

Araştırma Makalesi

İş Tatminin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü

Fidan ALHAS

Serbest Araştırmacı

fdalhas@gmail.com, ORCID: 0000-0002-4254-3519

Öz

Çalışmadaki temel amaç iş tatminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün incelenmesidir. Çalışmada nicel çalışma yöntemi olan nedensel karşılaştırma modelinden faydalanılmıştır. Saha çalışması ise 24. Bölge Müdürlüğü Devlet Su İşleri'nde görev yapan 401 personel üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın veri toplama aracı ankettir. Çalışmada İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Bağlılık ölçeklerinden faydalanılmıştır. SPSS 25.00 ve AMOS 25.00 aracılığıyla veriler analiz edilmiştir. Değerlendirme yapabilmek için standart sapma, frekans dağılımları, çarpıklık, normal dağılım, basıklık, ortalama, doğrulayıcı faktör (DFA) ve korelasyon analiz yapılmış ve aracılık ilişkisi incelenmiştir. Çalışmada sonucunda ise, iş tatminin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün olmadığı belirlenmiştir. İfade edilen bu değişkenler arasında bulunan ilişkinin incelenmesinin gelecekteki çalışmalar için literatüre önemli katkı sağlayacağı düşünülmüştür. Bu çalışmanın sonucunda ise, öneriler yapılmıştır.

Anahtar kelimeler: Örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık

Jel Sınıflandırma Kodları: M1, M10, M19

The Mediating Role of Organizational Commitment in The Impact of Job Satisfaction on Organizational Citizenship¹

Abstract

The fundamental goal of the exploration is to review the mediating role of organizational commitment in the impact of job satisfaction on organizational citizenship. The causative comparison model, the best explore technique, was used in the start-up. Fieldwork is the State Water Works 24. It was conveyed to 401 personnel working in the Regional Directorate. The data collection tool of the exploration is the questionnaire. The Job Satisfaction, Organizational Citizenship, and Organizational Commitment scales were used in the examination. The data in the examination were resolved utilizing SPSS 25.00 and AMOS 25.00. For these evaluations, standard deviation, frequency distributions, skewness, kurtosis, mean, normal distribution, and confirmatory factor (DFA) analysis was made and the brokerage relationship was investigated. As a result of the exploration, it was settled that there is no mediating role of organizational commitment in the effect of job satisfaction on organizational citizenship. It is a mindset that reviewing the bond between these variables will contribute to the literature runnings. As a result of this exploration, advisories have been made.

Keywords: Organizational commitment, job satisfaction, organizational citizenship

JEL Classification Codes: M1, M10, M19

¹ Extended abstract is presented at the end of the article

Geliş Tarihi (Received): 19.07.2023 – Kabul Edilme Tarihi (Accepted): 30.10.2023

Atıfta bulunmak için / Cite this paper:

Alhas, F. (2023). İş tatminin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (4), 1530-1562. DOI: 10.18074/ckuiibfd.1329595.

1. Giriş

Kurumlarda finansal ve ekonomik kaynakları iyi yönetmenin yanı sıra çalışan kaynağının da iyi yönetilmesi gerekmektedir. Bu nedenle çalışanların işinden duyduğu memnuniyet ve bu memnuniyetin derecesi önem arz etmektedir. İş tatmini olarak tanımlanan bu durum çalışanların beklentileri, bu beklentilerin karşılanma derecesi ve işlerine devam etme düzeyi olarak bilinmektedir (Bayrak Kök, 2006, s. 293). Çalışanların kurumun değerlerini ve hedeflerini kabullenmeleri, bu hedefleri gerçekleştirmek için çabalamaları ve bunun devamında ise kurumun bir parçası olma isteği örgütsel bağlılık olarak tanımlanabilir (Durna ve Eren, 2005, s. 11). İşinden istediği beklentiyi elde edemeyen ve işine devam etmesi için hiçbir neden olmadığını düşünen çalışanın ise bir süre sonra kuruma olan bağlılığı azalacaktır. Bağlılığın devam etmesi için personelin gönüllü olarak kurumda kalmak istemesi, ödül veya hediye gibi bir beklentisinin olmaması ve kendisini örgütün bir üyesi olarak görmesi gerekir. Çalışanın kurumun bir parçası olarak kendini görmesi, iş yerinden karşılık beklememesi, kendisinin hedefleriyle iş yerinin hedefleri eşit görmesi örgütsel vatandaşlık olarak tanımlanabilir (Bolat ve Bolat, 2008, s. 80).

Kuruma herhangi bir atama yapılacağı zaman iş tatmini, örgütsel vatandaşlığı ve örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların işe alınmasının iş yerinin performansının yükselmesine, motivasyonun artmasına ve çalışanların kurumla uyumlu hareket etmelerine neden olacağı için bu tip çalışanların işe alınması iş yeri için önem arz etmektedir. Ayrıca çalışanların bu tür kriterler temel alınarak işe alınmasının iş gücü devir oranını düşmesine, işten ayrılma niyetlerini azalmasına ve çatışmanın ortadan kalkmasını sağlayacağı için iş yerinde karşılaşılan sorunlarını çözecek ve yöneticilerin bu tür problemlerle uğraşmalarına gerek kalmayacaktır. İş tatmini ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkinin ele alınması ve iki değişken arasındaki ilişkiye örgütsel bağlılığın aracı değişken olarak dâhil edilmesi ilgili literatüre katkıda bulunabilecek ve yöneticilere çalışanların kurumda sergilemiş oldukları davranışların nedenini anlama ve açıklamada konusunda yardımcı olacaktır. Bu bağlamda Devlet Su İşleri'nin zorlu çalışma şartları ve teknik ve kapsam açısından dinamik bir yapısının olmasından dolayı çalışanların iş tatminlerini ve örgütsel vatandaşlık düzeylerini etkileyen örgütsel bağlılık davranışlarını ele almanın çalışmanın özgünlüğünü oluşturacağı düşünülmektedir.

2. İş Tatmini

İş tatmini, bir iş yerinde çalışanın görevine karşı hissetmiş olduğu negatif ya da pozitif duyguların birleşimi olarak ifade edilen bir kavramdır (Aziri, 2011, s. 78). Yapılan bir başka tanımda ise iş tatmini çalışanların çalışmaları hakkındaki bireysel görüşlerinden türetilen yapıcı bir duygusal durum şeklinde tanımlanmıştır (Hee, Shi, Kowang, Fei ve Ping, 2020, s. 286). Diğer yandan iş tatmini, bireyin işini yerine getirdiği veya kilit iş değerlerini yerine getirmesine izin verildiği algısından kaynaklanan bir duygudur (Molla, 2015, s. 156). Bu tanımlara ek olarak iş tatmini, çalışanların motivasyonu arttırmak ve daha yüksek performans göstermelerine

yönelik olarak hazırlanan teşvik için gerekli bir bileşen olarak da ifade edilmektedir (Raziq ve Maulabakhsh, 2015, s. 718).

İş tatmininin yedi boyuttan oluşan bir yapısının olduğunu söylemek mümkündür (Misener, Haddock, Gleaton ve Ajamieh, 1996, s. 87-91). Bunlar; ücret, çalışma şartları, çalışma arkadaşları, terfi olanakları, yönetim, fayda, örgütsel deneyimdir. Ücret, bir iş yerinde çalışanın tatminini sağlayan önemli unsurlardan bir tanesi (Hoş ve Oksay, 2015, s. 11), çalışma şartları çalışanın fiziksel ve ruhsal olarak rahat etmesi (Erdil, Keskin, İmamoğlu ve Erat, 2004, s. 19), çalışma arkadaşları çalışanın meslektaşlarıyla olan pozitif ilişkisi (Nergiz ve Yılmaz, 2016, s. 58), terfi olanakları çalışanın bir üst kademeye geçme şansının olması (Mert, 2010, s. 123), yönetimin çalışanların kararlara katılımına ve sorumluluk almalarına izin verdiği (Ulutürk, 2020, s. 951), faydanın çalışanın işinden yarar sağlayacağı (Karaalioğlu, 2015, s. 17), örgütsel deneyimin ise çalışanların icra ettikleri işlerinden memnun olmaları, işlerini anlamlı bulmaları ve bu işlerini icra ederken de bundan hoşnut olmaları (Mert, 2010, s. 123) anlamına gelmektedir.

Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında devamsızlığı azaltması (Karcioğlu ve Akbaş, 2010, s. 146), iş gücü devir hızını düşürmesi (Tozlu, 2022, s. 127), verimliliği yükseltmesi (Pehlivan, 2018, s. 59), örgüte olan bağlılığı artırması (Yenihan, 2014, s. 176) gibi unsurlar iş tatmininin sonucunda meydana gelmektedir. Bu araştırmalara göre iş tatmininin az olmasının kurum üzerinde olumsuz etkileri vardır. Bunlar arasında işe gitme konusunda isteksizlik (Bayrak Kök, 2006, s. 297), işten ayrılma (Türk, 2007, s. 76), işten ayrılma isteği (Tengilimoğlu, 2008, s. 27) ve performans düşüklüğü (Feldman ve Arnold, 1983, s. 192) yer almaktadır.

İş tatmini konusunda yapılan araştırmalara bakıldığında Erdem, Unur, Şeker ve Kınıklı (2019) tarafından yapılan araştırmanın sonucunda iş tatmini ve iş yaşam dengesi; Yüksel (2005) tarafından yapılan araştırmanın sonucunda iletişim düzeyi ve iş tatmini pozitif derecede ilişkilidir.

3. Örgütsel Vatandaşlık

Örgütsel vatandaşlık davranışı, iş yerinin kanuni ödüllendirme sistemi tarafından direkt veya aleni bir şekilde tanımlanamayan aynı zamanda gönüllülük esasına dayanan bireysel bir gönüllü davranış olarak ifade edilen bir kavramdır (Organ, Podsakoff ve Scott, 2005'den akt. Magdelana, 2014, s. 739). Yapılan bir başka tanımda ise örgütsel vatandaşlık davranışı en iyi şekilde görevini yerine getiren çalışanların iş kapsamını aşan rol dışı davranış şeklinde tanımlanmıştır (Romainha, Maulud, Ismail, Jahya, Fahana ve Harun, 2019, s. 126). Diğer yandan örgütsel vatandaşlık davranışı, iş yerinde çalışanların olumlu davranışlarını içerir (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011, s. 1062). Bu tanımlara ek olarak örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanları istihdam eden iş yerinin üyelerinin isteğine bağlı olan

katkılarını veya isteğine bağlı olmayan davranışları ifade eder (Sumarmi ve Tjahjono, 2021, s. 1).

