

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

LİDER – ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI
ÜZERİNE ETKİSİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ARACILIK
ROLÜ: BİR ZİNCİR PERAKENDE İŞLETMESİ ÜZERİNE ARAŞTIRMA

Özlem ATAKAY

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA / 2019

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**LİDER – ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI
ÜZERİNE ETKİSİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ARACILIK
ROLÜ : BİR ZİNCİR PERAKENDE İŞLETMESİ ÜZERİNE ARAŞTIRMA**

Özlem ATAKAY

Danışman: Doç. Dr. Sefer YILMAZ

Jüri Üyesi: Prof. Dr. Ünal AY

Jüri Üyesi: Prof. Dr. Azmi YALÇIN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA / 2019

ETİK BEYANI

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içerisinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmamın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. / /2019

Özlem ATAKAY

ÖZET

LİDER – ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ARACILIK ROLÜ: BİR ZİNCİR PERAKENDE İŞLETMESİ ÜZERİNE ARAŞTIRMA

Özlem ATAKEY

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Sefer YILMAZ

Haziran 2019, 90 sayfa

Rekabet koşullarının arttığı günümüzde örgütler rakipleri tarafından taklit edilmesi güç olan örgüt içi yapılarına yönelmişlerdir. Bu noktada, liderin çalışanları ile olan etkileşimi, örgüt içerisinde çalışanlar tarafından algılanan örgütsel destek ve örgüt başarımına etki eden örgütsel vatandaşlık davranışı gibi unsurlar oldukça önem arz etmektedir.

Bu çalışmanın amacı; lider - üye etkileşimi, algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkileri belirlemek ve lider - üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık etkisini ortaya koymaktır. Bu doğrultuda benzer konularda daha önce yapılmış olan araştırmalar incelenerek araştırma modeli oluşturulmuştur. Araştırmamızda bağımsız değişken lider - üye etkileşimi, bağımlı değişken örgütsel vatandaşlık davranışı aracı değişken ise algılanan örgütsel destek olarak belirlenmiştir. Araştırma modelimize uygun hipotezler geliştirilmiştir. Araştırmamızda yer alan hipotezlerin sınanması amacı ile veri toplama araçları arasından anket yöntemi uygulanmıştır. Bu kapsamda Türkiye ‘de Adana ve Mersin illerinde mağazaları bulunan yerel bir zincir perakende işletmesinde çalışan toplam 500 katılımcıya anketler dağıtılarak araştırma gerçekleştirilmiştir. Anketlerden elde edilen veriler güvenirlik analizi, doğrulayıcı faktör analizi, normallik testi, regresyon analizleri ve aracılık testi ile değerlendirilmiştir. Araştırmadan elde edilen verilere göre; lider - üye etkileşimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif anlamlı bir ilişki, lider - üye etkileşimi ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif anlamlı bir ilişki, algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Ayrıca lider - üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık etkisinin olduğu ortaya konmuştur.

Anahtar kelimeler: Lider - üye etkileşimi, algılanan örgütsel destek, örgütsel vatandaşlık davranışı



ABSTRACT**THE MEDIATING ROLE OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON
THE EFFECT OF LEADER - MEMBER EXCHANGE AND ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR: RESEARCH ON A CHAIN RETAIL BUSINESS****Özlem ATAKAY****Master Thesis, Department of Business Administration, Division of Organization
and Management****Supervisor: Assoc. Prof. Sefer YILMAZ****June 2019, 90 pages**

Today, where competition conditions are increasing, organizations have turned to their internal structures which are difficult to imitate by their competitors. At this point, elements such as the interaction of the leader with the employees, the organizational support perceived by the employees and the organizational citizenship behavior that affect the organizational performance are very important.

This study aims to reveal relationships between leader - member exchange, perceived organizational support, organizational citizenship behavior and mediating role of perceived organizational support on the effect of leader - member exchange on organizational citizenship behavior. In this respect, a research model has been formed by examining the researches on similar subjects. In this study, our dependent variable determine as leader- member exchange, our dependent variable determine as organizational behaviour citizenship and the mediator is perceived organizational support. Hypotheses have been developed appropriate to our research model. In order to test the hypotheses included in our study, the survey method was applied among the data collection tools. In this context, surveys were distributed to total 500 employees who is working in local chain of retail store business in Turkey's Adana and Mersin provinces. The data obtained from the surveys were evaluated by reliability analysis, confirmatory factor analysis, normality test, regression analysis and mediation test. According to the data obtained from the research; there is a positive significant relationship between leader - member Exchange and organizational citizenship behavior, positive significant relationship between leader - member exchange and

perceived organizational support. In addition, it has been shown that there is mediation role of perceived organizational support on the effect of leader - member exchange on organizational citizenship behavior.

Keywords: Leader member exchange, perceived organizational support, organizational citizenship behaviour



ÖN SÖZ

Bu tez çalışmamın başlangıcından sonuna kadar değerli fikirleri, bilgi birikimleri ve tecrübeleri ile bana yol gösteren ve desteklerini her zaman hissettiren, kıymetli hocalarım Prof. Dr. Azmi YALÇIN 'a, Prof. Dr. Ünal AY'a, Prof. Dr. Kemal Can KILIÇ 'a, değerli danışman hocam Doç. Dr. Sefer YILMAZ'a tüm katkılarından dolayı sonsuz teşekkür ederim.

Değerli zamanlarını ayırıp anket sorularımı cevaplayan tüm katılımcılara, bu çalışmamı yürütme sürecimde bana hayatımın her aşamasında olduğu gibi destek veren sevgili aileme, maneviyatları ile destek ve ilham aldığım değerli çekirdek ailem Nida Duru ATAKAY, Ahmet Batu ATAKAY ve Cem Kaplan ATAKAY' a gönülden teşekkürlerimi sunarım.

Özlem ATAKAY

Haziran, 2019

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	iv
ABSTRACT.....	vi
ÖN SÖZ	viii
KISALTMALAR	xiv
TABLolar LİSTESİ	xv
ŞEKİLLER LİSTESİ	xvi
EKLER LİSTESİ	xvii

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Problem	3
1.2. Araştırmanın Amacı.....	4
1.3. Araştırmanın Önemi	4
1.4. Sınırlılıklar	5
1.5. Tanımlar.....	5

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tanımı.....	6
2.1.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Teoriler	8
2.1.1.1. Sosyal Değişim Teorisi.....	8
2.1.1.2. Eşitlik Teorisi	9
2.1.1.3. Lider – Üye Etkileşimi Teorisi	9
2.1.1.4. Karşılıklılık Norm Teorisi	10
2.1.1.5. Vekalet Teorisi	10
2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları	11
2.2.1. Özgecilik (Diğergamlılık).....	11
2.2.2. Vicdanlılık (Bilinçlilik)	11
2.2.3. Nezaket	12
2.2.4. Centilmenlik (Sportmenlik)	12

2.2.5. Sivil Erdem (Örgütsel Katılım, Örgütsel Erdem)	12
2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Ortaya Çıkaran Faktörler.....	13
2.3.1. Kişisel Faktörler.....	13
2.3.1.1. Örgütsel Bağlılık	13
2.3.1.2. Kişilik Özellikleri	14
2.3.1.3. Bireyin Ruhsal Durumu	14
2.3.1.4. İşe Karşı Tutumlar ve İş Tatmini	14
2.3.1.5. Örgütsel Adalet	15
2.3.2. Çevresel /Durumsal Faktörler.....	15
2.3.2.1. Örgütün Özellikleri	15
2.3.2.2. Örgütsel Vizyon	16
2.3.2.3. Liderin Özellikleri ve Buna Bağlı Olarak Duyulan Güven.....	16
2.3.2.4. Yaş Kıdem ve Hiyerarşik Düzey.....	16
2.3.2.5. İhtiyaçlar.....	16
2.3.2.6. Motivasyon.....	17
2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sonuçları.....	17
2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Araştırmalar	18
2.6. Lider – Üye Etkileşimi Modeli	19
2.6.1. Liderliğin Tanımı.....	19
2.6.2. Lider ve Yönetici Kavramları Arasındaki Farklılıklar	19
2.8. Lider – Üye Etkileşimi Kuramı	20
2.8.1. Lider - Üye Etkileşimi Teorisinin Boyutları.....	21
2.8.1.1. Katkı Boyutu	21
2.8.1.2. Etki Boyutu	21
2.8.1.3. Sadakat	22
2.8.1.4. Profesyonel / Mesleki Saygı.....	22
2.9. Lider-Üye Etkileşimi Kuramının Gelişim Süreci	22
2.9.1. İlk Etkileşim.....	23
2.9.2. Liderin Üyeye Görev Verme Aşaması	23
2.9.3. Üyenin Davranış ve Tutumları Aşaması.....	23
2.9.4. Liderin Üyenin Davranışına Yönelik Tutumları ve Davranış Tarzı Aşaması.....	23
2.10. Lider – Üye Etkileşimi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi	24
2.11. Lider – Üye Etkileşiminin Örgütlerde Yarattığı Sonuçlar	24
2.12. Lider – Üye Etkileşimi ile İlgili Araştırmalar.....	25

2.13. Algılanan Örgütsel Destek.....	26
2.13.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri	27
2.13.1.1. Örgütsel Adalet	27
2.13.1.2. Örgütsel Güven	27
2.13.1.3. Yönetici Desteği.....	28
2.13.1.4. Örgütsel Ödüller ve İş Koşulları	28
2.13.1.5. Demografik Özellikler	28
2.14. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları	28
2.14.1. Örgütsel Bağlılık.....	29
2.14.2. Örgütsel Vatandaşlık	29
2.14.3. İş Tatmini.....	29
2.14.4. İşe Katılım ve İşte Kalma İsteği	30
2.14.5. Geri Çekilme Davranışı (İşten Ayrılma)	30
2.15. Algılanan Örgütsel Destek ile İlgili Araştırmalar	30
2.16. Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi	31

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	33
3.1.1. Demografik Özellikler	33
3.2. Veri Toplama Araçları	35
3.2.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği	36
3.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği	36
3.2.3. Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği	37
3.3. Araştırmanın Modeli	38
3.4. Araştırmanın Hipotezleri	38
3.5. Elde Edilen Verilerin Analizinde Kullanılan Yöntemler	38
3.5.1. Cronbach Alfa Katsayısı Güvenilirlik Testi	39
3.5.2. Normallik Testi	39
3.5.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi	40
3.5.4. Basit Doğrusal Regresyon Analizi ile Hiyerarşik Regresyon Analizi	40

BÖLÜM IV

ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRME

4.1. Anketlerin Güvenilirlik Analizi	42
4.2. Tanımlayıcı İstatistikler	43
4.2.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	43
4.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ...	45
4.2.3. Lider – Üye Etkileşimi Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	46
4.3. Normallik Testi	48
4.3.1. Algılanan Örgütsel Destek Normallik Testi	48
4.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Özgeçilik Boyutu Normallik Testi	49
4.3.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Genel Uyum Normallik Testi	50
4.3.4. Lider – Üye Etkileşimi Normallik Testi	51
4.4. Güncellenen Araştırma Modeli.....	51
4.5. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Faktör Analizleri.....	52
4.5.1. Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği Faktör Analizi.....	53
4.5.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Faktör Analizi.....	54
4.5.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Faktör Analizi	55
4.6. Hipotez Testleri.....	56
4.6.1. Regresyon Analizi Sonuçları	57
4.6.1.1. Lider – Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü	57
4.6.1.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi	60
4.6.2. Sobel Testi	61

BÖLÜM IV

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuçlar ve Değerlendirmeler	64
5.2. Araştırmanın Literatüre Katkısı	68
5.3. Uygulama açısından öneriler	68
5.4. Gelecek çalışmalara öneriler.....	69

KAYNAKÇA.....	70
EKLER	86
ÖZGEÇMİŞ	90



KISALTMALAR

LÜE: Lider - Üye Etkileşimi

AÖD: Algılanan Örgütsel Destek

ÖVD: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı



TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1. Çeşitli Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tanımları.....	7
Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı.....	35
Tablo 3. Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi	43
Tablo 4. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Ortalama ve Standard Sapma Değerleri ...	44
Tablo 5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Ortalama ve Standard Sapma Değerleri	45
Tablo 6. Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği Ortalama ve Standard Sapma Değerleri	47
Tablo 7. Algılanan Örgütsel Destek Normallik Testi Analizi.....	48
Tablo 8. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Özgecilik Boyutu Normallik Testi Analizi ..	49
Tablo 9. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Genel Uyum Boyutu Normallik Testi Analizi	50
Tablo 10. Lider – Üye Etkileşimi Normallik Testi Analizi	51
Tablo 11. Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği KMO ve Barlett’s Testi	53
Tablo 12. Lider – Üye Etkileşimine Ait Faktör Analizi Bulguları	53
Tablo 13. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği KMO ve Barlett’s Testi	54
Tablo 14. Algılanan Örgütsel Desteğe Ait Faktör Analizi Bulguları.....	55
Tablo 15. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği KMO ve Barlett’s Testi	56
Tablo 16. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Ait Faktör Analizi Bulguları.....	56
Tablo 17. Lider – Üye Etkileşimi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Regresyon Analizi Sonuçları.....	58
Tablo 18. Lider – Üye etkileşimi ile Algılanan Örgütsel Destek Regresyon Analizi Sonuçları	59
Tablo 19. Lider – Üye Etkileşimi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları	60
Tablo 20. Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Regresyon Analizi Sonuçları.....	61
Tablo 21. Sobel Testi	63

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 1. Araştırmanın görsel modeli	38
Şekil 2. Aracı değişken içeren araştırma modelinin gösterimi	41
Şekil 3. Güncellenen araştırma modeli	52
Şekil 4. Sobel testi uygulaması	62



EKLER LİSTESİ

	Sayfa
Ek 1. Anket Formu	87



BÖLÜM I

GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında örgütler oldukça önemli rol oynamaktadır. Örgütler değişimlere ayak uydurabilmek, artan rekabetle baş edebilmek ve devamlılıklarını sağlayabilmek için neler yapabileceklerine dair çalışmalar yapmaktadırlar. Bu çalışmaların temelinde çalışanlar ile çalışanların örgüt içerisinde geliştirdikleri ilişkiler önemli yere sahiptir. Örgütlerin etkili ve verimli olabilmesinde insanın önemi oldukça fazladır. Örgütlerin sürekli yenilenen günümüz şartlarında başarılı olabilmeleri için, resmi iş tanımlarıyla sınırlı kalmayan, iş gereklerinin ötesinde, örgütsel gelişime katkıda bulunmaya istekli çalışanlara olan talebi gün geçtikçe çoğalmaktadır (Sezgin, 2005, s. 313). Örgütler iş tanımlarında olmayan işleri gönüllü olarak yapabilen çalışanlara, başka bir deyiş ile örgütsel vatandaşlara sahip olmak istemektedir. Çünkü örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların verimliliğini arttırabilmekte ve kaynakların daha etkin bir şekilde kullanılmasını sağlayabilmeye olanak kılmaktadır. Bu tür davranışları sergileyen çalışanları olan örgütlerin, olmayanlara oranla başarılı olma olasılıkları daha yüksek olmaktadır (Bingöl vd., 2003, s. 497).

Araştırmamızda ele alınan örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) kavramı alan yazınında ilk olarak Bateman ve Organ (1983) aracılığı ile ortaya atılmıştır. Onların yaklaşımına göre örgütsel vatandaşlık davranışı; çalışanın iş arkadaşlarına gönüllü olarak yardım etmesi, iş yerinde çıkan problemlerde problemin çözümü için çaba sarf etmesi, beklenmedik durumlarda ortaya çıkan görevleri şikayet etmeden yapması, işini özveri ile sahiplenmesi ve örgütsel kaynakları koruma gibi davranışlarından oluşmaktadır (Buluç, 2008, s. 579). Katz ve Kahn (1978) örgüt içerisinde çalışanlar tarafından sergilenen davranışları resmi rol ve ekstra rol adı altında ikiye ayırmışlardır. Ekstra rol davranışları örgüt içerisinde vatandaşlık hislerinden oluşmuştur. Bu hisler davranışları oluşturan örgüt tarafından ihtiyaç hissedilmeyen ama örgütün başarısı üzerinde olumlu etki sağlayabilecek olumlu faktörler olarak belirlenmiştir (Yoon, 2009, s. 421).

Örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden önemli faktörlerden biri bireyler arası etkileşimlerdir. Lider-üye etkileşim kuramına göre, örgüt çalışanlarının rolleri liderleri ile olan etkileşimleri doğrultusunda gelişir ve bu sürecin sonunda lider ve ast arasında gelişen ilişki farklı özelliklere sahiptir. Bu durumda astlar liderleri ile yüksek ve düşük

kalitede iş etkileşimi ilişkisi geliştirebilirler (Graen ve Scandura, 1987, s.176 ; Graen ve Uhl-Bien, 1995 s.220). Lider-üye etkileşim kuramının yaklaşımına göre lider, astlarıyla yüksekten düşüğe doğru farklı kalite düzeyinde ilişkiler geliştirmektedir. Düşük kalitedeki ilişkiler resmi düzen kapsamında gerçekleşirken, yüksek kalitedeki ilişkiler kaynakların karşılıklı etkileşimi kapsamında gerçekleşir. Buna göre, adil bir örgütte çalıştığını hisseden ve lideri ile yüksek kalitede ilişki geliştirebilen astlar, daha çok ekstra rol davranışı gösterirler (Wat ve Shaffer, 2005, s.408). Liderinden daha fazla destek alan çalışanların, iş performansları artar ve bu çalışanlar, imzalamış oldukları sözleşmelerinin gerektirdiğinin ötesinde iş veya görevleri yerine getirirler (Cevrioğlu, 2007, s. 41). Lider - üye etkileşimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı hakkında yapılan çalışmaların yaklaşımına göre, lideri ile astı arasında iyi düzeyde gelişen etkileşim ilişkisi, astın örgüt içerisinde iş tanımı dışında yer alan gönüllü pozitif davranışlar olarak ifade ettiğimiz örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemesine öncülük eder (Wech 2002; Murphy, Wayne, Liden, Erdoğan 2003). Bu çalışmalardan yola çıkarak, liderinden yüksek derecede güven, destek gören yüksek düzeyde lider-üye etkileşimi ilişkisine sahip çalışanların; bunların karşılığını vermek için resmi rol ve görevlerinin ötesinde örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyecekleri sonucu çıkarılabilir.

İşini icra ettiği örgüt tarafından değer verilme, iyi veya kötü günlerinde yalnızlık hissetmeme, örgütün çalışanlara karşı desteğini hissettirmesi gibi çalışan beklentilerinin karşılanmasını ifade eden örgütsel destek, çalışanların örgütleri ile etkili bir ilişki kurmalarında etkindir. Başka bir ifadeyle örgütsel destek, örgütün çalışanlarını bir değer olarak görmesi ve onların refahlarını artırmaya yönelik nitelik taşımasıdır (Eisenberger, Hungtington, Hutchison ve Sowa 1986, s. 501). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek çalışanların örgüte karşı davranışlarını şekillendirmektedir. Bu sebeple çalışanın dış çevreden kendisine doğru sağlanan bilgileri alma ve değerlendirme süreci olarak ifade edilen algının olumlu yönde yaratılması gerekmektedir (Erdoğan, 1996, s. 2). Bu sonuca göre çalışanların kendilerini örgütün parçası gibi hissetmeleri, işe ve işletmelerine sahip çıkmaları sağlanır ise, çalışanların örgüt içerisinde algılayacakları örgütsel desteğin daha yüksek düzeylerde olabileceği düşünülebilir.

Algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili gerçekleştirilen araştırmalara göre, çalışanlar örgütleri tarafından desteklendiklerini ve önemsendiklerini hissettikleri zaman daha çok işte kalmak isteyeceklerdir. Buna ilave olarak, çalışanların örgüte olan bağlılıkları, iş performansları ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi olumlu davranış sergileme düzeyleri artacaktır (Stamper ve Johlke, 2003 ;

Riggle, Edmondson ve Hansen, 2009; Turunç ve Çelik, 2010). Bu çalışmalar göz önünde bulundurularak, çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin artması durumunda, örgüt içerisinde sergileyecekleri örgütsel vatandaşlık davranışları sergileme düzeylerinin de artacağı sonucu çıkarılabilir. Artan örgütsel vatandaşlık davranışlarının da örgütün başarımına ve iş performansına olumlu katkılar sağlayacağı sonucuna varılabilir.

