



The Role of Person-Organization Fit in the Relationship between Organizational Communication and Citizenship*

Büşra Çelik, Ayla Zehra Öncer[†], Marmara Üniversitesi

ABSTRACT (EXTENDED)

ARTICLE INFO

Article history:

Submission Date: November 28, 2023

Acceptance Date: December 5, 2023

Key Words: Organizational communication, person-organization fit, organizational citizenship

ORCID: 0000-0002-6741-2718

Type of Article: Research article

Objectives: The main purpose of the study is to investigate the effect of organizational communication's ability to adapt employees to a business on the formation of organizational citizenship, as well as to address the value and impact of person-organization fit in this process. On the other hand, the aim of this study is to evaluate employees' approaches to compliance in an organizational structure that includes the concepts of communication and citizenship. Because in this regard, the existence of person-organization fit can be considered as a unifying element as well as a mediator.

Design/methodology/approach: The research was conducted on employees of Private, Public and Foreign Capital Deposit Banks and Participation Banks, whose headquarters are located in Istanbul. The survey method was used as a data collection tool. Analyzes were carried out on data obtained from a total of 386 employees of 15 different banks using the convenience sampling method.

Results: In the light of the results obtained from the research, it is possible to say that organizational communication partially affects organizational citizenship behavior. Additionally, the mediating effect of person-organization fit on the relationship between organizational communication and organizational citizenship was determined. According to this partially supported result, positive communication channels within the organization, when combined with person-organization fit, positively affect organizational citizenship. Accordingly, helping each other within the organization, complying with the rules of courtesy, sportsmanship, and doing one's job conscientiously come to the fore.

Practical implications: Based on the data obtained in the study, businesses can improve their approaches to organizational communication and organizational citizenship perceptions and carry out studies to increase person-organization fit.

Originality/value: The mediating role of person-organization fit in the relationship between organizational communication and organizational citizenship was investigated in the study.

* This study is derived from the first author's Master's thesis titled, The Role of Organizational Harmony in the Relationship between Organizational Communication and Citizenship: A Research on Bank Employees, prepared at Marmara University, Institute of Social Sciences.

[†] Corresponding author. E-mail address: Ayla Zehra Öncer, oncer@marmara.edu.tr

Cite As/ Alıntı: Çelik, B. & Öncer, A.Z. (2023). Örgütsel İletişim ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisinde Örgütsel Uyumun Rolü, *Journal of Behavior at Work (JB@W)*, 8(2), 109-121. DOI: <https://doi.org/10.25203/idd.1396330>.

Örgütsel İletişim ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisinde Örgütsel Uyumun Rolü

Büşra Çelik, Ayla Zehra Öncer*, Marmara Üniversitesi

MAKALE BİLGİSİ

ÖZ

Makale Tarihçesi:

Gönderilme Tarihi: 28 Kasım 2023
Kabul Tarihi: 5 Aralık 2023

Anahtar Kelimeler: Örgütsel iletişim, örgütsel uyum, örgütsel vatandaşlık

ORCID: 0000-0002-6741-2718

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Amaç: Çalışmanın temel olarak belirlenen hedefi, örgütsel iletişimin çalışanları bir işletme içerisine adapte etme kabiliyetinin, örgütsel vatandaşlığın oluşumundaki etkisini araştırmakla birlikte bu sürecin içerisinde örgütsel uyumun değerini ve etkisini ele almaktır. Öte yandan, bu çalışma içerisinde amaç, iletişim ve vatandaşlık kavramlarını içerisinde barındıran örgütsel yapıda, çalışanların uyumluluk konusuna olan yaklaşımlarını değerlendirmektir. Çünkü bu konuda, uyumun varlığı aracı olduğu kadar birleştirici bir unsur olarak değerlendirilebilir.

Tasarım/Yöntem: Araştırma, Genel Müdürlükleri İstanbul ilinde yer alan Özel, Kamusal ve Yabancı Sermayeli Mevduat Bankaları ile Katılım Bankaları çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Veri toplama aracı olarak anket yönteminden faydalanılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi ile 15 farklı bankanın toplam 386 çalışanından elde edilen veriler üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir.

Sonuçlar: Araştırma sonucu elde edilen sonuçlar ışığında örgütsel iletişimin, örgütsel vatandaşlık davranışını kısmi bir şekilde etkilediğini söylemek mümkündür. Ayrıca örgütsel iletişim ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkide örgütsel uyumun aracılık etkisi tespit edilmiştir. Kısmi şekilde desteklenen bu sonuca göre örgüt içerisinde yer alan olumlu iletişim kanalları, örgütsel uyum ile birleştiğinde örgütsel vatandaşlığı olumlu düzeyde etkilemektedir. Buna bağlı olarak örgüt içerisinde yardımlaşma, nezaket kurallarına uyma, centilmenlikle ilgili özelliklerin ön plana çıkması ve vicdanlı bir şekilde işini yapma durumu öne çıkmaktadır.

Uygulama Çıkarımları: Çalışmada elde edilen verilerden hareketle işletmeler örgütsel iletişim ve örgütsel vatandaşlık algılarına olan yaklaşımlarını geliştirebilir ve örgütsel uyumun artırılmasına yönelik olarak çalışmalar yapabilirler.

Özgün Değer: Çalışmada örgütsel iletişim ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkide örgütsel uyumun aracılık rolü araştırılmıştır.

1. GİRİŞ

İşletmelerin kurumsal anlamdaki başarısı, yönetim mekanizmasının, işletmenin unsurları ile yakın etkileşim içerisinde bulunarak sistemin tüm parçalarının işler hale getirilmesidir. Bu noktada, iletişim unsuru ön plana çıkmakla birlikte iletişimin niteliği, özellikle çalışanların verimlilik ve performans konusundaki adımlarının daha pozitif bir şekilde atılmasına yardımcı olmaktadır. Bunun ötesinde, örgütsel iletişim olarak adlandırılan süreç, işletmelerin yapısı içerisinde, çalışanların hem kendi aralarında hem de işletme yönetimi ile sağlam, sürdürülebilir ve nitelikli bir şekilde, etkileşim içerisinde bulunmasının önünü açmaktadır. Bu nedenle örgütsel iletişim, kurumsal yapı içerisinde, uzun vadeli ve geniş bir tabana yayılan bir etki yaratması beklentisi ile ele alınmaktadır.

İletişim unsurunun etkililiğinin önem kazandığı hususların başında ise çalışanların örgüte olan uyumları gelmektedir. İletişimin negatif ya da pozitif yönlü olarak şekillendirilmesi, çalışanların, kurumsal anlamdaki uyumluluk durumlarının niteliğinin belirlenmesine yardımcı olmaktadır. Uyum, her ne kadar bireysel ve çalışanların iş ile olan anlaşma düzeylerini betimler gibi gözükse de aslında, kurumun genelinde etkisi hissedilen bir husustur. Buna göre bireylerin, birer çalışan olarak iş ile yönetim ile ve diğer çalışanlar ile olan örgütsel anlamdaki uyumluluğu, daha nitelikli ve başarılı bir çalışma ortamının yaratılmasına imkân sağlarken, aksi bir durum ise çalışanların, her anlamda bir uyumsuzluk duygusu yaşamasına ve buna istinaden de negatif yönlü bir çalışma ortamının yaratılmasına sebebiyet vermektedir.