Örgütsel vatandaşlığın yedi boyuttan oluşan bir yapısının olduğunu söylemek mümkündür (Misener, Haddock, Gleaton ve Ajamieh 1996, s. 87-91). Bunlar; diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdemdir. Centilmenlik, çalışanların şikayet etme davranışından kaçınma eğilimi (Uwa, 2022, s. 35); sivil erdem, iş yerinin yaşamına olumlu katılımı (Chernyak-Haia ve Tziner, 2021, s. 37); nezaket, çalışanların olumlu davranışlarının diğer insanların davranışlarını nasıl etkilediği (Knez, 2019, s. 1); vicdanlılık, iş yerinin standartlarına, yönergelerine ve düzenlemelerine olan bağlılık (Basirudin, Basrudin, Mokhber, Rasid ve Zamil, 2016, s. 377); diğergamlık, iş yerinin diğer üyelerine görevlerinde yardımcı olma anlamına gelmektedir (Sadeghi, Ahmadi ve Yazdi, 2016, s. 318).

Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında lider desteğinin artması (Tezcan, 2012, s. 80-81), örgütsel adaletin artması (Demir, 2009, s. 197), değerlere olan önemin artması (Demirel ve Özçınar, 2009, s. 132) gibi unsurlardan dolayı örgütsel vatandaşlığın meydana geldiği ifade edilmektedir. Bu araştırmalara göre örgütsel vatandaşlık davranışında azalma olmasının kurum üzerinde olumlu olmayan etkileri vardır. Bu etkiler arasında çalışanların memnuniyetinde azalma olması (Ürek, Bilgin Demir ve Uğurluoğlu, 2015, s. 128), çalışanların sessiz kalmalarında artışın olması (Turgut ve Akbolat, 2017, s. 363) ve performanslarında düşüş görülmesi (Erok, 2018, s. 39) yer almaktadır.

Örgütsel vatandaşlık konusunda yapılan araştırmalara bakıldığında Karaaslan, Ergun Özler ve Kulaklıoğlu (2009) tarafından yapılan araştırmanın sonucunda bilgi paylaşımı ve örgütsel vatandaşlık davranışının belirlenmiş olan boyutları, Gürbüz, Ayhan ve Sert (2016) tarafından yapılan araştırmanın sonucunda örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet ve Poyraz, Kara ve Çetin (2009) tarafından yapılan araştırmanın sonucunda örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık arasında ise, olumlu bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

4. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, hedefler ve değerler de dâhil olmak üzere çalışanın iş yerine olan bağlılığını vurgulamak için kullanılan bir davranış biçimidir (Al Zefeiti ve Mohamad, 2017, s. 152). Yapılan başka bir tanımlamada ise örgütsel bağlılık, çalışanların iş yerinin hedef ve değerleriyle uyumlu davranışlarda bulunmasının yanı sıra kendisinin çalıştığı kuruma çalışma hayatının dışında kalan yönlerde de bağlı hissetmesi olarak ifade edilmiştir (Özdemir ve İpek, 2020, s. 2826). Diğer yandan örgütsel bağlılık, iş yerinin kendi varlığını koruma noktasındaki hem başlıca etkinliklerini hem de esas amaçlarını içerir (Bayram, 2005, s. 126). Bu tanımlara ek olarak örgütsel bağlılık işyerinde çalışan personelin görevlerini icra ettikleri iş yerine karşı hissetmiş oldukları psikolojik bağın yansımaları olarak ifade edilmektedir (Yavuz, 2019, s. 4).

Örgütsel bağlılığın üç boyuttan oluşan bir yapısının olduğunu söylemek mümkündür (Allen ve Meyer, 1991). Bunlar: normatif, devam ve duygusal bağlılıktır. Duygusal bağlılık, çalışanların kendilerini örgütleriyle özdeşleştirerek örgütlerine duygusal olarak bağlanması ve örgütsel faaliyetlerde aktif bir katılımcı olarak hissetmelerini (Kalkandelen ve Göl Beşer, 2019, s. 120), devam bağlılığı, çalışan personelin oradan ayrılma maliyetlerinin kalma maliyetlerinden daha fazla olmasına ait değerlendirmesini (Gilbert ve Konya, 2020, s. 81) ve normatif bağlılık ise, iş yerinde kalınması için algılanan zorunlu bir durumu ifade etmektedir (Özutku, 2008, s. 82).

Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında performansın artması (Yılmaz, 2011, s. 33), devamsızlığın azalması (Bayram, 2005, s. 125), işten ayrılma düşüncesinin azalması (Cihangiroğlu, 2009, s. 53), stresin azalması (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008) ve işgücü devir oranının azalması (Kafdağlı, 2007, s. 35) gibi unsurlar örgütsel bağlılığın sonucunda meydana gelmektedir. Bu araştırmalara göre örgütsel bağlılık davranışında azalma olmasının kurum üzerinde olumlu olmayan etkileri vardır. Bunlar arasında devamsızlık artışı (Gören, 2012, s. 60), maliyetlerde artış (Demir, 2009, s. 196), motivasyonda azalma olması (Özata ve Topçu, 2018, s. 8), yüksek işgören devir hızı (Uludağ, 2018, s. 176) ve iş tatmininde azalma (Yenihan, 2014, s. 174) yer almaktadır.

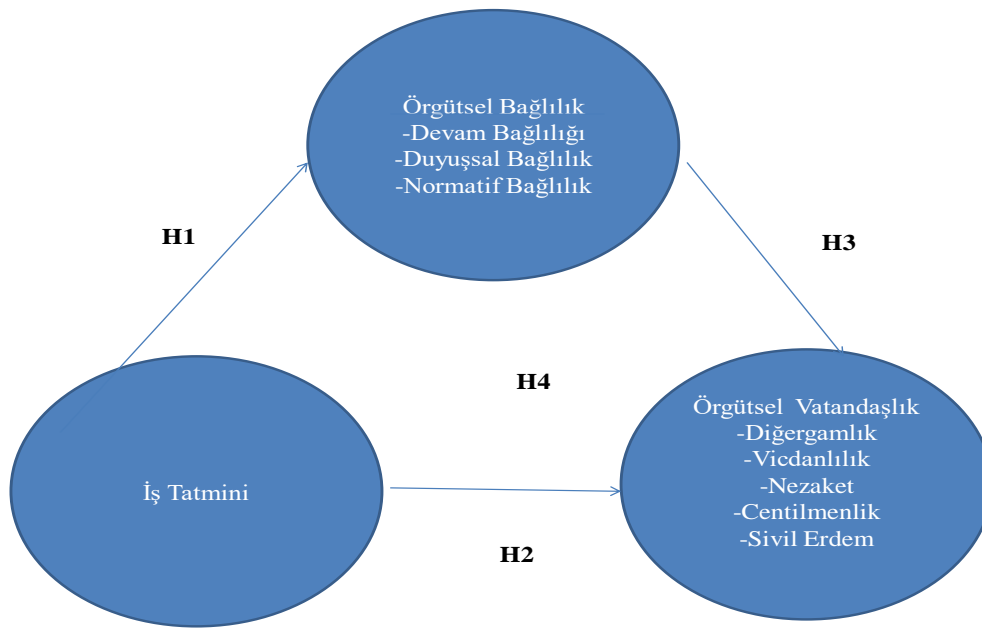
Örgütsel bağlılık konusunda yapılan araştırmalara bakıldığında Alper Ay, Bircan ve Öncül (2015) tarafından yapılan araştırmanın sonucunda örgütsel bağlılık ve iş tatmini, Karagöz, Sarıtaş ve Karabuğa (2017) tarafından yapılan araştırmanın sonucunda örgütsel bağlılık ve örgütsel destek ve Karayılan ve Mert (2022) tarafından yapılan araştırmanın sonucunda örgütsel bağlılık ve performans pozitif derecede ilişkidir.

5. Çalışmanın Metodolojisi

Çalışmanın metodoloji kısmında amacına, önemine, hipotezlerine, modeline, örneklemine, evrenine, veri toplama araçlarına, yöntemine ile bulgularına yer verilmiştir.

5.1. Çalışmanın Amacı ve Önemi

Çalışmadaki amaç iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünü Devlet Su İşleri çalışanları üzerinde incelemektir. Daha önceden araştırmalar genel olarak akademisyenler, öğrenciler, hemşireler ve öğretmenler üzerinde gerçekleştirildiği için bir kamu kurumu olan Devlet su işlerinde çalışan memurlar ve yöneticiler üzerinde gerçekleştirilmesinin ilgili literatüre katkı bulunacağı düşünülmüşü sebebiyle bu örneklem seçilmiştir. Konu ile ilgili literatürde devlet su işlerinde yapılmış olan araştırma olmaması araştırmayı diğer araştırmalardan ayırmaktadır.



Şekil 1: Çalışmanın Modeli

5.2. Çalışmanın Katılımcıları

24. Bölge Müdürlüğü Devlet Su İşleri yöneticileri ve memurları çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu çalışmaya ait anketlerin hem basit ve hem de daha hızlı toplanabilmesi amacıyla kolayda örneklem yönteminden yararlanılmıştır. T.C. Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü'nde toplam olarak 20,184 kişi çalışmaktadır (<https://bolge24.dsi.gov.tr>). 24. Bölge Müdürlüğü Devlet Su İşleri'nde çalışan 418 kişiye ulaşılmıştır. Anketlerin ise, 401'i değerlendirilmiştir. Gürbüz ve Şahin (2018, s. 129) tarafından önerilmiş olan hesaplama yöntemi örneklem hesaplamada ise kullanılmıştır. 24. Bölge Müdürlüğü Devlet Su İşleri'nde çalışan personel mesleki gruplarına göre tabakalandırılmıştır. Örneklem büyüklüğü 396 olarak belirlenmiştir. Personeller yönetici ve memur olarak iki gruba ayrılmıştır. Yapılan araştırmaların birçoğunda bu grupların ele alındığı da belirlenmiştir.

5.3. Çalışmanın Hipotezleri ve Modeli

Kurumda çalışanların iş tatmininin artmasının daha fazla vatandaşlık davranışı sergilemelerine ve örgüte olan bağlılıklarının da daha fazla artmasına neden olabileceği söylenebilir. Bu bağlamda çalışma hipotezleri destekleyebilmek için Sosyal Değişim Teorisi'nden yararlanılmıştır. Sosyal Değişim Teorisi'ne göre kurumda iki tarafın var olması gerekir ve bu iki taraftan bir tarafın diğer tarafa karşılık vermesi ve ortaya konulan ödül ya da ödüllerin karşı taraf tarafından adaletli bir şekilde algılanması ve bu durumun da iş yerindeki tüm çalışanlar arasındaki ilişkinin devam etmesini sağlaması gerektiğini açıklayan bir teori olarak ileri sürülmektedir (Searle, 2000: 139).

