management and organization, human resource management, organizational behavior, tourism and hotel management, management and business ethics in a global.