

## ÖRGÜTLERDE ÇALIŞANLARIN İŞLERİNE OLAN TUTKULARININ VE YAŞADIKLARI ROL ÇATIŞMASININ, ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN İNCELENMESİ

İrem Küçükkoğlu<sup>1</sup>  
Zafer Adıgüzel<sup>2</sup>

## Öz

Yoğun rekabet ortamında örgütlerin ayakta kalabilmesi çalışanların performanslarına ve verimliliklerine bağlı olmakla birlikte, aynı zamanda çalışanların kendilerini örgüte ait hissetmelerinde ve örgütlerin sürdürülebilir dinamik yapıya sahip olabilmelerinde yatmaktadır. Özellikle işlerini tutkuyla yapan çalışanlar, örgüt yönetimleri tarafından belirlenen amaçlara ve hedeflere ulaşılmasın da oldukça etkili olabilmektedirler. İş devir oranının çok az olduğu ya da hiç olmadığı örgütlerde işlerin doğru yönetildiği sonucuna varılabilmektedir. Hem örgütlerin performansları hem de çalışanların performansları açısından iş devir oranının minimum seviyede olmasının önemi bulunmaktadır. Bu amaçla örgütlerde işlerine tutkuyla bağlı çalışanların olmasına önem verilmektedir. Çalışanların yaptıkları işlerden memnun olması, işlerine olan tutkuya göre şekillenmektedir. Çalışanların işlerini tutkuyla yapabilmesi kendilerine verilen olanaklara bağlıdır. Örgütlerin çalışanlara yönelik sağladıkları koşullar, çalışanların huzurlu ve rahat olup olmamasıyla ilişkilendirilebilmektedir. Araştırmada rol çatışması yaşayan çalışanların örgütle ilgili düşüncelerinin olumsuz yönde etkilendiği ancak işlerini tutkuyla yapan çalışanların örgütleriyle ilgili düşüncelerinde pozitif yönde bir etki olduğu anlaşılmaktadır. Rol çatışması yaşanması durumunda çalışanlar yaptıkları işlerden memnuniyet duymamakta ve kendilerine verilen çeşitli işlerden dolayı işten ayrılma niyeti içine girmektedirler. Bu durum örgütlerdeki çalışan sirkülasyonunu arttırdığı için örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık gibi kavramlar çalışanlarda görülmemektedir. Örgüt yönetimlerinin dikkate alması gereken önemli bir husus hem çalışanların işlerini tutkuyla yapabilmesi hem de örgüte ait olduklarını hissedebilmeleri için çalışanlara verilen görev ve sorumlulukların sadece yaptıkları işlerle ilgisi olması gerektiğidir. Çalışmanın örneklem kitlesini İstanbul da telekom sektöründe faaliyet gösteren firmalardaki 380 beyaz yakalı çalışan oluşturmaktadır. Elde edilen bulgular IBM SPSS 25 ve AMOS programlarında faktör ve güvenilirlik analizleri yapıldıktan sonra, değişkenler arasındaki ilişkilerin analizi için korelasyon, regresyon ve hayes process macro ile hipotezler test edilerek, elde edilen sonuçlar değerlendirilmiştir.

## Anahtar Kelimeler

Çalışmaya Tutkunluk  
Rol Çatışması  
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı  
Çatışma Yönetimi

JEL: M120, M540, M510

## Makale Hakkında

Araştırma Makalesi

Gönderim Tarihi: 30.08.2019

Kabul Tarihi: 16.10.2019

E-Yayın Tarihi: 18.11.2019

<sup>1</sup> İstanbul Medipol Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, ireemkckglu@gmail.com, ORCID: 0000-0003-0159-3621

<sup>2</sup> Dr. Öğretim Üyesi, İstanbul Medipol Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, zadiguzel@medipol.edu.tr, ORCID: 0000-0001-8743-356X

# EVALUATION OF PASSION TO WORK AND ROLE CONFLICT THE EFFECTS ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR IN ORGANIZATION

## Abstract

The survival of the organizations in the intense competition environment depends on the performance and productivity of the employees, but at the same time the employees feel that they belong to the organization and the organization has a sustainable dynamic structure. Particularly, employees who perform their work with passion can also be quite effective in achieving the goals and targets set by the management of the organization. It can be concluded that in organizations where the turnover rate is very low or not at all, jobs are managed correctly. In terms of both the performances of the organizations and the performances of the employees, it is important that the turnover rate is at the minimum level. For this purpose, it is emphasized that there are employees who are passionate about their work in organizations. Employees' satisfaction with their jobs is shaped by their passion for their jobs. The passion of the employees depends on the opportunities given to them. The conditions provided by the organizations to the employees can be related to the peace and comfort of the employees. In the research, it is understood that the employees thoughts about the organization are negatively affected, but there is a positive effect on the employees' thoughts about their organizations. In case of a role conflict, the employees are not satisfied with the work they do and intend to quit because of the various jobs assigned to them. As this situation increases employee circulation in organizations, concepts such as organizational commitment and organizational citizenship are not seen in employees. An important issue to be taken into consideration by organizational management is that the duties and responsibilities given to the employees should only be related to the work they perform in order for both employees to perform their jobs passionately and to feel that they belong to the organization. The sample of the study consists of 380 white-collar employees in the companies operating in the telecom sector in Istanbul. Findings After the factor and reliability analyzes were performed in IBM SPSS 25 and AMOS programs, hypotheses were tested by using correlation, regression and hayes process macro to analyze the relationships between variables.

## Keywords

Passion to Work  
Role Conflict  
Organizational Citizenship  
Behavior  
Conflict Management

JEL: M120, M540, M510

## Article Info

Research Article

Received: 30.08.2019

Accepted: 16.10.2019

Online Published: 18.11.2019

## **Giriş**

Tutku kavramı, çalışanların bağlı buldukları örgütlerde yaptıkları işe katılımlarını ifade etmektedir. Çalışanların işlerini tutkuyla yapması, aynı zamanda çalışanların kimliklerini de şekillendirmektedir (Vallerand vd., 2003). Tutku kavramı yönetim biliminde genellikle, çalışanların işlerine olan bağlılığını ifade etmektedir. Literatürde, araştırmacılar tarafından tutku kavramı iki farklı şekilde sınıflandırılmaktadır; uyumlu ve takıntılı olmak üzere iki kavram vardır (Mageau vd., 2009; Lavigne vd., 2012). Belirtilen bu iki tutku kavramı arasındaki fark, çalışanların yaptıkları iş ile örgütteki kimliklerini nasıl bütünleştirdiğidir (Efimova, 2009; Deci ve Ryan, 2000). Yaptıkları işlerde uyumlu tutku ile çalışan bireyler, organizasyonda yürütülen faaliyetlere istekli bir şekilde katılım sağlamaktadırlar. İşlerini tutkuyla yapan çalışanlar, kendilerine verilen işlerde seçici davranabilmektedirler. Yaptıkları işler de özgürlüğü benimseyen çalışanlar, yaptıkları işlere karışılmasından hoşlanmayan çalışma tutkusuna sahiptirler. Çalışma tutkusu, çalışanların yaşamları üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Yapılan işe olan tutkuda çalışanlar kendi istekleri doğrultusunda hareket etmekte, sorumlu oldukları görevleri yerine getirirken dikkatlerini ve enerjilerini kullanmaktadırlar. Uyumlu tutkunun en önemli özelliği, çalışanlar yaptıkları iş üzerinde planlı olarak hareket etmektedirler (Chang, 2002). Obsesif tutku ile çalışan bireyler ise, yaşanan herhangi bir durumdan olumsuz etkilenmektedirler. Çalışanların kendilerine benlik saygısı yoktur (Lavigne vd., 2014). Obsesif tutkuya sahip çalışanların organizasyonlardaki faaliyetleri zayıftır. Aynı zamanda örgütlerde katılım sağladıkları aktivitelerde, başkaları tarafından kontrol edilmektedirler. Buldukları örgütlerde rol çatışması yaşayan çalışanlar, kendilerine verilen farklı görev ve sorumluluklardan dolayı aşırı iş yükü yaşadıkları için performansları da olumsuz yönde etkilenebilmektedir. Çalışanların buldukları örgütlerde yapmakla sorumlu oldukları iş çeşitliliği, çalışanların rol çatışması yaşamasına neden olmakta ve bu rol çatışması çalışanların yaptıkları işten memnuniyet duymadıklarından dolayı örgütlerinden uzaklaşmalarıyla sonuçlanmaktadır. Örgütlerde rol çatışması yaşayan çalışanların örgüte olan bağlılıkları ve vatandaşlık davranışları olumsuz yönde etkilenmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların kendilerini örgüte ait hissetmeleri ve kendilerini örgütün temsilcisi olarak görmeleridir. Çalışanlarda örgütsel vatandaşlığın yaygın bir şekilde benimsenmesi, örgütün canlı ve dinamik olduğunu (Barnard, 1938), aynı zamanda hem yaptıkları işler de istekli olduklarını hem de rol çatışması yaşamadıklarını göstermektedir. Örgütlerde isteklilik durumu bireyler arasında değişiklik gösterebilmektedir. Bu durum bireylerin örgütlerden beklentileri ile kendilerine sunulan imkânlar doğrultusunda ortaya çıkmaktadır. Örgütlerin belirledikleri hedeflerin ve amaçların gerçekleştirilmesinde çalışanların çaba göstermesi beklenmektedir. Çalışanların bilgi ve becerilerini yaptıkları işe yansıtmaları durumun da örgütler belirledikleri hedeflere daha kolay ulaşabilmektedirler (Katz, 1964; Katz ve Kahn, 1978). Bu nedenle örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün değişen çevre koşullarına hazır olması ile ilişkilendirilmektedir. Araştırma modeli kapsamında çalışanların işlerine olan tutkuları, rol çatışması ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiler incelenmektedir.