Kurum içinde çalışanların ihtiyaç, beklenti, arzu ve deneyimlerine dair istekleri karşılandığında iş tatminleri gerçekleşecek (Aziri, 2011: 78) ve iş yerinin hedeflerini kendi hedefleri olarak görecekle ve örgüt için daha fazla çaba göstermek için emek sarf edecekleri için iş yerine olan bağlılıklarının daha da artacağı (Eisenberger, Monge ve Miller, 1983'den akt. Keskes, 2013: 27-28) söylenebilir.

Çalışanın kurumda sürekli bir şekilde kalmak istemesi, yapılacak işlere düzenli bir şekilde katılması, bütün zamanını işine ayırması ve iş yerine ait eşyaları kendi eşyaları gibi koruması ve iş yerinin hedeflerine inanmaları sonucunda örgüte olan bağlılıkları artacak (Meyer ve Allen, 1997'den akt. Demeke, 2018: 8) ve personelin iş sorumluluklarının ötesine geçen gönüllü davranışlarda bulunmasına, diğer iş arkadaşlarına yardım etmesine ya da iş yerine ve iş yerinin faaliyetlerine özen göstererek örgütteki vatandaşlık davranışlarının artmasına neden olabileceği (Grego-Planer, 2019: 2) söylenebilir.

Çalışanların kurum tarafından ihtiyaçlarının ne kadarının karşılandığı ya da hangi ölçüde karşılanmadığının sonucunda ortaya çıkan iş tatmininin (Luthans, 1989; 170-172'den akt. Mert, 2011: 122) personelin iş yerini kendi iş yeri gibi görmesine ve verimliliği ve etkinliği artırıcı davranışlar göstermesine neden olacağı ve bu durumunda (Muthuraman ve Al-Haziazi, 2017: 44) örgütsel vatandaşlık davranışını arttıracığı söylenebilir. Ayrıca personelin iş yerine olan sadakatinin artmasını sağlayan (Ulusoy, Asiltürk ve Ulusoy, 2019: 69) örgütsel bağlılığın iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini daha da arttıracığı söylenebilir. Bu bağlamda hazırlanan hipotezler aşağıda yer almaktadır:

- H1:** İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
- H1a:** İş tatmininin devam bağlılığı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
- H1b:** İş tatmininin duyuşsal bağlılığı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
- H1c:** İş tatmininin normatif bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
- H2:** İş tatmininin örgütsel vatandaşlık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
- H2a:** İş tatmininin diğergamlık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
- H2b:** İş tatmininin vicdanlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
- H2c:** İş tatmininin nezaket üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

- H_{2a}**: İş tatmininin centilmenlik üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
H_{2e}: İş tatmininin sivil erdem üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
H₃: Örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
H_{3a}: Devam bağlılığının diğergamlık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
H_{3b}: Devam bağlılığının vicdanlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
H_{3c}: Devam bağlılığının nezaket üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
H_{3d}: Devam bağlılığının centilmenlik üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
H_{3e}: Devam bağlılığının sivil erdem üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
H_{3f}: Duyuşsal bağlılığının diğergamlık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
H_{3g}: Duyuşsal bağlılığının vicdanlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
H_{3h}: Duyuşsal bağlılığının nezaket üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
H_{3i}: Duyuşsal bağlılığının centilmenlik üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
H_{3j}: Duyuşsal bağlılığının sivil erdem üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
H_{3k}: Normatif bağlılığının diğergamlık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
H_{3l}: Normatif bağlılığının vicdanlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
H_{3m}: Normatif bağlılığının nezaket üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
H_{3n}: Normatif bağlılığının centilmenlik üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
H_{3o}: Normatif bağlılığının sivil erdem üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.
H₄: İş tatmininin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü vardır.

5.4. Çalışmanın Yöntemi ve Veri Toplama Araçları

Çalışma için tarama yöntemi kullanılmıştır. Örgütsel Vatandaşlık, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği veri toplama araçları olarak kullanılmıştır. Anketlerin birinci bölümünde demografik bilgiler yer almaktadır. İkinci kısmında iş tatmini ölçeği Hackman ve Oldman (1975)'in İş Özellikleri Anketi'nden uyarlanmıştır. 5 maddeden oluşan ve Türçe'ye Basım ve Şeşen (2009)'un uyarladığı bir ölçektir. Örgütsel vatandaşlık ölçeği Vey ve Champbell (2004) ile Williams ve Shiao (1999)'un tasarladığı ve Türçe'ye Basım ve Şeşen (2009)'un uyarladığı 5 boyutlu ve 19 maddeli bir ölçektir. Bu ölçeğin ilk 5 maddesi diğergamlık, sonraki 3 maddesi vicdanlılık, sonraki 3 maddesi nezaket, sonraki 4 maddesi centilmenlik ve son 4 maddesi ise sivil erdemdir. Örgütsel bağlılık ölçeği Meyer, Allen ve Smith'in (1993) geliştirmiş olduğu ve Türkçe'ye Dağlı, Elçiçek ve Han'ın (2018)'in uyarlamış olduğu bir ölçektir. Bu ölçek 3 boyut ve 18 maddeden oluşmaktadır. İlk 6 maddesi devam, sonraki 6 maddesi duyuşsal ve sonraki 6 maddesi normatif bağlılıktan oluşmaktadır.

Üç ölçekteki ifadeleri puanlandırabilmek için Likert tipi 5'li ölçeklemeden yararlanılmıştır. Yasal izin olarak İnönü Üniversitesi bünyesindeki Sosyal ve Beşeri Bilimleri Bilimsel Araştırma Etik Kurulu'nun 15.06.2023 tarihi ve 5/13 sayılı kararıyla araştırma için etik onay alınmıştır. Araştırmanın gerçekleştirildiği Devlet Su İşleri 24. Bölge Müdürlüğü 16.05.2023/E-71316372-929-3393384 tarih ve

sayılı karar ile gerekli izinler alınmıştır. Araştırmada devlet su işleri çalışanlarına bilgilendirmeler yapılmış ve veriler tamamen gönüllülük esasına göre toplanmıştır. Çalışmaya ait anketler elden dağıtılmıştır. SPSS 25.00 ile AMOS 25.00 aracılığı ile veriler analize tabi tutulmuştur. Değerlendirmeleri yapabilmek için standart sapma, frekans dağılımları, çarpıklık, basıklık, ortalama, normal dağılım, doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon analiz yapılmış ve aracılık ilişkisi incelenmiştir.

5.5. Analizler

5.5.1. Betimsel İstatistikler

Erkek çalışanların yüzdesinin 86,0 ve kadın çalışanlarının yüzdesinin %14,0 olduğu; 30 yaş ve altının yüzdesinin 14,0 31-40 yaş aralığının yüzdesinin 25,4 41-50 yaş aralığının yüzdesinin 46,8 50 yaş ve üzerinin ise, yüzdesinin 13,8 olduğu; evli çalışanların yüzdesinin 64,3 ve bekâr çalışanların yüzdesinin 35,7 olduğu; memurların yüzdesinin 75,9 ve yöneticilerin yüzdesinin 24,1 olduğu tespit edilmiştir. Çalışmadaki amaç iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün incelenmesi olması sebebiyle demografik bilgilere yer verilmemiştir.

5.5.2. Normal Dağılıma Ait Bilgiler, Ortalamalar ve Standart Sapmalar, Çarpıklıklar, Basıklıklar

Çalışma için öncelikli olarak elde verilerin normal olarak dağılıp dağılmadığı da ele alınmıştır. Verilerin normal bir şekilde dağılmasının en önemli işareti “Kurtosis” ve “Skewness”dir (Ural ve Adakale, 2009, s. 25). Tablo 1’deki veriler $\pm 1,5$ aralığında bulunmaktadır. Veriler normal bir şekilde dağılmaktadır (Tabachnich ve Fidel, 2001).

Tablo 1: İş Tatmini Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Örgütsel Vatandaşlık Çarpıklık, Basıklık, Ortalama, Standart Sapması

Sorular	Ortalama	Standart Sapma	Skewness	Kurtosis
IT	4,55	0,24	-1,432	1,233
ÖB	4,23	0,26	-,110	-,031
DYŞ	4,28	0,30	-,100	-,072
DVM.	4,50	0,22	-,482	1,871
NRMTF	3,92	0,48	-,017	-,645
OVD	4,15	0,22	-,633	,610
DĞMLK	4,27	0,25	-,267	528
VCDLK	4,52	0,29	-1,225	1,224
NZKT	4,44	0,31	-,525	,554
CNTLMNLK	4,15	0,39	-,124	-,679
SVLERDM	4,24	0,34	-,210	,356

IT: İş Tatmini Ortalaması; ÖB: Örgütsel Bağlılığın Ortalaması; DYŞ: Duyuşsal Bağlılığın Ortalaması; DVM: Devam Bağlılığının Ortalaması ; NRMTF: Normatif Bağlılığın Ortalaması; OVD: Örgütsel Vatandaşlığın Ortalaması; DĞMLK: Diğergamlığın Ortalaması; VCDNLK: Vicdanlılığının Ortalaması; CNTLMNLK: Centilmenliğin Ortalaması; SVLERDM: Sivil Erdemin Ortalaması.

5.6. Bulgular

5.6. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

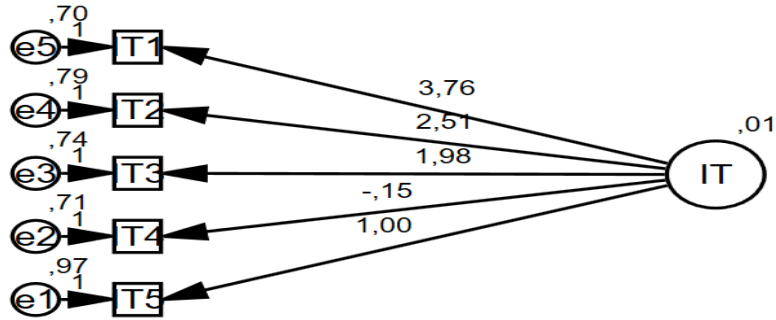
5.6.1. İş Tatmini Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonuçları

Mükemmel uyum kriter değerleri $\chi^2/df \leq 2$ (Kline, 2011); GFI ≤ 1.00 (Marsh, Hau, Artelt, Baumert ve Peschar, 2006); RMSEA ≤ 0.05 (Browne ve Cudeck, 1993); CFI ≤ 1.00 (Baumgartner ve Homburg, 1996); NFI ≤ 1.00 (Bentler ve Bonett, 1980) olmalıdır.

Tablo 2: İş Tatmini Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonuçları

Değişken	χ^2/df	RMSEA	NFI	CFI	GFI	AVE	CR	α
İş Tatmini Ölçeği	1,42	0,034	0,992	0,998	0,995	0,71	0,84	0,73

İş tatmini ölçeğine ait faktör yapısının doğrulanıp doğrulanmadığının tespit edilebilmesi amacıyla AMOS 25.00 programı yardımıyla doğrulayıcı faktör analizinden faydalanılmıştır. İş tatmini ölçeği doğrulayıcı faktör analizinin path diyagramı Şekil 1'dedir.