İşletmelerin içerisinde, pozitif bir çalışma ortamının yaratılması konusunda atılan nihai adımların hedefi ise işletme yönetimlerinin, çalışanlarını kurum ve sisteme bağlı, en önemlisi, kurumu ve sistemi koruma içgüdüğü ile değerlendiren bireyler haline getirmektir. Bir örgütsel vatandaşlık duygusunun yaratılmasına odaklanılan bu süreçte, söz konusu duygu ile çalışanların, mümkün olduğunca işletmelerini koruyan, onun iyiliği için fedakârca davranan ve bu şekilde de kendilerinin olduğu kadar ya da kendilerinininkinden daha fazla olacak şekilde kurumlarının çıkarlarına odaklanan bireyler haline gelmelerine çalışılmaktadır. Çünkü örgütsel vatandaşlık duygusu, çalışanların verimlilik ve performans konusundaki eğilim ve çabalarının daha üst düzeye çıkmasını sağlamakta, onları manevi anlamda motive etmektedir. Şüphesiz, örgütsel vatandaşlık duygusunun oluşumu, temel olarak tarafların birbirlerine olan uyumlarından da beslenmektedir. Kişi-örgüt uyumu işletmeler ve çalışanlar açısından çok boyutlu ve çok unsurlu bir ilişki yapısına işaret etmektedir. Buna göre kişi-örgüt uyumunda, çalışanların beklentileri ile işletmelerin beklentilerinin büyük ölçüde uyuşması hem önem arz etmekte hem de iş verimliliğinin üst düzeye çıkması adına önemli bir zemin yaratmaktadır. Buna istinaden, kişi-örgüt uyumunun, işletmelerin başarısı ya da başarısızlığı açısından son derece belirleyici olduğunu görmek mümkündür. Senkronize olarak hareket eden tarafların etkileşimi, olumlu sonuçların ortaya çıkması adına son derece kilit bir role sahip olmakta ve bir adım sonrasının yapısını şekillendirmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel İletişim ve Önemi

Örgütsel iletişim, bir kurum dahilinde, birbirleri ile sürekli ya da dönemsel olarak ilişkileri bulunan birey ya da departmanların arasında cereyan eden ve yönlendirilen iletişim sürecini ifade etmektedir. Örgütsel iletişimde, bir örgütün tüm iç ve dış unsurları, sürecin birer parçası olarak değerlendirilmekte ve iletişimin getiri ve götürülerinin dahilinde ele alınmaktadır (Durgun, 2006, s. 119). Örgütsel iletişim kavramının içerisinde ön plana çıkan nokta, bir kurum yapısı içerisindeki tüm unsurların birbirleri ile olan, sürdürülebilir nitelikteki iletişimidir. Bu şekilde, örgütsel anlamdaki iletişim, kurum çatısı altındaki hususları, faaliyetleri ve planlamaları içermektedir. Bunun dışında, iş dünyası içerisinde bir aktör olmasından dolayı kurumun iş ilişkisi içerisinde olduğu tüm kesimler ile yürüttüğü iletişimi de içerisinde barındırmaktadır (Demirtaş, 2010, s. 412).

Örgütsel iletişim kavramı ile ilgili olarak literatürde gerçekleştirilen, çok sayıda araştırmaya bakıldığında, iletişimin, kurumların iş ve yönetim niteliği açısından ne denli belirleyici bir husus olduğu dikkati çekmektedir. Bu nedenle, örgütsel iletişim, bir kurum çatısı altında, sistemin işleyişinin daha iyi hale getirilmesi adına, yönetim kesimi ile çalışanlar arasında ve çalışanların kendi aralarında söz konusu olan bir iletişim yapısıdır. Belirleyici bir niteliği olduğuna inanılan örgütsel iletişim, kurum içerisindeki tüm unsurları doğru şekilde çalışma, hareket etme ve etkileşim içerisinde olmaya yönlendirirken, iletişimsel anlamda yaşanabilecek olan tüm sorunların ortadan kaldırılması adına da tarafların bakış açılarını daha olumlu hale getirmektedir. Bu şekilde, örgütsel iletişim, kurumsal yapının işleyişi adına, doğrudan ve dolaylı bir yönlendirmede bulunmaktadır. (Tanrıverdi, Adıgüzel ve Çiftçi, 2010, s. 105). Çalışanlar, iletişim konusunda, kendilerinin ortaya koymuş oldukları perspektifin karşısında, kendilerine sunulanlara dikkat etmekte ve bu sayede de bağlı buldukları kurumların örgütsel iletişim düzeyini ve kalitesini, kendi kriterleri doğrultusunda ölçümleyebilmektedirler.

Örgütsel iletişim, bir işletme sisteminin içerisinde, sisteme doğrudan ya da dolaylı olarak katkı sağlamasına bakılmaksızın, tüm unsurların, görevlerini yerine getirirken kurdukları iletişim ağına verilen isim olmaktadır. Konuyu farklı açılardan ele alan araştırmacılarından Bovee ve Thill (2000) örgütsel iletişimi, kurumsal yapı içerisinde yer alan tüm unsurların, kurumun çıkarlarını düşünmek sureti ile bilgi ve fikirlerini, birbirleri ile paylaşımlarına yönelik bir iletişim süreci olarak değerlendirmişlerdir. Argenti'ye (2003) göre örgütsel iletişim, işletme içerisinde pozitif yönlü bir etkileşim yaratmak adına söz konusu olan sözlü ve

yazılı yönlendirmelerin tamamını içermektedir. Yöneticiler ve çalışanların kademesi fark etmeksizin süre gelen bir durum olan örgütsel iletişim, her ne kadar, son derece yararlı bir unsur olsa da işletmelerin yapıları büyüdükçe karmaşıklaşan ve işleyiş süreçleri de giderek zorlaşan bir yapıya sahiptir (Eroğlu, 2011, s. 122). Her iki tanımlamada da ön plana çıktığı gibi tarafların, birbirlerine fikir beyanında bulunmak sureti ile süreci ele almaları son derece önemli ve değerli olmaktadır.

Yukarıda belirtildiği gibi işletmelerin aralarındaki iletişim de örgütsel iletişim kapsamına girmektedir. Aynı zamanda, çevresi genişleyen bu iletişim yapısı, içerisinde sadece iş ile ilgili olan ve ticari nitelikli unsurları barındıran bir iletişim şekli değildir. Bunun dışında, kurumların kendi aralarında, yöneticilerin çalışanlarla ve çalışanların kendi aralarında yoğun bir sosyal iletişim süreçleri söz konusu olmaktadır. Bunun temel nedeni, işletmelerin, toplumsal süreçleri bünyesinde barındıran bir yapısının bulunmasıdır. Kurumların içerisinde var olan çalışanların, sosyalleşme unsurlarına büyük önem vermesi ile birlikte örgütsel iletişim süreçleri, giderek daha fazla sosyal unsuru içermeye başlamıştır. Söz konusu iletişim, aslında, bireylerin, örgütler açısından birer çalışan ve birer müşteri olarak ne denli önemli olduğunu da göstermektedir (Tutar, 2003, s. 83). Örgütsel iletişim, bu hali ile sadece işe odaklı bir iletişim sürecini tarif etmemekte, bunun ötesinde, kurum içerisindeki bireylerin, birer insan olmalarından kaynaklı olarak sosyalleşme ihtiyacının da bir sonucu olarak ortaya çıktığını göstermektedir.

Örgütsel iletişimin en önemli yönü, bir sistem içerisinde, birbirinden farklı birçok unsuru bir araya getirme ve onların arasındaki iletişimi işletmeler açısından faydalı olarak biçimde şekillendirme potansiyelidir. Bu şekilde işletmelerin içerisindeki koordinasyon etkililiğinin artmasını sağlamaktadır. Koordinasyon eksikliğinden dolayı, çok sayıda sorun yaşanmaktadır. Bundan dolayı, işletmeler, iş temposunu arttırmaya çalışsalar bile konu ile ilgili olarak gerçekleştirmeleri gereken ilk eylem, kurumsal yapı dahilindeki iletişim niteliğini arttırmaya odaklı olmalıdır (Hancı, 2019, s. 45-47). Örgütsel iletişimi değerli kılan bir başka husus ise sorun çözme konusunda, işletme yönetimlerinin ve çalışanlarının becerisini geliştirmesidir. Örgütsel iletişim, doğru şekilde kurgulandığında, işletmenin içerisinde yaşanan birçok sorunun çözümüne yardımcı olacağı gibi yenilikçi metotlar ile sorunların çözümü de kolaylaşmaktadır. (Çağlar ve Kılıç, 2006, s. 4-5). İş yaşamının zorlukları ve yoğun iş temposunun yarattığı sorunlar göz önünde bulundurulduğunda, örgütsel iletişimin sorun çözme konusundaki katkısı, süreçlerin iyileştirilerek, işlerin niteliğine ve sürekliliğine karşı ortaya çıkabilecek riskleri de en aza indirebilecektir.