## 1. Literatür

### 1.1. Çalışmaya Tutkunluk

Çalışmaya tutkunluk kavramıyla ilgili olarak literatür de araştırmacılar farklı tanımlamalar yapmaktadır. Çalışmaya tutkunluk, çalışanın yaptığı işi kendisi ile içselleştirmesi ve yaptığı işi kendisinin bir parçası olarak görmesidir (Donahue vd., 2009; Rip vd., 2012). Çalışanların sevdiği işi yaparken, tutkuyla yapmaları, işlerine bağlı olmaları kavramlarıyla ilişkilendirilirken, işkolik kavramı ile aynı anlamda kabul edilmemektedir. İşkolik kavramından farklı olarak, çalışanların yaptığı iş ile arasındaki ilişki (Kahn, 1990); çalışanların fiziksel, zihinsel, duygusal anlamda, yetenek ve becerilerini kullanarak kendilerini işe vererek görevlerini yerine getirmeleridir. Çalışanların kendileriyle uyumlu olan, tutkuyla yaptıkları iş, örgütsel anlamda kimlik de kazandırmaktadır. Tutkuyla yapılan iş, çalışanlar tarafından tatmin edici görülmektedir. Eğer çalışanların tutkuyla yaptıkları iş, memnuniyet ile ilişkilendirilirse, iş memnuniyeti açısından, çalışanlar ihtiyaçlarının karşılandığını hissetmektedirler (Amiot vd., 2006; Bureau vd., 2013; Ho vd., 2011; Mageau vd., 2011). Çalışanların işlerini tutkuyla yapmaları, içgüdüsel olarak motive olmalarını da sağlamaktadır (Van Beek vd., 2012). Araştırmacılar, çalışanları görev yaptıkları örgütlerde günlük, haftalık ve aylık olmak üzere düzenli periyotlarla incelemişler, bu incelemeler sonucunda kendilerini örgüte ait hisseden çalışanların yaptıkları işlerde daha özverili çalıştıklarını, çalışanların işlerinden tatmin olduklarını ve çevrelerine pozitif enerji yaydıklarını belirtmişlerdir (Breevaart vd., 2012; Sonnentag vd., 2012; Forest vd., 2012; Christian vd., 2011; Schaufeli vd., 2002). Çalışanlar işlerini tutkuyla yaptıkları da örgüte karşı güçlü bir bağlılıkları olduğu görülmektedir (Birkeland ve Nerstad, 2014; Carbonneau vd., 2008). Aynı zamanda tutku kavramı, çalışanların yaptıkları işlerin kalitesini de belirlemektedir (Ho vd., 2011; Tre'panier vd., 2014). İşlerine tutkuyla bağlı olan çalışanlar, kendilerini örgüte ait hissetmekte ve örgütsel vatandaşlık hissi için de işlerini tutkuyla yapmaktadırlar. İşlerine tutku ile bağlı olan ve bağlı olmayan çalışanlar arasındaki en belirgin fark, yaptıkları iş hakkında ki düşüncelerinde ve tecrübelerinde yatmaktadır. Çalışanların bireysel farklılıklarına göre performans değerlendirmesi yapıldığında, işlerine tutku ile bağlı olanlar daha başarılı olmakta ve örgütsel vatandaşlık seviyeleri de yüksek olmaktadır (Christian vd., 2011; Forest vd., 2012; Ho ve Pollack, 2014; Ng vd., 2007; Park vd., 2014). Araştırma modeli kapsamında, çalışmaya tutkunluğun, rol çatışması ve örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenlerine etkileri incelenmektedir.

### 1.2. Rol Çatışması

Örgütlerin verimli olması, çalışanların aldıkları görevleri belirlenen hedefler ve amaçlar doğrultusunda yerine getirmelerine bağlıdır. Örgütlerin verimli bir çalışma performansına sahip olması rekabetçi bir avantaj kazandırmaktadır. Rekabetçi avantajın kazanılmasında ve rakiplerin önüne geçilebilmesinde en önemli faktörlerden biride çalışanların müşterilerden gelen talepleri karşılamak amacıyla verilen hizmetin kalitesini ve etkinliğini geliştirmesinde yatmaktadır. Bununla başarılı bir şekilde yürütülebilmesi çalışanların aldıkları görevlerde herhangi bir rol çatışması yaşamamalarına bağlıdır. Beceri, yetenek ve uzmanlıklarını işlerine başarılı bir şekilde yansıtabilmeleri için verilen görevlerin işleriyle ilgisi olması gerekmektedir. Ancak, işleriyle ilgisi olmayan ekstra görev ve



sorumluluk almaya başladıklarında, çalışanların rol çatışması yaşaması muhtemeldir. Bu durumda çalışanların performansları düşebilmekte ve örgüte olan bağlılıkları da zayıflamaya başlamaktadır (Bowen ve Schneider 2014; Hunter ve Perreault 2007). Müşteriler kendilerine hizmet sunan çalışanlardan haklı olarak daha fazla hizmet beklemektedirler (Liu ve Leach 2001). Rekabet anlayışı olan örgütlerde, mükemmel hizmet verme konusunda çalışanlarına görev ve sorumluluklar vermektedir (Agnihotri vd., 2012; Ahearne vd., 2007). Çalışanlar üzerinde zamanla kendilerine verilen görev ve sorumlulukların genişlemesiyle baskı oluşmaya başlamaktadır. Araştırmacılar çalışanlar üzerindeki oluşan bu baskının rol çatışmasından kaynaklı olabileceğini ve performanslarını olumsuz yönde etkilediğini belirtmektedirler (Jasmand vd., 2012; Patterson vd., 2014; Sok vd., 2016). Çalışanların rol çatışması yaşaması örgütler için olumsuz durumların oluşmasına sebep olabilmektedir. Bu olumsuz durumların en önemlileri; işten ayrılma niyetinin oluşması, sinizm, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlığın ortadan kalkmaya başlaması gibi örgütlerin performansını düşürücü etkenler söz konusu olabilmektedir. Çalışanların rol çatışması yaşamadan kendilerine verilen görevleri yerine getirme konusunda, performanslarında (Jaramillo ve Mulki, 2008), yaratıcılıklarında (Wang ve Netemeyer, 2004), acil durumlarda doğru kararlar alabilmelerinde (Banin vd., 2016), olumlu yönde gözle görülür bir gelişme olduğu araştırmalarda belirtilmektedir. Rol çatışması yaşanması durumunda çalışanlar üzerinde stres oluşmakta, bu durum performanslarını olumsuz etkilemektedir (Jaramillo vd., 2013; Banin vd., 2016). Araştırma modeli kapsamında rol çatışması hem bağımsız hem ara değişken olarak örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi incelenmektedir. Bu durum da geliştirilen hipotez;

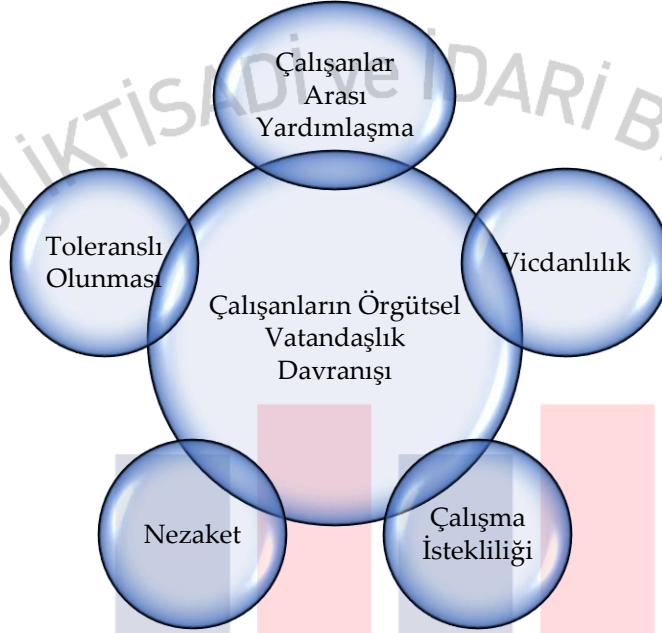
H1: Örgütlerde çalışanların işlerine olan tutkunluğunun, rol çatışması üzerinde etkisi vardır.