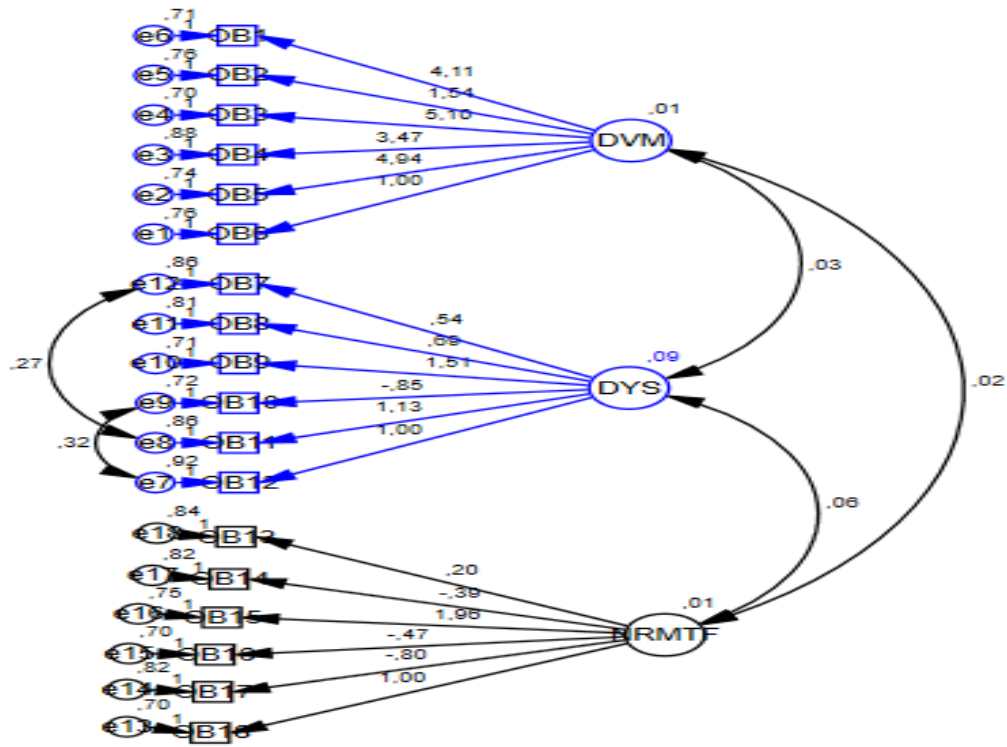
Şekil 1: İş Tatmini Ölçeği Standardize Edilmiş Yol Katsayıları ve DFA Path Diyagramı

Şekil 1'e göre iş tatmini ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına bakıldığında maddelere ilişkin faktör yükleri 0,70 ile 0,97 arasındadır. Uyum kriterleri uygun sınırlarda olması sebebiyle modifikasyon indekslerine bakma ihtiyacı duyulmamıştır. Elde edilen sonuçlara göre ölçeğin maddeleri mükemmel uyum kriterleri içerisindedir. Ölçeğin açıklanan ortalama varyansı $AVE > 0,50$ olmalıdır. Bileşik güvenilirliği $CR > 0,70$ olmalı ve (Fornell ve Larcker, 2016) ölçeğin açıklanan varyansının $> 0,50$ 'den büyük olması gerekmektedir. Varyansı 0,711'dir. Bileşik güvenilirliği 0,843'dir. Ölçeğin Cronbach Alfası $\alpha > 0,70$ 'den büyüktür. Cronbach Alfası ise, 0,73'tür.

Tablo 3: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonuçları

Değişken	χ^2/df	RMSEA	NFI	CFI	GFI	AVE	CR	α
Duyuşsal Bağlılık	1,68	0,012	0,905	0,923	0,924	0,64	0,76	0,71
Devam Bağlılığı	1,86	0,025	0,960	0,963	0,974	0,74	0,78	0,73
Normatif Bağlılığı	1,92	0,038	0,978	0,998	0,977	0,81	0,86	0,85

Örgütsel bağlılık ölçeğine ait faktör yapısının doğrulanıp doğrulanmadığının tespit edilebilmesi amacıyla AMOS 25.00 programı yardımıyla doğrulayıcı faktör analizinden faydalanılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği doğrulayıcı faktör analizinin path diyagramı Şekil 2'dedir.



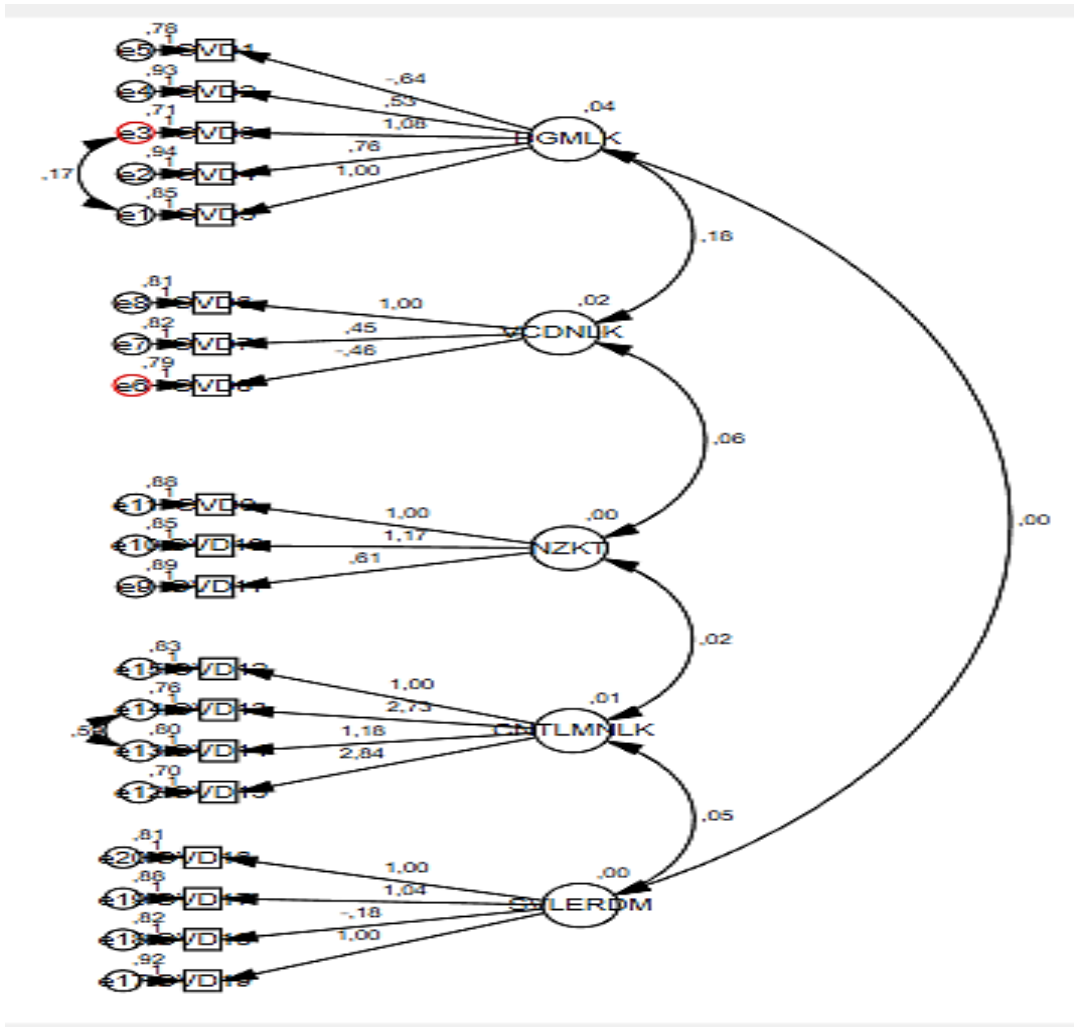
Şekil 2: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Standardize Edilmiş Yol Katsayıları ve DFA Path Diyagramı

Şekil 2'ye göre örgütsel bağlılık ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına bakıldığında maddelere ilişkin faktör yükleri 0,70 ile 0,92 arasındadır. Uyum kriterleri uygun sınırlarda olmaması sebebiyle modifikasyon indekslerine bakma ihtiyacı duyulmuştur. İlk olarak path diyagramına bakıldığında doğrulayıcı faktör analizi model uyum için 12 ile 11 ve 11 ile 7 numaralı maddeler arasında modifikasyon yapılmıştır. Ölçeğin açıklanan ortalama varyansı $AVE > 0,50$ olmalıdır. Bileşik güvenilirliği $CR > 0,70$ olmalı ve (Fornell ve Larcker, 2016) ölçeğin açıklanan varyansının $> 0,50$ 'den büyük olması gerekmektedir. Ölçeğin alt boyutlarına ait açıklanan varyansı ise 0,76 ve 0,86 arasında yer almaktadır. Bileşik güvenilirlik $CR > 0,70$ olmalıdır. Ölçeğin alt boyutlarına ait bileşik güvenilirlik 0,64 ve 0,81 arasında yer almaktadır. Ölçeğin Cronbach Alfası $\alpha > 0,70$ 'den daha büyüktür. Ölçeğin alt boyutlarına ait Cronbach Alfası ise, 0,71 ve 0,85'dir.

Tablo 4: Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonuçları

Değişken	X ² /df	RMSEA	NFI	CFI	GFI	AVE	CR	α
Diğergamlık	1,78	0,032	0,945	0,973	0,984	0,65	0,79	0,71
Vicdanlılık	1,66	0,045	0,970	0,983	0,994	0,84	0,88	0,83
Nezaket	1,52	0,028	0,988	0,998	0,977	0,81	0,86	0,85
Centilmenlik	1,76	0,022	0,954	0,931	0,934	0,69	0,73	0,74
Sivil Erdem	1,62	0,038	0,992	0,974	0,982	0,75	0,80	0,72

Örgütsel vatandaşlık ölçeğine ait faktör yapısının doğrulanıp doğrulanmadığının tespit edilebilmesi amacıyla AMOS 25.00 programı yardımıyla doğrulayıcı faktör analizinden faydalanılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği doğrulayıcı faktör analizinin path diyagramı Şekil 3'tedir.