2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgüt-üye etkileşiminde önemli bir niteliğe sahip olan davranış biçimlerinden örgütsel vatandaşlık, diğerlerine göre daha güçlü bir davranışı ifade etmektedir. Kavramsal olarak örgütsel vatandaşlık, bireyin, bağlı bulunduğu kurumun kendisine verdiği görev ve sorumlulukları güçlü bir şekilde kabul etmesi; bu kabul etme duygusunun ve eyleminin ötesinde de gerektiğinde, görev ve sorumluluklarının kendisine sunduğundan daha fazlasını yapmasını ifade etmektedir. Fedakârlık yapmak olarak algılanabilecek bu davranış, kurumsal yönetimin desteği ile birlikte oluşan vatandaşlık duygusunun pratiğe yansımaları neticesinde kendisini hissettirmekte ve uzun vadede, görev ve sorumluluklarına daha bağlı hareket eden bir çalışan kimliği ortaya çıkmaktadır (Sezgin, 2005, s. 318-319). Vatandaşlık duygusu ile hareket edilmesi, kurumlar açısından, çalışanlarından yana olan beklentilerinin temelini oluştururken, çalışanların da aidiyet duygusu ile bir kurumda çalışma istekleri adına, örgütsel vatandaşlık duygusunu yaratmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık kavramını ilk olarak 1930'lu yıllarda dile getiren Barnard, çalışanların benimsedikleri bu davranış biçimini "rol dışı davranışlar" biçiminde tanımlamıştır. Kavramı, mevcut süreçteki hali ile ilk olarak literatüre aktaran ise Dennis Organ olmuştur. 1983 yılında, ilk kez örgütsel vatandaşlık yaklaşımını kullanan Organ, kavramın duygusal anlamdaki kökenlerini araştırarak, literatürdeki diğer çalışmalara ve araştırmacılara öncülük etmiştir. Organ'ın değerlendirmelerine göre örgütsel vatandaşlık, maddi anlamda bir karşılık bulmak sureti ile ortaya çıkan bir kavramı ifade etmemektedir. Bunun aksine, örgütsel vatandaşlık, kurumsal yönetimin yaratmış olduğu olumlu tablo ile birlikte gönülden oluşan duygularla pratiğe yansımaları gerçekleşen bir duyguyu ifade etmektedir (Karaman ve Aylan, 2012, s. 36).

Yine Organ (1988) tarafından geniş çaplı olarak yapılan araştırmalar neticesinde, kavram için yeni yaklaşımlar gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Örgütsel vatandaşlık, bir kurumda yer alan çalışanların, sadece elde ettikleri ücret ve kendilerine sağlanan fiziksel imkanlar dahilinde değil; kurumsal yönetimin, kendilerine sunmuş olduğu moral ve motivasyon unsurları ile de şekillenen ve bu sayede de çalışanların özveri, fedakârlık, fazladan sorumluluk alma ve anlık sorun çözme becerilerini geliştirme eğilimi vb. duygu ve uygulamalarının düzeyini arttıran bir hissiyat olarak görülmüştür (Kaya, 2013, s. 268). Organ'ın bu kavramsallaştırmasında, maddi değerlerin, çalışanların sadece görevlerini yapmaları adına birer destek unsuru olduğu anlaşılmaktadır. Bunun ötesinde ise kurumların, çalışanların, kendilerini değerli ve sürecin önemli bir parçası olduklarını hissettiren uygulamaları, örgütsel vatandaşlık duygusuna giden yolu açmaktadır. Çalışanların, kendilerini yönetenlerden aldıkları motivasyon desteği ile birlikte gönüllülük esasına dayalı olarak kendi sorumlulukları dışındaki noktalarda da görev almalarını ve bunlar için herhangi bir ek teşvike ihtiyaç duymalarını sağlayan bir duygu olarak ele alınmaktadır (Avcı, 2015, s. 13-14).

Greenberg ve Baron (2000), örgütsel vatandaşlığı, bir çalışanın sadece temel görevlerini değil, aynı zamanda örgüt içindeki sorumlulukları aşarak kendisini nitelikli ve faydalı bir çalışan olarak gösterme çabası olarak değerlendirmektedir. George ve Brief'e göre (1992) örgütsel vatandaşlık, bireylerin iş yerlerindeki rol tanımlamalarından bağımsız olarak kendiliğinden gelişen bir duygudur. Benzer şekilde Turnipseed ve Murkison'a göre de (1996), örgütsel vatandaşlık örgütsel faaliyetler ile ilgili olmakla beraber, pratikte tamamen duygularla şekillenmektedir.

Knovsky ve Pugh (1994) tarafından ifade edilen görüşe göre, örgütsel vatandaşlık, çalışanların görevlerini yerine getirme isteğiyle sınırlı olmayıp, aynı zamanda örgüt içinde olumlu etki yaratma isteği olarak tanımlanmıştır. Bu, üyelerin isteklilik duygularına vurgu yaparak ortaya çıkan bir duygu olup, çalışanların sadece görevlerini değil, genel örgüt kültürüne olumlu katkıda bulunma arzusunu içerir.

Blakely, Andrews ve Moorman'ın (2005) örgütsel vatandaşlık anlayışına göre, bu kavram, çalışma ortamındaki teknik zorunluluk ve sorumlulukların ötesinde, bireyin kendi psikolojik zorunluluk ve sorumluluklarını sürecin bir parçası haline getirmesiyle ortaya çıkan bir duygu olarak tanımlanmaktadır.

Tanımlamaların geneli ele alındığında, örgütsel vatandaşlık açısından, bir kez yerleşik hale gelen fedakârlık odaklı uygulamaların, zaman içerisinde, çalışanlar açısından yerleşik bir duyguyu ifade etmeye başladığı gözlemlenmektedir. Bu tür bir yaklaşım, kurumsal destek bulduğu süre zarfında, çalışanların görev sınırlarının dışına çıkabilecek kadar istekli çalışmalarının yolunu açmaktadır. Bu çalışmada da yararlanılan örgütsel vatandaşlık boyutları ise aşağıda özetlenmiştir.

Diğerkâmlık

Diğerkâmlık, yeni bir çalışanın çevre, süreç ve işe adapte olması için kendisine gereken desteğin sürekli olarak sağlanmasıdır. Çalışanların hızlı adaptasyonu, örgütler için önemli bir zaman tasarrufu sağlar. Örgütler bu süreyi kısaltarak çalışanlarının verimlilik düzeylerini hızla artırmayı amaçlar. (Bitmiş, Sökmen ve Turgut, 2014, s. 5; Sharma ve Jain, 2014, s. 58). Çalışanların, süreçlere alışmaları adına, kendi gösterdikleri ya da gösterecekleri çaba son derece önemli olmakla birlikte kurumsal anlamda sağlanacak olan destek, çalışanların pozitif yöndeki algılamalarını güçlendirecektir.

Vicdanlılık

Vicdanlılık, iş ve çalışana duyulan saygı ile ilişkilidir. Çalışanlar arasındaki iletişim ve iş etkileşimlerinde görev bilinci yüksek ve vicdanlı bir şekilde çalışmak önemlidir. Bu bağlamda, çalışanların işe olan saygıları belirginleşir. Aynı zamanda, yöneticilerin adaletli ve dürüst bir şekilde çalışarak çalışanları motive etmeleri ve performanslarına vicdanlı bir tutumla yaklaşmaları önemlidir. (Titrek, Bayrakçı ve Zafer, 2009, s. 5). Adalet duygusu ile de adlandırılabilir olan bu durum, kurum genelinde yerleşik ve sürdürülebilir bir hal aldığı zaman, kurum içerisindeki adil yönetim ve değerlendirme zihniyetinin de güçlenmesine mutlak şekilde yardımcı olacaktır.

Nezaket

Örgüt içindeki bireyler arasındaki iletişimde önemli bir faktör olan nezaket, psikolojik bir etki yaratır ve sürecin işleyişi üzerinde etkilidir. Çalışanlar, birbirlerine nezaket çerçevesinde yaklaştıklarında, iletişim süreçlerinin kalitesini artırmanın yanı sıra örgüt içinde olumlu bir atmosferin oluşmasına da katkıda bulunurlar. Bu nedenle, örgütler, çalışma ortamında nezaket odaklı iletişim süreçlerinin kurulmasını teşvik etmeli, desteklemeli ve aksaklıklara karşı önlemler almalıdır. (Bitmiş, Sökmen ve Turgut, 2014, s. 5). Kurum içerisindeki tüm aktörlerin, birbirleri ile aynı çalışma ortamında yer almaları ile birbirlerine gösterecekleri nezaket, ilerleyen zaman dilimi içerisinde, bireylerin, birbirlerine olduğu kadar kurumlarına karşı da saygılı bir şekilde davranmalarının yolunu açabilecektir.