Türkçe literatürde algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkilerinin aynı araştırmada incelediği araştırmalar çoktur fakat lider – üye etkileşiminin algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenleri ile bir arada incelendiği araştırma sınırlı sayıda almamaktadır. Ayrıca Türkçe literatürde liderin çalışanı ile geliştirdiği ilişkileri açıklayan lider – üye etkileşimi ilişkisinin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisinde, algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünün etkisini inceleyen araştırma yer almamaktadır. Lider – üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünü inceleyen bu araştırmanın, Türkçe literatüre katkıda bulunacağı umulmaktadır. Beş bölümden meydana gelen araştırmanın birinci bölümünde araştırmanın problemi, araştırmanın sınırlılıkları ve tanımlara yer verilmiştir. İkinci bölümde araştırma değişkenlerimiz lider – üye etkileşimi, algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışına dair detaylı kuramsal incelemelere yer verilmiştir. Üçüncü bölümde araştırmanın yöntemi açıklanmıştır. Dördüncü bölümde ise araştırmanın soruları kapsamında elde edilen bulgular detaylıca belirtilmiştir. Beşinci bölümde ise araştırmanın sonuçlarına, gelecekte yapılacak çalışmalara önerilere ve çalışmanın literatüre katkısına değinilmiştir.

1.1. Problem

Lider – üye etkileşimi, algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenleri arasındaki ilişkinin araştırıldığı ve bu ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünün belirlenmeye çalışıldığı bu araştırma aşağıda yer alan araştırma sorulara cevaplar arayacaktır:

- 1) Lider - ast arasındaki etkileşim ile örgütsel vatandaşlık davranışı olumlu ilişki göstermekte midir?
- 2) Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı

olumlu ilişki göstermekte midir?

- 3) Lider - ast arasındaki etkileşim ile algılanan örgütsel destek olumlu ilişki göstermekte midir?
- 4) Lider - ast arasındaki etkileşimin örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık etkisi var mıdır?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; lider - üye etkileşimi, algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkileri belirlemek ve lider – üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık etkisini ortaya koymaktır. Bu kapsamda, araştırmada *bağımsız değişkenimiz* liderlerin astları ile geliştirdikleri ilişkiyi ifade eden *lider – üye etkileşimi değişkenidir*. *Aracı değişkenimiz* *algılanan örgütsel destek* değişkenidir. *Bağımlı değişkenimiz* ise *örgütsel vatandaşlık davranışı* değişkenidir.

Bu çalışma lider – üye etkileşimi, algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmada lider – üye etkileşiminin algılanan örgütsel destek aracılığı ile örgütsel vatandaşlık davranışına etkide bulunduğunu ortaya çıkararak literatüre katkı sağlamak amaçlanmıştır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Günümüz iş dünyasının rekabet ortamında yer alan örgütlerde, çalışanların işletmesine karşı sergilediği tutum ve davranışlara etki eden önemli faktörler arasında liderlerin çalışanlarına yaklaşımı ve çalışanların algıladığı örgütsel destek gösterilebilir. Bu faktörlerin günümüzde işverenler ve liderler tarafından daha önemli algılanması ile birlikte, bu alanda yapılan çalışmaların sayısı da artmıştır.

Son yıllarda örgütsel vatandaşlık davranışına dair yapılan araştırmaların artmasının sebeplerinden biri; örgüt içerisinde görülen örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütlerin başarı ve etkinliğine dair olumlu katkısıdır (Aktaran: Jahangir vd., 2004, s.76).

Literatür incelendiğinde, lider – üye etkileşimi, algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkilerinin incelendiği araştırmalar literatürde yer almaktadır. Fakat bunlardan lider – üye etkileşimi alanındaki araştırmaların literatürde 2000’li yıllar sonrasında arttığı görülmüştür. Literatürdeki çoğu araştırma örgütsel

vatandaşlık davranışı ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkileri farklı değişkenler ile birlikte incelemişlerdir. Bu araştırmada günümüzde önemi daha da anlaşılan lider – üye etkileşimi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve algılanan örgütsel destek değişkenleri ile birlikte araştırılmıştır. Literatürde lider - üye etkileşimi, algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışının bir arada incelendiği araştırmaların azlığı göz önünde bulundurularak, bu çalışmanın literatüre katkısının olacağına inanılmıştır. Buna ilaveten, lider – üye etkileşimi ve örgütsel vatandaşlık davranışının değişken olarak yer aldığı araştırmalarda, algılanan örgütsel desteğin aracı etkisine dair araştırma yerli literatürde yer almamaktadır. Bu durumda Türkçe literatüre yeni ve farklı bir araştırma kazandırılması açısından araştırma önemli görülmektedir.

1.4. Sınırlılıklar

Bu araştırma Adana ve Mersin ‘de mağazaları bulunan yerel bir zincir perakende işletmesinde görev yapan ve araştırmaya katılan çalışanlar ile sınırlıdır. Bu araştırma kullanılan veri toplama aracı ve kullanılmış istatistiksel yöntemler ile sınırlıdır. Çalışmada veri toplama tekniklerinden sadece anket yöntemi uygulanmıştır. Anketi dolduran katılımcıların objektif cevap vermemesi ihtimali de sınırlılık kapsamında değerlendirilebilir.

1.5. Tanımlar

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir çalışanın örgütün kural ve prosedürleri dahilinde iş sözleşmesinde kendinden beklenenlerin ötesinde gerçekleşen, örgütün verimliliğini artıran davranışları olarak tanımlanmaktadır (Wong vd., 2006, s. 347).

Lider - Üye Etkileşimi: Liderin her bir astı ile farklı boyutlarda ilişkiler geliştirmesi ve bu ilişkilerin lider ve ast davranış ve tutumlarını etkilemesini ifade etmektedir (Liden ve Maslyn, 1998, s. 43).

Algılanan Örgütsel Destek: Çalışanların örgüt tarafından katkılarına değer verilmesi ile refahlarının önemsenmesi doğrultusunda algıladıkları destek olarak ifade edilebilir (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s. 711-712).

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tanımı

Örgütsel davranış literatüründe örgütsel vatandaşlık davranışları, kuramı ve boyutları Batemann ve Organ (1983) tarafından geliştirilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), gönüllülük esasına dayalı, bireyin iş sözleşmesi içerisinde belirtilmeyen, iş tanımlarında mecburi olmayan, uygulanmaması durumunda ceza verilmeyen ve ağırlıklı olarak kişisel seçim sonucunda gösterilen davranışlar olarak ifade edilmektedir (Podsakoff vd., 2000, s.513 ; Organ, 1988, s. 4).

Günümüzde örgütler iş tanımlarında bulunmayan işleri gönüllü olarak yapabilen çalışanlara, başka bir deyişle örgütsel vatandaşlara sahip olmak istemektedir. Çünkü örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların verimliliğini arttırabilmekte, kaynakların daha etkin bir şekilde kullanılmasını ve etkin takım çalışması oluşmasını sağlayabilmektedir. Sonuç olarak, bu tür davranışları sergileyen çalışanları olan örgütlerin, olmayanlara oranla başarılı olma olasılıkları daha yüksektir (Bingöl vd., 2003, s. 497).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların örgütün görevlerini etkili ve verimli şekilde gerçekleştirmesine destek olan, kendi isteği doğrultusunda sergiledikleri davranışları olarak ifade edilebilir (Organ, 1988, s. 4).

Örgütsel vatandaşlık davranışları çalışanların, kendilerine direkt fayda sağlamasa dahi, örgütün çıkarlarını desteklemek amacı doğrultusunda sergiledikleri davranışlar bütünüdür. Örgütsel vatandaşlık davranışlarına; çalışma arkadaşına iş ile ilgili sorunlarda yardım etmek, yeni başlayan iş arkadaşına iş yerini tanıtmak, dış çevrede örgütü hakkında olumlu konuşmak gibi durumlar örnek gösterilebilir (Moorman ve Blakely, 1995, s. 127).

Örgütsel vatandaşlık davranışı olarak nitelendirilebilecek bir davranışın, örgüt içerisinde ödüllendirilmeyecek veya cezalandırılmayacak bir davranış olması gerekir. Örgütsel vatandaşlık davranışından söz edebilmek için çalışanın yaptığı davranışları içten ve samimi bir şekilde yerine getirip ödül kaygısı gütmemesi ve örgütün de çalışanın bu davranışı yerine getirebilmesi için çalışanı beklenti içerisine sokmaması gerekmektedir (Demiröz, 2014, s. 16).

Tablo 1.

Çeşitli Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tanımları

Kaynak	Tanım
Organ (1988)	İyi asker davranışı
Organ (1990)	Örgüt üyelerinin herhangi bir yaptırım veya teşvik olmadan gerçekleştirdikleri resmi olmayan katkıları
Moorman (1991)	Örgütün etkinliğine yardımcı olan ve resmi
Niehoff ve Moorman (1993)	ödül sistemiyle ilgili olmayan gönüllü işe
Köse, Kartal, Kayalı (2003)	ilişkin davranışlar
Van Dyne, Graham, Dienesch (1994)	Sergilendiğinde ödül gerektirmeyen, sergilenmediğinde ise cezai bir yaptırımın söz konusu olmadığı davranış şekli
Podsakoff, Ahearne, MacKenzie (1997)	Örgüt faaliyetlerinin etkili bir şekilde yürütülmesine imkan sağlayan davranışlar
Farh, Zhong, Organ (2004)	
Organ (1997)	Resmi rol gereksinmelerinin ötesinde
Lepine, Erez, Johnson (2002)	karşılık beklemezsizin sergilenen örgüte
Ahmadi, Forouzandeh, Kahreh (2010)	Fayda sağlayan davranışlar
Demirci ve Atalay (2010)	Örgütle yapılan psikolojik sözleşme doğrultusunda bireysel bir seçim olarak sergilenen davranış

Kaynak: Köksal, 2012, s.72

Yukarıdaki tabloda literatürde yer alan çeşitli örgütsel vatandaşlık davranışı tanımları açıklanmıştır. Tanımlar incelendiğinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının gönüllülük esasına dayanarak sergilendiği, resmi ödül sistemiyle ilgili olmadığı ve örgüt faaliyetlerinin etkili bir şekilde yürütülmesine katkı sağladığı görülmektedir.

ÖVD temel olarak iki farklı türde oluşabilir. *Birinci tür örgütsel vatandaşlık davranışı*; örgütsel uygulamalar ve hedeflere aktif bir şekilde katılım ve katkı şeklinde ortaya çıkarken, *ikinci tür ise*, uygulamalar ve hedeflere zarar verecek her türlü davranıştan kendini geri çekme şeklinde tanımlanabilir. Bu iki tür arasındaki farklılık şudur: Örgüte katkı şeklinde ortaya çıkan türde, bireyin örgütte aktif bir şekilde rol

alması gerekir. Bu davranışları sergileyen çalışanlar aktiftir ve üretkendir. Zararlı davranışlardan kaçınma şeklinde ortaya çıkan davranışlarda ise temel esas örgüte zarar vermemektir (Basım ve Şeşen, 2006, s. 85-86). Birinci tür davranışlar örgütsel politikalar ve prosedürlere itaat etmek, işi yoğun olan iş arkadaşlarına yardım etmek, örgüt içerisinde gönüllü ve destekleyici olmak, işi zamanında yapmak gibi olumlu davranışları içermektedir. İkinci tür davranışlar ise, iş arkadaşlarıyla gereksiz yere tartışma, işte hata bulma gibi istenmeyen davranışlarda bulunmaktan kaçınmayı içerir (Karabey, 2005, s. 63).

2.1.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Teoriler

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili literatür incelendiğinde doğrudan örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine olmasa da örgütlerde bu davranışın ortaya çıkışı ile ilgili bazı teoriler mevcuttur. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili teoriler; Sosyal Değişim Teorisi, Eşitlik Teorisi, Lider – Üye Değişimi Teorisi, Karşılıklılık Norm Teorisi ve Beklenti Teorisi olarak sınıflandırılmıştır.

2.1.1.1. Sosyal Değişim Teorisi

Sosyal değişim teorisi 1964 yılında Blau tarafından ortaya atılmıştır. Sosyal değişim teorisi, örgütsel vatandaşlık davranışı temeline dayanan araştırmaların altyapısını oluşturmaktadır (Güler, 2009, s. 13). Blau'ya göre, bireylerin ekonomik değişimlerde olduğu gibi, sosyal değişimlerde de geleceğe yönelik kazanım beklentileri oluşmaktadır. Ancak sosyal değişimde, ekonomik değişimden farklı olarak elde edilecek kazançlar para ile ifade edilemez. Sosyal mübadele teorisinin dayandığı temel varsayım, maddi kazançtan daha çok, ödüller verilerek karşılıklı güven ve bağlılığı sağlamaktır ve elde edilen bu ödüller, birey için karşılıklı desteğin ve bağlılığın ifadesi olarak görülmektedir (Blau, 1964, s. 88).

Sosyal değişim teorisinin temel dayanağı, tarafların ödüllendirilme beklentisi (saygı görme, onur, arkadaşlık, dikkate alınma, vb) içinde sosyal ilişkilerde bulunduğu ve bu ilişkileri sürdürdüğü şeklindedir (Tecimen, 2013, s. 34).

Sosyal değişim teorisi kapsamında çalışanlar, örgütlerinin sunduğu olanaklar paralelinde, örgütlerine devam bağlılığı duymakta ve ortaya çıkan bağlılıklarını da örgütlerine pozitif katkıda bulunan örgütsel vatandaşlık davranışına dönüştürmektedirler (Bolat ve Bolat, 2008, s. 78).

Bu tanımlardan yola çıkarak sosyal mübadele teorisinin örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasına öncülük eden teorilerden biri olduğu ve örgüt içerisinde ekonomik kazanç yerine sosyal açıdan kazanç elde etme isteğini ifade ettiği düşüncesine varılabilir.

2.1.1.2. Eşitlik Teorisi

Eşitlik teorisi J. Stacy Adams (1965) tarafından ortaya atılmıştır. Bu teoriye göre çalışanın başarısı ve tatmin düzeyi iş ortamından algılanan eşitlik düzeyine bağlı gelişme gösterir. Adams'a göre çalışanlar kendisinin sarf ettiği çaba ve bunun sonucunda aldıkları ödül ile aynı iş ortamında çalışan iş arkadaşlarının aldıkları ödülleri karşılaştırmaktadır. Çalışan bu karşılaştırma sonucunda bir eşitsizlik hissederse, bu eşitsizliği ortadan kaldırmak için; verimli çalışmama, istifa etme, devamsızlık yapma, işe geç gelme gibi bir takım davranışlar gösterebilir (Bolat, 2008, s. 123- 124).

Adalet, hak ve hukuku gözetme ve yerine getirmeyi ifade etmektedir. Eşitlik teorisinin özünde örgütsel adalet kavramı yer almaktadır. Örgütsel adalet çalışanların performansları ve iş tatminleri üzerinde etkili olup örgütün işleyişi üzerinde olumlu faydalar sağlamaktadır (Çelik, 2007, s. 96).

Eşitlik teorisine göre, bireyler kazanım-katkı oranlarını diğer çalışma arkadaşı ile karşılaştırmakta ve ancak bu iki oran eşit olduğu zaman adalet duygusu hissetmektedir. Belirtilen bu iki oran arasında bir farklılık oluşması durumu ise çalışanın adaletsizlik hissetmesine neden olmaktadır.

2.1.1.3. Lider – Üye Etkileşimi Teorisi

Lider, kendi amaçları ve değerleri ışığında başkalarını etkileyerek, onların bu değerlerin peşinden gelmelerini sağlayan kişidir. Lider, bireysel hareketleri, grup hareketine çevirir ve sahip olduğu değerler ve amaçlar çerçevesinde etrafında kendini takip edecek ve destekleyecek bir grup yaratır (Hogg vd., 2005, s. 991).

Lider-üye etkileşim teorisi ile ilgili ilk araştırma, dikey mübadele zincir modelinden faydalanarak 1975 yılında Dansereau, Graen ve Haga tarafından yapılmıştır (Dansereau, Graen, Haga, 1975, s. 47). Lider - üye etkileşim teorisine göre akademisyenler; üstlerin, astlarına karşı tek bir liderlik tarzı sergilemediklerini, liderin kendisine bağlı astlar ile bire bir farklı ilişkiler geliştirdiği üzerinde odaklanmışlardır (Cevrioğlu, 2007, s. 17). Lider, astları ile olan ilişkilerini, grup içi ve grup dışı olmak

üzere iki farklı kategoride görmektedir. Bu ayrım tamamen liderin algılama yeteneğinin bir sonucu olarak ortaya çıkmakta ve çalışanın etkinliği ve rol beklentisi bu ayrımın rol oynamaktadır (Arslantaş, 2007, s. 161).

Lider-üye etkileşim kalitesi yüksek olduğunda çalışanlar güven ve saygı hissederler ve grubun çıktısı yüksek olur. Lider – üye etkileşim kalitesi düşük olduğunda ise güven ve saygı düşüktür, çalışanlar zorunluluk hissederler ve bunun sonucu olarak çıktı kalitesi de düşük olur (Graen ve Uhl-Bien, 1995, s. 227).

Bu kavramlara göre, lider ile üyeleri arasındaki etkileşimin kalitesi örgütün ve örgüt içerisinde çalışanlar tarafından sergilenen davranışları etkileyebilmektedir.

2.1.1.4. Karşılıklılık Norm Teorisi

Gouldner'ın (1960) ileri sürdüğü karşılıklılık teorisinin oluşabilmesi iki durum gerekmektedir. Bunlardan birincisi bireyin kendisine yardımcı olanlara yardım etmesi gerektiğidir. İkincisi ise bireyin kendisine yardımcı dokunmuş bireylere zarar vermekten kaçınması gerektiğidir. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı gösterebilmeleri bu düşünceden hareketle kaynağını alır. Örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri durumunda örgütlerinin buna mutlaka karşılık vereceğini umarlar (Bolat, 2008, s. 125).

Karşılıklılık normu, çalışan-örgüt ilişkisine, örgütün çalışanına iyi davranış göstermesine karşılık olarak çalışanda uyanan karşılık verme güdüsü olarak tanımlanabilir (Eisenberger vd., 2001, s. 42).

Karşılıklılık normu, karşılıklı bir güven temeli sağlayarak sosyal etkileşimlerin başlangıcında etken olmaktadır (Gouldner, 1960, s. 174-176).

2.1.1.5. Vekalet Teorisi

Vekalet Teorisi, amaçları ve çıkarları farklı iki tarafın birbirleriyle yardımlaşması durumunda ortaya çıkan ilişkileri inceler. Ortak bir amaç için yardımlaşma durumunda olan taraflardan biri vekalet veren olarak diğeri de vekil olarak adlandırılır. Vekalet teorisi bir tarafın diğer tarafı yetkilendirmesiyle birlikte meydana gelen vekalet ilişkilerini açıklamaktadır. Vekalet teorisinde vekalet veren, başta ücretlendirme ve ödüllendirme olmak üzere, politika belirleme, bilgi akışını kontrol etme, vekilin alacağı kararları kontrol etmeye imkan verecek bir organizasyon oluşturma, ikili görüşme gibi araçlarla vekilin davranışlarını yönlendirmeye çalışacaktır (Çınar, 2000, s. 16-17).

Bu açıklamalara göre vekalet teorisi, işletme ile ilgili taraflar arasında bilgi akışını sağlayan bir vekalet ilişkisinin var olduğunu ortaya koymaktadır.

2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı kavramını alan yazına kazandıran Organ, başlangıçta Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Genel Uyum (general compliance) ve Diğergamlık/Özgecilik (altruism) olmak üzere iki boyuttan meydana geldiğini açıklamıştır. Bu iki boyut altında tanımlanan vatandaşlık davranışları çalışanın kendi kontrolündedir ve örgütüne karşılık vermenin bir şeklidir (Bateman ve Organ, 1983, s. 588). Daha sonra Organ, 1988 yılında yayımlamış olduğu kitabında Örgütsel Vatandaşlık Davranışının; özgecilik (diğergamlık), vicdanlılık (bilinçlilik), nezaket, sivil erdem (örgütsel katılım, örgütsel erdem) ve centilmenlik (sportmenlik) olmak üzere beş boyuttan oluştuğunu ortaya koymuştur (Organ, 1988, s. 25).

2.2.1. Özgecilik (Diğergamlılık)

Özgecilik, çalışanların çalışma ortamındaki diğer çalışma arkadaşlarına yardım ederek onlara karşılaştıkları problemlerin üstesinden gelmeleri için gönüllü olarak destek olmaları konusundaki davranışlarını içermektedir (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011, s. 37)

Özgecilik, bir çalışanın diğer bir çalışanın işini tamamlayabilmesi, başarısız olduğu bir işte başarılı olabilmesi için yardım etmesidir. Özgecilik örgüt içerisinde işbirliğinin oluşumunun sağlanmasında etkili olan davranışlardır. Bu durumdan hareketle de örgütün etkinliğinin sağlanmasına yardımcı olan davranışları simgeler (Gök, 2007, s. 14).

Bu açıklamalar ışığında özgecilik başkalarının yararını da kendi yararı gibi gözetme ve diğer insanlara kişisel çıkar gözetmeden faydalı olmaya çalışma olarak nitelendirilebilir.