Şekil 3: Doğrulayıcı Faktör Analizinin Path Diyagramı

Şekil 3'e göre örgütsel vatandaşlık ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına bakıldığında maddelere ilişkin faktör yükleri 0,70 ile 0,92 arasındadır. Uyum kriterleri uygun sınırlarda olmaması sebebiyle modifikasyon indekslerine bakma ihtiyacı duyulmuştur. İlk olarak path diyagramına bakıldığında doğrulayıcı faktör analizi model uyum için 3 ile 5 ve 13 ile 14 numaralı maddeler arasında modifikasyon yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre ölçeğin maddeleri mükemmel uyum kriter değerleri içerindedir. Ölçeğin açıklanan ortalama varyansı $AVE > 0,50$ olmalıdır. Bileşik güvenilirliği $CR > 0,70$ olmalıdır (Hair, Black, Babin, Anderson ve Tatham, 2010). Ölçeğin açıklanan varyansı $> 0,50$ 'den büyüktür. Ölçeğin alt boyutlarına ait açıklanan varyansı 0,65 ve 0,84 arasında yer almaktadır. Bileşik güvenilirlik $CR > 0,70$ olmalıdır. Ölçeğin alt boyutlarına ait bileşik güvenilirlik 0,73 ve 0,88 arasında yer almaktadır. Ölçeğin Cronbach Alfası $\alpha > 0,70$ 'den daha büyüktür. Ölçeğin alt boyutlarına ait Cronbach Alfası ise, 0,71 ve 0,85'dir.

5.6.2. İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği Korelasyon Analizi Sonuçları

İki ve ikiden daha çok değişkenin birbiriyle olan ilişkisinin gücünü ve yönünü belirleyebilmek amacıyla korelasyon analizinden faydalanılmıştır. Bu analizde üç adet kıstas vardır. Birincisi, ilişkinin derecesinin +1.00 olması pozitif yönde bir ilişki için gereklidir. İkincisi, ilişkinin derecesinin -1.00 olması negatif yönde bir ilişki için gereklidir. Üçüncüsü ise, ilişkinin derecesinin 0.00 olması ilişkinin olmadığı göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018, s. 262). Tablo 10'da iş tatmini, örgütsel vatandaşlık ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeğine ait korelasyon analiz sonuçları yer almaktadır.

Tablo 5: İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği Korelasyon Analizi Sonuçları

	İş Tatmini	Örgütsel Bağlılık	Örgütsel Vatandaşlık
İş Tatmini	1	,443*	,376**
Örgütsel Bağlılık	,443*	1	,521**
Örgütsel Vatandaşlık	,376**	,521**	1

Tablo 10'na göre iş tatmini ve örgütsel bağlılık $r = ,443^*$, örgütsel vatandaşlık ve iş tatmini $r = ,376^{**}$ ve örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık $r = ,521^{**}$ ve $p < 0.01$ olması sebebiyle pozitif derecede ilişki vardır.

Tablo 6: İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analiz Sonuçları

	IT	ÖB	DVM	DYŞ	NRMTF	OVD	DĞMLK	VCDNLK	NZKT	CNTLMNLK
IT	1									
ÖB	,443*	1								
DVM	,404**	,497**	1							
DYŞ	-,002	,863**	,435**	1						
NRMTF	-,118*	,854**	,068	,573**	1					
OVD	,376**	,521**	,448**	,529**	,306**	1				
DĞMLK	-,140**	,171**	,139**	,183**	,097	,581**	1			
VCDNLK	,258**	,021	,123**	,059	-,060	,565**	,295**	1		
NZKT	-,169**	,098	,063	,106*	,063	,495**	,372**	,274**	1	
CNTLMNLK	,971**	,034	,342**	-,012	-,097	,382**	-,159**	,222**	-,167**	1
SVLERDM	-,130*	,773 ³³	,326**	,797**	,605**	,509**	,106*	-,072	-,086	-,112*

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

Tablo 7: Değişkenlerin Birbirine Olan Etkisi

	Sonuç Değişkenleri			
	Örgütsel Bağlılık		Örgütsel Vatandaşlık	
	β	SH	β	SH
İş Tatmini (c yolu) R ²			0,681*	0,058 0,502
İş Tatmini (a yolu) R ²	0,691*	0,056 0,476		
İş Tatmini (c yolu) Örgütsel Bağlılık (b yolu) R ² Dolaylı Etki			0,172* 0,169*	0,048 0,050 0,343 0,117*(0,034-0,217)

*p<0.01

Çalışmada aracılık etkisini belirleyebilmek amacı ile Baron ve Kenny (1986)'nın geliştirdiği üç aşamadan meydana gelen aracılık testlerinin sırası izlenmiştir (Yılmaz ve İlhan Dalbudak, 2018, s. 519-520):

1. Adım: Bağımlı değişken ve bağımsız değişken arasında gerçekleşen regresyon modelinde bağımsız değişkenin bu konuda önemli belirleyici olabileceği ifade edilmiştir.

2. Adım: Bağımsız değişken ve aracı olan değişken arasında ise, doğrusal regresyon vardır. Bağımsız değişken aracı olan değişkenin önemli belirleyicisidir denilmektedir. Zaten ilişki yoksa aracılık ilişkisinden de bahsedilemez.

3. Adım: Bağımlı değişkenin ise, hem aracı hem de bağımsız değişkenle ilişkisi vardır.

İş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışına olan toplam etkisi istatistiki olarak anlamlıdır ($\beta=0,681$; $p<0.01$). İş tatminin örgütsel bağlılık davranışına olan toplam etkisi istatistiki olarak anlamlıdır ($\beta=0,691$; $p<0.01$). Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişki ($\beta=0,169$; $p<0.01$) olduğu için istatistiki olarak anlamlıdır. İş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki etki $0,117$ 'dir. %95 güven aralığı $0,034-0,217$ aralığındadır. Bu aralık 0.00 değerini içermemesi sebebiyle dolaylı etki istatistiki olarak anlamlıdır. c' yolu ($\beta=0,172$; $p<0,001$) olduğu için, c yolunda azalma olduğu belirlenmiştir. Elde edilen sonuca göre aracılık etkisinin var olduğundan söz edilebilir. Dolayısıyla bu aracılık etkisinin kısmi aracılık olduğu söylenebilir. Ayrıca aracılık etkisinden tamamıyla söz edebilmek için Sobel testinin de anlamlı olup olmadığına bakılması gerekmektedir. Akkılıç, Koç, İlban, Dinç, ve Çetintaş (2014, s. 12)'e göre Sobel testi'nin Z skor katsayısı $1,96$ veya $1,96$ 'dan daha büyük olması gerekir. Z skoru $1,96$ 'dan büyük olup anlamlı ise, bir aracılık etkisi olduğu söylenebilir. Çalışmadaki veriler için <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm> uzantısında bulunan hesaplama aracı kullanılmıştır. Bu hesaplama aracılığıyla aracılığın olup olmadığı da incelenmiştir. Bu model için tespit edilen Z skoru değerinin ($0,0011$) olması ve $1,96$ 'dan daha düşük ve anlamlı olmaması nedeniyle aracılık etkisinin olmadığı söylenebilir. Bu durumdan dolayı H4 hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 7: Hipotez Testi Sonuçları

No	Hipotez	Kabul/Ret Durumu
H1	İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H1a	İş tatmininin devam bağlılığı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H1b	İş tatmininin duyuşsal bağlılığı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Ret
H1c	İş tatmininin normatif bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H2	İş tatmininin örgütsel vatandaşlık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H2a	İş tatmininin diğergamlık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H2b	İş tatmininin vicdanlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H2c	İş tatmininin nezaket üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H2d	İş tatmininin centilmenlik üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H2e	İş tatmininin sivil erdem üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H3	Örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H3a	Devam bağlılığının diğergamlık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H3b	Devam bağlılığının vicdanlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H3c	Devam bağlılığının nezaket üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Ret
H3d	Devam bağlılığının centilmenlik üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H3e	Devam bağlılığının sivil erdem üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H3f	Duyuşsal bağlılığının diğergamlık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H3g	Duyuşsal bağlılığının vicdanlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H3h	Duyuşsal bağlılığının nezaket üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Ret
H3i	Duyuşsal bağlılığının centilmenlik üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H3i	Duyuşsal bağlılığının sivil erdem üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H3j	Normatif bağlılığının diğergamlık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Ret
H3k	Normatif bağlılığının vicdanlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Ret
H3l	Normatif bağlılığının nezaket üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Ret
H3m	Normatif bağlılığının centilmenlik üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Ret
H3n	Normatif bağlılığının sivil erdem üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H4	İş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü vardır.	Ret

6. Sonuç Tartışma ve Öneriler

Çalışanların aldığı ücret düzeylerinin kendisi için yeterli olması, yöneticileriyle ilişkilerinin iyi olması rol belirsizliğin az olması, çalışma ortamının huzur vermesi, çalıştığı işinden memnun olması, rol çatışmasını daha az yaşaması gibi davranışların sonucunda ortaya çıkan iş tatmini konusu, çalışanların sahip olduğu kişilik özelliklerinin uyumlu olması, çalışanın kurumla olan bağlılığının artması, kurumda adalet mekanizmasının düzgün bir şekilde ilerlemesi, çalışanın kurumun vizyonun güçlü olduğunu düşünmesi, kurumun çalışanların kararlara katılımına destek vermesi gibi davranışların sonucunda ortaya çıkan örgütsel vatandaşlık davranışı ve çalışanın işinden motive olması, çalışanın yöneticilerin yenilikçi yöntem tarzlarında memnun olması, çalışanın kurum içinde algılanan örgüt mekanizmasını doğru bir şekilde uyguladığını hissetmesi, çalışanın kurumla arasında psikolojik bir bağ olduğunu hissetmesinin sonucunda ortaya çıkan örgütsel bağlılık bu çalışmada ele alınmıştır.

Çalışan personelin kurumda hissetmiş oldukları iş tatmininin iş yerinde sergilemiş oldukları örgütsel vatandaşlık davranışı ne derecede etkilediği ve bu iki değişkenin birbiriyle olan ilişkisinde örgütsel bağlılığın bu ilişkiyi hangi yönde etkilediği ele alınmıştır. Bu duruma ek olarak bu üç değişken arasındaki ilişkinin ele alınmasının da ilgili literatüre katkıda bulunacağı düşünülmüştür.

Buna göre iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde iş tatmini düşük olan çalışanların örgütsel bağlılıklarının da düşük olabileceği söylenebilir. Bu bulgular, Alper Ay vd., (2015); Jones (2001); Reyes ve Keller (1986); Aktay (2010); Davran ve Saydan (2019) tarafından yapılan çalışmalarla benzerlik göstermektedir. İş tatmini ve devam bağlılığı arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olmadığı belirlenmiştir. Tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde iş tatmini yüksek olan çalışanların devam bağlılıklarının da yüksek olabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Alper Ay vd., (2015); Uyguç ve Çımrın (2004) ile aynı yönde sonuçlar elde edilmişken Akar ve Yıldırım (2008)'in yaptıkları çalışmanın tam tersi bir sonuç elde edilmiştir.