Sivil Erdem

Örgüt içinde sivil erdem, çalışanların sorumluluk alma, işlerini doğru bir şekilde yapma, sorun çözme, çevreleri ile yardımlaşma gibi eylemlerle örgüte faydalı olma bilincini vurgular. Sivil erdem, toplum için faydalı işler yapma bilincinin örgüt ortamındaki yansımasıdır. Bu şekilde, çalışanlar sivil erdem bilinciyle hareket ederek örgütlerine doğru ve nitelikli bir hizmet sunabilirler. (Titrek, Bayrakçı ve Zafer, 2009: 5; Sharma ve Jain, 2014, s. 58-59). Çalışanlar genelde elde ettikleri gelire odaklı olarak kurumlarına hizmet veriyor gibi gözükseler de aslında çalışanların, kurumları için bir değer yaratma eğilimlerinin de örgütsel vatandaşlık duygusu ile birlikte ortaya çıktığı görülmektedir.

Centilmenlik

Çalışanlar örgüt içinde rahatsızlık duydukları durumlar karşısında şikâyet etme eğiliminde olabilir, bu da işin yapılmasını engelleyebilir. Centilmenlik, bu zorlukları göz ardı ederek, sorunları çözme amacıyla serzenişte bulunmak yerine süreci kabullenme ve örgüt için gerekli olan unsurları sorumlulukla üstlenme anlamına gelir. Başka bir açıdan bakıldığında,

centilmenlik, çalışanların örgütlerine faydalı olabilecek, ancak kendi zorluklarına sorgulama yapmadan fedakarlıkta bulunma anlamına gelir. (Sharma ve Jain, 2014, s. 59). Bir bakıma, sorunların göz ardı edilmesi anlamında da değerlendirilebilecek olan centilmenlik, kurum yönetimleri tarafından saygı ve destek gördüğü süre zarfında bir anlam ifade etmektedir.

Özgecilik

Özgecilik çalışanların istekli ve niyetli olarak diğer çalışanlara yardım etmek adına çaba sarf etmesidir. Bu şekilde çalışanlar, diğerlerine fayda sağlayarak kurum içerisindeki değerlerin gelişimini sağlamakta ve birlik duygusunu geliştirmektedirler. Her çalışanın bir görevi olsa da kendi görevinin dışında, diğer çalışanlara fayda sağlamak adına göstereceği fedakârlık, çalışanlar arasındaki bağın güçlenmesi ile birlikte sürecin daha pozitif bir şekilde ilerlemesine, nihai noktada da kurumun çeşitli sosyal, yönetsel ve finansal faydalar elde etmesine yardımcı olmaktadır. Özellikle de ağır iş yükünün söz konusu olduğu ortamlarda, özgecilik davranışı ile birlikte bireylerin hem iş yaşamında hem de sosyal yaşamlarında gelişim gösterdikleri görülmüştür (Can, 2019, s. 39).

2.3. Kişi-Örgüt Uyum

İşletmelerin başarısının, çalışanlarının performans ve verimliliğine dayalı olduğu bir ortamda, işletmeler ile çalışanlar arasındaki uyumluluk durumu, sürecin gidişatının belirlenmesi adına son derece önemlidir. Bu durum, kişi-örgüt uyumu kavramının ortaya çıkmasına öncülük etmiş ve bu vesile ile de çalışanlar ile bağlı buldukları işletmeler arasındaki etkileşimin düzeyi, bu kavram ile açıklanmaya çalışılmıştır. Söz konusu uyum, derecesine göre çalışan bireylerin işletmelerin başarı-başarısızlık, mutluluk-mutsuzluk, yüksek performans-düşük performans vb. karşıtlıklar dahilinde değerlendirilmesini sağlamaktadır (Bayramlık, Bayık ve Güney, 2015, s. 4-5).

Konu ile ilgili ilk ve önemli çalışmaları yürüten araştırmacılardan Chatman (1989, s. 339), kişi-örgüt uyumunu, çalışanlar ile başvurdukları ya da bünyesinde çalıştıkları işletmeler arasındaki benzerliklerin bir bütünü olarak değerlendirmiştir. Chatman'a göre, çalışanların bir iş ortamından, işten ve iş yaşamından beklentileri ile, bir kurumun kültürel değerleri ve iş yapma konusundaki eğilimleri arasındaki benzerlikler kişi-örgüt uyumu sürecinin belirleyici unsurudur.

Schneider, Goldstein ve Smith (1995, s. 749) ise kişi-örgütünün uyumunu, işletmeler ile istihdam ettikleri çalışanlar arasındaki ilişkide, özellikle çalışanların sahip oldukları işe ve sosyal kimliklerine dair değerlerin birbirleri ile olan uyum ya da uyumsuzluğu olarak değerlendirmişlerdir. Araştırmacılara göre kavram, sürecin içerisindeki tarafların birbirleri ile azami düzeyde paralel yaklaşımlara sahip olması adına, yine tarafların gayret göstermesi ile ortaya çıkan durumu ifade etmektedir. Her ne kadar, kavram, mevcut çalışanlar üzerinden ele alınsa da çalışan adaylarının da uyum açısından arayışları bulunmaktadır. Bu arayış, çalışanların, kendilerini, daha rahat ve daha nitelikli bir şekilde ifade edebilecekleri bir çalışma ortamı beklentileri ile ilintilidir.

Kişi-örgüt uyumunda, çalışanların beklentileri ile işletmelerin beklentilerinin büyük ölçüde uyuşması hem önem arz etmekte hem de iş verimliliğinin üst düzeye çıkması adına önemli bir zemin yaratmaktadır. Buna istinaden, kişi-örgüt uyumunun, işletmelerin başarısı ya da başarısızlığı açısından, işletmeler ile çalışanlar arasındaki iş ilişkisinin ve sosyal ilişkilerin, sürecin sonuçları açısından son derece belirleyici olduğunu görmek mümkündür. Bir başka deyişle, kişi-örgüt uyumunun düzeyi, işletmelerin başarı düzeyine doğrudan etki etme potansiyeline sahiptir. Çünkü senkronize olarak hareket eden söz konusu tarafların etkileşimi, olumlu sonuçların ortaya çıkması adına son derece kilit bir role sahip olmaktadır ve bir adım sonrasının yapısını şekillendirmektedir. Kendisini kurum içerisinde uyumlu ve mutlu olarak gören çalışanların işe odaklanmaları çok daha kolay olmaktadır.

Kişi-örgüt uyumu kavramı, aslında, bireylerin çevreleri ile olan uyumluluk düzeylerinin anlaşılması adına yapılan değerlendirmelerde bir alt boyut olarak görülebilir. Buna göre kişi-örgüt uyumu çalışanların, sosyal hayatları içerisinde birer birey olarak çevreleri ile olan uyumluluklarının bir parçasıdır. Bir birey sosyal hayatında kendisi ile uyumlu bir yapının parçası olmak istediği gibi iş hayatı içerisinde de kendisini en iyi şekilde işine adapte edebileceği bir iş ortamının arayışı içerisinde. Başka bir deyişle, bireylerin, kişilik olarak uyumluluk ya da uyumsuzluk konusundaki tutumları, sadece sosyal hayatları ile sınırlı kalmamakta, hayatlarının içerisinde, aktif olarak yer aldıkları tüm ortamlarda, bir bireysel gerçek olarak kendisini göstermekte ve bireyleri yönlendirmektedir (Turunç ve Çelik, 2012, s. 61). Bu görüntüde, kişi-örgüt uyumunun, bireyin yaşamı ile ilintili bir görüntüsünün bulunduğunu söylemek mümkündür.