H4: Çalışmaya tutkunluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide rol çatışması aracı değişken etkisi vardır.

### 1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışma koşullarına göre çalışanlar üzerinde farklı görülebilmektedir (Edwards ve Rothbard, 2000). Yapılan araştırmalarda çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarında, örgütte harcadıkları zaman ve enerji bakımından farklılıklar olabilmektedir. Yani, çalışanların örgütlerine karşı hissettikleri bağlılık ve örgütlerine karşı besledikleri düşünceler, çalışanlarda aynı değildir (Valcour, 2007). Çalışanlar buldukları örgütlerde zaman içerisinde farklı görevler ile sorumlu tutulabilmektedirler. Çalışanlar görevlerini yerine getirmek için belirli miktarda enerji ve zaman harcamaktadırlar. Bu harcanan enerji ve zaman çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı derecesinin belirlenmesinde önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir. Çalışanların görevlerinde başarılı olabilmesi için kendilerine ayrılan kaynakların farklı olması, çalışanların rekabet içinde olması, her bir çalışana farklı sorumluluklar yüklenmesi, rol çatışması, tükenmişlik hissi yaşamalarına ve örgütsel vatandaşlık seviyelerinin düşmesine neden olabilmektedir. Çalışanların kaynakları sınırlandırıldığında görevlerini verimli bir şekilde yerine getirememektedirler (Halbesleben vd., 2014). Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların görev ve performansı konusunda denge sağlamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı

çalışanların üzerinde beş farklı türde belirlenmiştir (Organ, 1988; Podsakoff vd., 2009; Podsakoff vd., 2014);



Şekil 1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Çalışanların yaptıkları görevlerde kaynaklarının tükenmesi durumunda daha fazla zorlanmakta ve iş yükleri artmaktadır. Bu durum Çalışanlar açısından potansiyel risk oluşturmaktadır (Munyon vd., 2010). Birden çok sorumluluk yüklenen çalışanlarda, işe yaklaşımları stresli olmakta (Beehr, 1995), bu nedenle örgütsel vatandaşlık davranışları da olumsuz yönde etkilenebilmektedir. Araştırma modeli kapsamında çalışmaya tutkunluk ve rol çatışmasının, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkileri incelenmektedir. Bu durumda geliştirilen hipotezler;

H2: Örgütlerde çalışanların işlerine olan tutkunluğunun, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi vardır.

H3: Örgütlerde çalışanların yaşadıkları rol çatışmasının, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi vardır.

## 2. Metodoloji

Literatürde yapılan araştırma sonucunda, değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacıyla, İstanbul'da telekom sektöründe faaliyet gösteren firmalarda çalışan 380 beyaz yakalı ile anket çalışması yapılmıştır. Anket çalışması 5'li likert ölçeğinde hazırlandığı için ölçeklerin faktör analizi (doğrulayıcı ve açıklayıcı) SPSS 25 ve AMOS programlarında, güvenilirlik, korelasyon ve regresyon analizleri ise SPSS 25 programında yapılmıştır.

## 2.1. Araştırmanın amacı

Hizmet sektörünün yoğun iş temposunda çalışmakta olan beyaz yakalıların aldıkları görev ve sorumlulukların, örgüte olan düşüncelerinde nasıl bir değişime sebep olduğunun araştırılması amaçlanmıştır. Bu amaç kapsamında çalışanların işlerine olan tutkularıyla birlikte, yaptıkları iş haricinde verilen görev ve sorumlulukların örgüte olan düşüncelerindeki değişime etkileri incelenmektedir. Çalışmaya tutkunluk bağımsız değişken, rol çatışması aracı değişken ve bağımlı değişken örgütsel vatandaşlık davranışıdır. Değişkenleri temsil eden ölçeklerin oluşturulmasında yararlanılan kaynaklar; Çalışmaya tutkunluk ölçeği, Schaufeli ve diğerleri (2006), Turgut (2011), Balducci ve diğerleri (2010), Shimazu ve diğerleri (2008), Fong ve Ng (2012). Rol çatışması ölçeği; Rizzo ve diğerleri (1970), Erigüç (1994). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği; Gürel (2012), Vandenberg ve diğerleri (2005), Organ ve diğerleri (2005), tarafından yapılan çalışmalarda kullanılan ölçekler Türkçeye uyarlanarak kullanılmıştır.

## 2.2. Bulgular

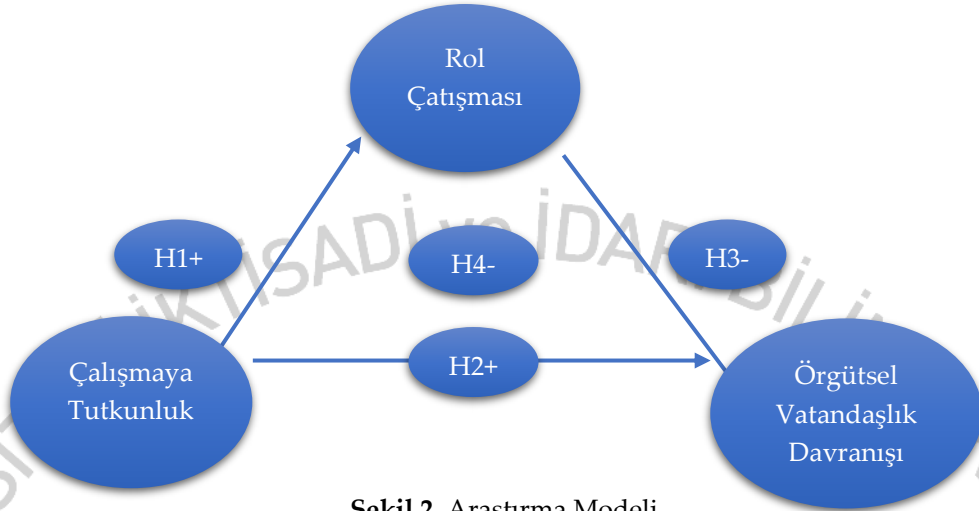
Kurumların farklı departmanların da görev yapmakta olan 380 beyaz yakalı çalışan üzerinde uygulanan anketin dağılımı; 272 (73%) erkek 108 (27%) kadın beyaz yakalı cevap vermiştir. 17-27 yaş grubunda 138 (%37) katılımcı, 28-40 yaşında 194 (%49) katılımcı ve 41 yaş üzerin de katılımcı sayısı 48 (%14) olmuştur. Katılımcıların eğitim seviyelerine göre dağılımı; Üniversite mezunu 321 (%80) katılımcı, yüksek lisans mezunu 45 (%16) katılımcı ve doktora mezunu 14 (%4) katılımcı bulunmaktadır. Anket de ayrıca çalışanların kariyer hedefleri doğrultusunda belirledikleri hedeflere ulaşip ulaşmadıkları sorulmuştur. Hedeflerine ulaşma düzeyi açısından 30 katılımcı "Çok Düşük", 53 katılımcı "Düşük", 133 katılımcı "Orta", 122 katılımcı "Yüksek", 42 katılımcı "Çok Yüksek", olduğunu belirtmişlerdir.

## 2.3. Araştırma Modeli

Araştırmada, literatür taraması sonucunda değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla model oluşturulmuştur. İstatistiksel anlamda değişkenler arasındaki ilişkisinin belirlenmesi nicel bir yaklaşım olduğundan dolayı veriler analiz edilerek değerlendirilmiştir. Bağımsız değişkeni(leri) nicel bir araştırma modelinde bağımlı değişken(ler) üzerindeki etkiyi analiz edebilmek için kullanılmaktadır (Thomas vd., 2015).