2.2.2. Vicdanlılık (Bilinçlilik)

Organ (1988), vicdanlılığı örgüt çalışanlarının kendilerinden beklenen minimum rol davranışının üzerinde kalan davranışları sergilemeye gönüllü olmaları olarak ifade etmektedir (Özdemir, 2005, s. 90).

Vicdanlılık örgüt çalışanlarının mecbur olmadıkları halde gönüllü olarak yerine

getirdikleri davranışlardan oluşmaktadır. Örgüt içerisindeki çalışanların kendilerinden beklenen rol davranışlarından daha da ötede bir dizi davranışlar sergilemesini kapsar (Zengin, 2011, s. 46).

Örgüt içerisinde çalışanların verilen işi bitirmek için ekstra bir ücret almadan işini bitirmek amacıyla mesai yapması, molalarına zamanında çıkma ve zamanında bitirmesi, örgütün iyi işleyişi için toplantılara katılma gibi davranışlar vicdanlılık davranışlarına örnek verilebilir (Altunbaş, 2009, s. 17).

2.2.3. Nezaket

Nezaket boyutu, başkalarının işlerini etkileyecek hareketler yapmadan veya kararlar almadan önce diğerlerini bilgilendirmeye dayanan davranışları kapsamaktadır, bu nedenle bu boyut problemleri önlemede önemli bir rol arz eder (Çetin, 2004, s.20).

Nezaket davranışları, çalışanlar arasındaki iletişimde sürekliliği koruyarak anlaşmazlıkları önlediği gibi yapılacak işler konusunda önceden haberleşmeye de olanak sağlar, işlerin yürütülme sürecince kolaylık sağlar ve sonuç olarak örgütteki verimliliği artırır (Samancı, 2006, s.32).

Organizasyon içindeki iş bölümü çerçevesinde sürekli etkileşim içinde olmaları gereken ve birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen çalışanların sergiledikleri olumlu davranışları oluşturur (Karabey, 2005, s. 64).

2.2.4. Centilmenlik (Sportmenlik)

Centilmenlik davranışları, örgüt içi huzurun elde edilmesinde ve çalışanların performansları üzerinde etkili olan hoşgörü ve tahammül temeline dayalı davranışları kapsamaktadır. Huzurlu bir ortam aramak yerine huzurlu ve barışçıl bir çalışma ortamı yaratmayı arzulayan çalışanlar centilmen insan olarak nitelendirilebilir (Çelik, 2007, s. 133).

Örgüt çalışanının, örgüt içerisinde karşılaştığı bazı durumlardan şikayetçi olmaması, karşılaştığı sorunlara tahammül etmesi gibi davranışlar centilmenlik davranışına örnek gösterilebilir (Çelik, 2010, s. 44).

2.2.5. Sivil Erdem (Örgütsel Katılım, Örgütsel Erdem)

Sivil Erdem boyutu, örgütün politik hayatına aktif ve sorumlu olarak katılma olarak tanımlanmıştır (Podsakoff ve MacKenzie, 1994, s. 351).

Sivil Erdem, örgüt çıkarlarını üst seviyede gözeterek hem mesleki hem sosyal anlamda örgüte destek olarak, örgütte gönüllü olarak bulunmak olarak tanımlanabilir (Sezgin, 2005, s. 323).

Örgütsel politika ve karar verme süreçlerine kendi arzusuyla katılım, düzenlenen toplantı ve eğitim etkinliklerine katılım gösterme, örgütte düzenlenen sosyal etkinlikleri destekleme gibi davranışlar, sivil erdem boyutundaki davranışlara örnek olarak gösterilebilir (Çetin, 2004, s. 57).

2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Ortaya Çıkaran Faktörler

Örgütsel Vatandaşlık Davranışının ortaya çıkmasında literatür incelendiğinde çeşitli faktörlerin etkili olduğu tespit edilmiştir. Bu faktörleri Kişisel Faktörler ve Çevresel / Durumsal Faktörler olarak sınıflandırılabiliriz.

2.3.1. Kişisel Faktörler

Örgüte bağlılık, kişilik özellikleri, ruh hali, işe karşı tutumlar ve iş tatmini, ve örgütsel adalet yapılan araştırmalar sonucu belirlenmiş olan, örgütsel vatandaşlık davranışına neden olan kişisel faktörlerdir.

2.3.1.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, örgütün amaç ve değerleriyle bütünleşerek maddi kaygılar olmadan örgütte kalma isteği duymaktır (Güney, 2015, s. 277).

Organ'a göre (1988) örgütsel vatandaşlık ile bağlılık arasındaki ilişki; bireyin bağlılık durumunu bir davranış, tutum ya da güdüsel bir etkileşim olarak görüp görmemesi ile ilişkilidir. Birey bağlılığı bir davranış, tutum ya da güdüsel etkileşim olarak görüyor ise, örgütsel vatandaşlık davranışları gösterme olasılığı daha yüksektir (Kamer, 2001, s. 14).

Örgütsel bağlılığı etkileyen ve belirleyen bazı unsurlar vardır. Çalışanların örgüte olan bağlılıklarını etkileyen bu unsurlar aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır (Çetin 2004, s. 99):

- Yaş cinsiyet ve deneyim
- Örgütsel adalet, iş tatmini ve güven,
- Rol belirliliği, rol çatışması,

- Yapılan işin önemliliği, alınan destek
- Karar alma sürecine katılım, işin içinde olmak
- İş güvenliği, tanınma, yabancılaşma
- Medeni durum, ücret dışında sağlanan ekstra haklar
- Çaresizlik, iş saatleri, ödüller, rutinlik
- Terfi olanakları, ücret, diğer çalışanlar
- Liderlik davranışları, dışarıdaki iş olanakları, çalışanlara gösterilen ilgi

2.3.1.2. Kişilik Özellikleri

Kişilik, bireylerin doğuşla birlikte edindiği özellikler ile toplum içerisinde kazanılan özelliklerin bir birleşimidir (Nelson ve Quick, 2000, s. 73). Dışa dönük kişiliğe sahip çalışanların sosyal uyaranlara ve dış çevreye algıları daha açık olduğundan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı gösterme oranları daha yüksek olacaktır.

Bireyin sahip olduğu kişilik tipi, onun algılama ve çevresinde olup biteni yorumlama şeklini etkiler ve böylece bireyin çeşitli faaliyetlerde gösterdiği performans değişir (Yücel ve Kaynak, 2007, s. 689).

Kişilik, rol gereklerinin bir parçası olan güçlü kontrol altında gösterilen davranışları çok fazla etkilemez iken, sınırlı kontrol altında gösterilen isteğe bağlı davranışlar üzerinde oldukça etkilidir (King vd., 2005, s. 585-604).

2.3.1.3. Bireyin Ruhsal Durumu

Sosyal psikoloji alanında yapılan çalışmalarda olumlu ruhsal özelliklere sahip bireylerin daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışları sergiledikleri ve çalışanların olumlu ruh hallerinin sağlanması halinde bireylerin özgecilik davranışlarında artma olduğu tespit edilmiştir (Kamer, 2001, s. 16).

Olumsuz olmayan ruhsal özelliklerine sahip bireyler çalışma ortamında gönüllülüğe ve yardımlaşmaya daha meyilli olacaktırlar bu nedenle de örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme oranları artacaktır (Altunbaş, 2009, s. 29).

2.3.1.4. İşe Karşı Tutumlar ve İş Tatmini

Çalışanın işine karşı olumlu veya olumsuz davranışlar sergilemesi onun tutumunu göstermektedir. İş tatmini ise çalışanın iş hayatındaki deneyimleri sonucunda

olumlu tutum göstermesidir (Altunbaş, 2009, s. 30).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini konularında yapılan incelemeler bu iki kavram arasında pozitif bir ilişki olduğunu açığa çıkarmıştır. Bu konuda yapılan bazı incelemelerin bulgularına göre (Karaman ve Aylan, 2012, s. 42) :

- Pozitif yönlü iş tatmin duygusuna sahip çalışanlar yardımcı olma eğilimi güdüsünde olurlar ve fedakar davranışlar sergilerler,
- Pozitif yönlü iş tatmin duygusu içerisinde olan bir çalışan, yaptığı işten daha fazla tatmin olarak diğer iş arkadaşları ile olumlu ilişkiler geliştirir. Bu durum da örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenmesinin artmasıyla sonuçlanır (Özdemir, 2005, s. 103).

2.3.1.5. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet bireylerin çalışmakta oldukları örgüt içerisinde kendilerine adil davranılıp davranılmadığını belirlemek ve adaletin iş ile ilgili değişkenleri nasıl etkilediği ile ilişkilidir (Atalay, 2005, s. 6).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının sergilenmesinde çalışanlara uygulanan muamelenin ödül ve algılanan adaletin daha önemli olduğu ve çalışanlara adil davranan, prosedürü adil olarak yerine getiren yöneticilerin çalışanların büyük ölçüde örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerine neden oldukları söylenebilir (Uslu, 2011, s. 24 - 25).

2.3.2. Çevresel /Durumsal Faktörler

Örgütün özellikleri, liderin özellikleri ve buna bağlı olarak duyulan güven, yaş, kıdem ve hiyerarşik düzey, ihtiyaçlar, örgütsel vizyon, motivasyon yapılan araştırmalar sonucu saptanmış olan Örgütsel Vatandaşlık Davranışına neden olan çevresel / durumsal faktörlerdir.

2.3.2.1. Örgütün Özellikleri

Örgütün sahip olduğu özellikler, mutlak olarak örgütteki çalışanların davranışlarını etkilemektedir. Örgütün kendilerinden ne istediğini bilen çalışanlar, neyin önemli olduğunu algılayan çalışanlar buna bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha çok sergileyeceklerdir (Karaman ve Aylan, 2012, s.43)

Örgütsel özellikler içerisinde yer alan değişkenlerden bazıları; kurumsallaşma, örgütsel kararlılık, grup dayanışması, liderin kontrolü dışındaki ödüller ve algılanan örgütsel destek olarak sıralanabilir (Podsakoff ve MacKenzie, 1994, s. 355).

2.3.2.2. Örgütsel Vizyon

Çalışanlara vizyon sunmak daha çok çalışmalarını sağlamak için onları yönlendirmek ve motive etmektir. Bir vizyona bağlandığını hisseden çalışan daha etkin biçimde çalışma eğilimi gösterecektir (Karaman ve Aylan 2012, s. 42).

2.3.2.3. Liderin Özellikleri ve Buna Bağlı Olarak Duyulan Güven

Liderin davranışlarının astların rol gereklerinin üstünde davranış göstermelerinde büyük etkisi vardır. Liderlerin astlarına dürüst ve adil davranması, astların buna karşılık verme amacı ile farklı bir performans şekli olan vatandaşlık davranışlarını sergilemelerini sağlamaktadır (İşbaşı, 2000, s.85).

Liderin astlarını desteklemesi, onları yönlendirmesi, astlarına karşı sergilediği tutumları, adaletli oluşu, , vizyoner olması, kararlı oluşu, iletişime açık olması, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu etkilemektedir (Demiröz, 2014, s. 23).

2.3.2.4. Yaş Kıdem ve Hiyerarşik Düzey

Çalışanın örgüt içindeki statüsü yükseldikçe, karar verme, diğer çalışanları ve yapılan işleri kontrol etme ve yönetim gücü artar. Bu durumun sonucu olarak çalışanın örgüte bağlılığı ve dolayısıyla gösterdiği örgütsel vatandaşlık davranışları artar (Van Dyne vd.,1994, s. 775).

Yaş değişkeni, genellikle kıdem ile birlikte değerlendirilmektedir. Bu iki değişkenin genellikle aynı yönlü bir ilişki içerisinde oldukları söylenebilir (Gündoğan, 2009, s. 20).

2.3.2.5. İhtiyaçlar

İhtiyaçlar, sosyal kabul ve başarma arzusu bireyleri belirli şekilde hareket etmeye yöneltir ve içsel baskıyla meydana çıkan duygulardır. Başarma güdüsü yüksek bireylerin üstün olma ihtiyaçlarını gerçekleştirmek için örgüte yararlı olan farklı

görevleri de yerine getirecekleri yani vatandaşlık davranışı gösterecekleri söylenebilir (Kamer, 2001, s. 13).

İnsanların özellikle içgüdüleriyle ortaya çıkan bir takım ihtiyaçları onları belirli davranışlar sergilemeye güdüler. Özellikle çalışma ortamlarında çalışan davranışlarını etkileyen ihtiyaçlardan olan başarıma ve sosyal kabul ihtiyacı çalışanlarda rol gereklerinin ötesinde davranışlar göstermeye neden olabilir (Samancı, 2006, s. 35 ; Karaman ve Aylan, 2012, s. 43).

2.3.2.6. Motivasyon

Motivasyon bireyi harekete geçiren güç olarak tanımlanabilir. Amaca ulaşmak için bir işin yapılması gerekmektedir ve bu işin yapılabilmesi için bireyin arzulu olması, işi benimsemesi, yeterli çabayı sarf etmesi gerekmektedir. Bireyin motivasyon düzeyi bu isteği sağlayan en önemli etkidir (Fındıkçı, 2000, s. 373).

Başkalarına yardım eden ve gönüllülük davranışları gösteren çalışanların yöneticiler tarafından daha az gözetim altında tutuldukları araştırmalar sonucunda tespit edilmiştir. Böylelikle gönüllü olarak yapılan davranışlar sonucunda herhangi bir ödüllendirme olmasa da çalışanlar, kendilerini daha güvende hissedeceklerdir ve bu durum motivasyonlarını artıracaktır (Acar, 2006, s. 11).

2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sonuçları

Bir örgütte örgütsel vatandaşlık davranışları sergilendiği zaman çalışanlar arasındaki çatışmalar azalır işbirliği artar ve örgütün sosyal mekanizmasının işleyişi kolaylaşır. Buna bağlı olarak örgütün verimliliği artar ve iş performansında da gelişmeler gözlenir (Gürbüz, 2006, s. 57).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların ve yöneticilerin etkililik ve verimliliklerini arttırarak örgütün başarımına katkı sağlamaktadır. Örneğin, deneyimli bir çalışan, örgütte yeni işbaşı yapan çalışanın sosyalleşme sürecine gönüllü yardımcı olarak, onun örgüte daha iyi adapte olmasına katkı sağlayarak örgütün etkililiğine dolaylı yoldan olumlu katkı sağlar (Sezgin, 2005, s. 19).

Cohen ve Vigoda (2000), ÖVD'nin örgütsel başarıya katkılarını aşağıdaki biçimde belirtmişlerdir (Gürbüz, 2006, s. 57-58);

- Çalışanların ve örgütün verimliliğini artırır,

- Örgütün kaliteli çalışanlarını elinde tutmasını sağlar ve yeni çalışanları örgüte kazandırma yeteneğini kuvvetlendirir,
- Örgütün performansının sürekli olmasını sağlar,
- Örgüt içindeki grup, ekip ve çalışanlar arası koordinasyonun sağlanmasına katkıda bulunur,
- Örgütün çevresindeki değişim ve dönüşümlere daha kolay adapte olmasına yardımcı olur.

Yukarda yer alan tanımlar doğrultusunda; örgütsel vatandaşlık davranışının etkin bir şekilde sergilendiği örgütlerde örgütsel performansın olumlu yönde gelişeceği ve bu gelişmenin örgütün başarısında katkıda bulunacağı düşüncesine varılabilir. Bu durum örgütün etkinlik ve verimliliğin artmasına da katkı sağlayabilecektir.

2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Araştırmalar

Wayne ve Green (1993) yüksek düzeyde lider-üye etkileşimi ilişkisine sahip olan çalışanların daha fazla özgeci davranışlar gösterdiğini bulgulamışlardır. Ancak, örgütsel vatandaşlığın diğer bir boyutu olan genel uyum boyutu ve lider-üye etkileşimi arasında aynı yönde bir ilişki görememişlerdir. Wayne ve Green, çalışanların liderlerine destek sağlama düşüncesi ile özgeci davranışlarda bulunduklarını ifade etmişlerdir.

Bateman ve Organ (1983) çalışmalarında, iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeyi pozitif yönde etkilediğini saptamışlardır. Çalışan kendisine faydası olduğunu düşündüğü çalışanlara karşılık vermek amacıyla istekli olarak örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye gönüllü olmaktadır. Ayrıca araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışlarının çalışanların işlerine gelmeme (devamsızlık) oranlarını azalttığı bulgulanmıştır.

Organ ve Ryan (1995) çalışmalarında, lider desteği, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve adalet algısı arasında pozitif ilişkiler tespit etmişlerdir.

İşbaşı (2000) çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı oluşumundaki rolünü açıklamıştır. Araştırmada adalet ve vatandaşlık davranışları arasında aracı role sahip olduğu belirtilen güven değişkeninin çok güçlü olmadığı bulgulanmıştır. Buna ilaveten, çalışanlar tarafından yöneticiye duyulan güvenin örgütsel adalet kavramı ile desteklenmesinin örgütsel vatandaşlık davranışı oluşumuna katkıda bulunduğu ileri sürülmüştür.

Laçinoğlu (2010) araştırmasında örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Örgütsel vatandaşlıkla ilgili olarak örgütsel vatandaşlık davranışının tüm adalet boyutları ile pozitif yönde ilişki gösterdiği sonucuna varmıştır.

Pelit ve Keleş (2009) çalışmalarında, çalışanların işletme içerisinde örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik, nezaket ve üyelik erdemi boyutundaki davranışları daha sık sergilediklerini ortaya çıkarmışlardır. Ayrıca, örgütsel vatandaşlık davranışına sahip çalışanların; işlerinden tatmin olduğu, motivasyonlarının ve verimliliklerinin arttığı sonucunu elde etmişlerdir.

2.6. Lider – Üye Etkileşimi Modeli

2.6.1. Liderliğin Tanımı

Liderlik bir grup insanı belirli amaçlar etrafında bir arada toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme ve yönlendirme anlamına gelmektedir (Eren, 1993, s. 285).

Demirbilek (2003) tarafından yapılan tanıma göre liderlik, herhangi bir gruba problem çözme ve hedefe ulaşma becerilerini kazandırarak, grup üyelerinin etkileşimini gerçekleştirme becerisi olarak nitelendirilmiştir.

Liderlik, iş hedeflerini ve stratejilerini belirleme, bunları gerçekleştirmek için gerekli yönlendirme ve uyum çalışmaları yapma, grup sürekliliğini ve örgüt kültürünü oluşturmayı kapsayan süreç olarak nitelendirilebilir (Yukl, 1989, s. 253).

Liderlik, belirli koşullar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkileyebilmesi ve onları yönlendirebilmesidir. Liderlik, liderin yaptığı işlerle ilgili bir süreçtir (Koçel, 2001, s. 465).

2.6.2. Lider ve Yönetici Kavramları Arasındaki Farklılıklar

Lider örgüt içerisindeki diğer bireyleri etkileme yeteneği ile örgütün başarı ve etkinliğine katkıda bulunan kişidir (House vd., 2004, s. 184).

Yönetici yapılmasından sorumlu tutulduğu işlerde işletmeyi etkili ve verimli bir şekilde amaçlarına ulaştırmakla görevli olan kişi olarak ifade edilebilir (Ülgen ve Mirze, 2007, s.25).

Yönetici kendisine bağlı olarak çalışanların işlerini planlar, eşgüdümleme yapar,

ve kontrol eder. Yönetici sadece emir vermekle kalmaz, emrindeki kişileri seçerek, onlara işlerini öğretir ve onlarla işbirliği gerçekleştirir (Budak ve Budak, 2004, s.16).

Organizasyonlarda liderlik ve yöneticilik kavramları birbirinden farklıdır. Yönetim, örgüt amaçlarını gerçekleştirebilmek için insanlar ve örgütsel kaynaklarla beraber çalışma sürecidir. Dolayısıyla yönetici nasıl ve ne zaman derken, lider neden ve nasıl der; yönetici kopyalamadır, lider ise özgünlüktür; yönetici sistem odaklıdır, lider ise insan odaklıdır (Lock ve Born 2005, s. 32).

2.7. Lider – Üye Etkileşim Kuramını Diğer Liderlik Teorilerinden Ayıran Özellikler

Lider-üye etkileşimi kuramı iş dünyasındaki liderlik olgusunu teorik açıdan ele alır, ayrıca lider ve astı arasındaki birebir ilişkiye odaklanması diğer liderlik teorilerinden ayrılan yönüdür (Martin vd., 2005, s. 142).