İş tatmini ve duyuşsal bağlılığı arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde iş tatmini düşük olan çalışanların duyuşsal bağlılıklarının da düşük olabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Çekmecelioğlu (2006); Hatipoğlu ve Dünder (2018); Sökmen ve Ekmekçioğlu (2016)'nın çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. İş tatmini ve normatif bağlılığı arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olmadığı belirlenmiştir. Tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde iş tatmini yüksek olan çalışanların normatif bağlılıklarının da yüksek olabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Sökmen ve Kenek (2020)'nin çalışmayla benzerlik göstermektedir.

İş tatmini ve örgütsel vatandaşlık arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde iş tatmini düşük olan çalışanların vatandaşlık davranışlarının da düşük olabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Demirel ve Özçınar (2009); Tokel (2017)'nin çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. İş tatmini ile diğergamlık arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde iş tatmini yüksek olan çalışanların vatandaşlık davranışlarında da düşük olabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Sökmen ve Benk (2019b)'nin çalışmayla benzerlik göstermektedir.

İş tatmini ve vicdanlılık arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde iş tatmini düşük olan çalışanların vicdanlılıklarında azalma olabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Karaağaç (2018); Sarı (2015)'in çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. İş tatmini ve nezaket arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu durumun tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde iş tatmini yüksek olan çalışanların vicdanlılıklarında artma olabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Tokel (2017); Erdoğan ve Sökmen (2019)'un çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir.

İş tatmini ve centilmenlik arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde iş tatmini düşük olan çalışanların vicdanlılıklarında azalma olabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Colquitt, Conlon, Wesson, Porter ve Yee (2001); İşcan ve Sayın (2010)'un çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. İş tatmini ve sivil erdem arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde iş tatmini yüksek olan çalışanların vicdanlılıklarında artma olabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Kuruşçu ve Aydoğan (2018)'in çalışmasıyla benzerlik göstermektedir.

Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde örgütsel bağlılığı düşük olan çalışanların örgütsel vatandaşlığının da düşük olabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Varlı (2014); Gürbüz, Ayhan ve Sert (2014); Altınbaş (2008); Kılıç (2010)'nun çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Devam bağlılığı ve diğergamlık arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde devam bağlılığı düşük olan çalışanların diğergamlık davranışının da düşük olabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Doğrul (2013); Bolat ve Bolat (2008)'in çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir.

Devam bağlılığı ve vicdanlılık arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde devam bağlılığı düşük olan çalışanların vicdanlılık davranışının da düşük olabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Doğrul (2013); Bolat ve Bolat (2008)'in çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Devam bağlılığı ve nezaket arasında herhangi ilişki olmadığı belirlenmiştir. Buna göre iş yerinde devam bağlılığı düşük olan çalışanların nezaket davranışının da düşük olmayabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Bolat ve Bolat (2008) ile aynı yönde olmayan ve Doğrul (2013) ile aynı yönde olan sonuçlar elde edilmiştir.

Devam bağlılığı ve centilmenlik arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde devam bağlılığı düşük olan çalışanların centilmenlik davranışının da düşük olabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Bolat ve Bolat (2008) ile aynı yönde olan ve Doğrul (2013) ile aynı yönde olmayan sonuçlar elde edilmiştir. Devam bağlılığı ve sivil erdem arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde devam bağlılığı düşük olan çalışanların sivil erdem davranışının da düşük olabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Bolat ve Bolat, 2008 ile aynı yönde olan ve Doğrul (2013) ile aynı yönde olmayan sonuçlar elde edilmiştir.

Duyuşsal bağlılık ve diğergamlık arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde duyuşsal bağlılığı düşük olan çalışanların diğergamlık davranışının da düşük olabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Gürbüz (2006) ile aynı yönde olan ve Doğrul (2013) ile aynı yönde olmayan sonuçlar elde edilmiştir. Duyuşsal bağlılık ve vicdanlılık arasında herhangi ilişki olmadığı belirlenmiştir. Buna göre iş yerinde duyuşsal bağlılığı düşük olan çalışanların vicdani davranışının da düşük olmayabileceği söylenebilir. Bu bulgu,

Bolat ve Bolat (2008) ile aynı yönde olmayan ve Gürbüz (2006) ile aynı yönde olan sonuçlar belirlenmiştir.

Duyuşsal bağlılık ve nezaket arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde duyuşsal bağlılığı düşük olan çalışanların nezaket davranışının da düşük olabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Bolat ve Bolat, 2008 ile aynı yönde olan ve Gürbüz (2006) ile aynı yönde olmayan sonuçlar elde edilmiştir. Duyuşsal bağlılık ve centilmenlik arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde duyuşsal bağlılığı düşük olan çalışanların nezaket davranışının da düşük olabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Gürbüz (2006) ile aynı yönde olan ve Doğrul (2013) ile aynı yönde olmayan sonuçlar elde edilmiştir.

Duyuşsal bağlılık ve sivil erdem arasında herhangi ilişki olmadığı belirlenmiştir. Buna göre iş yerinde duyuşsal bağlılığı düşük olan çalışanların sivil erdem davranışının da düşük olmayabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Bolat ve Bolat (2008); Gürbüz (2006) ile aynı yönde olmayan sonuçlar elde edilmiştir.

Normatif bağlılık ve diğergamlık arasında herhangi ilişki olmadığı belirlenmiştir. Buna göre iş yerinde normatif bağlılığı düşük olan çalışanların diğergamlık davranışının da düşük olmayabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Bolat ve Bolat (2008) ile aynı yönde olmayan ve Doğrul (2013) ile aynı yönde olan sonuçlar elde edilmiştir. Normatif bağlılık ve vicdanlılık arasında herhangi ilişki olmadığı belirlenmiştir. Buna göre iş yerinde normatif bağlılığı düşük olan çalışanların vicdanlılık davranışının da düşük olmayabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Bolat ve Bolat (2008) ile aynı yönde olmayan ve Doğrul (2013) ile aynı yönde olan sonuçlar elde edilmiştir. Normatif bağlılık ve nezaket arasında herhangi ilişki olmadığı belirlenmiştir. Buna göre iş yerinde normatif bağlılığı düşük olan çalışanların nezaket davranışının da düşük olmayabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Bolat ve Bolat (2008) ile aynı yönde olmayan ve Doğrul (2013) ile aynı yönde olan sonuçlar elde edilmiştir.

Normatif bağlılık ve centilmenlik arasında herhangi ilişki olmadığı belirlenmiştir. Buna göre iş yerinde normatif bağlılığı düşük olan çalışanların centilmenlik davranışının da düşük olmayabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Bolat ve Bolat (2008) ile aynı yönde olmayan ve Doğrul (2013) ile aynı yönde olan sonuçlar elde edilmiştir. Normatif bağlılık ve sivil erdem arasında pozitif ve anlamlı yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Tam tersi düşünüldüğünde iş yerinde duyuşsal bağlılığı düşük olan çalışanların sivil erdem davranışının da düşük olabileceği söylenebilir. Bu bulgu, Bolat ve Bolat (2008) ile aynı yönde olan sonuçlar elde edilmiştir.

Aracılık etkisini incelemek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre; iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılık davranışının aracılık rolü olmadığı belirlenmiştir. Başka bir ifadeyle; çalışmaya katılan çalışanların işlerinden duydukları iş tatminlerinin yüksek olmasının kuruma olan

bağlılıklarını etkilediği, yine çalışmaya katılan çalışanların işlerinden duydukları iş tatminlerinin yüksek olmasının kurumdaki vatandaşlık davranışlarını etkilediği ve son olarak çalışanların kuruma olan bağlılıklarının derecesinin de sergileyecekleri vatandaşlık davranışları etkilediği görülmektedir. Yapılan bu çalışmada, Devlet Su İşleri'nde çalışan memur ve yöneticilerinin iş tatmini algılarının yüksek olmasına karşın mesleklerini icra ettikleri ilin yılın büyük bir çoğunluğunda soğuk ve karlı olması, çalışma şartlarının zorlu olması ve sosyal yaşam imkânlarının kısıtlı olmasından dolayı başka bir ile tayin isteyecekleri nedeni ile kuruma olan bağlılıklarının devam etmeyeceği söylenebilir. Elde edilen bu sonuca göre literatürde yapılmış bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Literatürde daha önceden böyle bir çalışma olmaması da araştırmanın önemini arttırmaktadır.

Bu çalışmada diğer çalışmalardaki gibi birtakım sınırlılıklar vardır. Bu çalışmadaki birinci sıradaki sınırlılık çalışmanın yalnızca tek bir kamu kurumunda ve tek bir ilde gerçekleştirilmesidir. İkinci sınırlılık ise, yalnızca kamu kurumlarından biri olan Devlet Su İşleri'nin örneklem olarak tercih edilmesinden kaynaklanmaktadır. Üçüncü sınırlılık çalışmaya katılan katılımcıların yalnızca kamu kurumunda çalışan personel olmasıdır. Dördüncü ve son sınırlılık ise, finansal ve zamansal açıdan kaynaklanan sınırlılıktır.

Çalışma sonucunda dikkat edilmesi gereken konular ve uygulayıcılara yönelik öneriler de şu şekilde ifade edilebilir. Çalışanların iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları üzerinde olumsuz durum oluşturabilecek her türlü sorunun tespit edilmesi ve bu sorunların etkisini azaltabilecek önlemlerin alınması kurum için yararlı olabilir. Çalışanların kuruma atamaları yapıldığı dönemlerde atamalar bilgi, beceri ve yeteneğine göre yapılırsa personelin iş yerine olan bağlılığı ve iş tatmini artabilir. Çalışanlar ve yöneticiler arasında yaşanabilecek nezaket dışı davranışların önlenmesi ve personelin işe devamlılığının sağlanabilmesi için insan kaynakları departmanı tarafından bu tür davranışların tekrar edilmesini önleyecek tedbirler alınabilir. Çalışanlara kurumun bir parçası olduklarını hissettirmek ve örgütsel vatandaşlıklarını arttırmak için geliştirici düzenlemeler yapılarak personelin işten ayrılma niyetleri ve işgücü devir oranı azaltılabilir. Çalışma diğer kurumlarda ve sektörlerde çalışanlar ve yöneticiler üzerinde de gerçekleştirilebilir.

Kaynakça

- Akar, C. ve Yıldırım, Y. T. (2008). Yöneticilerin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve rol stres kaynakları arasındaki ilişkiler: yapısal denklem modeliyle beyaz et sektöründe bir alan uygulaması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 97-113.
- Akkılıç, M. E., Koç, F., İlban, M.O., Dinç, Y. ve Çetintaş, H. (2014). Hizmetin önemi ile davranışsal niyetler arasındaki ilişkide otel niteliklerinin aracı etkisinin tespiti. *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, (1), 1-22.