2019

GAÜNİİBFD



Şekil 2. Araştırma Modeli

#### 2.4. Analizler

Faktör analizi, araştırmada kullanılan ölçeğin geçerliliğini araştırmak için yapılmıştır. Araştırma modeli kapsamında birbirleriyle ilişkili değişkenlerin faktör analizi ile birlikte anlamlı fakat az sayıda ilişkisiz yeni değişkenlerin keşfedilmesi amacıyla kullanılan istatistiksel bir yöntem olarak kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2005). Kaiser-Meyer Olkin (KMO) örneklem uygunluğu testi, ön uygulamadan elde edilen verilerin uygun olup olmadığını belirlemede kullanılmakta ve korelasyon matrisinin köşegen değerlerini incelemek için de Bartlett küresellik testi yapılmıştır.

SPSS 25 programında yapılan Faktör analizi için Kaiser Mayer Olkin (KMO) değeri .924 olarak bulunmuştur. KMO'nun .90'dan yüksek olması "mükemmel" sonuç olarak yorumlanır (Tavşancıl, 2002). Bu değer verinin analize uygun olduğunu gösterirken Bartlett's Test sonucunda sig. değerinin .000 (sig<0.05) olması da yine verinin faktör analizi için uygun olduğunu, elde edilen Chi-Square değerinin anlamlı olduğunu ve verilerin çok değişkenli bir normal dağılımdan geldiğini gösterir.

Çalışmada, 5'li likert ölçeğinde (1. Kesinlikle Katılmıyorum – 5. Kesinlikle Katılıyorum) değişkenleri temsil eden 36 ölçek ile anket formu hazırlanmış ve analizleri yapılmıştır. Değişkenler; "Çalışmaya Tutkunluk", "Rol Çatışması" ve "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı", faktör analizine tabi tutulmuştur. 9 soru faktör analizi sonucunda faktör dağılımına düşmediğinden ve güvenilirliği etkilediğinden çıkarılmıştır.

Tablo 1. Faktör Analizi

Rotated Component Matrix <sup>a</sup>			
	Component		
	1	2	3
CT5. Yaptığım İş bana heyecan vermektedir.	0,870		
CT6. Yaptığım İş bana ilham vermektedir.	0,847		
CT2. İşimi yaparken kendimi güçlü ve gayretli hissedirim.	0,748		



CT1. İşimde enerji dolu olduğumu hissediyorum.	0,739		
CT3. İşimi yaparken Yoğun olsamda kendimi mutlu hissederim.	0,726		
CT4. Çalışırken kendimi işime kaptırıyorum.	0,665		
RC4. Bazen gereksiz işler için boşa zaman harcıyorum.		0,769	
RC5. Birbirinden farklı görevleri olan iş arkadaşlarımla birlikte çalışmak zorunda kalıyorum.		0,749	
RC6. Personel desteği sağlanmadan yaptığım işler oluyor.		0,717	
RC3. Yaptığım işler bazı yöneticiler için yeterli bazıları için yetersiz kalıyor.		0,680	
RC1. Bazen yaptığım işin aynısını farklı bir biçimde yapmak zorunda kalıyorum.		0,608	
RC2. Yaptığım işi layıkıyla bitirebilmek için bazen kuralları görmezden geliyorum.		0,550	
OVD4. Bir sorunla karşılaştığımda yapabileceğim en iyisini yapmaya çalışırım.			0,775
OVD5. İşimi yaparken yaşadığım Ufak sorunlardan dolayı şikâyetle bulunmam.			0,766
OVD6. İşimi yaparken yaşadığım Sorunları büyütmemeye çalışırım.			0,716
OVD3. İşle ilgili problem yaşayan arkadaşlara gönüllü olarak yardım ederim.			0,671
Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.			
a. Rotation converged in 4 iterations.			

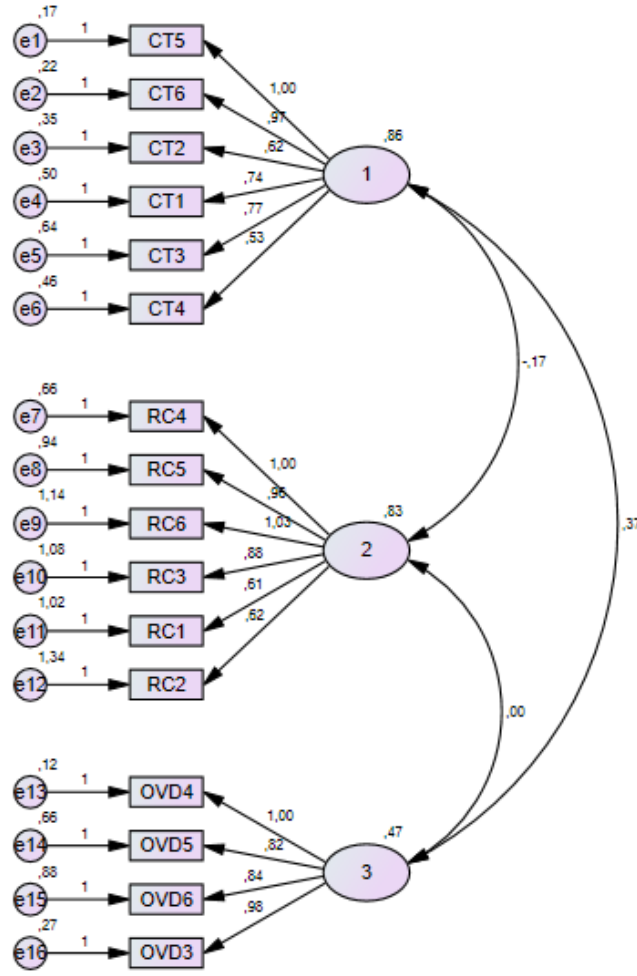
CT: Çalışmaya Tutkunluk, RC: Rol Çatışması, OVD: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Faktör analizi tablosu 1’de görüldüğü üzere kalan 16 soru ile 3 faktörde dağılım gösteren değişkenlerin korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır.

**Doğrulayıcı Faktör Analizi;** Birden fazla değişkeni temsil eden ve birden fazla ölçülen veya gözlenen değişkenlerin bulunduğu araştırma modellerinde istatistiksel analizleri tanımlayabilmek için kullanılmaktadır (Özdamar, 2013).

2019

GAÜNİİBFD



CT: Çalışmaya Tutkunluk, RC: Rol Çatışması, OVD: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Şekil 3. Doğrulayıcı Faktör Analizi

SPSS AMOS'da doğrulayıcı faktör analizi için kabul edilen değerler, model fit'de en çok bakılması uygun görülen değerlerdir; GFI, CFI, NFI, IFI ve RMSEA (İlhan & Çetin, 2014). Model Fit'de değerlere bakıldığında araştırma modeline göre uygunluk göstermektedir;  $\chi^2/df=3.910<5$ ,  $0.85<GFI=0.878$ ,  $0.90<IFI=0.917$ ,  $0.90<NFI=0.924$ ,  $0.90<CFI=0.916$ ,  $RMSEA=0.060<0.072$ . Bu nedenle, SPSS 25 İstatistik programında yapılan açıklayıcı faktör analizi ile ortaya çıkan 3 faktörlü yapının geçerliliği aynı zamanda AMOS programında doğrulayıcı faktör analizi ile doğrulanmıştır.

Doğrulayıcı ve açıklayıcı faktör analizinden sonra, anket de değişkenleri temsil eden soruların içsel tutarlılığını ölçebilmek için güvenilirlik analizi yapılmaktadır. Nunnally'nin 1978 yılında yapmış olduğu araştırmaya göre sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalarda özellikle Cronbach Alfa katsayısının 0.70 ve üzeri olması yeterli görülmektedir (Nunnally, 1978; Hair et al., 2000).

Ölçek geliştirme çalışmalarında geçerlilikten önce güvenilirlik analizine bakıldığı literatür araştırmasında görülmektedir. Öncelikle güvenilirliğe bakılmasının sebebi,

güvenilir olmayan bir ölçeğin geçerli de olamayacağıdır. Geçerlilik çalışması yapılabilmesi için öncelikle güvenilirlik analizinden ölçeğin geçmesi gerekmektedir (Çelik & Bindak, 2005). Bu amaçla, taslak maddeler arasında madde seçme (Madde Analizi) sürecinde madde ya da ölçek puanları esas alınmaktadır (Bozdoğan & Öztürk, 2008).