Geçen yıllar içerisinde çalışanların kendilerine verilen bir görev için o göreve uyumlu olup olmadıklarını düşünmek konusundaki özgürlükleri, kişi-örgüt uyumunun daha detaylı bir şekilde değerlendirilmesini zorunlu kılmıştır. Buna göre yöneticiler ve konu ile ilgili araştırma yapan kesimler, kişi-örgüt uyumunda, çalışanların beklentilerinin, kapasitelerinin ve sınırlılıklarının neler olduğunun tespitinin ne denli önemli olduğu fark etmişlerdir (Barylska, 2016, s. 18-22). Çalışanlar, kapasite ve sınırlılıklarının, örgütte alacakları görev öncesinde tespit edilmesini beklemektedirler. Yanlış görev dağılımı ve başarısızlıklar, çalışanların sorumluluk kabul etmedikleri hususlardır. Kişi-örgüt uyumunu, sadece örgütün çıkarları açısından değil; aynı zamanda, çalışanların çıkarları açısından da değerlendirmesi gerekmektedir. Çalışanların uyumluluk konusundaki sorunlarının giderilmesi

adına kendi başlarına gösterecekleri gayret yeterli değildir, bu süreçte eğitim ve geliştirme, psikolojik destek vb. unsurları da görmek istemektedirler. Süreçlerin başında, çalışanlara vaat edilenler ile süreç içerisinde ve sonucunda ortaya çıkan tablonun uyumsuzluğu, kişi-örgüt uyumu konusunda hızlı ve olumsuz etkiler yaratmaktadır (Morley, 2007, 109-113). Tüm bu unsurlar dikkate alındığında, çalışanların bağlı oldukları kurumların mutlak olarak kendilerinin sistem ile uyumluluğu konusunda gereken düzenlemeleri yapmasını bekledikleri görülmektedir. Bu düzenlemeler, yeterli ve nitelikli bir şekilde, gereken zamanda yapıldığı sürece çalışanların örgüt ile olan uyumluluk düzeylerinin hızlı bir şekilde artması mümkün olabilecektir.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Çalışmanın temel hedefi, örgütsel iletişimin çalışanları bir işletme içerisine adapte etme kabiliyetinin, örgütsel vatandaşlığın oluşumundaki etkisini araştırmakla birlikte bu sürecin içerisinde örgütsel uyumun değerini ve etkisini ele almaktır. Genel olarak bakıldığında çalışanlar, örgütsel vatandaşlık duygusuna sahip olmak adına örgütsel iletişimin varlığına fazlası ile ihtiyaç duymaktadırlar. Bu tür bir iletişim, çalışanların mutlak olarak sisteme uyumluluk sağlamalarına ve beraberinde, sürecin ilerleyen safhalarında, bir örgütsel vatandaşlık duygusu taşımalarına yol açmaktadır. Kişi-örgüt uyumu, çalışan bireylere, pozitif yöndeki duyguların yönlendirilmesi sebebi ile önemli bir husustur. Uyum, varlığını hissettirdiği süreçte yaşanabilecek olan bağlılık ve güven duygusu, çalışanların, çalışma ortamı içerisinde daha olumlu bir şekilde kendilerini koşullandırmalarını da sağlamaktadır. Uyumun varlığı aracı olduğu kadar birleştirici bir unsur olarak değerlendirilebilir. Çalışanların, söz konusu uyum ile birlikte kendilerini daha fazla sistemin içerisine ait hissetmeleri ve dolayısıyla da işletme içerisinde daha etkin hareket etmeleri, motivasyonları yüksek olması söz konusu olabilecekken aksi bir durumun, çalışanların iletişim bağlarını kopararak kurum içerisinde kendilerini bir aidiyet duygusu ile buldurmalarına engel teşkil edecektir.

Çalışmanın literatür kısmında değinilen bilgiler ışığında ve yukarıda özetlenen yaklaşıma istinaden araştırmanın temel hipotezi;

H1: Örgütsel iletişim ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkide örgütsel uyumun aracılık etkisi vardır, şeklinde oluşturulmuştur.

Araştırmanın ana kütlesi, Genel Müdürlükleri İstanbul ilinde yer alan Özel, Kamusal ve Yabancı Sermayeli Mevduat Bankaları (34 adet) ile Katılım Bankaları (6 adet) çalışanlarından oluşmaktadır. Toplamda 40 bankanın genel müdürlüklerine araştırma anketi ulaştırılmıştır. Kolayda örnekleme yönteminden yararlanılarak ve 0,05 örnekleme hatası ($p=0,5$, $q=0,5$) dikkate alınarak 1.000.000 evren büyüklüğünü temsil eden minimum 384 anket sayısına (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004) ulaşılmak hedeflenmemiştir. Buna göre 15 farklı bankanın toplam 386 çalışanından elde edilen veriler üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yönteminden faydalanılmıştır. Anketin birinci bölümünü demografik sorular oluşturmaktadır. İkinci bölümde Roberts ve O'Reilly (1974) tarafından geliştirilen örgütsel iletişim ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 16 maddeden ve tek boyuttan meydana gelmektedir. Örgütsel uyumu ölçmek amacıyla Netemeyer ve diğerleri (1997) tarafından geliştirilen 4 maddelik ölçekten yararlanılmıştır. Örgütsel vatandaşlık ise Podsakoff ve diğerleri (1990) tarafından geliştirilen, 24 ifade ile beş alt boyutu inceleyen (özgecilik, nezaket tabanlı bilgilendirme, centilmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem) ölçek ile analiz edilmiştir. Verilerin analizinde SPSS 25.0 programı kullanılmış ve faktör analizleri, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve aracılık analizi uygulanmıştır.

3.1. Demografik Bulgular

Araştırmada katılımcılara yaş, cinsiyet, eğitim, aynı iş yerinde çalışma süresi, toplam çalışma süresi ve unvana ilişkin demografik sorular yönlendirilmiştir. Aşağıdaki tabloda söz konusu demografik verilerin bir özeti yer almaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Demografik Veriler	Sıklık	Oran
Yaş		
24 ve altı	37	9.6
25-29	91	23.6
30-34	91	23.6
35-39	85	22.0
40-44	56	14.5
45 ve üzeri	26	6.7

Cinsiyet		
Kadın	121	31.3
Erkek	265	68.7
Eğitim		
Lise	4	1.0
Ön Lisans	14	3.6
Lisans	235	60.9
Yüksek Lisans	119	30.8
Doktora	14	3.6
Aynı İş Yerinde Çalışma Süresi		
1-4 yıl	122	31.6
5-10 yıl	155	40.2
11-15 yıl	71	18.4
16-20 yıl	26	6.7
21 yıl ve üzeri	12	3.1
Toplam Çalışma Süresi		
1-4 yıl	85	22.0
5-10 yıl	130	33.7
11-15 yıl	69	17.9
16-20 yıl	75	19.4
21 yıl ve üzeri	27	7.0
Unvan		
Müdür	68	17.6
Müdür Yardımcısı	102	26.4
Uzman	106	27.5
Uzman Yardımcısı	53	13.7
Memur	5	1.3
Diğer	52	13.5

3.2. Faktör Analizleri

Ölçeklerin faktör analizine uygunluğu Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) Uygunluk Testine göre incelenmiştir. İlk olarak KMO değerleri örgütsel iletişim ölçeğinde 0,879, örgütsel uyum ölçeğinde 0,829, örgütsel vatandaşlık ölçeğinde ise 0,880 seviyesinde çıkmıştır. Örneklem büyüklüğünün faktör analizi için bu değerlere göre iyi seviyede olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca tüm ölçeklerin Barlett testinin sonucuna göre ($p < 0,01$) anlamlı olduğu gözlemlenmektedir.

Tek boyut ve 16 ifadeden oluşan örgütsel iletişim ölçeğinden, analiz sonrasında faktör yükü 0,500 değerinin altında kalan üçüncü (bulduğum organizasyonda ilerleme kaydetmek benim için önemli) ve yedinci maddeler (çalışırken, zamanımın yeterli miktarı benimle aynı seviyede pozisyona sahip kişiler ile iletişim halinde geçiyor) çıkarılarak ölçek 14 ifadeye indirgenmiştir. Değerlendirmeye alınan ifadelerin faktör yükleri ise 0,813 ile 0,537 arasındadır.

Örgütsel uyum ölçeğinde yer alan tüm ifadelerin faktör yükleri 0,700'nin üzerinde çıkmıştır ve dolayısıyla ölçek orijinal şekliyle analizde kullanılmıştır.