- Aktay, D. D. (2010). *İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve askeri hastanede bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi: İstanbul.
- Al Zefeiti, S. M. B. ve Mohamad, N. A. (2017). The influence of organizational commitment on Omani Public Employees' work performance. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 151-160.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1991). A three model conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Alper Ay, F., Bircan, H. ve Öncül, M. S. (2015). Örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(38), 806-815.
- Altınbaş, B. (2008). *Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki ve bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi: İstanbul.
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: a literature review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77-86.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Basım, H. ve Şeşen, H. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği uyarlama ve karşılaştırma çalışması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 61(4), 83-101.
- Basirudin, N. B., Basirudin, R., Mokhber, M., Rasid, S. Z. A. and Zamil, N. A. M. (2016). Organizational citizenship behaviour in public sector: does job satisfaction play a role. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(S8), 376-381.
- Baumgartner, H. ve Homburg, C. (1996). Applications of structural equation modeling in marketing and consumer research: a review. *International Journal of Research in Marketing*, 13(2), 139-161.
- Bayrak Kök, S. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılığın incelenmesine yönelik bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 291-317.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, (59), 125-139.

- Bentler, P. M. ve Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88(3), 588-606.
- Bolat, O. İ. ve Bolat, T. (2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(19), 75-94.
- Browne, M. W. ve Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. In: Bollen, K.A. ve Long, J.S. (Eds.), *Testing structural equation models* (ss. 136-162). Beverly Hills, CA: Sage.
- Chernyak-Haia, L. ve Tziner, A. (2021). Attributions of managerial decisions, emotions, and OCB. The moderating role of ethical climate and self-enhancement. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 37(1), 36-48.
- Cihangiroğlu, N. (2009). *Örgütsel bağlılığın belirleyicileri olarak örgütsel adalet ve kararlara katılım* (Yayınlanmamış doktora tezi). Atatürk Üniversitesi: Erzurum.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. ve Yee, N. G. K. (2001). Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Çekmecelioğlu, H. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının işten ayrılma niyeti ve verimlilik üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi. Bir araştırma. *İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 153-168.
- Dağlı, A. Elçiçek, Z. ve Han, B. (2018). Örgütsel bağlılık ölçeği'nin Türkçeye uyarlanması: geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1765-1777.
- Davran, D. ve Saydan, R. (2019). İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: ilk ve ortaokul öğretmenleri üzerine bir uygulama: Van İli örneği. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi*, 5(8), 241-261.
- Demeke, M. H. (2018). *Factors affecting employess' organizational commitment: the case of micro and small enterprize offic* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). St. Mary's University, UK.
- Demir, N. (2009). Sosyal değişim teorisi çerçevesinde örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki ve güvenin ılımlaştırıcı etkisi. *Öneri-Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31(8),197-208.

- Demir, N. (2009). Tükenmişlik sendromunun örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkisi. *Öneri*, 8(32), 193-202.
- Demirel, Y. ve Özçınar, M. F. (2009). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş tatmini üzerine etkisi: farklı sektörlerle yönelik bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(1), 129-145.
- Demirel, Y., Seçkin, Z. ve Özçınar, M. F. (2011). Interactions between knowledge sharing and organizational citizenship behavior. *Chinese Business Review*, 10(11), 1061-1070.
- Doğrul, M. A. (2013). *Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Afyon Meslek Yüksekokulu'nda çalışanlar üzerinde bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi: Afyonkarahisar.
- Durna, U. ve Eren, V. (2005). Üç bağlılık unsuru ekseninde örgütsel bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-220.
- Eisenberg, E. M., Monge, P. R. ve Miller, K. I. (1983). Involvement in communication networks as a predictor of organizational commitment. *Human Communication Research*, 10(2), 179-201.
- Erdem, A., Unur, K., Şeker, F. ve Kınıklı, M. A. (2019). Restoran çalışanlarının iş yaşamı dengesi düzeylerine göre iş tatmini ve işten ayrılma niyetlerinin karşılaştırılması. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 709-724.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z. ve Erat, S. (2004). Yönetim tarzı ve çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 17-26.
- Erdoğan, F. B. ve Sökmen, A. (2019). Örgütsel bağlılık ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolü. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(1), 244-264.
- Erok, M. (2018). *Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi: Karaman İli Örneği* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi: Karaman.
- Feldman, C. D. ve Arnold, J. H. (1983). *Managing individual and group behavior in organization*. Mc.Graw-Hill International Book Company, Auckland.
- Fornell, C. ve Larcker, D. F. (2016). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 1(18), 39-50.

- Gilbert, E. S. ve Konya, D. K. (2020). Continuance commitment and organisational performance of manufacturing firms in Port Harcourt, Nigeria. *International Journal of Innovative Social Sciences & Humanities Research*, 8(1), 80-91.
- Gören, T. (2012). *İlköğretim kurumlarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri (Aydın İli Örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Adnan Menderes Üniversitesi: Aydın.
- Grego-Planer, D. (2019). The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors. *Sustainability*, 11(6395), 1-20.
- Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). İş tatmini, stres, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkiler: sağlık sektöründe bir uygulama. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E Dergisi*, (15), 72-82.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 48-75.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri-felsefe-yöntem-analiz*. 5. Baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S., Ayhan, Ö. ve Sert, M. (2014). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Türkiye’de yapılan araştırmalar üzerinden bir meta analizi. *İş ve İnsan Dergisi*, 1(1), 3-20.
- Gürbüz, S., Ayhan, Ö. ve Sert, M. (2016). Örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Türkiye’de yapılan araştırmalar üzerinden bir meta analizi. *Türk Psikoloji Dergisi*, 31(77), 61-75.
- Hackman, R. ve Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2),159-170.
- Hair, G., Black, B., Babin, B., Anderson, R. ve Tatham, R. (2010). *Multivariate data analysis*. 7th Edition, Pearson, Upper Saddle River, New Jersey.
- Hatipoğlu, Z. ve Dündar, G. İ. (2018). Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkinin x ve y kuşaklarına göre farklılıklarının incelenmesi. *Yorum Yönetim Yöntem Uluslararası Yönetim Ekonomi ve Felsefe Dergisi*, 6(2), 43-56.
- Hee, O. C., Shi, C. H., Kowang, T. O., Fei, G. C. ve Ping, L. L. (2020). Factors influencing job satisfaction among academic staffs. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 9(2), 285-291.

- Hoş, C. ve Oksay, A. (2015). Hemşirelerde örgütsel bağlılık ile iş tatmini ilişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4), 1-24.
- İşcan Ö. F. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- Jones, J. M. S. (2001). *The impact of hospital mergers on organizational culture, organizational commitment, professional commitment, job satisfaction and intent to turnover on registered. professional nurses on medical-surgical Hospital Units* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). State Universty Of Newyork At Buffalo: ABD.
- Kafdağlı, T. (2007). *Çalışanların örgüte bağlılıkları ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yıldız Üniversitesi: İstanbul.
- Kalkandelen, C. ve Göl Beşer, S. (2019). The relationship between organizational commitment and perceived organizational support: case of a Luxury Concept Hotel. *Contemporary Research in Economics and Social Sciences*, 3(1), 115-151.
- Karaağaç, T. (2018). *Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkileri üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ufuk Üniversitesi: Ankara.
- Karaalioğlu, Z. (2015). *Tükenmişliğin iş tatmini üzerine etkisi* (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi: İstanbul.
- Karaaslan, A., Ergun Özler, D. ve Kulaklıoğlu, A. S. (2009). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 11(2), 135-160.
- Karagöz, Ş., Sarıtış, A. ve Karabuğa, G. (2017). Örgütsel desteğin, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini irdelemeye ilişkin bir çalışma: Burdur İmalat İşletmeleri Örneği. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(15), 138-147.
- Karayılan, E. ve Mert, P. (2022). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının performansına etkisi: özel ve devlet okulu karşılaştırması. *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi*, 5(4), 357-377.
- Karcıoğlu, F. ve Akbaş, S. (2010). İşyerinde psikolojik şiddet ve iş tatmini ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(3), 139-161.

- Keske, I. (2013). Relationship between leadership styles and dimensions of employee organizational commitment: A critical review and discussion of future directions. *Intangible Capital*, 26-51.
- Kılıç, E. (2010). *Örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve yabancılaşma arasındaki ilişki-çağrı merkezi çalışanları üzerine bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Uludağ Üniversitesi: Bursa.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: The Guilford Press.
- Knez, I., Hjärpe, D. ve Bryngelsson, M. (2019). Predicting organizational citizenship behavior: the role of work-related Self. *SAGE Open* April, 1-10.
- Kuruşçu, M. ve Aydoğan, S. (2018). Liderlik tarzı ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: bir Özel Eğitim Kurumunda uygulama. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 17(2), 167-206.
- Luthans, F. (1989). *Organizational behavior*. Mc Graw: Hill International Edition.
- Magdelana, S. M. (2014). The effects of organizational citizenship behavior in the academic environment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, (127), 738-742.
- Marsh, H. W., Hau, K. T., Artelt, C., Baumert, J. ve Peschar, J. L. (2006). OECD's brief self-report measure of educational psychology's most useful affective constructs: cross-cultural, psychometric comparisons across 25 countries. *International Journal of Testing*, 6(4), 311-360.
- Mert, İ. S. (2010). İş tatmini alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisi: yöneticiler üzerine bir araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(2), 117-143.
- Mert, İ. S. (2011). İş tatminin alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi: yöneticiler üzerine bir araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(2), 117-143.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace*. CA: Thousand Oaks Sage Publications.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, (78), 538-551.
- Misener, T. R., Haddock, K. S., Gleaton, J. U. ve Ajamieh, A. R. (1996). Toward an international measure of job satisfaction. *Nursing Research*, (45), 87-91.

- Molla, I. H. (2015). Ensuring job satisfaction for managing people at work. *Global Disclosure of Economics and Business*, 4(2), 155-166.
- Muthuraman, S. ve Al-Haziazi, M. (2017). Examining the factors of organizational citizenship behavior with reference to corporate sectors in Sultanate of Oman. *International Review of Management and Marketing*, 7(1), 413-422.
- Nergiz, E. ve Yılmaz, F. (2016). Çalışanların iş tatmininin performanslarına etkisi: Atatürk Havalimanı Gümrüksüz Satış İşletmesi Örneği. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (14), 50-79.
- Organ, D. W., Podsakoff, P.M., Scott, B. M., (2005). *Organizational citizenship behaviour: its nature, antecedents, consequence*. Sage: Thousand Oaks.
- Özata, M. ve Topçu, T. (2018). Sağlık personelinde motivasyon ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılması: Bandırma Devlet Hastanesi Örneği. *Ahi Evran Üniversitesi Sağlık Yüksek Okulu Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2(3), 17-24.
- Özdemir, H. Ö. ve İpek, C. (2020). Üniversite idari personelinin örgütsel bağlılık algılarının örgütsel kültür algılarından yordanması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 2823-2845.
- Özutku, H. (2008). Örgüte duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Istanbul University Journal of the School of Business Administration*, 37(2), 79-97.
- Pehlivan, M. (2018). İş tatmini: kavramsal gelişimi, bireysel ve örgütsel etkileri, yararları ve sonuçları. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 43-70.
- Poyraz, K., Kara, H. ve Çetin, S. A. (2009). Örgütsel adalet algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisine yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(9), 71-91.
- Raziq, A. ve Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, (23), 717-725.
- Reyes, P. ve Keller, D. (1986). Organizational value orientation and Its impact on organizational commitment and job satisfaction of Public School Teachers. *Educational Research Association*, 1-14.
- Romaiha, N. R., Maulud, F. S. F., Ismail, W. M. W., Jahya, A., Fahana, N. ve Harun, A. (2019). The determinants of organizational citizenship behaviour (OCB). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(8), 124-133.