**Tablo 2.** Güvenirlik Analizi

Değişkenler	Değişkenleri Temsil Eden Ölçek Sayısı	Cronbach Alfa ( $\alpha$ ) Değerleri
Çalışmaya Tutkunluk	6	0.884
Rol Çatışması	6	0.772
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	4	0.776

Korelasyon analizi, araştırma modeli kapsamı içinde değişkenler arasındaki karşılıklı ilişkilerin derecesini, kuvvetini ve yönünü test edebilmek, yorumlayabilmek ve açıklayabilmek için kullanılmaktadır (Kalaycı, 2006).

Değişkenler arasındaki ilişkilerin açıklanmasında, aralarındaki ilişkilerin istatistiksel olarak yorumlanmasında korelasyon analizi kullanılmaktadır. Değişkenler arasındaki ilişkilerde korelasyon analizi için -1 ile +1 değerleri arasında analiz ve yorumlar yapılmaktadır. Değişkenlerin almış olduğu değerler aralarındaki ilişkinin yönünü ve derecesini göstermektedir (Kalaycı, 2010; Ural ve Kılıç, 2013). Değişkenlerden birinin azalması diğerinin artması ya da değişkenlerden birinin artması diğerinin azalması durumunda negatif bir ilişkinin olduğu açıklanabilmektedir. Değişkenler arasındaki ilişkilerin açıklanmasında sıklıkla kullanılan pearson korelasyon katsayısı bu araştırma da kullanılmıştır.

**Tablo 3.** Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi

		Correlations		
		Çalışmaya Tutkunluk	Rol Çatışması	Örgütsel Vatandaşlık
Çalışmaya Tutkunluk	Pearson Correlation	1		
	Sig. (2-tailed)			
	N	380		
Rol Çatışması	Pearson Correlation	-,149**	1	
	Sig. (2-tailed)	0,004		
	N	380	380	
Örgütsel Vatandaşlık	Pearson Correlation	,537**	-0,022	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,672	
	N	380	380	380

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

Korelasyon analizi sonucunda: değişkenler arasındaki ilişkiler incelendiğinde, psikolojik şiddet algısının diğer değişkenler ile arasında birbirleriyle negatif yönde anlamlı

bir ilişki olduğu sonucuna varılmaktadır. Örgütlerde çalışanların yaşamış oldukları psikolojik şiddet algısı, çalışanların örgütlerine karşı negatif düşünceler beslemesine sebep olduğunu korelasyon analizi sonucunda da açıklayabilmekteyiz.

**Hipotezlerin Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Analizi Sonuçlarına Göre;** bağımsız-bağımlı Değişkenler arasındaki ilişkilerin analizinde hipotezlerin testi için yapılan regresyon analizi sonucunda; Kabul edilen 4 hipotez tablo 4’de gösterilmiştir.

**Tablo 4.** Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişkenler	Standard $\beta$	Sig.	Adjusted R Square	F Value
Çalışmaya Tutkunluk	Rol Çatışması	-0.149**	0.004	0.020	8.577
Çalışmaya Tutkunluk	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	0.537***	0.000	0.287	153.497
Rol Çatışması	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	-0.022	0.672	-0.002	0.180

\*: p<0.05

\*\* :p<0.01

\*\*\*:p<0.001

Regresyon analizi sonucunda İşlerini tutkuyla yapan çalışanların, rol çatışması değişkeni üzerinde beklendiği gibi negatif yönde etkisi olduğu ve pozitif yönde örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği görülmektedir. Rol çatışması yaşanması durumunda çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarında anlamsız bir ilişki ortaya çıkmaktadır.

**Tablo 5.** Hipotez sonuçları

Hipotezler	Desteklendi / Desteklenmedi	Anlamlılık Düzeyi (Sig.)
H1: Örgütlerde çalışanların işlerine olan tutkunluğunun, rol çatışması üzerinde etkisi vardır.	Desteklendi	p<0.01
H2: Örgütlerde çalışanların işlerine olan tutkunluğunun, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi vardır.	Desteklendi	p<0.001
H3: Örgütlerde çalışanların yaşadıkları rol çatışmasının, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi vardır.	Desteklenmedi	

Bağımsız ve Bağımlı değişkenler arasında kurulan hipotez testlerinin regresyon analizi sonucunda; H1 ve H2 hipotezlerinin sig. değerlerinin anlamlı çıkması hipotezleri destekler yöndedir.

**Aracı Değişken Etkisinin Analiz Edilmesi;** Aracı değişken, Rol Çatışması, regresyon analiziyle çalışmaya tutkunluk bağımsız değişkeninin, örgütsel vatandaşlık davranışı bağımlı değişkenleri arasındaki ilişki test edilmektedir.

**Tablo 6.** Aracı Değişken Etkisinin Regresyon Analizi ile Test Edilmesi

	Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Standard $\beta$	Sig.	Adjusted R Square	F Value
Regresyon	Çalışmaya Tutkunluk	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	0.546***	0.000	0.287	153.497
	Rol Çatışması (Aracı Değişken)		0.060	0.175	0.289	77.845



\*: p<0.05

\*\* :p<0.01

\*\*\*:p<0.001

Aracı değişken etkisini açıklayabilmek için, bağımsız değişkenin (ara değişken aracılığıyla) bağımlı değişken üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olup olmadığını belirlemek gerekir. Araştırma modelinde rol çatışması aracı değişkeninin, çalışmaya tutkunluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide etkisi araştırılmaktadır. Bağımsız değişken çalışmaya tutkunluk (x), aracı değişken rol çatışması (m) ve bağımlı değişken örgütsel vatandaşlık davranışı (Y)'dir. Aracı değişkenin etkisi, Hayes (2017) tarafından geliştirilen hayes process macro programıyla test edilmiştir. Bu program SPSS programına eklenerek aracı değişken modelleri çerçevesinde araştırma modeline uygun olan model 4 de test edilmiştir. Model 4; X(bağımsız değişken), M(aracı değişken), Y(bağımlı değişken) şeklinde oluşmaktadır. Hayes (2017) yapmış olduğu araştırmalarda SPSS programına bir makro aracılığıyla; aracı ve ilımlaştırıcı değişkenlerin etkilerini inceleyen bir veri analiz yöntemi geliştirmiştir.

**Tablo 7.** Hayes Process Aracı Değişken Etkisi Analizi

Model : 4							
Y : Orgutsel							
X : Calismay							
M : RolCatis							
Sample							
Size: 380							
OUTCOME VARIABLE:							
Orgutsel							
Model Summary							
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p	
,5406	,2923	,3746	77,8450	2,0000	377,0000	,0000	
Model							
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI	
constant	2,0108	,2225	9,0373	,0000	1,5733	2,4483	
Calismay	,5165	,0414	12,4674	,0000	,4350	,5980	
RolCatis	,0491	,0361	1,3597	,1747	-,0219	,1201	
Total effect of X on Y							
Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c_ps	c_cs
,5081	,0410	12,3894	,0000	,4275	,5888	,7003	,5374
Direct effect of X on Y							
Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c'_ps	c'_cs
,5165	,0414	12,4674	,0000	,4350	,5980	,7118	,5463
Indirect effect(s) of X on Y:							
Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI				
RolCatis	-,0084	,0070	-,0237	,0040			
Partially standardized indirect effect(s) of X on Y:							
Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI				
RolCatis	-,0116	,0097	-,0329	,0056			

Completely standardized indirect effect(s) of X on Y:				
	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
RolCatis	-,0089	,0074	-,0249	,0043

Rol çatışması aracı değişkeninin etkisinin olup olmadığını anlayabilmek için indirect effect(s) of X on Y, sonucuna bakılmaktadır. BootLLCI ve BootULCI arasında "0" değeri var ise aracı etkiden söz edilememektedir. Yapılan test sonucunda BootLLCI: -,0237 ve BootULCI: ,0040 arasında "0" değeri olduğu için rol çatışması aracı değişkeninin regresyon analizi sonucunda olduğu gibi hayes process testin de anlamsız olduğu doğrulanmaktadır.

Hipotez sonuçları;

**Tablo 8.** Ara Değişken Etkisi Hipotez Sonucu

Hipotezler	Desteklendi / Desteklenmedi	Anlamlılık Düzeyi (Sig.)
<i>H4: Çalışmaya tutkunluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide rol çatışması ara değişken etkisi vardır.</i>	<b>Desteklenmedi</b>	<b>P&lt;0.001</b>

Regresyon analizi sonucunda ve hayes process macro testinde rol çatışması aracı değişken etkisi anlamsız çıkmaktadır. Her iki analiz sonucunda, çalışanların rol çatışması yaşaması durumunda ikilem de kaldıklarını kendilerini örgüte ait hissedip hissetmeme konusunda tereddüt yaşadıklarını açıklayabiliriz. Aynı zamanda rol çatışması aracı değişkeninin anlamsız çıkması çalışanların birden fazla görev ve sorumluluk almaları durumunda tutum ve davranışlarını açıklamaya yönelik zorluğu da gösterebilmektedir. Aracı değişken etkisinin anlamsız çıkması önemli bir sonuç olarak da değerlendirilebilir.