Örgütsel vatandaşlık ölçeğinde ise, ikinci (görev bilinci en yüksek çalışanlardan biriyim) ve üçüncü maddeler (grupta her zaman başkaları tarafından idare edilmesi gereken, açıkları kapatılması gereken biriyimdir) faktör yükleri 0,500 değerinin altında kaldığı için araştırmadan çıkarılmıştır. Ayrıca ölçeğin dördüncü (iş arkadaşlarıma sorun çıkarmaktan kaçınıyorum) ve on dokuzuncu

maddeleri (diğer çalışanlarla sorun oluşmaması için önlemler alırım) farklı bir boyut oluşturmuştur. Bu boyut iki maddeden oluştuğu için değerlendirme dışı bırakılmıştır. Değerlendirmeye alınan ifadelerin faktör yükleri ise 0,859 ile 0,515 arasındadır. Sonuç olarak beş boyut ve 24 ifadeden oluşan orijinal ölçek, faktör analiz sonrasında sivil erdem boyutu çıkarılarak dört boyut ve 20 ifadeye indirgenmiştir. Dolayısıyla da araştırmanın alt hipotezleri aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur;

H1a: Örgütsel iletişim ile özgecilik arasındaki ilişkide örgütsel uyumun aracılık etkisi vardır.

H1b: Örgütsel iletişim ile nezaket arasındaki ilişkide örgütsel uyumun aracılık etkisi vardır.

H1c: Örgütsel iletişim ile centilmenlik arasındaki ilişkide örgütsel uyumun aracılık etkisi vardır.

H1d: Örgütsel iletişim ile vicdanlılık arasındaki ilişkide örgütsel uyumun aracılık etkisi vardır.

3.3. Güvenilirlik Analizi

Ölçeklerin güvenilirliğini ölçmeye yönelik olarak yararlanılan Cronbach Alpha katsayıları; örgütsel iletişim ölçeğinde 0,879, örgütsel uyum ölçeğinde 0,954, örgütsel vatandaşlık ölçeğinin alt boyutlarında ise özgecilik 0,880, nezaket 0,778, centilmenlik 0,857 ve vicdanlılık 0,747 şeklinde hesaplanmıştır. Dolayısıyla değişkenlerin güvenilir oldukları sonucu ortaya çıkmaktadır.

4. BULGULAR

Araştırmada öncelikle korelasyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Korelasyon analizine bakıldığında örgütsel iletişim ve örgütsel uyum değişkenleri ile örgütsel vatandaşlık değişkeninin boyutları (özgecilik, nezaket, centilmenlik ve vicdanlılık) arasında yüksek seviyede pozitif yönlü ($p < 0,01$) ilişkiler olduğu gözlemlenmektedir.

Tablo 2. Değişkenler Arası Korelasyon Analizi

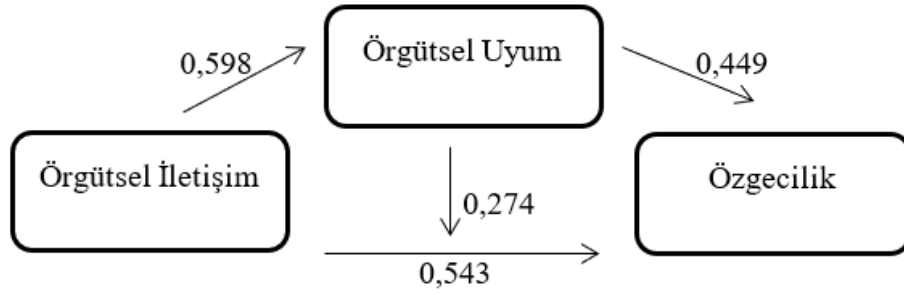
	1	2	3	4	5	6
Örgütsel İletişim	1					
Örgütsel Uyum	598**	1				
Özgecilik	543**	613**	1			
Nezaket	539**	556**	607**	1		
Centilmenlik	185**	289**	307**	277**	1	
Vicdanlılık	342**	368**	476**	490**	404**	1

** işaretli bileşenler arasındaki bire bir ilişkiler $p < 0,01$, * işaretli ise $p < 0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir.

Araştırmanın temel ve alt hipotezleri olan aracılık etkisini test etmeye yönelik olarak regresyon analizlerinden yararlanılmıştır.

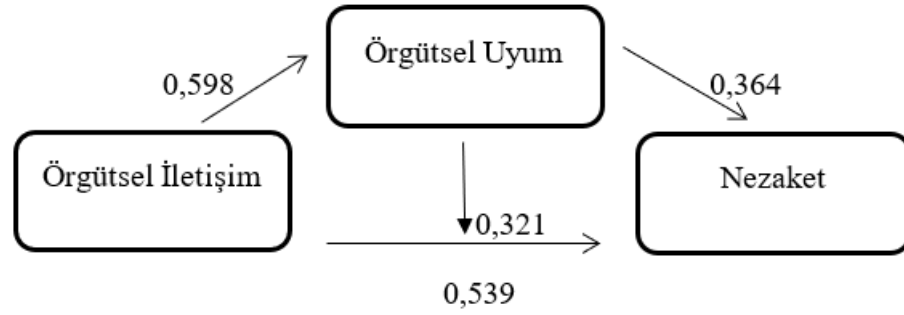
Örgütsel uyum değişkeninin aracılık rolünün analizinde Baron ve Kenny'nin (1986) açıkladığı üç önkoşul dikkate alınmıştır (Koç ve diğerleri 2014, 6); a) Bağımsız değişkenin, aracı değişken üstünde etkili olmalıdır, b) Bağımsız değişken, bağımlı değişken üstünde etkisi olmalıdır, c) Aracı değişken, ikinci aşamadaki regresyon analizine eklendiğinde; bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan ilişki ortaya çıkarsa tam aracılık etkisinden; bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma meydana gelirse kısmi aracılık etkisinden bahsedilir.

Aşağıda, Şekil 1'de yer aldığı üzere ilk aşamada örgütsel iletişimin, örgütsel uyum üzerinde pozitif yönlü ve yüksek seviyede (β : 0,598; p : 0,000) bir etkisi olduğu görülmektedir. İkinci olarak, örgütsel iletişimin, özgecilik üzerinde yüksek düzeyde pozitif yönlü (β : 0,543; p : 0,000) etkisi olduğu tespit edilmiştir. Son aşamada, aracı değişken analize eklendiğinde bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında olan ilişkide azalış (β : 0,274; p : 0,000) olduğu gözlemlenmektedir. Bu sonuca istinaden son aşamada oluşan azalış, hipotezi kısmi olarak anlamlı kılmıştır. Diğer bir ifade ile, H1a hipotezi kısmi olarak doğrulanmaktadır.



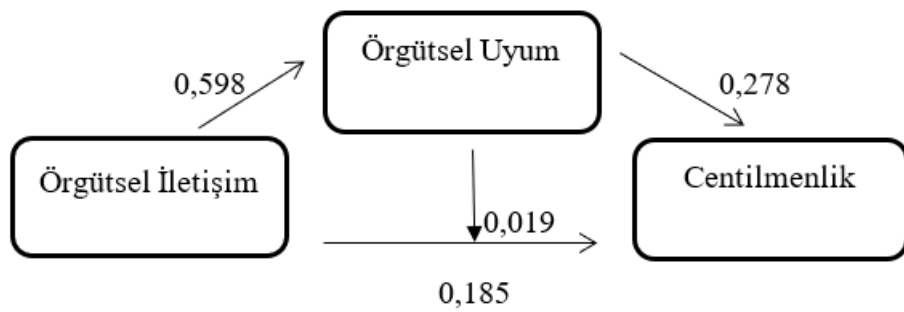
Şekil 1. Örgütsel İletişim ile Özgecilik Arasındaki İlişkide Örgütsel Uyumun Aracılık Etkisi

Aşağıda, Şekil 2'ye göre ilk aşamada örgütsel iletişimin, örgütsel uyum üzerinde pozitif yönlü ve yüksek seviyede (β : 0,598; p : 0,000) etkisi olduğu analiz edilmiştir. İkinci olarak, örgütsel iletişimin, nezaket üzerinde pozitif yönlü ve yüksek seviyede (β : 0,539; p : 0,000) etkisi olduğu görülmektedir. Son olarak, örgütsel uyum değişkeni analize eklendiğinde bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkide azalış (β : 0,321; p : 0,000) meydana geldiği analiz edilmiştir. Bu son aşamada oluşan azalış, hipotezi kısmi şekilde anlamlı kılmıştır. Diğer bir ifade ile, H1b hipotezi kısmi olarak doğrulanmaktadır.