Lider-üye etkileşim kuramını diğer liderlik teorilerinden ayıran dört temel faktör vardır. Bunlar (Graen ve Uhl-Bien, 1995, s. 219 ; Northouse, 1997, s. 116);

- Lider-üye etkileşim teorisi örgüte daha çok veya daha az şekilde katkı sağlayan çalışma grupları olarak nitelendirilir ve tanımlayıcı bir kuramdır.
- Lider-üye etkileşim kuramı karşılıklı ilişkiler kavramını liderlik perspektifinde gözetken tek liderlik kuramıdır.
- Lider-üye etkileşimi odağımızı liderlikte iletişimin önemli olduğunu, bunun değerini anlamımıza katkı sağladığı için önemlidir.
- Lider-üye etkileşim kuramının göre örgütsel sonuçlar ile pozitif yönde anlamlı ilişkili olduğunu ortaya koyan birçok araştırma mevcuttur. Lider-üye etkileşiminin performans, örgüte bağlılık, , örgütsel vatandaşlık davranışı, yetki, adalet gibi bir çok örgütsel değişken ile ilişkili olduğu belirlenmiştir.

2.8. Lider – Üye Etkileşimi Kuramı

Dansereau, Graen ve Haga tarafından 1975 yılında ileri sürülen ve önceleri Dikey İkili Bağlantı Modeli adı altında dikey ikililer arasında rol oluşturma etkinlikleri süreci olarak adlandırılan liderlik teorisi, lider ve astlar arasındaki etkileşimi dikey ikili bir yaklaşım çerçevesinde inceleyerek geliştirilmiş ve literatürde “Lider – Üye

Etkileşimi” olarak yeniden adlandırılmıştır (Özutku, Ağca ve Cevrioğlu, 2008, s. 194).

Lider – üye etkileşimi kuramına göre bir çalışma grubunda, liderin her bir üye ile olan ilişkileri farklıdır ve özgün bir niteliktedir. İlk temas ve ilk ilişkiler, lider ve üyenin birbirleri hakkında fikir edinmelerine olanak yaratır. Eğer ilk izlenim olumlu ise, lider çalışana daha iyi görevler verecek ve çalışanı destekleyecektir. Bu kuramda ast-üst ilişkiler ilişkiler resmi olmayan bir şekilde gelişir ve bu ilişkiler bir tür ‘sosyal sözleşme’ kapsamında değerlendirilir. Liderin etkinliği, her bir astıyla olan ilişkisinin kalitesine bağlıdır (Şencan, 2008, s. 6).

Lider-üye etkileşiminin temelinde iki grup vardır. Bunlar iç grup ve dış grup olarak ikiye ayrılır. Liderin iç grupla daha yakın ilişkiler kurduğu görülürken, dış grupla arasında daha resmi bir ilişki olduğu görülür. Lider iç gruptaki astlarına daha çok öncelik sağlar ve bu gruptaki astları daha güvenilir olarak değerlendirilir. Lider iç grubu ödüllendirirken, dış grubu cezalandırmaktadır (Robbins ve Judge, 2013, s. 386).

Liderler genellikle farklı gruptaki bireylere farklı, aynı gruptaki bireylere ise aynı davranışlar sergileme yönünde eğilimindedirler. Buna göre, örgüt içerisinde lider ve üye arasındaki ilişkinin en sağlıklı incelenebileceği model, lider-üye etkileşim modelidir (Yu; Liang 2004, s. 252).

2.8.1. Lider - Üye Etkileşimi Teorisinin Boyutları

2.8.1.1. Katkı Boyutu

Katkı boyutu, üyenin iş sözleşmesi içerisinde yer almayan görevleri alma veya bu işleri yapma düzeyi ve liderin bu işleri gerçekleştirmesi için üyeye gereken kaynak ve imkanları sağlama düzeyidir (Liden ve Maslyn, 1998, s. 50).

Katkı boyutu, her üyenin, örgütün hedeflerini sağlamaya yönelik kaliteli hizmet vermesi ve bu amaçlara yönelik resmiyetten uzak gönül bağı içeren bir çalışma sergilemesi, olarak nitelendirilebilir (Dienesch ve Liden, 1986 s. 624).

2.8.1.2. Etki Boyutu

Dienesch ve Liden (1986), etki boyutunu; lider ve astın, iş ile ilgili değerler haricinde kişisel çekicilikten kaynaklanan ve birbirlerine karşı besledikleri sevgi olarak ifade etmektedir. İş odaklı lider-üye etkileşiminde duygu, bazı durumlarda katılımdan daha önemli bir boyut olarak görülebilir. Buna örnek olarak, arkadaşlıkların genelde iş ortamındaki etkileşim aracılığı ile ortaya çıktığı düşünülecek olursa, bazı durumlarda

lider ve üye duygusal ilişkilerin yoğun hissedildiği bir değişim ilişkisine girebilir (Dienesch ve Liden, 1986, s. 625).

İş odaklı lider - üye etkileşiminde etkileşim, katkı kadar etkili bir boyut olmamakla beraber, bazı durumlarda katılımdan daha önemli bir boyut olarak kendini göstermektedir. Örneğin, arkadaşlıkların genelde iş ortamındaki etkileşim aracılığı ile ortaya çıktığı düşünülürse, bazı durumlarda lider ve üye, duyguların ağır bastığı bir değişim ilişkisine girebilirler (Erdem, 2008, s. 17).

2.8.1.3. Sadakat

Sadakat, lider ve üyenin birbirlerine olan bağlılık derecelerini ifade eder. Lider daha çok güvendiği astına daha önemli görev üstlenmesi talebinde bulunabilir. Sadakatin lider-üye etkileşimi ilişkilerinin geliştirilmesinde ve devamlılığının sağlanmasında önemli bir rolü vardır (Dienesch ve Liden, 1986, s. 625).

Sadakat, lider ve üyenin birbirlerinin davranışlarını ve kişiliklerini destekliyor olduklarının göstergesi olarak ifade edilir. Liderler, bağımsız karar alınması gereken görevleri sadık üyelerinin üstlenmesini talep eder (Liden ve Maslyn, 1998, s. 45).

2.8.1.4. Profesyonel / Mesleki Saygı

Profesyonel itibar kavramı Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilmiştir. Bu kavram üyelerin kendi statüleri ile ilgili, örgüt içerisinde veya örgüt dışında elde ettikleri mesleki itibarlarını ifade etmektedir. Profesyonel itibar, üyeyle birebir etkileşimde bulunarak, geçmişteki başarılarına bakarak ya da üye ile ilgili bilgilere ulaşarak oluşabilir (Liden ve Maslyn 1998, s. 50).

2.9. Lider-Üye Etkileşimi Kuramının Gelişim Süreci

Lider ve üye arasındaki etkileşim, üyenin gruba dahil olup süreçlere dahil olması ile meydana gelir. Lider ve üye arasındaki etkileşim sürecinde, performans ve rollerin etkisinin beraberinde, lider ve üyenin kişilik özellikleri, yaş, cinsiyet, eğitim ve deneyim gibi özellikler de rol oynar (Wayne, Liden, Sparrow, 1994, s. 698).

Graen ve Uhl-Bien (1995) lider-üye etkileşim kuramının gelişimini dört aşamaya ayırmışlardır. Bunlar, ilk etkileşim aşaması, işlerin verilmesi aşaması, üyelerin harekete geçmesi aşaması (işlerle ilgili tutum ve davranışların gösterilmesi) ve liderin üyenin

tutum ve davranışlarını değerlendirmesi aşamasından oluşmaktadır (Cevrioğlu, 2007, s. 42).

2.9.1. İlk Etkileşim

İlk etkileşim aşamasında lider ve üye görünüş, kişilik, yaş, tecrübe gibi kişisel özelliklerini beraberinde getirirler. İlk etkileşime dahil olanlar ilk defa karşılaşmış da olabilirler veya önceden birbirlerini tanıyorlardır. Lider ve üyeler gelecekte ast – üst ilişkisi içerisinde olacakları kişiler işe işe alım sürecindeki karşılaşmada ilk izlenimlerini alırlar (Wayne vd., 1994, s. 705).

2.9.2. Liderin Üyeye Görev Verme Aşaması

Lider - üye etkileşimi modelinin ikinci aşaması, liderin üyeye yetki verme aşamasından oluşmaktadır. Lider üyenin pozisyonuna göre üyeden çeşitli görevler yapmasını talep eder. Bu görevleri kullanarak lider, üyeyi çeşitli açılardan değerlendirmeye tabi tutar. Bu aşamada birinci aşamaya kıyas ile lider ve ast birbirlerini daha çok tanımaya başlamışlardır ve aralarında güven seviyesi oluşmaya başlayabilir (Dienesch ve Liden, 1986, s. 626-629).

2.9.3. Üyenin Davranış ve Tutumları Aşaması

Lider – üye etkileşimi kuramına göre üçüncü aşama üyenin liderin verdiği görevlere karşı davranışını sergilediği aşamadır. Bu aşama lider – üye etkileşimi aşamasında üyenin katkı sağladığı aşama olarak nitelendirilir. Üye bu aşamada lider - üye etkileşimi sürecine olan katkısını görevin getirdiklerini icra ederek sağlayacağı gibi, lideri etkileme yöntemleri ile de sağlayabilir (Schriesheim vd., 2000 s. 675).

2.9.4. Liderin Üyenin Davranışına Yönelik Tutumları ve Davranış Tarzı Aşaması

Lider – üye etkileşimi kuramına göre dördüncü aşama, liderin üyenin davranışlarını değerlendirme ve yorumlaması aşamasıdır. Lider üyenin gerçekleştirdiği davranışları yorumlar ve bunlara karşılık olarak etkileşimi artırıcı veya azaltıcı yönde bir geri bildirim sergiler. (Dienesch ve Liden, 1986: 626-630).

2.10. Lider – Üye Etkileşimi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

Smith ve diğerleri (1983) lider desteğinin, durumsal bir değişkenlik kapsamında,örgütsel vatandaşlık davranışlarını iki nedenden ötürü etkileyebileceğini belirtmişlerdir. İlk nedene göre, lider desteği kendi başına bir vatandaşlık davranışını ifade etmektedir. Lider kendi isteği ile başkalarına yardım etme gibi davranışlarda bulunur ve bu durum astlar tarafından rol model olarak uygulanır. İkinci neden ise lider desteğinin sözleşme kuralları dışında gelişen sosyal değişim ilişkisini yansıtmasıdır. Astlar liderlerinden gördükleri destekleyici davranışlara karşılıklı temeli çerçevesinde örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyerek cevap verebilmektedirler (Smith vd., 1983, s. 655-660).

Lidere yakın grup içinde olmak, grup üyelerinin kişisel ve örgütsel ödüllere ulaşmalarına yardımcı olur. Yakın grup içerisine girmek ise izlenim yönetimi stratejilerinin etkili şekilde kullanılmasına bağlıdır. Bu stratejileri kullanırken sıkça başvurulmuş davranış kalıpları ise, örgütsel vatandaşlık davranışları olarak vurgulanabilir (Deluga, 1991, s. 241)

Lider-üye etkileşimi ile örgütsel vatandaşlık davranışları değişkenleri arasındaki ilişki pek çok araştırmacının ilgisini çekmiştir. Çalışma sonuçlarının büyük çoğunluğu, iki değişken arasında olumlu yönde bir ilişki olduğuna değinmektedir. Settoon vd. (1996), lider-üye etkileşimi ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında olumlu yönde bir korelasyon olduğunu ortaya koymuşlardır. Podsakoff ve MacKenzie (1993) ‘de yüksek nitelikli lider üye etkileşimi ilişkisinin çalışanların iş tatminini arttırabildiğini ve buna karşılık olarak da çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları sergileme oranlarının arttığını tespit etmişlerdir.

2.11. Lider – Üye Etkileşiminin Örgütlerde Yaratdığı Sonuçlar

Lider ve üye arasında etkileşim düzeyi yükseldikçe, çalışanın işinden ayrılma isteği azalacaktır. Buna karşın liderle istenilen kalitede iletişimin kurulamadığı çalışma gruplarında ise işgücü devir hızı yüksek olur (Borchgreving ve Boster, 1997, s. 242).

Liderle yüksek kalitede etkileşim kuran astların, örgüt içerisinde diğer çalışma arkadaşları ile destek ve güven üzerine kurulu pozitif yönlü ilişki geliştirme oranları artar. Buna karşın, liderle düşük kalitede etkileşim kuran astlar, örgüt içerisindeki diğer çalışma arkadaşları ile de düşük kalitede etkileşim kurarlar (Michael vd., 2005, 4).

Lider - üye etkileşimi ile ilgili araştırmalar yüksek kalitedeki lider-üye ilişkilerinin örgütler için oldukça önemli olduğunu göstermektedir. Yüksek kalitedeki lider - ast etkileşiminin astın üstünden daha fazla destek görmesi, astın daha fazla iş tatmini duyması ve daha yüksek iş performansı sergilemesi, ve daha düşük iş devir hızı ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Gerstner ve Day, 1997; Liden vd., 1997 ; Vecchio ve Gobdel, 1984). Buna karşıt olarak, liderleri ile düşük etkileşim düzeyi içinde olan astlar, lidere daha az ulaşabilmekte daha sınırlı bilgi edinmekte ve bu durum iş tatminsizliğine yol açmakta, örgüte bağlılığı azaltmakta ve işten ayrılma düşüncelerini gündeme getirmektedir (Maslyn ve Uhl-Bien, 2001, s. 697).

2.12. Lider – Üye Etkileşimi ile İlgili Araştırmalar

Zellars ve diğerleri (2002), lider ve üye arasındaki ilişkilerin örgütsel vatandaşlık davranışları gösterme üzerindeki etkilerini incelemiştir. Zellars ve diğerleri, liderleri tarafından desteklenmeyen çalışanların daha az örgütsel vatandaşlık davranışları gösterdiklerini belirlemişlerdir. Çalışanların liderlerinden gördükleri destekleyici tavırlara karşılık olarak, örgüt içerisinde örgütsel vatandaşlık davranışları sergiledikleri belirtilmiştir.

İlgin (2010), örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşumunda lider – üye etkileşimi ile duygusal zekanın rolünü araştırmıştır. Çalışanların duygusal zeka seviyesinin ve lider üye etkileşiminin kalitesinin örgütsel vatandaşlık davranışları sergileme ile anlamlı ilişkiler içinde olduğu bulmuştur.

Lee (2005), araştırmasında, liderlik ve lider-üye etkileşim kalitesinin örgütsel bağlılığa olan etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda; transformasyonel liderlik davranışlarının lider-üye etkileşim kalitesi ve örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkisinin olduğu, lider-üye etkileşim kalitesinin liderlik davranışları ve örgütsel bağlılık arasında kısmi aracılık etkisine sahip olduğu tespit edilmiştir.

Cevrioğlu (2007), lider – üye etkileşimi ilişkisini; etki, katkı, bağlılık ve mesleki saygı'yı da içeren çok boyutlu yaklaşımla incelemesine dahil etmiş, LÜE kalitesinin bireysel ve örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisini araştırmıştır. Çalışmada bağımlı değişkenler olarak; iş tatmini, örgüte bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş performansı incelenmiştir. Bağımsız değişken olarak ise lider-üye etkileşiminin kalite düzeyi baz alınmıştır. Araştırma sonucunda lider-üye etkileşiminin kalite düzeyi ile çalışanların iş

tatmini, örgüte bağlılığı ve iş performansı arasında anlamlı ve pozitif yönde, buna karşın işten ayrılma düşüncesi ile negatif yönde bir ilişki saptanmıştır.

Steiger - Mueller ve diğerleri (2010) lider – üye etkileşimi ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkiye dair araştırma gerçekleştirmişlerdir. Araştırma sonuçları; lider-üye etkileşimi ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkinin, çalışanların liderin örgütün özelliklerini taşıdığı şeklindeki algılarına bağlı olarak değiştiğini ortaya koymuştur. Eğer çalışanlar liderlerinin örgütün özelliklerini taşıdığı yönünde kuvvetli bir algıya sahipse, liderlerinin kendilerine karşı gösterdiği tavrı örgütün kendilerine gösterdiği tavır olarak nitelendirir. Fakat çalışanların, liderlerinin örgütün özelliklerini taşıdığı yönündeki algıları düşük ise, çalışan ile lideri arasında kaliteli etkileşim oluşamaz. Liderin örgüt özelliklerini yansıttığı yönündeki kuvvetli algının lider - üye etkileşimi ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi çalışanların ekstra görev sergileme performansını olumlu yönde etkilemektedir.

2.13. Algılanan Örgütsel Destek

Algılanan örgütsel destek, örgütün çalışanın katılımına önem vermesi ve esenliğini önemsemesine yönelik algılar ve örgütün çalışanları etkilemek amacı ile gönüllü davranışlar sergilediğine ilişkin çalışanlarda oluşan duygular olarak ifade edilebilir (Eisenberger vd., 1986, s. 500).

Örgütleri tarafından kendilerine değer verildiğini ve önemsendiğini algılayan çalışanların, kendisinden beklenen davranışları yerine getirdiğinde, bunun örgüt tarafından fark edileceği ve kendilerinin ödüllendirileceği hususunda örgüte karşı güven duyguları da artabilmektedir (Wayne vd., 1997, s. 83).

Örgüt ve çalışan arasında karşılıklı bir çıkar ilişkisi vardır. Örgüt çalışandan daha fazla verim almak istediği için çalışana destek vermektedir. Çalışan ise örgüt içerisinde kendi beklentilerini gerçekleştirmeyi arzu eder. Çalışanların performanslarının artması ve kendilerini örgüte ait hissetmeleri ancak örgütlerin çalışanlarını desteklemesi, onlara değerli olduklarını hissettirmesi ve onlara hak ettiklerini vermeleri ile gerçekleşebilmektedir (Kosa ve Özbek, 2010, s. 193).

Algılanan örgütsel desteğin gelişimini ve sonuçlarını inceleyen örgütsel destek kuramına göre, çalışanlar sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılamak ve gösterdikleri çabaların ödüllendirilip ödüllendirilmeyeceğine dair değerlendirmede bulunmak için bu algılarını kullanırlar (Shanock ve Eisenberger, 2006, s. 689).

2.13.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri

Araştırmalar sonucunda bulunan algılanan örgütsel desteğin öncülleri aşağıda yer almaktadır. Bunlar:

- Örgütsel Adalet,
- Örgütsel Güven,
- Yönetici Desteği ,
- Örgütsel Ödüller ve İş Koşulları,
- Demografik Özelliklerdir.

2.13.1.1. Örgütsel Adalet

Örgütsel adaletle ilgili çalışmalar, Adams'ın eşitlik kuramına dayanmaktadır. Buna göre çalışanların işteki başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitlik ve ya eşitsizlikten ileri gelir (Luthans, 1981, s. 197).

Greenberg (1990) örgütsel adalet kavramını, örgüt içerisindeki kazanımların adil dağılımını; bu dağılım gerçekleştirilirken yöneticilerin örgüt ve çalışanlarla ilgili karar ve uygulamalarının çalışanlar tarafından adil olarak algılanmasını belirtir (İyigün, 2012, s. 50).

Örgütsel adalet çalışanlar arasında çok önemsenen bir konudur. Örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık, motivasyon, iş tatmini ve üretkenlik gibi örgütsel kavramlar ile yakından ilişkilidir. Çalışanlar örgütsel adalet algıladıklarında, örgüte duydukları bağlılıkları artacak, yöneticilerine daha fazla güven hissedecek ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi rol üstü davranışları daha fazla sergileyebileceklerdir (Gürbüz, 2007: 98).

2.13.1.2. Örgütsel Güven

Örgütlerde güven oluşturabilmenin temel hususları, elde edilen sonuçların değerlendirilmesi ve beklentilerin karşılanması, örgüte geniş ölçüde ilgi oluşturulması ile sağlanabilmektedir. (Asunakutlu, 2001, s. 3)

2.13.1.3. Yönetici Desteği

Çalışanlar yöneticileri tarafından yeterli destek aldıklarında ve kendilerine gösterilen davranışların olumlu olduğuna inandıklarında iş performansları da olumlu yönde etkilenecektir. Kısaca, algılanan örgütsel desteği etkileyen önemli unsurlardan biri de yönetici desteğidir (Boyacı, 2017, s. 8).

Yöneticilerin astlarına sağladığı destek, örgüt içindeki motivasyonu artırmaktadır. Çalışanlar yöneticilerinden gördükleri destek doğrultusunda örgüte güven duymakta ve örgütün başarısı için daha iyi performans sergilemeye başlamaktadırlar (Werner, 1993, s. 129).

2.13.1.4. Örgütsel Ödüller ve İş Koşulları

Ödül, çalışanların işle ilgili ihtiyaçlarını karşılar ve beklemin üzerinde performans sergilenmesi karşılığında verilen özendiricilerdir (Balcı, 2002, s. 137).

Çalışanı ödüllendirme söz konusu olduğunda çalışan örgütü tarafından değerli hissedildiğini ve takdir edildiğini hisseder. Çalışanların elde etmek istediği ödüller farklılık göstermektedir. Farklılıklar olsa dahi tüm çalışanlar örgüt için değerli olduklarını ve icra ettikleri işlerin takdir edildiğini algılamak isterler (Gümüş ve Sezgin, 2012, s. 116).