## Tartışma

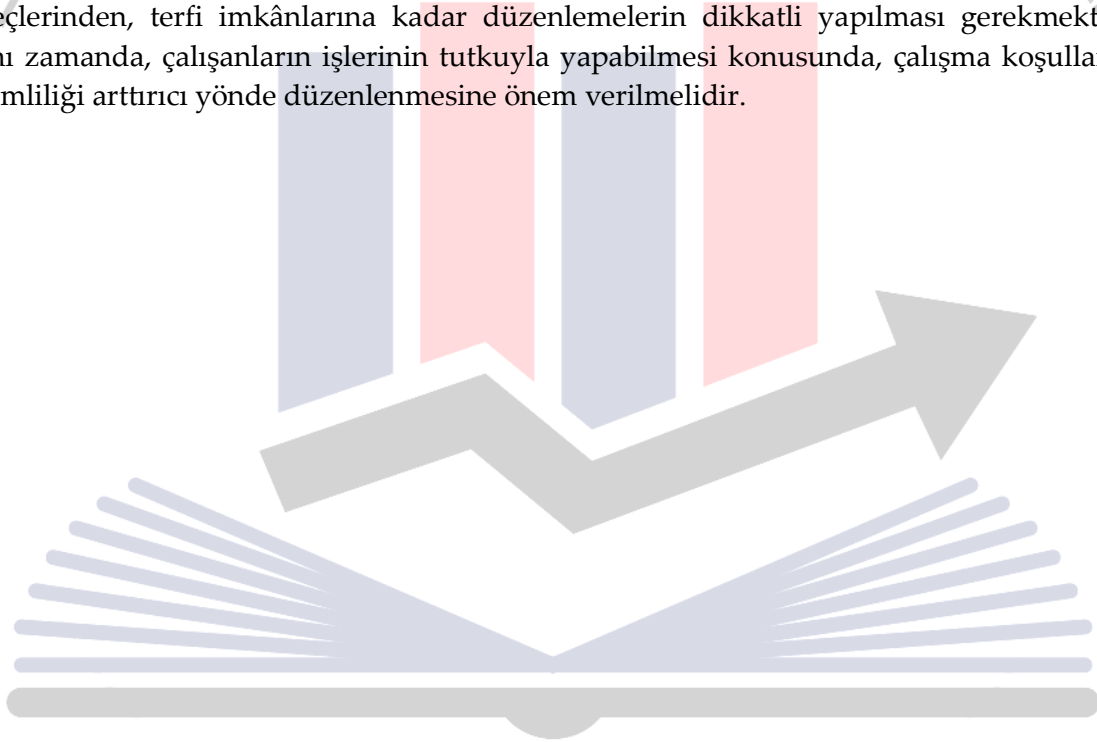
Örgütlerde rol çatışması yaşayan çalışanların örgütlerinde sahip oldukları kimlikleri olumsuz etkilenmekte ve örgüt içinde de çatışmalar yaşayabilmektedirler. Belirli görev ve sorumlulukları tutkuyla yapan çalışanlarda ise örgütlerine karşı bağlılık ve memnuniyet söz konusudur. İşlerinde takıntılı davranan çalışanlarda ise verilen aşırı iş yükünden dolayı mesai saatleri bittikten sonra da işyerinde veya sorumlu oldukları işi eve götürme eğilimi göstermektedirler. Bu durumda mesai saatlerini uzatarak ya da işlerini çalışma ortamının dışına taşıyarak özel hayatlarını ihmal etmektedirler (Vallerand ve Houliort 2003). Çalışanların yaşamış oldukları bu durum hem performanslarını hem de örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumsuz yönde etkilemektedir. Çalışanların işlerine olan tutkusu üzerine yapılan araştırmalarda genel olarak; iş tatmini, örgüte olan bağlılık, çalışan performansı ve tükenmişlik hissi yaşamaları üzerinde durulmuştur (Burke ve Fiksenbaum 2009; Philippe vd., 2009; Vallerand ve Houliort, 2003). Araştırma da çalışan tutkusunun hem rol çatışması hemde örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi incelenmiştir. Çalışanların işe olan tutkusu, örgütsel vatandaşlık davranışı ile de bağlantılıdır (Zigarmi vd., 2009; Weiss ve Cropanzano, 1996). Araştırma sonucunda çalışma tutkusu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında olumlu yönde bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanların örgütlerine karşı hissettikleri memnuniyet durumunun belirlenmesinde örgütsel vatandaşlık davranışından

yararlanılmaktadır (Motowidlo vd., 1997). Bireylerin çalışmalarını tutkulu olarak sürdürmeleri, kendi kimliklerinin oluşmasını sağlamaktadır (Vallerand et al., 2003). Bireyin kendi iradesiyle ve duygularıyla yürüttüğü çalışmalar, bireyin kendi yaşamında merkezi bir konumda yer almaktadır (Forest et al., 2011). Bireylerin tutku ile yürüttükleri çalışmalarda, özerklik, yeterlilik ve psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması önem taşımaktadır (Vallerand et al., 2003). Bu durum çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının olduğu örgütlerde verimlilik de sağlanabilmektedir (Organ vd., 2005). Örgütsel vatandaşlık davranışının olduğu örgütlerde, çalışanların yöneticilerinden gördüğü olumlu davranışlar ile örgütün geleceği şekillenmektedir (Organ, 1988). Örgütsel vatandaşlık davranışı kapsamında yapılan çalışmalarda çalışanların katılımlarının önemli olduğu anlaşılmaktadır. Yani çalışanların örgütle kendilerini özdeşleştirmeleri, örgütün bir parçası olduklarına inanmaları, örgüt içinde huzurlu, ferah bir çalışma ortamının olması ve adil muamele görmeleri hem çalışanların performanslarına hemde örgütün performansına olumlu yönde yansımaktadır (Moorman, 1991). Rol çatışmasının olduğu örgütlerin çalışma ortamlarında olumlu bir durumdan söz edilememektedir. Rol çatışmasının olmadığı örgütlerde, çalışanlara tatmin edici roller verilmektedir (Bateman ve Organ, 1983). Örgütlerde çalışanların rol çatışması yaşamaması, çalışanların örgüte güven duymasına, motive olmalarına (Grant, 2008) ve örgüte olan bağlılıklarının güçlenmesi sağlanmaktadır (Turnley vd., 2003).

### **Sonuç**

Çalışanların buldukları örgütlerdeki aidiyet duygusu, bağlılık, kendini örgütle özdeşleştirme, örgütlerin sürdürülebilirliği açısından önemli kavramlar olarak kabul edilmektedir (Lemoine vd., 2015). En önemli etken, çalışanların örgüte sağladıkları katkılar ve faydaların neler olduğudur (Ilies vd., 2006). Çalışanların örgüte faydalı olabilmesinin en önemli koşullarından biri işlerine olan tutkunun derecesindedir. Çalışanların işlerinin tutkuyla yapması hem performansları hem de verimlilikleri açısından önemlidir (Bolino vd., 2010). Araştırma sonucunda, çalışanların işlerine tutkuyla bağlı olduklarında, kendilerini örgüte ait hissettikleri, birden fazla görev ve sorumluluk aldıklarında yaşadıkları rol çatışmasının yaratacağı olumsuz etkinin ortadan kalktığı anlaşılabilmektedir. Rol çatışması yaşayan çalışanların işlerinden tatmin olamadıklarını, bağlı buldukları örgüt ortamından uzaklaştıkları, kendilerini örgüte ait hissetmedikleri analiz sonucunda açıklanabilmektedir. Çalışanların yaptıkları iş haricinde, aldıkları farklı görev ve sorumluluktan dolayı rol çatışması yaşamaları ve yaşadıkları rol çatışması sonucunda hangi iş den sorumlu oldukları konusunda karmaşıklık yaşamaları, örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumsuz yönde etkilemektedir. Analizler sonucunda, örgütlerde çalışanların sadece kendi uzmanlık alanlarına göre görev ve sorumluluk almaları gerektiği kanısına varılabilmekteyiz. Çünkü rol çatışması hem bağımsız değişken hem de aracı değişken olarak örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi açısından anlamsız çıkmaktadır. Ancak özel sektörde maliyet yönetiminin dikkate alınmasından dolayı çalışanlara birden fazla görev ve sorumluluk verilebilmektedir. Çalışanların yerine getirebileceklerinden fazla iş yükü almaları, çalışanların yıpranmasına, beklenen performansın altında kalmalarına neden olabilmektedir. Dünya çapındaki kurumlara bakıldığında ise çalışanların sadece uzmanlık alanlarına göre işlerini yapmalarına, başka herhangi bir iş yüküyle uğraşmamalarına önem verilmektedir. Belki de