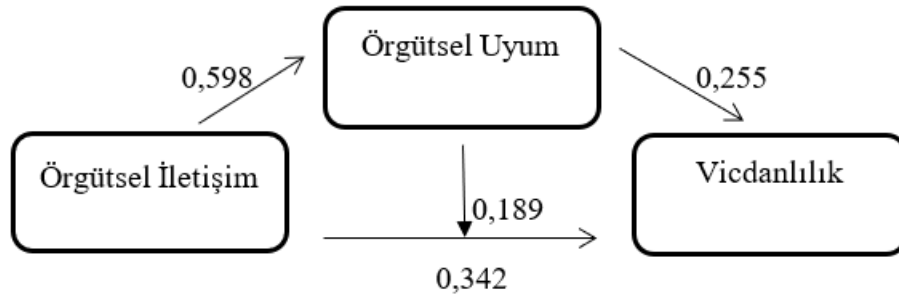
Şekil 2. Örgütsel İletişim ile Nezaket Arasındaki İlişkide Örgütsel Uyumun Aracılık Etkisi

Şekil 3'te özetlendiği üzere ilk aşamada örgütsel iletişimin, örgütsel uyum üzerinde pozitif yönlü ve yüksek seviyede (β : 0,598; p : 0,000) etkisi olduğu görülmektedir. İkinci olarak, örgütsel iletişimin, centilmenlik üzerinde pozitif yönlü ve yüksek seviyede (β : 0,185; p : 0,000) etkisi olduğu analiz edilmiştir. Son aşamada ise örgütsel uyumun, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin anlamını ortadan kaldırdığı (β : 0,019; p : 0,760) analiz edilmiştir. Dolayısıyla son aşamada oluşan anlamsızlık, hipotezin tam olarak desteklendiğini göstermektedir. Başka bir deyişle H1c hipotezi tam olarak doğrulanmaktadır.



Şekil 3. Örgütsel İletişim ile Centilmenlik Arasındaki İlişkide Örgütsel Uyumun Aracılık Etkisi

Şekil 4'te yer aldığı üzere ilk aşamada örgütsel iletişimin, örgütsel uyum üzerinde pozitif yönlü ve yüksek seviyede (β : 0,598; p : 0,000) etkisi olduğu analiz edilmiştir. İkinci olarak, örgütsel iletişimin vicdanlılık üzerinde pozitif yönlü ve yüksek düzeyde (β : 0,342; p : 0,000) etkisi olduğu görülmektedir. Analizin üçüncü adımında örgütsel uyum değişkeninin eklenmesiyle, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalış (β : 0,189; p : 0,000) olduğu görülmektedir. Değişkenler arası ilişkideki bu azalış, hipotezi kısmi şekilde anlamlı kılmaktadır. Diğer bir ifade ile H1d hipotezi kısmi olarak doğrulanmaktadır.



Şekil 4. Örgütsel İletişim ile Vicdanlılık Arasındaki İlişkide Örgütsel Uyumun Aracılık Etkisi

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma sonucu elde edilen sonuçlar ışığında örgütsel iletişimin, örgütsel vatandaşlık davranışını kısmi bir şekilde etkilediğini söylemek mümkündür. Buna bağlı olarak örgüt içerisinde yer alan iletişim kanallarının olumlu düzeyde seyretmesinin örgüt üyelerinin örgüte olan bağlılıklarını ve motivasyonlarını artırdığı sonucu ortaya çıkmaktadır. Örgütsel vatandaşlık değişkeninin alt boyutlarına bakıldığında örgüt içi iletişimin özgecilik değişkeni üzerinde olumlu yansımaları olduğunu görmek mümkündür. Başka bir deyişle örgüt içerisinde kurulan iyi iletişim kanalları sayesinde örgüt üyeleri sürekli bir yardımlaşma içerisinde. Bireyler birbirlerine olan davranışlarına dikkat etmektedirler. İşe gelmeyen örgüt üyelerinin işlerini diğer üyeler üstlenmektedir. Ayrıca işle ilgili problem yaşayan bireyler diğer çalışanlardan destek alabilmektedir. İşe yeni başlayan bireyler bu olumlu iletişim ortamı sayesinde diğer bireylerden yardım görmektedir.

Örgüt üyeleri örgüt içindeki nezaket kurallarına da olumlu iletişim kanalları sayesinde oldukça dikkat etmektedir. Buna bağlı olarak çalışanlar, kurumdaki değişiklikleri sürekli takip etmektedir ve katılımı zorunlu olmayan ancak önemli görülen toplantılara katılmaktadır. Kurumsal duyurular, notlar ve benzeri materyaller takip edilmektedir ve şirket kurallarına her zaman uyulmaktadır.

Centilmenlik de örgütsel vatandaşlık kavramının diğer bir önemli değişkenidir. Buna bağlı olarak örgüt üyeleri, önemsiz konularda şikâyet ederek vakit kaybetmemektedir. Ufak olaylar ve durumlar büyütülmemekte ve genellikle bu tip şeylere olumlu yönlerinden bakılmaktadır.

Son olarak vicdanlılık kavramı bağlamında örgüt üyeleri aldığı paranın hakkını vermeye gayret etmektedirler. İşe devamlılık yüksek düzeyde seyretmektedir ve fazladan molarlar vermemeye özen gösterilmektedir. Başkalarının haklarını ellerinden almak gibi olumsuz hareketler örgüt içerisinde gözlemlenmemektedir.

Araştırmanın bir diğer önemli sonucu ise örgütsel iletişim ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkide örgütsel uyumun aracılık etkisidir. Kısmi şekilde desteklenen bu sonuca göre örgüt içerisinde yer alan olumlu iletişim kanalları, kişi-örgüt uyumu ile birleştiğinde örgütsel vatandaşlığı olumlu düzeyde etkilemektedir. Buna bağlı olarak örgüt içerisinde yardımlaşma, nezaket kurallarına uyma, centilmenlikle ilgili özelliklerin ön plana çıkması ve vicdanlı bir şekilde işini yapma durumu öne çıkmaktadır. Bu tip özelliklerin ortaya çıktığı örgütlerde örgüt üyelerinin çalışma istekleri ve motivasyonları artacak ve örgütsel vatandaşlık algısının gelişmesiyle birlikte örgütün verimliliği pozitif yönlü bir artış gösterebilecektir.

Özellikle, örgütsel vatandaşlığın centilmenlik alt boyutu, çalışma için önemli bir çıktı teşkil etmektedir. Araştırma verilerine göre, örgütsel iletişimin centilmenlik davranışını pozitif yönde etkileyebilmesi için kişi-örgüt uyumunun varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Örgütsel iletişim ve örgütsel uyumdan beslenen centilmenlik, bu iki unsurun olumlu yönde gelişmesi neticesinde, örgüt içerisinde, birbirlerine pozitif yaklaşan, yardım eden ve birbirlerinin yaşadıkları zorluklara destek sağlayan birey profillerinin oluşmasına yardımcı olmaktadır. Özyer, Orhan ve Orhan (2012, s. 192-195), konu ile ilgili yapmış oldukları araştırmada, centilmenliğin, cinsiyet ve hiyerarşik rol açısından farklılık arz ettiğini ve nihayetinde de çalışanların örgütlerine olan yaklaşımlarını şekillendirdiğini keşfetmişlerdir. Buna göre araştırmacıların tespitlerinde, hiyerarşik olarak üst kademelere çıktıkça, centilmenlik konusuna daha pozitif şekilde yaklaşan yöneticiler bulunduğu gibi kadınların erkeklerden daha centilmen bir şekilde hareket ettiklerini ve bu şekilde çalışanları teşvik etme becerilerinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tam tersi bir sonuç olarak Ulufer (2016, s. 56), centilmenliğin örgütler içerisinde, iletişim ve iş süreçlerinin işleyişi açısından yararlı olduğunu, ancak çalışanların performanslarının artırılmasını sağlamadığını ve çalışanların kurumlarına olan bakış açılarını olumlu hale getirmediğini tespit etmiştir. Son olarak Yücel ve Demirel (2012, s. 36), araştırmalarında, örgütsel vatandaşlık duygusunun oluşması konusunda centilmenliğin önemine odaklanırken, bireylerin psikolojik anlamda güçlendirilmesinin önemine dair tespitlerde bulunmuşlardır. Buna göre yönetimler, çalışan bireyleri ve yöneticileri, psikolojik anlamda güçlendirdikleri, destekledikleri ve bunu bir örgüt kültürü unsuru haline getirdikleri süre zarfında, çalışanlarının ve

yöneticilerinin centilmenlik gösterme konusundaki eğilimleri artarken, aynı zamanda örgütsel vatandaşlık duyguları da gelişmektedir.