2.13.1.5. Demografik Özellikler

Çalışanlara ait demografik özellikler genelde algılanan örgütsel destek ile hipotezi araştırılacak ögelerin arasındaki ilişkileri belirlemek için kullanılır. Bu özelliklere örnek olarak yaş, eğitim durumu, cinsiyet ve çalışma süresi gösterilebilir. Örneğin, örgütünden memnun olan örgütte çalışma süresi yüksek olan bir çalışan, algılanan örgütsel destek düzeyinin, çalışma süresi daha düşük olan bir çalışana göre daha yüksek olması beklenmektedir (Eisenberger vd., 2002, s. 701).

2.14. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları

Çalışanın içinde çalıştığı örgütü tarafından kendini değerli algılaması, olumsuz bir olay karşısında örgütünün gerekli desteği vereceğini biliyor olması çalışanın düşüncelerini olumlu yönde etkilerken, çalıştığı örgüt için gösterdiği iş performansını da etkileyebilmektedir (Erkoç, 2015, s. 12).

Algılanan örgütsel desteğin sonuçları arasında örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, iş doyumu, işe katılma ve işte kalma isteği, geri çekilme (işten ayrılma) davranışı gibi kavramlar vardır (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s. 570).

2.14.1. Örgütsel Bağlılık

Bir örgüt içerisinde çalışanlar ile örgütün uyumunun önemli göstergelerinden biri olan örgütsel bağlılık, çalışanların örgütte kalmak için güçlü duygular hissetmesi, örgüt amaçları ve örgüt hedeflerini gerçekleştirme ile ilgili elinden geleni yapması anlamına gelmektedir (Akar ve Yıldırım, 2008, s. 109).

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın örgütünün amaç ve değerlerine etkili olarak bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Bağlılık duygusuna sahip bir çalışan, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde inanmakta, emir ve beklentileri gönüllü olarak yerine getirmektedir (Balay, 2000, s. 3).

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte karşı duydukları psikolojik bir bağlılıktan ibarettir. Bu bağlılık, işe karşı duyulan ilgi, güven ve örgütsel değerlere karşı hissedilen güçlü inançlar sonucunda oluşur (Çekmecelioğlu, 2006, s. 155).

2.14.2. Örgütsel Vatandaşlık

Eisenberger ve arkadaşlarına göre (Eisenberger vd., 1990) çalışanın “örgütü tarafından nasıl değerlendirdiğini algılayışı” sosyal değişim ilişkileri sonucuyla ortaya çıkan örgütün faydasına olan davranışların belirlenmesinde önemli role sahiptir. Örgütlerinden olumlu destek algılayan çalışanlar, kendilerini örgüte karşı borçlu hissettiklerinden örgütlerine bağlanmakta ve bu yapılanların karşılığını vermek istemektedir (Çakır, 2006, s. 85-86).

Literatürde yer alan çalışanların örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara bakıldığında, bu iki değişken arasında olumlu bir ilişki görülmüştür (Önderoğlu, 2010, s. 16).

2.14.3. İş Tatmini

İş tatmini çalışanların iş ortamına ilişkin olumlu ya da olumsuz duygularının birleşimidir. İş doyumu hem örgüt açısından hem çalışan açısından önemlidir. Çünkü işinde mutlu ve tatmin düzeyi yüksek olan çalışanlar işlerinde uyum içinde

çalışmaktadırlar. Doyumsuzluk yaşayan çalışanlar ise örgütsel başarıyı olumsuz etkileyebilecek tepkili davranışlar sergileyebilir (Eroğlu, 2004, s. 67).

İş tatmini çalışanın iş deneyimleri sonucunda ortaya çıkan iş ile ilgili olumlu duyguları, olumsuz tutumu ise iş tatminsizliği olarak nitelendirilebilir (Erdoğan, 1996, s. 231).

2.14.4. İşe Katılım ve İşte Kalma İsteği

Çalışanların işe katılımları ne derece yüksek olur ise örgütsel bağlılık da o oranda artar. Düşük seviyedeki işe katılım ve örgütsel bağlılık düzeyi işten ayrılmaya yol açabileceğinden olumsuz bir durumdur. Yüksek düzeyde örgütsel bağlılığa sahip çalışanların istekli olarak işten ayrılma oranları daha düşüktür (Blau ve Boal, 1989, s.124-125).

Örgütte kalma isteği çalışanların örgütsel üyeliklerini sürdürme istekliliğidir (Price ve Mueller, 1981, s.546).

2.14.5. Geri Çekilme Davranışı (İşten Ayrılma)

İşten ayrılma niyeti çalışanın örgütten ayrılma konusundaki bilinçli kararı veya niyetini oluşturur (Bartlett, 1999, s. 70).

İşten ayrılma niyeti, çalışanların iş koşullarından memnuniyetsiz olmaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı eylemler şeklinde nitelendirilebilir (Gül vd., 2008, s. 3).

Rhoades ve Eisenberger (2002) 'ye göre algılanan örgütsel destek geri çekilme davranışlarıyla olumsuz yönde ilişkili göstermektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s. 698-714).

2.15. Algılanan Örgütsel Destek ile İlgili Araştırmalar

Bozkurt (2007) gemi çalışanlarının yaş, medeni hal, eğitim düzeyi, mesleki sınıf ve kıdem değişkenlerine göre örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırma sonuçları, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve algılanan örgütsel destek düzeylerinin çalışanların yaş, gelir düzeyi ve gemideki görevlerine (mesleki sınıflara) göre farklılaştığını ortaya koymuştur.

Erdaş (2010) araştırmasında lider-üye etkileşiminin, çalışanlar tarafından algılanan örgütsel destek ve öz denetimin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisini incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre lider-üye etkileşimi, algılanan örgütsel destek ve öz denetimin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde olumlu yönde etkisinin olduğu saptanmıştır. Lider-üye etkileşiminin her alt boyutunun da bireylere yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde olumlu etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Dawley, Houghton ve Bucklew (2010) ise çalışan tarafından algılanan yönetici desteği ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkide iş uyumunun aracı rolünü araştırmıştır. Ayrıca, algılanan örgütsel destek ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi de incelemiştir. Araştırma sonucunda, çalışan tarafından algılanan yönetici desteğinin, algılanan örgütsel desteğin önemli bir yordayıcısı olduğu görülmüştür. Algılanan örgütsel desteğin de çalışanların işten ayrılma niyetinin önemli bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir.

İplik ve diğerleri (2014) tarafından yapılan çalışmada Algılanan Örgütsel Destek ile örgüte ve bireye yönelik vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü araştırılmıştır. Araştırma sonucunda çalışanların örgütsel desteğe ilişkin olumlu yöndeki algılarının arttıkça örgüte ve bireye yönelik vatandaşlık davranışlarını sergileme güdülerinin de arttığı tespit edilmiştir.

Benlioğlu ve Atanur Başkan (2014) algılanan örgütsel desteğin, örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile ilişkisini cinsiyet, unvan ve hizmet süresi değişkenlerine göre akademisyenler üzerinde araştırmıştır. Araştırma sonuçları, erkek akademisyenlerin algıladıkları örgütsel desteğin kadın akademisyenlere göre daha yüksek olduğunu göstermiştir. Ayrıca algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılık ile pozitif ilişkide olduğu saptanmıştır.

2.16. Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

Literatürde çalışanların örgütsel destek algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen pek çok çalışma bulunmaktadır. Algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen bu çalışmalara bakıldığında bu iki değişken arasında olumlu bir ilişki tespit edilmiştir (Önderoğlu, 2010, s. 16).

William ve Anderson (1991) çalışmalarında Algılanan Örgütsel Destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Algılanan örgütsel

desteğin örgütü hedef alan örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki değişkenliğini açıkladığını belirlemişlerdir. Örgütsel vatandaşlık ve algılanan örgütsel destek arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğunu bulgulamışlardır.

Kaufman ve diğerleri, (2001) tarafından yapılan, Algılanan Örgütsel Destek ile örgüte ve bireye yönelik vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışma sonucunda, örgütsel destek ile örgüte yönelik vatandaşlık davranışı arasında bireye yönelik vatandaşlık davranışına göre daha güçlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Chen, Eisenberger, Johnson, Sucharski ve Aselage (2009), araştırmasında çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyleri ile ekstra rol davranışları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonucuna göre çalışanların örgütsel destek algıları ile ekstra rol davranışları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.



BÖLÜM III

YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın evren ve örnekleme, kullanılan veri toplama araçları ve yöntemi, araştırmanın modeli, hipotezler hakkında bilgi verilerek yöntem açıklanmıştır.

3.1. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Çalışma evrenimizi Adana ve Mersin ilinde faaliyet gösteren yerel bir zincir perakende işletmesinin yöneticileri ve çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma evreninin belirlenmesinde bu örgütün yapısının, çalışanlarının ve yöneticilerinin özelliklerinin araştırma değişkenlerini yansıtmaya elverişli olduğunun düşünülmesi etkili olmuştur.

Örneklekimizi ise Adana ve Mersin ilinde faaliyet gösteren yerel bir zincir perakende işletmesinin yöneticileri ve çalışanlarından oluşan 500 kişi oluşturmaktadır.

Araştırmayı gerçekleştirebilmek amacı ile 500 anket dağıtılmıştır fakat 494 yönetici ve çalışandan anket toplanarak veriler elde edilmiştir.

3.1.1. Demografik Özellikler

Çalışmanın uygulama aşaması Adana ve Mersin ilinde faaliyet gösteren yerel bir zincir perakende işletmesindeki yönetici ve çalışanlara uygulanan anketler doğrultusunda gerçekleştirilmiştir. Toplam 500 anket dağıtılmıştır, eksik ve doğru uygulanmamış şekilde olan anketler analiz dışında bırakılmıştır. Toplam 494 anketten elde edilmiş veri analize tabi olmuştur.

Ankete katılan 494 katılımcıdan sekiz katılımcı cinsiyet kısmını boş bırakmıştır, 486 anket verisine göre katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımları incelenmiştir. Katılımcılarımızdan 175 kişi kadınlardan, 311 kişi erkeklerden oluşmaktadır. Kadınlar araştırmamızın %35' ini oluşturmaktadır, erkekler ise % 63' ünü oluşturmaktadır.

Ankete katılan 494 katılımcının hepsi yaş kısmını doldurmuştur, böylelikle 494 veri üzerinden katılımcıların yaş gruplarına göre dağılımı tespit edilmiştir. 17-22 yaş aralığında 29 katılımcımız, 23-28 yaş aralığında 149 katılımcımız, 29 – 34 yaş aralığında 143 katılımcımız, 35-40 yaş aralığında 96 katılımcımız, 41 – 45 yaş aralığında 36 katılımcımız, 46 – 64 yaş aralığında ise 41 katılımcımız mevcuttur. En

genç katılımcımız 17 yaşında olup, en yaşlı katılımcımız ise 64 yaşındadır. Araştırmamıza katılan katılımcıların çoğu 146 kişi ve %30 oran ile 23-28 yaş arası genç katılımcılardan oluşmaktadır.

Ankete katılan 494 katılımcıdan 19 kişi eğitim durumu kısmını boş bırakmıştır, 475 eğitim durumu üzerinden katılımcıların eğitim durumu dağılımları incelenmiştir. Araştırmamızda 54 çalışan ilkokul mezunu, 37 çalışan ortaokul mezunu, 248 çalışan lise mezunu, 42 çalışan ön lisans mezunu, 94 çalışan lisans ya da yüksek lisans mezunu katılımcı mevcuttur. Eğitim durumlarına göre %50 oran ile lise mezunları araştırmamızda çoğunlukta yer almaktadır. Lisans ya da yüksek lisans mezunu olan katılımcılarımızın oranı ise %19 'dur.

Ankete katılan 494 katılımcıdan sekiz tanesi bölüm kısmını boş bırakmıştır. 486 veri üzerinden yapılan bölüm sınıflandırmasına göre; 413 mağaza çalışanı, 73 merkez çalışanı araştırmamıza katılmıştır. Mağaza çalışanlarının oranı ile merkez çalışanlarının oranı karşılaştırılacak olur ise, mağaza çalışanları %84 oran ile araştırmamızın çoğunluğunu oluşturmaktadır.

Ankete katılan 494 katılımcıdan 22 tanesi görev kısmını boş bırakmıştır. 472 veri üzerinden görev dağılımı incelendiğinde; 347 çalışan mağaza personelidir. Araştırma katılımcılarımızın çoğunluğu %70 oran ile mağaza personellerinden oluşmaktadır. Mağaza sorumluları 35 çalışandan, mağaza yöneticileri 16 çalışandan, merkez çalışanları 45 çalışandan oluşmaktadır. Merkez yöneticileri 29 yöneticiden oluşmaktadır.

Ankete katılan 494 katılımcıdan 33 katılımcı toplam iş deneyimi kısmını boş bırakmıştır, 461 katılımcının toplam iş deneyim süreleri üzerinden dağılım incelenmiştir. 5 yıl ve aşağısı toplam iş deneyimine sahip katılımcılar 123 çalışandan, 6-10 yıl arası toplam iş deneyimine sahip katılımcılar 132 çalışandan, 11-15 yıl arası toplam iş deneyimine sahip katılımcılar 101 çalışandan, 16-20 yıl arası toplam iş deneyimine sahip katılımcılar 69 çalışandan, 20 yıl ve üzeri toplam iş deneyimine sahip katılımcılar 36 çalışandan oluşmaktadır. Katılımcılarımızın çoğu %27 oran ile 6-10 yıl arası toplam iş deneyimine sahip 132 çalışandan oluşmaktadır.

Katılımcıların araştırmanın yapıldığı zincir perakende işletmesindeki toplam çalışma sürelerine göre de dağılımları tespit edilmiştir. Ankete katılan 494 katılımcıdan 27 katılımcı mevcut işletmedeki toplam çalışma süresi kısmını boş bırakmıştır, 467 katılımcının mevcut işletmedeki toplam çalışma süresi üzerinden dağılım incelenmiştir. Anketimizi cevaplayanlardan 5 yıl ve altı çalışma süresine sahip katılımcılar 276

çalışandan, 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip katılımcılar 113 çalışandan, 11-15 yıl arası çalışma süresine sahip katılımcılar 60 çalışandan oluşmaktadır. 16 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip katılımcılar ise 18 çalışandan oluşmaktadır. Araştırmanın yapıldığı zincir perakende işletmesinde 5 yıl ve altı çalışma süresine sahip katılımcılar %56 oran ile çoğunlukta olup 276 çalışandan oluşmaktadır.

Tablo 2.

Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Demografik (%) Özellikler	Frekans (n)	Yüzde	Demografik (%) Özellikler	Frekans (n)	Yüzde
Cinsiyet			Pozisyon		
Kadın	175	35,4	Mağaza personeli	347	70,2
Erkek	311	63	Mağaza sorumlusu	35	7,1
Boş veri	8	1,6	Mağaza yöneticisi	16	3,2
Yaş			Merkez çalışanı	45	9,1
17-22	29	5,9	Merkez yöneticisi	29	5,9
23-28	149	30,2	Boş veri	22	4,5
29-34	143	28,9	Toplam İş Deneyimi		
35-40	96	19,4	5 yıl ve altı	123	24,9
41-45	36	7,3	6-10 yıl	132	26,7
46-64	41	8,3	11-15 yıl	101	20,4
Eğitim			16 – 20 yıl	69	14
İlkokul	54	10,9	20 yıl ve üstü	36	7,3
Ortaokul	37	7,5	Boş veri	33	6,7
Lise	248	50,2	İşletmede Çalışma Süresi		
Önlisans	42	8,5	5 yıl ve altı	276	55,9
Lisans ve Yüksek Lisans	94	19	6 – 10 yıl	113	22,9
Boş veri	19	3,8	11 - 15 yıl	60	12,1
Bölüm			16 yıl ve üzeri	18	3,6
Mağaza	413	83,6	Boş veri	27	5,5
Merkez	73	14,8			
Boş veri	8	1,6			

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmamızda veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket ifadelerini oluşturmak amacı ile literatür incelenmiştir. Lider – üye etkileşimi, algılanan

örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenlerinin ölçülmesi amacı doğrultusunda literatürdeki en uygun ölçekler tercih edilmiştir. Anketin birinci bölümü algılanan örgütsel desteği ölçmeye yönelik ifadelerden oluşmaktadır. Anketin ikinci bölümü örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmeye yönelik ifadelerden oluşmaktadır. Anketin üçüncü bölümünde ise lider – üye etkileşimini ölçmeye yönelik ifadeler mevcuttur. Anketin son bölümünde ise katılımcıların demografik özelliklerini tespit etmeye yönelik (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, bölüm, pozisyon, toplam iş tecrübesi ve çalışma süresi) sorular yer almaktadır. Bu araştırma çerçevesinde kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda sırasıyla verilmiştir.

3.2.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği

Algılanan örgütsel destek ölçeği araştırma katılımcılarının çalıştıkları işletmeden gelen desteğe yönelik algılarının düzeyini belirlemek için kullanılmıştır.

Çalışmada Eisenberger Huntington, Hutchison ve Sowa (1986) tarafından geliştirilen orijinali 36 madde olan daha sonraki yıllarda daha sonra Eisenberger vd. (1997) tarafından kısaltılarak kullanıma sunulan ölçek kullanılmıştır. Algılanan örgütsel destek ölçeğinin sekiz maddelik kısa formunun Türkçesi Büyükyılmaz (2013) çalışmasından uyarlanarak anket formuna eklenmiştir. Sekiz ifadelik ölçekte iki tane olumsuz ifade mevcut olup bu ifadeler analizlerden önce ters şekilde kodlanarak düzeltilmiştir. Katılımcıların ifadelerle 5’li likert ölçeği (1=Hiç Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Fikrim Yok, 4=Katılıyorum ve 5=Tamamen Katılıyorum) ile cevap vermeleri istenmiştir.

3.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

Araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik ile genel uyum boyutu incelenmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışının diğer boyutları bu araştırmada ele alınmamıştır. ÖVD boyutları birçok çalışmada birbirlerinden tam olarak ayıramamış ve bazı çalışmalarda iki boyutlu olarak değerlendirilmiştir (Smith vd., 1983). Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını literatüre kazandıran Organ, örgütsel vatandaşlık davranışını ilk başta özgecilik ve genel uyum boyutu olmak üzere iki boyut altında incelemiştir (Çetin, 2009, s. 58). Bu durum bu araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışının sadece özgecilik ve genel uyum boyutunun seçilmesinde etkili olmuştur. Buna ilaveten araştırma sorularını daha karmaşık hale getirmemek de sadece bu iki

boyutun seçilmesinde ikinci bir amaçtır.

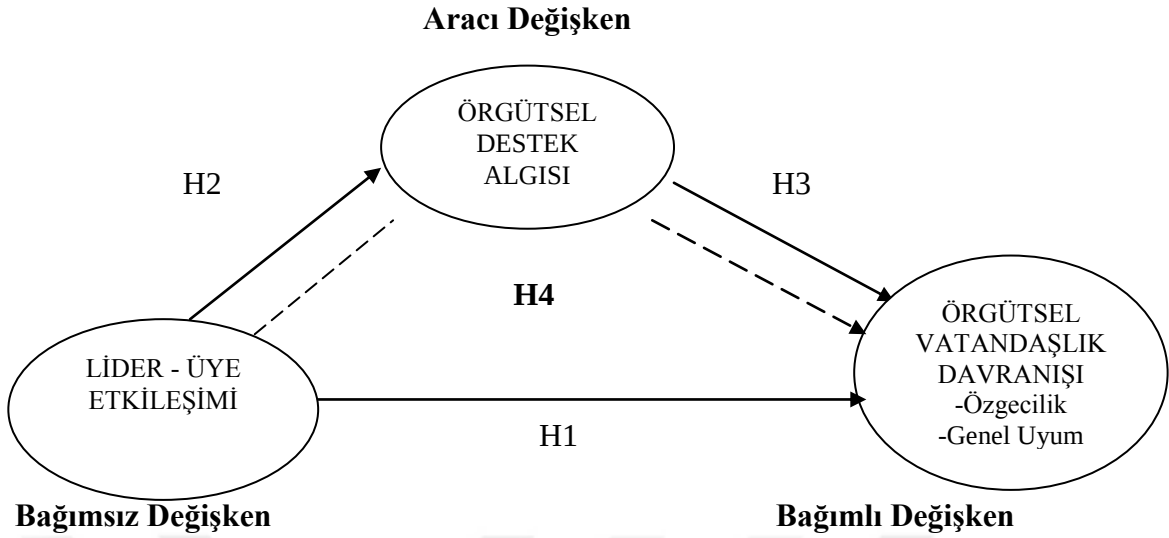
Bu araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışının ölçülebilmesi amacı ile Smith ve diğerleri (1983) tarafından geliştirilen, Basım ve Şeşen (2006) tarafından Türkçeye uyarlanan 16 soruluk likert ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek örgütsel vatandaşlık davranışı kuramının “genel uyum” ve “özgecilik” boyutlarını anlamaya yönelik sorulardan oluşmaktadır. Ölçekteki ilk yedi soru örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik boyutunu ölçmeye yönelik olup, son dokuz soru ise genel uyum boyutunu ölçmeye yöneliktir. Katılımcıların ifadelerine 5’li likert ölçeği (1=Hiç Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Fikrim Yok, 4=Katılıyorum ve 5=Tamamen Katılıyorum) ile cevap vermeleri istenmiştir.