bu durumdan dolayı dünya çapında marka değeri yüksek kurumlarımız bulunamamaktadır. Çalışanların yaptıkları işlerde başarılı olması, örgütlerin kendilerine sundukları imkânlar ile doğru orantılıdır (Bolino, 1999). Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı içinde olmalarının en önemli nedenlerinden biri, gönülden kendi istekleriyle örgütle kendilerini özdeşleştirmelerinden geçmektedir (Van Dyne vd., 1995). Araştırma sonucu da bu olguyu desteklemektedir. Çalışanların işlerini tutkuyla yapmaları, örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının olduğu örgütlerde çalışanlar arasındaki iletişimin oldukça güçlü olduğu da görülmektedir (McAllister vd., 2007). Aracı değişken etkisinin de rol çatışması değişkeni, işlerini tutkuyla yapan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının da anlamsız bir etki oluşmasına sebep olmaktadır. Bu durum da işlerine tutkuyla yapan çalışanların kendilerini örgütle özdeşleştirdikleri, rol çatışması içinde olanlarında kendilerini örgütten uzaklaştırdıkları anlaşılmaktadır. Rol çatışmasının örgütlerde yaşanmaması konusunda, insan kaynakları politikalarında çalışanların verimlilikleri ve performansları dikkate alınarak, işe alım süreçlerinden, terfi imkânlarına kadar düzenlemelerin dikkatli yapılması gerekmektedir. Aynı zamanda, çalışanların işlerinin tutkuyla yapılabilmesi konusunda, çalışma koşullarının verimliliği artırıcı yönde düzenlenmesine önem verilmelidir.



2019  
GAÜNİİBFD



## Kaynakça

- Agnihotri, R., Kothandaraman, P., Kashyap, R. And Singh, R. (2012). Bringing “social” into sales: The impact of salespeople’s social media use on service behaviors and value creation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(3):333-348.
- Ahearne, M., Jelinek, R. and Jones, E. (2007). Examining the effect of salesperson service behavior in a competitive context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(4):603-616.
- Amiot, C. E., Vallerand, R. J. and Blanchard, C. M. (2006). Passion and psychological adjustment: A test of the person-environment fit hypothesis. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32(2):220-229.
- Aroian, L. A. (1944/1947). The probability function of the product of two normally distributed variables. *Annals of Mathematical Statistics*, 18:265-271.
- Balducci, C., Fraccaroli, F. and Schaufeli, W. B. (2010). Psychometric properties of the Italian version of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9). *European Journal of Psychological Assessment*.
- Banin, A. Y., Boso, N., Hultman, M., Souchon, A. L., Hughes, P. and Nemkova, E. (2016). Salesperson improvisation: Antecedents, performance outcomes, and boundary conditions. *Industrial Marketing Management*, 59:120-130.
- Barnard, C. I. (1938). (1968). *The functions of the executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51:1173-1182.
- Bateman, T. S. and Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee “citizenship”. *Academy of management Journal*, 26(4):587-595.
- Beehr, T. A. (1995). *Psychological stress in the workplace*. London, England: Routledge & Kegan Paul.
- Birkeland, I. K. and Nerstad, C. (2016). Incivility is (not) the very essence of love: Passion for work and incivility instigation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 21(1):77.
- Bolino, M. C. (1999). Citizenship and impression management: Good soldiers or good actors?. *Academy of Management Review*, 24(1):82-98.
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., Gilstrap, J. B. and Suazo, M. M. (2010). Citizenship under pressure: What's a “good soldier” to do?. *Journal of Organizational Behavior*, 31(6):835-855.
- Bowen, D. E. and Schneider, B. (2014). A service climate synthesis and future research agenda. *Journal of Service Research*, 17(1):5-22.

- Bozdoğan, A. E. and Öztürk, Ç. (2008). Coğrafya ile ilişkili fen konularının öğretimine yönelik öz-yeterlilik inanç ölçeğinin geliştirilmesi. Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik Fen ve Matematik Eğitimi Dergisi, 2(2):66-81.
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E. and Hetland, J. (2012). The measurement of state work engagement. European Journal of Psychological Assessment.
- Bureau, J. S., Vallerand, R. J., Ntoumanis, N. and Lafreniere, M. A. K. (2013). On passion and moral behavior in achievement settings: The mediating role of pride. Motivation and Emotion, 37(1):121-133.
- Burke, R. J. and Fiksenbaum, L. (2009). Work motivations, work outcomes, and health: Passion versus addiction. Journal of business ethics, 84(2):257.
- Büyüköztürk, Ş. (2005). Handbook of data analysis for social sciences. Ankara: PegemA.
- Carbonneau, N., Vallerand, R. J., Fernet, C. and Guay, F. (2008). The role of passion for teaching in intrapersonal and interpersonal outcomes. Journal of Educational Psychology, 100(4):977.
- Chang, R. Y. (2002). The passion plan at work: Building a passion-driven organization. John Wiley & Sons.
- Christian, M. S., Garza, A. S. and Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. Personnel psychology, 64(1):89-136.
- Çelik, H. C. and Bindak, R. (2005). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin bilgisayara yönelik tutumlarının çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 6(10):27-38.
- Deci, E. L. (86). 8: Ryan, RM (1985). Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. New York and London: Plenum.
- Donahue, E. G., Rip, B. and Vallerand, R. J. (2009). When winning is everything: On passion, identity, and aggression in sport. Psychology of Sport and Exercise, 10(5):526-534.
- Edwards, J. R. and Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. Academy of management review, 25(1):178-199.
- Efimova, L. A. (2009). Passion at work: blogging practices of knowledge workers (Vol. 24). Novay.
- Erigüç, K. G. (1994). Hastanelerde personelin işle ilgili tutumları personel devri: Ankara İli örneği. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Fong, T. C. T. and Ng, S. M. (2012). Measuring engagement at work: Validation of the Chinese version of the Utrecht Work Engagement Scale. International journal of behavioral medicine, 19(3):391-397.

- Forest, J., Mageau, G. A., Crevier-Braud, L., Bergeron, É., Dubreuil, P. and Lavigne, G. L. (2012). Harmonious passion as an explanation of the relation between signature strengths' use and well-being at work: Test of an intervention program. *human relations*, 65(9):1233-1252.
- Forest, J., Mageau, G. A., Sarrazin, C. and Morin, E. M. (2011). "Work is my passion": The different affective, behavioural, and cognitive consequences of harmonious and obsessive passion toward work. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 28(1):27-40.
- Goodman, L. A. (1960). On the exact variance of products. *Journal of the American Statistical Association*, 55:708-713.
- Grant, A. M. (2008). The significance of task significance: Job performance effects, relational mechanisms, and boundary conditions. *Journal of applied psychology*, 93(1):108.
- Gürel, H. (2012). The Mediating Role of Individual Responsibility on The Relationship Between Corporate Responsibility-Organizational Citizenship Behavior and The Role Of Corporate Responsibility Conceptions and Organizational Identification as Moderators (Doctoral dissertation, Doktora Tezi, İstanbul, Marmara Üniversitesi).
- Hair, J. F., Bush, R. P. and Ortinau, D. J. (2000). *Marketing research: A practical approach for the new millennium*. Irwin Professional Publishing.
- Halbesleben, J. R., Neveu, J. P., Paustian-Underdahl, S. C. and Westman, M. (2014). Getting to the "COR" understanding the role of resources in conservation of resources theory. *Journal of Management*, 40(5):1334-1364.
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford Publications.
- Ho, V. T. and Pollack, J. M. (2014). Passion isn't always a good thing: Examining entrepreneurs' network centrality and financial performance with a dualistic model of passion. *Journal of Management Studies*, 51(3):433-459.
- Ho, V. T., Wong, S. S. and Lee, C. H. (2011). A tale of passion: Linking job passion and cognitive engagement to employee work performance. *Journal of Management Studies*, 48(1):26-47.
- Hunter, G. K. and Perreault Jr, W. D. (2007). Making sales technology effective. *Journal of marketing*, 71(1):16-34.
- Ilies, R., Scott, B. A. and Judge, T. A. (2006). The interactive effects of personal traits and experienced states on intraindividual patterns of citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 49(3):561-575.
- İlhan, M. and Çetin, B. (2014). LISREL ve AMOS programları kullanılarak gerçekleştirilen yapısal eşitlik modeli (yem) analizlerine ilişkin sonuçların karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2):26-42.