- Sadeghi, G., Ahmadi, M. ve Yazdi, M. (2016). The relationship between organizational citizenship behavior and organizational performance (case study: Agricultural Jihad Organization of Mazandaran Province). *Problems and Perspectives in Management*, 14(3), 317-324.
- Sarı, R. (2015). *İş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi: Ankara.
- Searle, M. S. (2000). Is keisure theory needed for leisure studies?. *Journal of Leisure Research*, 32(1), 138-139.
- Sökmen, A. ve Benk, O. (2019). Algılanan örgütsel destek, iş tatmini ve diğergamlık ilişkisi: akademisyenler üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 2231-2241.
- Sökmen, A. ve Ekmekçioğlu, E. B. (2016). Algılanan örgütsel desteğin duygusal bağlılıkla ilişkisinde iş tatmininin aracılık rolü: kamu sektöründe bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 118- 133.
- Sökmen, A. ve Kenek, G. 2020. Normatif bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: iş tatmininin düzenleyicilik etkisi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 55(2), 1008-1024.
- Sumarmi, S. ve Tjahjoono, H. K. (2021). Organizational citizenship behavior as antecedents and outcome in era technology. *Journal of Physics: Conference Series*, (1823), 1-9.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2014). *Using multivariate statistics*. USA: Pearson Education.
- Tengilimoğlu, D. (2008). Hizmet işletmelerinde liderlik davranışları ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1), 23-45.
- Tezcan, A. (2012). *Örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiler üzerine bir uygulama: Karaman Valiliği ve İl Özel İdaresi Örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi: Karaman.
- Tokel, C. M. (2017). İş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi*, 1(2), 145-157.
- Tozlu, A. (2022). Kamu kurumlarında çalışan uzman personelin iş tatmini ve işgücü devir oranı. *Mavi Atlas*, 10(1), 120-150.

- Turgut, M. ve Akbolat, M. (2017). Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sessizlik ilişkisine yönelik sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 20(3), 357-384.
- Türk, M. S. (2007). *Örgüt kültürü ve iş tatmini*. Gazi Kitapevi: Ankara.
- Uludağ, G. (2018). Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. *Journal of Bitlis Eren University Institute of Social Sciences*, 7(1), 171-193.
- Ulusoy, M. E., Asiltürk, A. ve Ulusoy, E. (2019). Organizational commitment in the banking sector: a case of private sector bank in East Blacksea Region. *Mevzu: Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(Eylül 2019), 65-91.
- Ulutürk, F. (2020). İş performansını etkileyen ekonomik faktörlerin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkileri. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 7(52), 944-956.
- Ural, M. ve Adakale, T. (2009). Beklenen kayıp yöntemi ile riske maruz değer analizi. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (17), 23-39.
- Uwa, K. L. (2022). Organizational fairness and organizational citizenship behaviour: a study of selected fast food industries in Uyo Metropolis, Akwa Ibom State, Nigeria. *International Journal of Business and Management Review*, 10(2), 33-43.
- Uyguç, N. ve Çımrın, D. (2004). DEÜ araştırma ve uygulama hastanesi merkez laboratuvarı çalışanlarının örgüte bağlılıklarını ve işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F.Dergisi*, 19(1), 91-99.
- Ürek, D., Bilgin Demir, İ. ve Uğurluoğlu, Ö. (2015). Örgütsel sessizliğin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisi: bir eğitim ve araştırma hastanesi uygulaması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(3), 122-141.
- Varlı, H. (2014). *Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiler* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Aksaray Üniversitesi: Aksaray.
- Vey, M. A. ve Campbeil, J. P. (2004). In role or extra role organizational citizenship behavior: which are we measuring?. *Human Performance*, 17(1), 119-135.
- Williams, S. ve Shiaw, W. T. (1999). Mood and organizational citizenship behavior: the effects of positive affect on employee OCB intentions. *The Journal of Psychology*, 133(6), 656-668.

Yavuz, S. (2019). *Örgütsel bağlılık, örgütsel güven, psikolojik kontrat ve psikolojik kontrat ihlali üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Medipol Üniversitesi: Aksaray.

Yenihan, B. (2014). Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişki. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 170-178.

Yılmaz, E. (2011). *Örgütsel bağlılığa iletişimin etkisi: bir örnek olay* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi: Sakarya.

Yılmaz, V. ve İlhan Dalbudak, Z. (2018). Aracı değişken etkisinin incelenmesi: Yüksek Hızlı Tren İşletmeciliği üzerine bir uygulama. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(2), 517-534.

Yüksel, İ. (2005). İletişimin iş tatmini üzerindeki etkileri: bir işletmede yapılan görgül çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 291-306.

<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>. Erişim Tarihi: 15.06.2023.

<https://bolge24.dsi.gov.tr/Sayfa/Detay/968>. Erişim Tarihi 17.07.2023.

Etik Beyanı: Yazar, bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara uyulduğunu beyan etmektedir. Çalışma için İnönü Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu-Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu tarafından 15.06.2023 tarihli toplantısında onay verilmiştir. Bilimsel etik konuları ile ilgili aksi bir durumun tespiti halinde tüm sorumluluk çalışmanın yazarlarına ait olup, Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi'nin hiçbir sorumluluğu bulunmamaktadır.

The Mediating Role of Organizational Commitment in The Impact of Job Satisfaction on Organizational Citizenship

Extended Abstract

1. Introduction

In addition to managing financial and economic resources well in institutions, employee resources should also be managed well. For this reason, the satisfaction of employees with their work and the degree of this satisfaction are important. This situation, which is defined as job satisfaction, is known as the expectations of employees, the degree to which these expectations are met, and the level of continuing their work (Bayrak Kök, 2006, s. 293). The satisfaction of employees with their jobs is a requirement for them to maintain their commitment to their duties. Employees' acceptance of the values and goals of the institution, their efforts to achieve these goals, and subsequently their desire to be a part of the institution can be defined as organizational commitment (Durna and Eren, 2005, s. 11). An employee who does not get the expectations he wants from his job and thinks there is no reason for him to continue his job, on the other hand, his commitment to the institution will decrease after a while. In order for the commitment to continue, the staff must want to stay in the institution voluntarily, have no expectations such as rewards or gifts, and consider themselves a member of the organization. The employee's view of himself as a part of the institution, not expecting a response from the workplace, seeing the goals of himself and the workplace as equal to the goals can be defined as organizational citizenship (Bolat and Bolat, 2008, s. 80).

It is assumed that the increase in job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship within the institution is beneficial for the workplace. Therefore, the aim of this research is to examine whether there is an intermediary role of organizational citizenship in the effect of job satisfaction on organizational commitment. The analysis of the mediating role of organizational citizenship in the effect of job satisfaction on organizational commitment constitutes the contribution of the study. The lack of research in the literature examining the mediating role of organizational citizenship in the effect of job satisfaction on organizational commitment constitutes the originality of the research. In the research, it was determined that there is no mediating role of organizational commitment in the effect of job satisfaction on organizational citizenship.

2. Method

The universe of the research is the State Hydraulic Works 24. 420 people working in the Regional Directorate have been reached. 401 of the collected questionnaires were subjected to evaluation.

The job satisfaction scale was adapted from the Job Characteristics Questionnaire of Hackman and Oldman (1975). It is a scale consisting of 5 items and adapted to Turkish by Basım ve Şeşen (2009). The organizational citizenship scale was designed by Vey and Champbell (2004) and Williams and Shiaw (1999) and adapted to Turkish by Basım and Şeşen (2009). The organizational commitment scale is a scale developed by Meyer, Allen and Smith (1993) and adapted to Turkish by Dağlı, Elçiçek and Han (2018). The data were subjected to analysis utilizing SPSS 25.00 and AMOS 25.00.

3. Result and Discussion

As a result of the research, it was determined that there is no positive relationship between job satisfaction and attendance commitment. It has been determined that there is a positive relationship between job satisfaction and affective commitment. It has been determined that there is no positive relationship between job satisfaction and normative commitment. It has been determined that there is a positive relationship between job satisfaction and organizational citizenship. It has been determined that there is no positive relationship between job satisfaction and altruism. It has been determined that there is a positive commitment relationship between job satisfaction and conscientiousness. It has been determined that there is no positive relationship between job satisfaction and commitment. It has been determined that there is a positive relationship between job satisfaction and commitment. It has been determined that there is no positive relationship between job satisfaction and civic virtue. It has been determined that there is a positive relationship between organizational commitment and organizational citizenship. It has been determined that there is a positive relationship between continuation commitment and altruism. It has been determined that there is a positive relationship between continuation commitment and conscientiousness. It has been determined that there is no relationship between continuation commitment and commitment. It has been determined that there is a positive relationship between attendance commitment and commitment. It has been determined that there is a positive relationship between deceleration commitment and civic virtue. It has been determined that there is a positive relationship between affective commitment and altruism. It has been determined that there is no relationship between affective commitment and conscientiousness. It has been found that there is a positive relationship between affective commitment and commitment. It has been determined that there is a positive relationship between affective commitment and commitment. It has been determined that there is no decoupling between affective commitment and civic virtue. It has been determined that there is no relationship between normative commitment and altruism. It has been determined that there is no relationship between normative commitment and conscientiousness. It has been determined that there is no relationship between normative commitment and commitment. It has been determined that there is no decoupling between normative commitment and gentlemanliness. It has been determined that there is a positive relationship between normative commitment and civic virtue. According to the results of the analysis conducted to examine the mediation effect; It was determined that organizational citizenship behavior does not have an intermediary role in the effect of job satisfaction on organizational commitment. According to these results, there are a limited number of researches in the literature. The fact that there is one research in the literature increases the importance of the research. As a limitation of this research, the State Hydraulic Works operates only in Kars province of the research 24. It can be specified to be done on employees and managers in the Regional Directorate. This research can be conducted on managers and employees in different institutions and different sectors.