3.2.3. Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği

Lider – üye etkileşimi kuramı örgüt içerisinde çalışan ile yönetici arasında bir ilişki geliştiğini savunur.

Araştırmada lider – üye etkileşiminin ölçülebilmesi amacı ile Graen ve diğerleri (1982) tarafından geliştirilen, 2008 yılında Özutku ve diğerleri tarafından Türkçeye uyarlanan, yedi soruluk ölçek kullanılmıştır. Ölçekteki ilk üç soru yöneticinin çalışanı hakkındaki ifadeleri kapsamaktadır. 5’li likert tipine uygun düzenlenmiş ölçekteki cevaplandırma seçenekleri 1=Hiç bilmiyor, 2=Bilmiyor, 3=Fikrim yok, 4=Biliyor, 5=Kesinlikle biliyor ifadeleri ile oluşturulmuştur. Ölçekteki son dört soru ise çalışanın yöneticisi hakkındaki ifadeleri içermektedir. 5’li likert tipine uygun düzenlenmiş bu ölçekteki cevaplandırma seçenekleri ise 1=Hiçbir zaman, 2=Ara sıra, 3=Fikrim yok, 4=Sık sık ile 5=Her zaman ifadeleri ile oluşturulmuştur.

3.3. Araştırmanın Modeli



Şekil 1. Araştırmanın görsel modeli

3.4. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın hipotezlerine aşağıda sırası ile yer verilmiştir;

H1: Lider – üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Lider - üye etkileşiminin algılanan örgütsel destek üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H4: Lider - üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık etkisi vardır.

3.5. Elde Edilen Verilerin Analizinde Kullanılan Yöntemler

Araştırma verileri SPSS programı kullanılarak analiz edilmiştir. Anket çalışması sonucu elde edilen verilerin değerlendirilmesinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemleri olarak yüzde, ortalama, standart sapma analizlerine yer verilmiştir. Araştırmamızda ilk olarak verilerinin güvenilirliğini test etmek amacı ile Cronbach alfa katsayısı analizi uygulanmıştır. Sonrasında araştırma verilerimizin normal dağılıma sahip olup olmadığını incelemek amacı ile normallik testi uygulanarak çarpıklık basıklık değerleri incelenmiştir. Ardından, yapı geçerliliğinin denetlenmesi ve araştırmamızda kullanılan

ölçeklerin orijinal faktör yapısına uyup uymadığının teyiti amacı ile doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Son olarak araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkinin anlamlı olup olmadığını tespit etmek ve nedensellik ilişkisini belirlemek üzere regresyon analizi uygulanmıştır. Lider – üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide ara değişken olarak etkisini test etmek üzere ise dört aşamadan oluşan hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizleri yorumlanarak ise hipotez testlerimiz açıklanmıştır. Çalışmanın bu bölümünde araştırmada kullanılan analiz yöntemleri açıklanacaktır.

3.5.1. Cronbach Alfa Katsayısı Güvenilirlik Testi

Ölçeklerin güvenilirliğinin hesaplanmasında Cronbach alfa (α) istatistiksel analizi uygulanmıştır.

Ölçeklere ve ölçek boyutlarına ilişkin güvenirliliğin sağlanması için Cronbach alfa değerlerinin 0,70'in üstünde olması gerekmektedir (Nunnally ve Bernstein, 1994, s. 265).

Ölçeğin içsel tutarlılığının güvenilirlik analizinde alfa katsayıları aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir (Kayış, 2006, s.405):

- $0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir,
- $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçeğin güvenirliliği düşüktür,
- $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir,
- $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

3.5.2. Normallik Testi

Davranış bilimlerinde sıklıkla kullanılan faktör analizi, regresyon analizi gibi analizlerin çoğunluğu 'normal olasılık dağılımı' olarak adlandırılan ya da bu dağılımdan türetilmiş bir olasılık dağılımına dayanmaktadır (Abbott, 2011; Stevens, 2009). Bu sebeple bu testlerin kullanılabilmesi için normallik varsayımının sağlanması gerekmektedir (Mertler ve Vannatta, 2005).

Araştırmamızda verilerin normal dağılım gösterip göstermediği tespit edilmiştir. Normallik testi için çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Basıklık ve çarpıklık değerleri -1.5 ile +1.5 arasında olduğu zaman veri setinde normal dağılım düşünülmektedir (Tabachnick and Fidell, 2013). Araştırma ifadelerinin -1,5 ile +1,5

arasında seyreden çarpıklık basıklık değerleri dışındaki normal dağılmadığı tespit edilen veriler analizden çıkartılmıştır.

3.5.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırmalarda kullanılmış olan bir ölçeğin, mevcut araştırmada kullanıldığında orijinal faktör yapısına uyup uymadığını, uyuyor ise ne derece uygun olduğunu teyit etmede kullanılan analiz ‘Doğrulayıcı Faktör Analizidir’ (Suhr, 2006).

Doğrulayıcı faktör analizi ölçüm modellerinin geliştirilmesinde sıklıkla kullanılan ve araştırmada kolaylıklar sağlayan bir analiz yöntemidir. Genellikle geçerlilik analizlerinde kullanılmakta veya önceden belirlenmiş bir yapının denetlenmesini amaç edinmiştir (Bayram, 2010, s.142). Araştırmamızda daha önce literatürde yer alan ve kullanılmış ölçeklerin yapı geçerliliğini onaylamak amacı ile doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

3.5.4. Basit Doğrusal Regresyon Analizi ile Hiyerarşik Regresyon Analizi

Araştırmamızda lider – üye etkileşimi, algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki hipotezlerin ve aracılık ilişkisinin testi için regresyon analizleri uygulanmıştır. Spesifik olarak; lider – üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü ise üç aşamadan oluşan hiyerarşik regresyon analizi ile tespit edilmiştir.

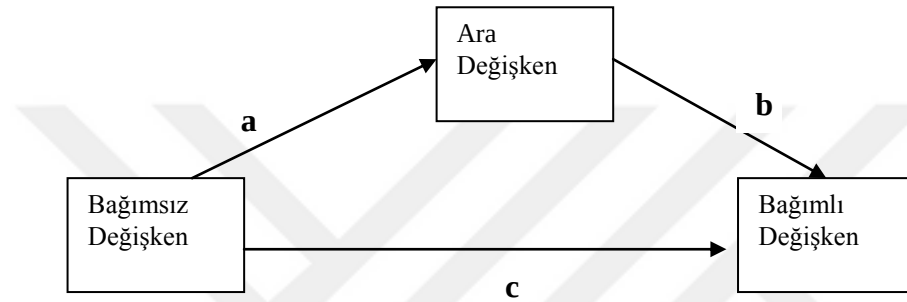
Regresyon analizi, bir bağımlı değişken ile bir veya birden fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkinin yönünü nedensellik ilişkisi çerçevesinde açıklayan bir analiz yöntemidir (Küçüksille, 2006, s.199).

Baron ve Kenny (1986) ‘ya göre değişkenler arasında aracılık etkisinin varlığından söz edebilmek için aşağıdaki üç koşulun sağlanması gerekir (Şekil 2) :

- Bağımsız değişkenin (LÜE) bağımlı değişken (ÖVD) üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır
- Bağımsız değişkenin (LÜE) aracı değişken (AÖD) üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.
- Aracı değişken (AÖD) bağımsız değişken ile birlikte regresyon analizine dahil edildiğinde, bağımsız değişkenin (LÜE) bağımlı değişken (ÖVD)

üzerindeki etkisi düşerken, ara değişkenin (AÖD) de bağımlı değişken (ÖVD) üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.

Son durumda aracı değişkenin analize dahil edilmesi ile birlikte bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki anlamlı etkisinin tamamen ortadan kalkması durumu söz konusu olur ise “tam aracılık etkisi”, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki anlamlı etkisinin azalması söz konusu olur ise “kısmı aracılık etkisi” nin varlığı gözlemlenebilir (Baron ve Kenny, 1986, s.1176).



Şekil 2. Aracı değişken içeren araştırma modelinin gösterimi

Kaynak: (Baron ve Kenny, 1986, s.1176)

BÖLÜM IV

ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRME

Araştırmanın bu bölümünde anket çalışması sonucu elde edilen verilerin analizine ilişkin araştırma bulguları yer almaktadır. Sırası ile güvenilirlik Cronbach Alfa bulgularının, tanımlayıcı istatistik bulgularının, normallik testinin, doğrulayıcı faktör analizi geçerlilik bulgularının, regresyon analizlerinin, aracılık testlerinin, hipotez testlerinin analizlerine yer verilmiştir.

4.1. Anketlerin Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik bir ölçüm aracının ölçülmek istenilen şeyi ne kadar doğru ölçtüğünü göstermektedir. Psikolojik ölçümlerde anketlerin güvenilirliğini ölçmede en sık kullanılan güvenilirlik katsayısı bulma yöntemi Cronbach Alfa katsayısıdır. (Cronbach, 1951) .0 ile 1 arasında değer alan alfa katsayısına göre ölçeğin güvenilirliği şöyle ifade edilebilir; $0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir, $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşüktür, $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir, $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir (Yıldız ve Uzunsakal, 2018, s.19).

Aşağıda yer alan Tablo 6'da görüldüğü üzere araştırmamızda kullanılan tüm ölçeklerin Cronbach Alfa değerlerinin 0,70 in üzerinde olması, ölçeklerin oldukça güvenilir olduğunu ispatlamıştır. Araştırmamızda yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre; lider – üye etkileşimi ölçeğinin Cronbach alfa katsayısı; 0,79, algılanan örgütsel destek ölçeğinin Cronbach alfa katsayısı; 0,70, örgütsel vatandaşlık davranışı özgecilik boyutu ölçeğinin Cronbach allfa katsayısı 0,74, örgütsel vatandaşlık davranışı genel uyum boyutu ölçeğinin Cronbach alfa katsayısı 0,75 ve örgütsel vatandaşlık davranışı tek boyut altında incelendiğinde (özgecilik ve genel uyum boyutu birlikte) ölçeğin Cronbach alfa katsayısının 0,81 olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.

Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi

Değişkenler	Madde Sayısı	Örneklem Sayısı	Cronbach Alfa
Lider – Üye Etkileşimi	7	494	0,79
Algılanan Örgütsel Destek	8	494	0,70
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	7	494	0,74
Özgecilik Boyutu			
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	9	494	0,75
Genel Uyum Boyutu			
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	16	494	0,81
Tek Boyut			

4.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Bu başlık altında araştırmamızda incelenen algılanan örgütsel destek, lider-üye etkileşimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerine ilişkin tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir. Bu kapsamda ölçeklerde kullanılan ifadelerin ortalama ve standard sapma değerleri üzerinde durulmuştur.

4.2.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 4. ‘de katılımcıların algıladıkları örgütsel desteği ölçmeye yönelik ifadelerle katılım düzeyleri gösterilmiştir.

Tablo 4.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Ortalama ve Standard Sapma Değerleri

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği İfadeleri	Ortalama	Standard Sapma
Bu işyerinde benim düşüncelerime önem verilir	3,745	1,193
Bu iş yerinde benim sağlıklı olmama önem verilir.	4,198	0,956
Bu iş yerinde benim amaç ve değerlerim dikkate alınır.	3,889	2,562
Sorunla karşılaştığımda, yöneticilerden hemen yardım alabilirim.	4,475	2,450
Bu iş yerinde yaptığım masum hatalar affedilir.	3,822	1,182
Bu iş yerinde istismar edilmem mümkündür. ®	3,742	1,250
Bu iş yerinde pek saygı görmüyorum. ®	3,862	1,311
Şahsi bir talebim olduğunda, bu iş yerinde bana rahatça yardım edilir.	3,927	1,073
TOPLAM	4,010	0,970

1: Hiç Katılmıyorum, 5: Tamamen Katılıyorum, ® Ters kodlu ifadeler

Tablo 4'e göre araştırmaya katılan katılımcıların algıladıkları örgütsel desteğin iyi düzeyde olduğu görülmüştür (Ort=4,010). Buna ilaveten ayrı olarak örgütsel destek ifadeleri incelendiğinde yine katılımcıların iyi düzeyde bir algıya sahip olduğu tespit edilmiştir. Araştırma katılımcılarının en yüksek algılanan örgütsel desteğe sahip oldukları ifadeler aşağıda belirtilmiştir:

- Sorunla karşılaştığımda, yöneticilerden hemen yardım alabilirim.(Ort=4,475)
- Bu iş yerinde benim sağlıklı olmama önem verilir. (Ort=4,198)

Katılımcıların en düşük algılanan örgütsel desteğe sahip oldukları ifadeler aşağıda belirtilmiştir;

- Bu iş yerinde istismar edilmem mümkündür. (Ort=3,742)
- Bu işyerinde benim düşüncelerime önem verilir (Ort=3,745)

Elde edilen veriler ışığında katılımcıların örgütlerinden algıladıkları destek düzeyinin iyi düzey bir seviyede olduğu görülmektedir.

4.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

3.2.2. bölümde belirtildiği üzere, örgütsel vatandaşlık davranışı anketimiz örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarından ‘özgecilik’ ile ‘genel uyum’ boyutunu ölçmeye yönelik olarak oluşturulmuştur. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin ilk yedi sorusu ‘özgecilik’ boyutunu ölçmeye yönelik olup, son 9 sorusu ise ‘genel uyum’ boyutunu ölçmeye yöneliktir.

Tablo 5. ‘de katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışı ifadelerine katılım düzeyleri gösterilmiştir.

Tablo 5.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Ortalama ve Standard Sapma Değerleri

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İFADELERİ	Ortalama	Standard Sapma
Özgecilik Boyutu İfadeleri		
Meşguliyeti sebebi ile işinin başında olmayan diğer iş arkadaşlarıma yardım ederim.	4,405	0,853
Görevim olmasa da, bazı işleri gönüllü olarak yaparım.	4,417	0,809
Görevim olmasa da, aynı bölümde işe yeni başlayan iş arkadaşşıma iş yerini tanıtırım.	4,563	2,431
Kendi bölümümde iş yükü ağır olanlara yardım ederim.	4,477	0,686
Amirlerime yardım ederim.	4,460	0,777
Yenilikçi yaklaşımlarla işlerin kolay yapılmasını öneririm.	4,326	0,832
Sadece vakit doldurmak için sohbet etmem.	4,106	1,250
Özgecilik Boyutu Toplam	4,394	0,664
Genel Uyum Boyutu İfadeleri		
İşime ve randevularıma zamanında gelmeyi önemserim.	4,737	0,550
İstedğim zaman işe ara veririm. ®	4,025	1,320
Her zaman işimin başında olmayı çok önemserim.	4,656	0,600
Mesai bitiminden biraz önce işi bırakır, eve gitmeden biraz dinlenirim. ®	4,220	1,249
İşe gelmeyeceksem, önceden kesinlikle iş yerine bilgi veririm.	4,771	0,608
İş dışı telefon konuşmalarında çok zaman geçiririm. ®	4,196	1,284
İşimi yaparken gereksiz meşgalelere, sohbetlere	4,134	1,267

zaman ayırmam.		
İşimi yaparken gereksiz ara verme veya dinlenme davranışına girmem.	4,214	1,219
İşimi yaparken gereksiz konuşmalara zaman ayırmam.	4,200	1,223
Genel Uyum Boyutu Toplam	4,079	0,560
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI TOPLAM	4,236	0,505

1: Hiç Katılmıyorum, 5: Tamamen Katılıyorum, ® Ters kodlu ifadeler

Tablo 5'e göre katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışı özgecilik boyutunun iyi düzeyde olduğu tespit edilmiştir (Ort=4,394). Buna ilaveten ayrı olarak örgütsel vatandaşlık davranışı özgecilik boyutu ifadeleri incelendiğinde yine katılımcıların iyi düzeyde özgecilik boyutuna sahip oldukları görülmüştür. Katılımcıların genel uyum boyutunun da iyi düzeyde olduğu tespit edilmiştir. (Ort=4,079). Ayrıca ayrı olarak örgütsel vatandaşlık davranışı genel uyum boyutu ifadeleri incelendiğinde de katılımcıların iyi düzeyde genel uyum boyutuna sahip oldukları belirlenmiştir. Aynı şekilde örgütsel vatandaşlık davranışı tek boyut olarak incelendiğinde de katılımcıların iyi düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışına sahip oldukları görülmüştür (Ort=4,236)

4.2.3. Lider – Üye Etkileşimi Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 6. 'de araştırmaya katılan çalışan ve yöneticilerinin lider – üye etkileşimini ölçmeye yönelik ifadeler katılımlar düzeyleri gösterilmiştir.

Tablo 6.

Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği Ortalama ve Standard Sapma Değerleri

Lider – Üye Etkileşimi İfadeleri	Ortalama	Standard Sapma
Yöneticinizin sizin performansınızdan memnuniyet düzeyi nedir? Biliyor musunuz?	3,859	1,094
Yöneticiniz, iş ile ilgili sorun ve ihtiyaçlarınızı ne kadar biliyor?	3,891	1,035
Yöneticiniz, sizin potansiyelinizi ne kadar biliyor?	4,067	0,956
Resmi yetkisinden bağımsız olarak, yöneticinizin sizin sorunlarınızı çözmek için uğraşma ihtimali nedir?	3,343	1,383
Resmi yetkisinden bağımsız olarak, yöneticinize rahatsızlık verse bile size yardımda bulunma ihtimali nedir?	3,204	1,288
Yöneticinize tam güvenip, onun olmadığı durumlarda bile verdiği kararları savunur musunuz?	4,285	2,591
Yöneticiniz ile iş hususunda ilişkinizi ‘iyi’ olarak tanımlar mısınız?	4,210	1,100
TOPLAM	3,837	0,878
İlk 3 ifade için; 1: Hiç Bilmiyor, 5:Kesinlikle Biliyorum, Son 4 ifade için; 1:Hiçbir zaman, 5:Her Zaman		

Araştırma katılımcılarının en yüksek lider – üye etkileşimine sahip oldukları ifadeler aşağıda belirtilmiştir:

- Yöneticinize tam güvenip, onun olmadığı durumlarda bile verdiği kararları savunur musunuz? Bu iş yerinde benim sağlıklı olmama önem verilir. (Ort=4,285)
- Yöneticiniz ile iş hususunda ilişkinizi ‘iyi’ olarak tanımlar mısınız? (Ort=4,210)

Katılımcıların en düşük lider – üye etkileşimine sahip oldukları ifadeler aşağıda belirtilmiştir;

- Resmi yetkisinden bağımsız olarak, yöneticinize rahatsızlık verse bile size yardımda bulunma ihtimali nedir? Bu işyerinde benim düşüncelerime önem verilir (Ort=3,204)
- Resmi yetkisinden bağımsız olarak, yöneticinizin sizin sorunlarınızı çözmek için uğraşma ihtimali nedir? (Ort=3,343)

Elde edilen verilere göre çalışan ve yöneticilerinin lider – üye etkileşim düzeyinin orta düzey bir seviyede olduğu görülmektedir.(Ort=3,837)

4.3. Normallik Testi

Araştırmamızdaki verilerin normal dağılıma sahip olup olmadıklarını tespit etmek amacı ile normallik testi uygulanmıştır. Normallik testi sonuçlarına göre çarpıklık basıklık değerlerinin incelenmesi yapılmıştır. Normallik testi değişken gruplarımıza ayrı ayrı uygulanmıştır.

4.3.1. Algılanan Örgütsel Destek Normallik Testi

Anketimizin ilk kısmını oluşturan algılanan örgütsel desteği ölçmeye yönelik soruları kapsayan sekiz soru normallik testine tabi tutulmuştur. Yapılan analiz sonuçlarına göre aşağıda yer alan AÖD3 ile AÖD4 sorularının çarpıklık basıklık değerleri incelendiğinde normal dağılmadığı tespit edilmiştir. Bu soruların analizlerden çıkarılmasına karar verilmiştir.

AÖD3:

Bu işyerinde benim amaç ve değerlerim dikkate alınır.