- Jaramillo, F. and Mulki, J. P. (2008). Sales effort: The intertwined roles of the leader, customers, and the salesperson. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 28(1):37-51.
- Jaramillo, F., Mulki, J. P. and Boles, J. S. (2013). Bringing meaning to the sales job: The effect of ethical climate and customer demandingness. *Journal of Business Research*, 66(11):2301-2307.
- Jasmand, C., Blazeovic, V. and De Ruyter, K. (2012). Generating sales while providing service: A study of customer service representatives' ambidextrous behavior. *Journal of Marketing*, 76(1):20-37.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4):692-724.
- Kalaycı, Ş. (2006). SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri [SPSS applied multivariate statistical techniques]. Ankara, Turkey: Asil Yayın Dağıtım.
- Kalaycı, Ş. (2010). SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri (Vol. 5). Ankara, Turkey: Asil Yayın Dağıtım.
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral science*, 9(2):131-146.
- Katz, D. and Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (Vol. 2, p. 528). New York: Wiley.
- Lavigne, G. L., Forest, J. and Crevier-Braud, L. (2012). Passion at work and burnout: A two-study test of the mediating role of flow experiences. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(4):518-546.
- Lavigne, G. L., Forest, J., Fernet, C. and Crevier-Braud, L. (2014). Passion at work and workers' evaluations of job demands and resources: A longitudinal study. *Journal of Applied Social Psychology*, 44(4):255-265.
- Lemoine, G. J., Parsons, C. K. and Kansara, S. (2015). Above and beyond, again and again: Self-regulation in the aftermath of organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 100(1):40.
- Liu, A. H. and Leach, M. P. (2001). Developing loyal customers with a value-adding sales force: Examining customer satisfaction and the perceived credibility of consultative salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 21(2):147-156.
- MacKinnon, D. P., Warsi, G. and Dwyer, J. H. (1995). A simulation study of mediated effect measures. *Multivariate Behavioral Research*, 30:41-62.
- Mageau, G. A., Carpentier, J. and Vallerand, R. J. (2011). The role of self-esteem contingencies in the distinction between obsessive and harmonious passion. *European Journal of Social Psychology*, 41(6):720-729.
- Mageau, G. A., Vallerand, R. J., Charest, J., Salvy, S. J., Lacaille, N., Bouffard, T. and Koestner, R. (2009). On the development of harmonious and obsessive passion: The role of



- autonomy support, activity specialization, and identification with the activity. *Journal of Personality*, 77(3):601-646.
- McAllister, D. J., Kamdar, D., Morrison, E. W. and Turban, D. B. (2007). Disentangling role perceptions: How perceived role breadth, discretion, instrumentality, and efficacy relate to helping and taking charge. *Journal of Applied Psychology*, 92(5):1200.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of applied psychology*, 76(6):845.
- Motowildo, S. J., Borman, W. C. and Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human performance*, 10(2):71-83.
- Munyon, T. P., Hochwarter, W. A., Perrewé, P. L. and Ferris, G. R. (2010). Optimism and the nonlinear citizenship behavior—Job satisfaction relationship in three studies. *Journal of Management*, 36(6):1505-1528.
- Ng, T. W., Sorensen, K. L. and Feldman, D. C. (2007). Dimensions, antecedents, and consequences of workaholism: A conceptual integration and extension. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 28(1):111-136.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric methods*. New York: McGraw-Hill
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books/DC Heath and Com.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M. and MacKenzie, S. B. (2005). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Sage Publications.
- Özdamar, K. (2013). *Paket programlar ile istatistiksel veri analizi (Cilt 1)*. Ankara: Nisan Kitapevi.
- Park, H. I., Jacob, A. C., Wagner, S. H. and Baiden, M. (2014). Job control and burnout: A meta-analytic test of the Conservation of Resources model. *Applied Psychology*, 63(4):607-642.
- Patterson, P., Yu, T. and Kimpakorn, N. (2014). Killing two birds with one stone: Cross-selling during service delivery. *Journal of Business Research*, 67(9):1944-1952.
- Philippe, F. L., Vallerand, R. J. and Lavigne, G. L. (2009). Passion does make a difference in people's lives: A look at well-being in passionate and non-passionate individuals. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 1(1):3-22.
- Podsakoff, N. P., Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Maynes, T. D. and Spoelma, T. M. (2014). Consequences of unit-level organizational citizenship behaviors: A review and recommendations for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1):87-119.

- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M. and Blume, B. D. (2009). Individual-and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of applied Psychology*, 94(1):122.
- Rip, B., Vallerand, R. J. and Lafrenière, M. A. K. (2012). Passion for a cause, passion for a creed: On ideological passion, identity threat, and extremism. *Journal of Personality*, 80(3):573-602.
- Rizzo, J. R., House, R. J. and Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative science quarterly*, 150-163.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. and Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66(4):701-716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. and Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1):71-92.
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kosugi, S., Suzuki, A., Nashiwa, H., Kato, A., ... & Goto, R. (2008). Work engagement in Japan: validation of the Japanese version of the Utrecht Work Engagement Scale. *Applied Psychology*, 57(3):510-523.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic intervals for indirect effects in structural equations models. In S. Leinhardt (Ed.), *Sociological methodology* (290-312). San Francisco: Jossey-Bass.
- Sok, K. M., Sok, P. and De Luca, L. M. (2016). The effect of 'can do' and 'reason to' motivations on service-sales ambidexterity. *Industrial Marketing Management*, 55:144-155.
- Sonnentag, S., Mojza, E. J., Demerouti, E. and Bakker, A. B. (2012). Reciprocal relations between recovery and work engagement: The moderating role of job stressors. *Journal of Applied Psychology*, 97(4):842.
- Tavşancıl, E. (2002). Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi. Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Thomas, J. R., Nelson, J. K. and Silverman, S. J. (2015). *Research methods in physical activity. Human kinetics.*
- Trépanier, S. G., Fernet, C., Austin, S., Forest, J. and Vallerand, R. J. (2014). Linking job demands and resources to burnout and work engagement: Does passion underlie these differential relationships?. *Motivation and Emotion*, 38(3):353-366.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması İle İlişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4):155-179.
- Turnley, W. H., Bolino, M. C., Lester, S. W. and Bloodgood, J. M. (2003). The impact of psychological contract fulfillment on the performance of in-role and organizational citizenship behaviors. *Journal of management*, 29(2):187-206.
- Ural, A. and Kılıç, İ. (2013). Bilimsel araştırma süreci ve spss ile veri analizi, Detay Yayıncılık, 4. Baskı, Ankara, 31.

- Valcour, M. (2007). Work-based resources as moderators of the relationship between work hours and satisfaction with work-family balance. *Journal of applied psychology*, 92(6):1512.
- Vallerand, R. J. and Houlfort, N. (2003). *Passion at Work: Toward a New Conceptualization*, Vol. 7. Charlotte: Information Age Publishing.
- Vallerand, R. J., Blanchard, C., Mageau, G. A., Koestner, R., Ratelle, C., Léonard, M., ... and Marsolais, J. (2003). Les passions de l'ame: on obsessive and harmonious passion. *Journal of personality and social psychology*, 85(4):756.
- Van Beek, I., Hu, Q., Schaufeli, W. B., Taris, T. W. and Schreurs, B. H. (2012). For fun, love, or money: What drives workaholic, engaged, and burned-out employees at work?. *Applied Psychology*, 61(1):30-55.
- Van Dyne, L., Cummings, L. L. and Parks, J. M. (1995). Extra role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity. LL Curamings, BM Staw, eds. *Research in organizational behavior*, 17:215-285.
- Vandenberg, R. J., Lance, C. E. and Taylor, S. C. (2005). A latent variable approach to rating source equivalence: Who should provide ratings on organizational citizenship behavior dimensions. *A handbook of organizational behavior citizenship behavior: A review of "good soldier" activity in organizations*, 109-141.
- Wang, G. and Netemeyer, R. G. (2004). Salesperson creative performance: conceptualization, measurement, and nomological validity. *Journal of Business Research*, 57(8):805-812.
- Weiss, H. M. and Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work.
- Zigarmi, D., Nimon, K., Houson, D., Witt, D. and Diehl, J. (2009). Beyond engagement: Toward a framework and operational definition for employee work passion. *Human Resource Development Review*, 8(3):300-326.

2019

GAÜNİİBFD