Bu araştırma sonrasında konu ile ilgili olarak gerçekleştirilecek sonraki araştırmalar için üç öneri söz konusu olabilecektir. Bunlardan ilki araştırmanın mümkün olduğu takdirde yönetici ve çalışan kesimi açısından bir ayrımla gerçekleştirilmesidir. Bu sayede, tarafların görüşlerinin birbirleri karşısındaki spesifik farklılıklarının ortaya konması mümkün olabilecektir. Aynı zamanda bu ayrımla, örgütsel uyum konusu her iki taraf için de daha net bir şekilde tespit edilebilecektir.

Öte yandan ikinci bir öneri, alınabilecek herhangi bir yazılı izinle birlikte çalışan sayısı büyük olan bir bankanın çalışanları arasında bir araştırma yapılmasıdır. Bu tür bir bankada, çalışan sayısının fazla olması ile birlikte iş ortamının şartlarının daha zorlu ve örgütsel iletişim, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel uyum durumunun da daha karmaşık olacağı öngörüsünden hareketle, çalışanlardan elde edilebilecek olan bilgilerin çok daha anlamlı sonuçlar ortaya çıkarması kuvvetle muhtemel olacaktır.

Son öneri olarak ise bu çalışmada yer alan benzer değişkenlerin, bankacılık sektörü ile yakın etkileşim içerisinde olan ya da bankacılık sektörü ile benzer faaliyetleri yürüten kurumlar üzerinde gerçekleştirilecek bir araştırmada kullanılması ve sonuçların, bu çalışmanın sonuçları ile karşılaştırılmasıdır. Bir başka deyişle, gelecek çalışmalarda, bankacılık sektörü ve onunla benzer faaliyetleri yürüten sektörlerin içerisinde, örgütsel iletişim, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel uyum unsurları dahilinde yapılacak araştırmaların sonuçlarının karşılaştırılması söz konusu olabilecektir. Bunun yanı sıra, yine benzer değişkenlerin farklı sektörlerde, yoğun çalışan grubuna sahip şirketlerde uygulanması literatüre önemli katkılar sağlayabilecektir.

6. ARAŞTIRMANIN KISITLARI

Araştırmada bankacılık sektöründe bir analiz yapılmıştır. Çalışmada, tekil bir banka üzerinden hareket etmek zor olmuş, farklı bankalarda araştırmaya katılmaya istekli olan çalışanların anketleri doldurması ile çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu noktada, demografik ayırım konusunda, yönetici-çalışan ayırımının yapılması güçleşmiş ve tam olarak bir denge kurulamamıştır. Bu nedenle de karma bir katılımcı kitlesi ile çalışma gerçekleştirilmiştir.

KAYNAKÇA

Argenti, P. A., (2003). *Corporate Communication*, New York: McGraw Hill.

Avcı, A. (2015). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Gelişimi ve Eğitim Örgütleri Açısından Etkileri, *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(24): 11-26.

Baron, M., 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.

Barylska, I. S. (2016). Images of Person-Organization Fit: Elements Affecting Employee Organizational Behavior, *Kelaniya Journal of Management*, 5(2): 17-31.

Bayramlık, H., Bayık, M. E. ve Güney, G. (2015). Kişi-Örgüt Uyumunun İş Tatmini Üzerine Etkisi: Ankara İlinde İş Makineleri Sektörü İşgörenleri Üzerinde Bir Uygulama, *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 25(2): 1-28.

Blakely, G. L., Andrews, M. C. ve Moorman, R. H. (2005). The Moderating Effects of Equity Sensitivity on the Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors, *Journal of Business and Psychology*, 20(2): 259-273.

Bovee, C. L., Thill, J. V. (2000). *Business Communication Today*, New Jersey: Prentice-Hall.

Can, A. (2019). Kişi-Örgüt ve Kişi-İş Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Karaman, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bitmiş, M. G., Sökmen, A. ve Turgut, H. (2014). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği: Geçerlilik ve Güvenilirliğinin Yeniden Değerlendirilmesi, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2): 1-14.

Chatman, A. J. (1989). Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit, *Academy of Management Review*, 14(3): 333-349.

Çağlar, İ., Kılıç, S. (2006). *Genel İletişim*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Demirtaş, M. (2010). Örgütsel İletişimin Verimlilik ve Etkinliğinde Yararlanılan İletişim Araçları ve Halkla İlişkiler Filmleri Örneği, *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, 28(1): 411-444.

Durgun, S. (2010). Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim, *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(2): 112-132.

- Erogluer, K. (2011). Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme, *Ege Akademik Bakış*, 11(1): 121-136.
- George, J. M., Brief, A. P. (1992). Feeling Good-Doing Well: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship, *Psychology Bulletin*, 112: 310-329.
- Greenberg, J., Baron, R. A. (2000). *Behavior in Organizations*, 7th Ed., New Jersey: Prentice-Hall.
- Hancı, R. S. (2019). Örgüt İçi İletişimin İş Tatminine Etkisi ve Bir Örnek İnceleme, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karaman, A., Aylan, S. (2012). Örgütsel Vatandaşlık, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1): 35-48.
- Kaya, Ş. D. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, *Türk İdare Dergisi*, 476: 265-287.
- Konovsky, M. A., Pugh, S. D. (1994). Citizenship Behavior and Social Exchange. *Academy of Management Journal*, 37(3): 656-669.
- Morley, M. J. (2007). Person-Organization Fit, *Journal of Managerial Psychology*, 22(2): 109-117.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., McKee, D. O. ve McMurrian, R. (1997). An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personal Selling Context, *Journal of Marketing*, 61(3): 85-98.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behaviour: The Good Soldier Syndrome*, Lexington: Lexington Books.
- Özyer, K., Orhan, D. D. ve Orhan, U. (2012). Demografik Özelliklerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Alt Boyutları ile İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(1): 181-204.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H. ve Fetter, R. (1990). Transformational Leader Behaviors and their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors, *The Leadership Quarterly*, 1: 107-142.
- Roberts, K. H., O'Reilly, C. A. (1974). Measuring Organizational Communication, *Journal of Applied Psychology*, 59(3): 321-326.
- Schneider, B., Goldstein, H. W. ve Smith, D. B. (1995). The Attraction-Selection-Attrition Framework: An Update, *Personnel Psychology*, 48: 747-773.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar, *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1): 317-339.
- Sharma, V., Jain, S. (2014). A Scale for Measuring Organizational Citizenship Behavior in Manufacturing Sector, *Pacific Business Review International*, 6(8): 57-62.
- Titrek, O., Bayrakçı, M. ve Zafer, D. (2009). Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Görüşleri, *Akademik Bakış*, 17: 1-28.
- Turnipseed, D., Murkison, G. (1996). Organizational Citizenship Behavior an Examination of Influence the Workplace, *Leadership and Organizational Development Journal*, 17: 42-47.
- Turunç, Ö., Çelik, M. (2012). İş Tatmini-Kişİ-Örgüt Uyumu ve Amire Güven-Kişİ-Örgüt Uyumu İlişkisinde Dağıtım Adaletinin Düzenleyici Rolü, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(2): 57-78.
- Tutar, H. (2003). *Örgütsel İletişim*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Ulufur, S. (2016). Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Algılanan Performansa Etkisi: Havayollarında Bir Uygulama, *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2): 53-57.
- Yazıcıoğlu, Y., Erdoğan, S. (2004). *Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yücel, İ., Demirel, Y. (2012). Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23: 19-48.