AÖD4:

Sorunla karşılaştığımda, yöneticilerden hemen yardım alabilirim.

Tablo 7.

Algılanan Örgütsel Destek Normallik Testi Analizi

<i>Sorular</i>	<i>Çarpıklık Değeri</i>	<i>Basıklık Değeri</i>
<i>AÖD1</i>	-0,924	-0,235
<i>AÖD2</i>	-1,443	1,971
<i>AÖD3</i>	16,064	316,665
<i>AÖD4</i>	17,536	356,686
<i>AÖD5</i>	-0,964	0,019
<i>AÖD6</i>	-0,293	-1,573
<i>AÖD7</i>	-0,530	-1,505
<i>AÖD8</i>	-1,011	0,583

4.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Özgecilik Boyutu Normallik Testi

Örgütsel vatandaşlık davranışı araştırmamızda iki boyut altında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı anketinin ilk yedi sorusu özgecilik boyutunu ölçmeye yönelik sorulardır. Özgecilik boyutu sorularının genel itibari ile normal dağılmadığı gözlemlenmiştir. Bu sorulara ait çarpıklık, basıklık değerleri Tablo 8 'de gösterilmiştir. Bu sebeple örgütsel vatandaşlık davranışı özgecilik boyutunu ölçmeye yönelik sorulardan sadece (ÖVDÖ7) 'nin araştırma analizlerine dahil edilmesine karar verilmiştir. Anketin geriye kalan tüm soruları normal dağılıma sahip olmadığından araştırma analizlerimizden çıkartılmıştır ve bu sebeple araştırmamızda artık örgütsel vatandaşlık davranışı, özgecilik ve genel uyum boyutu beraberinde tek boyut altında incelenecektir.

Tablo 8.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Özgecilik Boyutu Normallik Testi Analizi

Sorular	Çarpıklık Değeri	Basıklık Değeri
ÖVDÖ1	-2,017	4,843
ÖVDÖ2	-1,807	3,958
ÖVDÖ3	18,160	368,792
ÖVDÖ4	-1,491	3,190
ÖVDÖ5	-2,003	5,349
ÖVDÖ6	-1,522	2,802
ÖVDÖ7	-1,415	0,847

Çarpıklık basıklık değerleri incelemesi sonuçlarına göre normal dağılmadığı tespit edilen ve analizlere dahil edilmeyecek sorular (ÖVDÖ1), (ÖVDÖ2), (ÖVDÖ3), (ÖVDÖ4), (ÖVDÖ5), (ÖVDÖ6) soruları olup aşağıda belirtilmiştir:

ÖVDÖ1: Meşguliyeti sebebi ile işinin Başında olmayan diğer iş arkadaşlarıma yardım ederim.

ÖVDÖ2: Görevim olmasa da bazı işleri gönüllü olarak yaparım.

ÖVDÖ3: Görevim olmasa da, aynı bölümde işe yeni başlayan iş arkadaşşıma iş yerini tanıtırım.

ÖVDÖ4: Kendi bölümümde iş yükü ağır olanlara yardım ederim.

ÖVDÖ5: Amirlerime yardım ederim.

ÖVDÖ6: Yenilikçi yaklaşımlarla işlerin kolay yapılmasını öneririm.

4.3.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Genel Uyum Normallik Testi

Araştırmamızda örgütsel vatandaşlık davranışı anketinin son dokuz sorusu örgütsel vatandaşlık davranışının genel uyum boyutunu kapsamaktadır. Bu sorular normallik testine tabi tutulduğunda aynı örgütsel vatandaşlık davranışı anketinin özgecilik boyutu sorularında olduğu gibi normal dağılmadığı tespit edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı genel uyum boyutu sorularından (ÖVDG7) ile (ÖVDG8) ‘in analizlere dahil edilmesine karar verilmiştir. Geriye kalan ve aşağıda belirtilen (ÖVDG1), (ÖVDG2), (ÖVDG3), (ÖVDG4), (ÖVDG5), (ÖVDG6) ile (ÖVDG9) sorularının çarpıklık basıklık değerlerine göre normal dağılmadığı tespit edildiğinden analizden çıkartılmıştır.

Tablo 9.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Genel Uyum Boyutu Normallik Testi Analizi

Sorular	Çarpıklık Değeri	Basıklık Değeri
ÖVDG1	-2,731	10,106
ÖVDG2	-0,762	-1,294
ÖVDG3	-2,447	9,322
ÖVDG4	-1,115	-0,638
ÖVDG5	-3,805	17,849
ÖVDG6	-1,031	-0,868
ÖVDG7	-1,443	0,818
ÖVDG8	-1,668	1,659
ÖVDG9	-1,695	1,776

Çarpıklık basıklık değerleri incelemesi sonuçlarına göre normal dağılmadığı tespit edilen, analizlere dahil edilmeyecek sorular aşağıda yer almaktadır:

ÖVDG1: İşime ve randevularıma zamanında gelmeyi önemserim.

ÖVDG2: İstedğim zaman işe ara veririm.

ÖVDG3: Her zaman işimin başında olmayı çok önemserim.

ÖVDG4: Mesai bitiminden biraz önce işi bırakır, eve gitmeden biraz dinlenirim.

ÖVDG5: İşe gelmeyeceksem, önceden kesinlikle işyerine bilgi veririm.

ÖVDG6: Telefon konuşmalarında çok zaman geçiririm.

ÖVDG9: İşimi yaparken gereksiz konuşmalara zaman ayırmam.

4.3.4. Lider – Üye Etkileşimi Normallik Testi

Anketimizin sonunda yer alan lider – üye etkileşimini ölçmeye yönelik son yedi soru normallik testine tabi tutulmuştur. Yapılan analiz sonuçlarına göre aşağıda yer alan LÜE6 sorusunun çarpıklık basıklık değerleri incelendiğinde normal dağılmadığı tespit edilmiştir. Bu sorunun analizden çıkartılmasına karar verilmiştir.

LÜE6: Yöneticinize tam güvenip, onun olmadığı durumlarda bile verdiği kararları savunur musunuz?

Tablo 10.

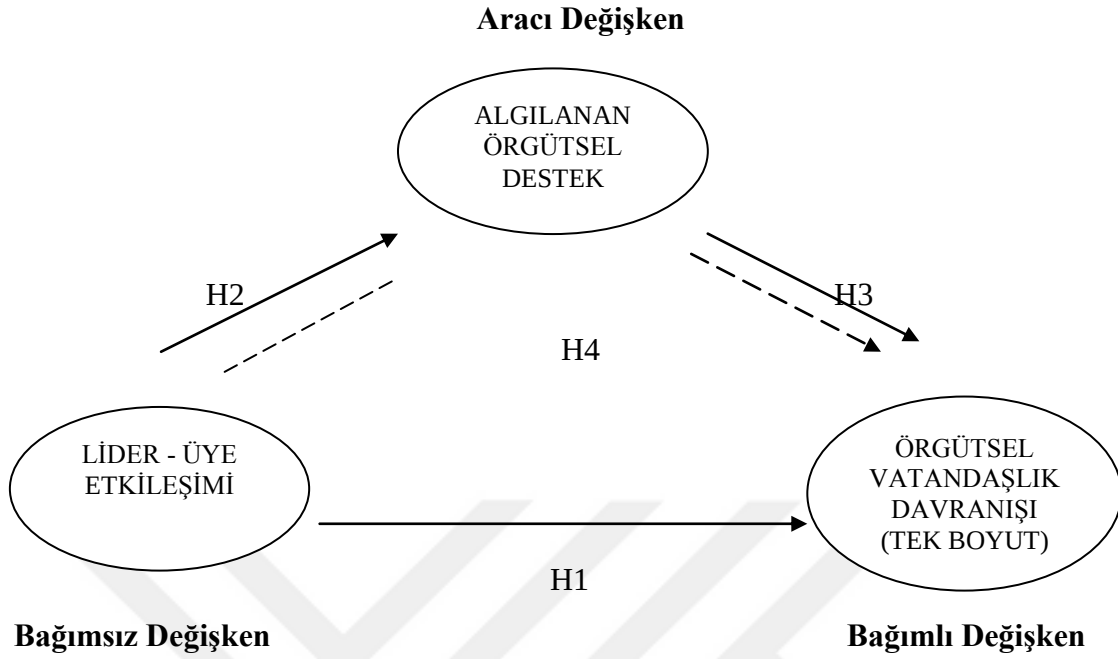
Lider – Üye Etkileşimi Normallik Testi Analizi

Sorular	Çarpıklık Değeri	Basıklık Değeri
<i>LÜE1</i>	-1,021	0,462
<i>LÜE2</i>	-1,089	0,925
<i>LÜE3</i>	-1,123	1,062
<i>LÜE4</i>	-0,190	-1,225
<i>LÜE5</i>	-0,109	-0,828
<i>LÜE6</i>	15,219	298,705
<i>LÜE7</i>	-1,263	0,480

4.4. Güncellenen Araştırma Modeli

3.3. Bölümde gösterdiğimiz araştırma modeli normallik testi araştırma analiz sonuçlarına göre güncellenmiştir. İlk önce tezimizde örgütsel vatandaşlık davranışı özgecilik boyutu, genel uyum boyutu ve tek boyut altında ayrı ayrı incelenecekti. Normallik testi sonuçlarına göre; örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik ve genel uyum boyutlarını ölçmeye yönelik ifadelerinin normal dağılmadığı tespit edilmiştir. Bu sebeple tezimizde örgütsel vatandaşlık davranışı tek boyut altında analiz edilmiştir. Güncellenen araştırma modeli Şekil 3 'de gösterilmiştir. Hipotezlerimizde herhangi bir

değişiklik yapılmamıştır.



Şekil 3. Güncellenen araştırma modeli

H1: Lider – üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Lider - üye etkileşiminin algılanan örgütsel destek üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H4: Lider - üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık etkisi vardır.

4.5. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Faktör Analizleri

Araştırmamızda kullandığımız ölçeklerin yapılarının geçerliliklerini kanıtlamak amacı ile Doğrulamalı Faktör Analizi yöntemi kullanılmıştır. Her değişkenimiz için faktör analizi ayrı olarak uygulanmıştır.

Bir veri grubuna faktör analizi uygulamadan önce veri grubunun faktör analizi için uygun olup olmadığını incelemek üzere Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ile Barlett Küresellik testi yapılmalıdır. KMO değeri örneklem uygunluk kriterini gösterir. KMO değerinin 0,60'a eşit veya bu değerden büyük olması beklenilir. Barlett Testi ise

değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlılık düzeyini gösterir. Barlett testinin anlamlı ($p<0.5$) sonuç vermesi verilerin faktör analizinde kullanılabilirliğini ifade eder (Field, 2009).

4.5.1. Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği Faktör Analizi

Yapılan analiz sonucunda lider – üye etkileşimi ölçeğinin KMO 0,778 tespit edilmiş olup bu değer iyi düzeyde örneklem uygunluğunu göstermektedir. Buna ilaveten, Barlett’in küresellik testi sonuçlarına göre $\chi^2 = 923,769$, serbestlik derecesi 15, $p<0,01$ önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulgulanmıştır. Bu sonuçlara göre mevcut veri grubumuz çoklu normal dağılımlı ana küttedir ve faktör analizi yapılması için uygundur. Lider – üye etkileşimine ait 1 faktör ortaya çıkmıştır ve bu faktörün öz değeri 1 ve 1 ‘den büyük değere sahiptir.

Tablo 11.

Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği KMO ve Barlett’s Testi

KMO Test	Barlett’s Test		
	χ^2	df	sigma
0,778	923,769	15	,000

Tablo 12.

Lider – Üye Etkileşimine Ait Faktör Analizi Bulguları

Faktör Adı	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans
Lider- üye etkileşimi (Özdeğer=3,025)		%50,42
LÜE1 Yöneticinizin sizin performansınızdan memnuniyet düzeyi nedir biliyor musunuz?	,614	
LÜE2 Yöneticiniz iş ile ilgili sorunlarınızı ve İhtiyaçlarınızı ne kadar biliyor?	,778	
LÜE3 Yöneticiniz sizin potansiyelinizi Ne kadar biliyor?	,813	

LÜE4	,681
Resmi yetkisinden bağımsız olarak, Yöneticinizin sizin sorunlarınızı Çözmek için uğraşma ihtimali nedir?	
LÜE5	,639
Resmi yetkisinden bağımsız olarak, Yöneticinize rahatsızlık verseniz bile, Size yardımda bulunma ihtimali nedir?	
LÜE7	,714
Yöneticiniz ile iş hususunda ilişkinizi 'iyi' olarak tanımlar mısınız?	
Temel Bileşenler Faktör Analizi	0,40'ın üstündeki faktör yükleri verilmiştir.

4.5.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Faktör Analizi

Yapılan analiz sonucunda algılanan örgütsel destek ölçeğinin KMO 0,740 tespit edilmiş olup bu değer iyi düzeyde örneklem uygunluğunu göstermektedir. Buna ilaveten, Barlett'in küresellik testi sonuçlarına göre $\chi^2 = 458,845$, serbestlik derecesi 15, $p < 0,01$ önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulgulanmıştır. Bu sonuçlara göre mevcut veri grubumuz çoklu normal dağılımlı ana küttedir ve faktör analizi yapılması için uygundur. Algılanan örgütsel desteğe ait 1 faktör ortaya çıkmıştır ve bu faktörün öz değeri 1 ve 1 'den büyük değere sahiptir.

Tablo 13.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği KMO ve Barlett's Testi

KMO Test	Barlett's Test		
	χ^2	df	sigma
0,740	458,845	15	,000

Tablo 14.

Algılanan Örgütsel Desteğe Ait Faktör Analizi Bulguları

Faktör Adı	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans
Algılanan Örgütsel Destek		%40,37
(Özdeğer=2,423)		
AÖD1	,709	
Bu işyerinde benim düşüncelerime Önem verilir.		
AÖD2	,695	
Bu işyerinde benim sağlıklı olmama Önem verilir.		
AÖD5	,644	
Bu işyerinde yaptığım masum Hatalar affedilir.		
AÖD6 ®	,482	
Bu işyerinde istismar edilmem Mümkündür.		
AÖD7 ®	,628	
Bu işyerinde pek saygı görmüyorum.		
AÖD8	,628	
Şahsi bir talebim olduğunda, bu işyerinde Bana rahatça yardım edilir.		
Temel Bileşenler Faktör Analizi ® Ters Kodlama	0,40'ın üstündeki faktör yükleri verilmiştir.	

4.5.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Faktör Analizi

Bölüm 4.2. ' de yer alan normallik testi analizi sonuçlarına göre tezde incelenen örgütsel vatandaşlık davranışı özgeçilicilik boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışı genel uyum boyutunun tek boyut altında birleştirilmesine karar vermiştik. Örgütsel vatandaşlık davranışı özgeçilicilik anketinin 7. Sorusu ile Örgütsel vatandaşlık davranışı genel uyum anketinin 7. ile 8. Sorusu analize tabi tutulmuş olup diğer tüm sorular analizden çıkartılmıştı.

Yapılan analiz sonucunda algılanan örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin KMO 0,600 tespit edilmiş olup bu değer iyi düzeyde örneklem uygunluğunu göstermektedir. Buna ilaveten, Barlett'in küresellik testi sonuçlarına göre $\chi^2 = 287,99$, serbestlik derecesi 3, $p < 0,01$ önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulgulanmıştır. Bu sonuçlara göre mevcut veri grubumuz çoklu normal dağılımlı ana küttedir ve faktör analizi yapılması için uygundur. Örgütsel vatandaşlık davranışına ait 1 faktör ortaya çıkmıştır ve bu faktörün öz değeri 1 ve 1 'den büyük değere sahiptir.

Tablo 15.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği KMO ve Barlett's Testi

KMO Test	Barlett's Test		
	χ^2	df	sigma
0,600	287,99	3	,000

Tablo 16.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Ait Faktör Analizi Bulguları

Faktör Adı	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Özdeğer=1,844)		%61,457
ÖVDÖ7 Sadece vakit doldurmak için sohbet etmem.	,607	
ÖVDG7 İşimi yaparken gereksiz meşgalelere, sohbetlere zaman ayırmam	,860	
ÖVDG8 İşimi yaparken gereksiz ara verme veya dinlenme davranışına girmem.	,858	
Temel Bileşenler Faktör Analizi	0,40'ın üstündeki faktör yükleri verilmiştir.	

4.6. Hipotez Testleri

Araştırmanın bu bölümünde önerdiğimiz H1, H2, H3, H4 hipotezlerinin testleri regresyon analizleri aracılığı ile sonuçlandırılmıştır. Gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçlarına göre, H1, H2, H3 ve H4 hipotezlerimiz doğrulanmıştır.

H1: Lider – üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Lider - üye etkileşiminin algılanan örgütsel destek üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H4: Lider - üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık etkisi vardır.

4.6.1. Regresyon Analizi Sonuçları

Bu bölümde bağımsız değişkenimiz lider – üye etkileşimi, aracı değişkenimiz algılanan örgütsel destek ve bağımlı değişkenimiz örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki regresyon analizleri gösterilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı genel uyum ve özgecilik boyutu tek boyut altında incelenerek, aracılık ilişkisi incelenmiştir. Ayrıca tüm değişkenlerimizin birbirleri ile olan ilişkilerinin anlamlı olup olmadığı ve ilişkilerinin kuvvet dereceleri analizler ile tespit edilmiştir.

4.6.1.1. Lider – Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü

Bu bölümde lider – üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünün tespiti amacı ile hiyerarşik regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir.

1.Aşama Bağımsız Değişkenin (LÜE) bağımlı değişken (ÖVD) üzerindeki etkisi:

H1: Lider – üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Baron ve Kenny (1986) ‘ya göre, aracılık ilişkisinin tespitinin aşamalarından biri olan bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir ilişkisinin olup olmadığının tespiti amacı ile LÜE ile ÖVD arasında regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. İlgili regresyon analizi sonuçları Tablo 17’ de gösterilmiştir.

Tablo 17.

Lider – Üye Etkileşimi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Regresyon Analizi Sonuçları

R²=0,017	Std. olmayan değerler		Standard değerler		
	Beta	Std. hata	Beta	t	Sigma
Sabit Terim	3,551	0,213		16,654	,000
LÜE	0,158	0,055	0,129	2,841	,005

Regresyon analizi sonucuna göre sigma değeri pozitiftir.(p=0,005) Bu sonuç lider – üye etkileşimi ile örgütsel vatandaşlık davranışının tek boyutu (özgecilik ve genel uyum boyutu birlikte bakıldığında) arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Lider – üye etkileşimine yönelik beta katsayısı 0,129 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre lider – üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Baron ve Kenny ‘nin (1986) ara değişkenin varlığı için önerdiği şartlardan biri olan, bağımsız değişkenin (lider – üye etkileşimi) bağımlı değişken (örgütsel vatandaşlık davranışı) üzerinde bir etkiye sahip olduğu şartı açıkça tespit edilmiştir. Analize göre; lider – üye etkileşimi örgütsel vatandaşlık davranışını %1,7 oranında açıklamaktadır.

Bu analiz sonucuna göre H1 hipotezimiz doğrulanmıştır.

2. Aşama bağımsız değişkenin (LÜE) – aracı değişken (AÖD) üzerindeki etkisi

H2: *Lider - üye etkileşiminin algılanan örgütsel destek üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.*

Baron ve Kenny (1986) ‘ya göre tam aracılık tezimizi doğrulamak amacı ile bağımsız değişken (LÜE)’ nin, aracı değişken (AÖD) üzerinde regresyon analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucuna göre (LÜE) değişkeni (AÖD) üzerinde anlamlı bir ilişkiye sahiptir.

Tablo 18.

Lider – Üye etkileşimi ile Algılanan Örgütsel Destek Regresyon Analizi Sonuçları

R²=0,253	Std. olmayan değerler		Standard değerler		
	Beta	Std. hata	Beta	t	Sigma
Sabit Terim	2,166	0,136		15,876	,000
LÜE	0,456	0,035	0,503	12,872	,000

Bağımsız değişken (LÜE) ile aracı değişken (AÖD) arasında regresyon analizi yapıldığında, bağımsız değişken olan (LÜE)' nin (AÖD)' yi ($B=0,503$, $p<0,01$) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür ve Baron ve Kenny (1986) 'ya göre lider üye. Aynı zamanda lider – üye etkileşimi algılanan örgütsel desteği %25,3 oranında açıklamaktadır.

Bu analiz sonuçlarına göre yukarda yer alan H2 hipotezimiz doğrulanmıştır.

3.Aşama bağımsız (LÜE) ve aracı değişkenin (AÖD) bağımlı değişken (ÖVD) üzerindeki etkisi

H4: Lider - üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık etkisi vardır.

Analizin üçüncü aşamasında aracı değişken algılanan örgütsel destek, bağımsız değişken lider – üye etkileşimi ile bağımlı değişken örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki regresyon analizine dahil edilmiştir. Uygulanan ilgili regresyon analizlerinin sonuçları Tablo 19 ' da gösterilmiştir.

Tablo 19.

Lider – Üye Etkileşimi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

R²=0,033	Std. olmayan değerler		Standard değerler		
	Beta	Std. hata	Beta	t	Sigma
Sabit Terim	3,123	0,261		11,962	,000
AÖD	0,197	0,070	0,146	2,800	,005
LÜE	0,069	0,064	0,056	1,079	,281

Bağımsız değişken (LÜE) ile aracı değişken (AÖD) birlikte regresyon analizine dahil edildiğinde, aracı değişken (AÖD) hala anlamlıdır ($p < 0,05$). Bağımsız değişken olan (LÜE) ‘nin (ÖVD) üzerindeki etkisinde beta katsayısında 0,129 ‘dan 0,056 ‘ya düşüş görülmüştür. Ayrıca (LÜE) ile (ÖVD) arasındaki ilişki anlamsızlaşmıştır ($p = 0,218$). Bu sonuçlara göre Baron ve Kenny ‘nin (1986) ara değişken ilişkisinin sayılabilmesi için koşul olan, aracı değişkenin bağımsız değişken ile analiz edildiğinde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi düşerken, ara değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı ilişkisinin olmasının gerektiği koşulu sağlanmıştır. Ayrıca aracı değişkenin (AÖD) regresyon analizine dahil edilmesi sonucunda, bağımsız değişken (LÜE) ‘nin bağımlı değişken (ÖVD) üzerindeki etkisi düşerek aralarındaki ilişki anlamsızlaşmıştır. Baron ve Kenny (1986) ‘ya göre lider - üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkisinde algılanan örgütsel desteğin “tam aracılık” rolüne sahip olduğu görülmüştür. Lider – üye etkileşimi, algılanan örgütsel destek ile birlikte örgütsel vatandaşlık davranışını %3,3 oranında açıklamaktadır.

Bu analiz sonuçlarına göre H4 hipotezimiz doğrulanmıştır.

Bu üç aşama sonucuna göre; lider – üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkisinde, algılanan örgütsel desteğin ‘tam aracı’ olduğu kanıtlanmıştır.

4.6.1.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi

H3: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Hiyerarşik regresyon analizleri haricinde, algılanan örgütsel desteğin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini tespit etmek amacı ile regresyon analizi

yapılmıştır.

Tablo 20.

Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Regresyon Analizi Sonuçları

R² =0,030	Std. olmayan değerler		Standard değerler		
	Beta	Std hata	Beta	t	Sigma
Sabit Terim	3,239	0,239		13,526	,000
AÖD	0,233	0,061	0,173	3,846	,000

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı regresyon analizi sonuçları sigma değerini pozitif göstermektedir. Bu sonuç algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Algılanan örgütsel desteğe yönelik beta katsayısı 0,173 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Baron ve Kenny ‘nin (1986) ara değişkenin varlığı için önerdiği ikinci şart olan, aracı değişkenin (AÖD) bağımlı değişken (ÖVD) üzerinde bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Analize göre; Algılanan Örgütsel Destek örgütsel vatandaşlık davranışını tek boyut altında %3 oranında açıklamaktadır.

Bu analiz sonucuna göre H3 hipotezimiz doğrulanmıştır.

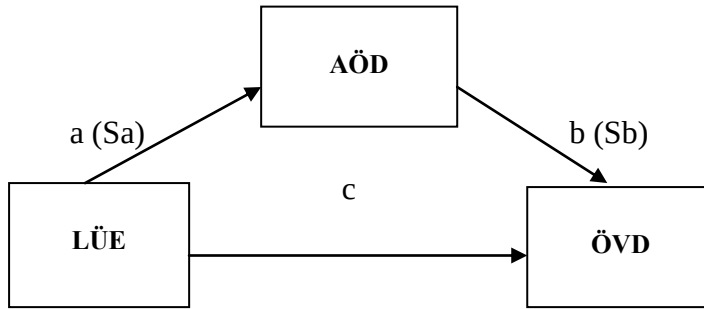
4.6.2. Sobel Testi

Sobel testi, aracı değişken etkisinin anlamlılığının test edilmesinde kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. Sobel Testi New York Columbia Üniversitesinden bir istatistik profesörü olan Michael Sobel’in araştırmaları sonucu ortaya çıkmıştır. Sobel testi aracı değişkenin önemli olup olmadığını tespit eder (Sobel & Michael, 1982 ; Sobel & Michael, 1986).

Kısmi ya da tam aracılık etkisinden bahsedebilmek için, bağımsız değişken tarafından açıklanan varyanstaki düşüş Sobel testi gibi testlerle belirlenmelidir (Sobel, 1982).

Yukarıdaki regresyon analizi sonuçlarına göre tespit ettiğimiz, lider - üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkisinde algılanan örgütsel desteğin “tam aracılık” rolüne sahip olduğunun ispatını teyit için Sobel Testi uygulanmıştır. Bu

test <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm> web sayfası üzerinden gerçekleştirilmiştir. Teste ilişkin analiz aşağıda yer almaktadır.



Şekil 4. Sobel testi uygulaması

Kaynak: MacKinnon, D. P., Warsi, G., & Dwyer, J. H. (1995)

Erişim tarihi: 04.04.2019

a = bağımsız değişken (LÜE) ile aracı değişken (AÖD) arasındaki (Standard olmayan) regresyon katsayısını ifade eder.

Sa = a 'nın Standard hatasını ifade eder.

b =aracı değişken (AÖD) ile bağımlı değişken (ÖVD) arasındaki (Standard olmayan) regresyon katsayısını ifade eder.

Sb = b 'nin Standard hatasını ifade eder.

Yukarıda 4.4.1.1. başlıklı bölümde gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçlarına göre; LÜE ile AÖD arasındaki standard olmayan regresyon katsayısı $a=0.158$ 'dir. Standard hata $Sa=0.055$ 'dir. AÖD ile ÖVD arasındaki regresyon analizi sonuçlarına göre standard olmayan regresyon katsayısı $b=0.233$ 'dür. Standard hata $Sb=0.061$ 'dir. Sobel testi uygulandığında aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 21.

Sobel Testi

	Test İstatistiği	Standard Hata	p değeri
Sobel Testi	2.29587941	0.01603481	0.02168278

Tablo 21 ‘de yer alan Sobel Testi sonuçlarına göre z değeri 2.29, $p < 0,05$ elde edilmiştir. Bu sonuç lider- üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık ilişkisinin anlamlılığını teyit ederek “tam aracılık” rolünü ispatlamıştır.

BÖLÜM IV

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmamızın bu bölümünde lider – üye etkileşiminin ve algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkilerine yönelik uygulanmış olan araştırmanın sonuçları açıklanmıştır. Araştırmamızda tespit edilen lider – üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü, literatürdeki ilgili araştırmalar kapsamında değerlendirilmiştir. Araştırmada elde edilen diğer tüm bulgular da literatür kapsamında değerlendirilmiştir. Ayrıca ileride gerçekleştirilecek araştırmalara yönelik öneriler belirtilmiştir.

5.1. Sonuçlar ve Değerlendirmeler

Günümüz iş dünyasında sürekli yenilenen dinamikler ve artan rekabet ortamı örgütlere önemli roller yüklemiştir. Günümüzde örgütün başarılı olabilmesi sadece örgütün iş gereklerini ve sorumluluklarını yerine getirmesi ile yeterli kalmamaktadır. Çalışanlar, örgütü oluşturan ve örgütün başarımına önemli katkılar sağlayan, örgütün en önemli parçalarından biri haline gelmiştir. Kendini geliştirmek için çabalar sarf eden günümüz işletmeleri arasında, örgütün başarımına ve iş performansına etki eden faktörlerden biri de çalışanların hissettikleri algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışlarıdır. Çalışanların örgütleri ile gönül bağı kurması ve işlerine sahip çıkmaları sağlandığında, çalışanlar örgüt içerisinde örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemektedir. Bu sebeple yöneticiler ve işverenler çalışanlarının kendilerini değerli hissetmelerini sağlayacak yeni yöntemler arayışına girmişlerdir. Bu kapsamda, örgüt içerisinde çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve yöneticileri ile geliştirdikleri ilişkileri ifade eden lider – üye etkileşimi kavramları oldukça önemli hale gelmiştir. Çalışanların çalıştıkları işletme içerisinde yöneticisi ile geliştirdiği ilişki ve algıladıkları örgütsel destek, örgüt içerisinde sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışlarına etki etmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışları, örgüt içerisinde örgüte pozitif katkı sağlayacak çeşitli gönüllü davranışlarda bulunma, işini sahiplenme ve işyeri kural ve prosedürlerine uyma gibi davranışları kapsamaktadır. Bu davranışların örgüt içerisinde sergilenmesi örgüt başarımının artmasına katkıda bulunacak ve örgütün günümüz rekabet ortamındaki sürekliliğine olumlu yönde katkılar sağlayacaktır. Bu çalışmada lider – üye etkileşimi, algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık

davranışı arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırmamız, örgüt içerisinde lider – üye etkileşimi ve algılanan örgütsel desteğin iyi düzeyde olması durumunun, çalışanların örgüt içerisinde örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyecekleri sonucuna varmıştır. Araştırmamız aynı zamanda, lider – üye etkileşiminin, örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye etkisinde örgüt içerisinde algılanan örgütsel desteğin tam aracılık etkisi olduğunu ortaya koymuştur.

Bağımlı değişkenin, bağımsız değişken üzerindeki etkisi, aracı değişken aracılığı ile tahmin edilir. Yapılan literatür araştırmalarına göre lider – üye etkileşimi, algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışı kuramlarını ele alan tezler incelendiğinde, aracılık etkisi incelemelerinin literatürde daha az yer kapladığı fark edilmiştir. Bu sebeple bu araştırmada lider – üye etkileşiminin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisinde, algılanan örgütsel desteğin aracılık etkisi incelenmiştir.

Literatür araştırmalarına göre, algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili gerçekleştirilen birçok araştırmada, algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Lider – üye etkileşimi ve örgütsel vatandaşlık ile ilgili gerçekleştirilen birçok araştırmada da aynı şekilde lider – üye etkileşimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Algılanan örgütsel desteği inceleyen bazı araştırmalar algılanan örgütsel desteğin bazı değişkenler arasındaki ilişkide aracılık rolüne sahip olduğunu bulgulamışlardır. Wayne, Shore, ve Liden (1997) insan kaynakları çalışmalarının örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma eğilimi ile ilişkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolüne sahip olduğunu belirtmiştir. Eisenberger ve diğerleri (2002) yaptıkları araştırmada algılanan örgütsel desteğinin, işten ayrılma eğilimi ve algılanan yönetici desteği ile arasındaki ilişkide ara değişken etkisine sahip olduğunu bulmuşlardır. Akgündüz ve Çakıcı (2015) ise yine aracılık etkisini incelemişlerdir. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık arasındaki anlamlı buldukları ilişkide örgütsel stresin aracılık rolünü araştırmışlardır. Araştırma bulgularına göre bu iki değişken arasında örgütsel stresin tam aracı etkisinin var olduğu saptanmıştır.

Shanock ve Eisenberger (2006) çalışanın algıladığı örgütsel destek, çalışanın algıladığı yönetici desteği ve ekstra rol performansı ile yöneticinin algıladığı örgütsel destek arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Çalışma bulgularına göre yöneticinin örgütten algıladığı örgütsel destek, çalışanın algıladığı yönetici desteği ile pozitif yönde ilişki göstermektedir. Çalışanın algıladığı yönetici desteği de rol performansı ve ekstra rol

performansı ile pozitif yönde ilişki göstermektedir. Bu sonuçlara göre; içinde çalıştığı örgütten destek aldığını hisseden yönetici buna karşılık olarak çalışanlarına karşı daha destekleyici davranışlar sergilemektedir.

Kapsamlı literatür ve kaynak araştırmaları sonucunda araştırma modeli oluşturulmuş ve araştırmanın hipotezleri geliştirilmiştir. Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlerin testi amacı ile Türkiye 'nin Adana ve Mersin illerinde mağazaları bulunan zincir bir perakende işletmesinde çalışan toplam 494 çalışan ve yöneticiye anketler uygulanmıştır. Verilerimiz bu anketler yolu ile toplanmıştır. Cronbach alfa katsayısı analizinden faydalanılarak anketlerin güvenilirlik testi yapılmıştır. Güvenilirliği test edilen verilerimizin normal dağılıp dağılmadığının tespiti amacı ile normallik testleri uygulanmıştır. Normallik testlerine göre normal dağılmadığı tespit edilen anket ifadelerimiz tezden çıkartılmıştır. Geriye kalan veriler doğrulayıcı faktör analizine tabi tutularak ölçeklerin yapı geçerliliği ispatlanmıştır. Regresyon analizleri aracılığı ile değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadığı nedensellik çerçevesinde incelenmiştir. Aracılık etkisinin testi doğrultusunda üç aşamadan oluşan hiyerarşik regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir.

Araştırmamızda elde edilen bulgular özetle aşağıda belirtilmiştir:

- Lider – üye etkileşimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki istatistiksel çerçevede anlamlıdır ve pozitif yönlü olduğu görülmüştür. ($p < 0,01$) ($\beta = 0,129$). Bu sonuca göre örgüt içerisinde çalışanın yöneticisinden aldığı destek arttıkça, çalışanın örgüt içerisinde örgütsel vatandaşlık sergileme oranı da artacaktır. Örgüt çalışanları işlerini sahiplenerek örgüt başarımına pozitif katkıda bulunacak olumlu davranışlar gerçekleştireceklerdir. Araştırma sonucunda elde edilmiş olan lider – üye etkileşimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü doğrusal ilişki olduğu sonucu, literatürde yer alan benzer çalışmalarla (Smith vd 1983; Gökgez, 2016; Steiger-Mueller 2010; Cevrioğlu, 2007; Zellars vd 2002 ; Rafferty ve Restubog 2011) örtüşmektedir.
- Algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki istatistiksel çerçevede anlamlıdır ve pozitif yönlü olarak tespit edilmiştir. ($p < 0,01$) ($\beta = 0,173$). Elde ettiğimiz bu bulguya göre çalışanlar kendilerini daha değerli hissettikleri bir iş ortamında daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye güdüleneceklerdir. Çalışanın örgütten algıladığı

destek arttıkça örgütün işleyişine katkıda bulunacak pozitif gönüllü davranışlar gösterecektir. Araştırma kapsamında elde ettiğimiz bu sonuç literatürde yer alan (Erdaş, 2010; İplik vd., 2014; Kaufman vd., 2001; Singh ve Singh 2010) araştırma sonuçları ile örtüşmektedir.

- Lider – üye etkileşimi ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkinin istatistiksel çerçevede anlamlı olduğu ve pozitif yönlü olduğu bulgulanmıştır. ($p < 0,01$) ($\beta = 0,503$) Bu analiz sonucuna göre, yöneticilerinden daha fazla destekleyici davranışlar alan çalışanlar örgüt içerisinde, örgütün başarısına katkıda bulunacak davranışları sergilemeyi artıracaklardır. Lider – üye etkileşiminin artması ile çalışanlar örgütleri tarafından daha çok önemsendiklerini hissedeceklerdir ve bu durum algılanan örgütsel desteğin artmasına olanak sağlayacaktır. Çalışma sonucunda elde edilen bu bulguları literatürde daha önce yapılmış olan (Yenici, 2018 ; Dawley, Houghton ve Bucklew 2010 ; Emhan vd., 2003) çalışmalarının sonuçları da desteklemektedir.
- Bağımsız değişken lider – üye etkileşimi ile aracı değişken algılanan örgütsel destek birlikte regresyon analizine dahil edildiğinde, aracı değişken algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında daha önce anlamlı ve pozitif tespit edilen ilişki bozularak anlamsızlaşmıştır. ($p = 0,218$, $p > 0,05$). Ayrıca analize algılanan örgütsel desteğin eklenmesi sonucunda lider - üye etkileşiminin algılanan örgütsel destek üzerine etkisinde $\beta = 0,129$ ‘dan $\beta = 0,056$ ‘ya düşüş gerçekleşmiştir. Bu durum Baron ve Kenny (1986) araştırmasına göre lider – üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkisinde, örgütsel destek algısının ‘tam aracı değişken’ olduğunu ortaya koymuştur. İçerisinde lider - üye etkileşimi ve örgütsel vatandaşlık davranışının incelendiği araştırmalarda, algılanan örgütsel desteğin aracı etkisine dair araştırma Türkçe literatürde yer almamaktadır. Bu konu hakkındaki araştırmalar yabancı literatür üzerinden incelenmiştir. Aracı değişken hakkında ortaya koyduğumuz bulgular, algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde aracı değişken olduğu literatürde incelenen (Cheung, 2013 ; Hassan and Hassan 2015) çalışmaları ile benzer sonuçlar göstermektedir.

Özet olarak araştırmamızda gerçekleştirilen analizlere göre; lider - üye etkileşimi

ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulgulanmıştır. Lider – üye etkileşimi ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki var olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca lider – üye etkileşiminin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisinde, algılanan örgütsel desteğin aracılık etkisi olduğu bu etkinin ‘tam aracılık’ etkisi olduğu bulgularına varılmıştır.

5.2. Araştırmanın Literatüre Katkısı

Yerli ve yabancı literatür incelendiğinde, lider – üye etkileşimi, algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkilerinin incelendiği araştırmalar literatürde yer almaktadır. Fakat bunlardan lider – üye etkileşimi alanındaki araştırmaların literatürde 2000’li yıllar sonrasında çoğaldığı gözlemlenmiştir. Literatürdeki birçok araştırma ağırlıklı olarak örgütsel vatandaşlık davranışı ve algılanan örgütsel desteği, lider – üye etkileşimi dışındaki farklı değişkenler ile modelleştirerek incelemişlerdir. Bu araştırmada, günümüz rekabet koşullarında daha da önemli konuma gelen lider – üye etkileşimi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve algılanan örgütsel destek değişkenleri ile birlikte incelenmiştir. Literatürde lider – üye etkileşimi, algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışının bir arada incelendiği araştırmaların azlığı göz önünde bulundurularak, bu çalışmanın literatüre katkısının olacağına inanılmıştır. Ayrıca içeriğinde lider – üye etkileşimi ve örgütsel vatandaşlık davranışının değişken olarak yer aldığı ve algılanan örgütsel desteğin aracı etkisinin incelendiği bir araştırmaya Türkçe literatürde rastlanmamıştır. Benzer araştırmalara sadece yabancı literatürde rastlanılmıştır. Tezin yazım aşamasında da aracılık etkisine dair araştırmalar ağırlıklı olarak yabancı kaynaklardan faydalanılarak yapılmıştır. Bu sebepler göz önünde bulundurularak yerli literatüre katkı sağlaması açısından da lider – üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine olan etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü tezde incelenmiştir. Aracılık etkisi detaylı şekilde açıklanarak çalışmanın ileride yapılacak olan çalışmalara da örnek teşkil etmesi amaçlanmıştır.

5.3. Uygulama açısından öneriler

Bu tez çalışması çerçevesinde elde edilen bulgulara bağlı olarak, örgüt

işverenleri ve liderlere yönelik aşağıdaki öneriler sıralanmıştır:

- İşverenler çalışanlarına rahat ve sağlıklı bir çalışma ortamı sağlamalı,
- İşverenler çalışanların amaç ve değerlerini dikkate almalı,
- İşverenler örgüt içerisinde çalışanlarının algıladıkları örgütsel desteği artırmaya yönelik, çalışanın kendisini değerli hissetmesini sağlayacak çalışmalar yapmalı,
- Liderler çalışanları ile iyi ilişkiler geliştirmeli ve çalışanlarını destekleyici davranışlarda bulunmalı,
- Liderler çalışanlarının sorunlarını çözmede yardımcı olmalı,
- Liderler çalışanlarının çalışmalarına destek olmalı, başarılarını destekleyerek onları motive etmeli,
- Liderler ve işverenler çalışanların fikirlerine önem verdiğini ve çalışanlara saygı duyduğunu hissettirmelidir.

Bu öneriler uygulanabilirse işlerin işleyişine ve örgüt başarımına pozitif yönde önemli katkılar sağlanabilir. Çalışanlar da içerisindeki bulundukları örgüte olan gönül bağlarını artırarak örgütü daha ileriye götürebilecek olumlu davranış ve tutumları sergilemeye yönelebilirler.

5.4. Gelecek çalışmalara öneriler

Lider – üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünü inceleyen bu tez çalışması, zaman kısıtından dolayı Türkiye ‘nin Adana ve Mersin illerinde faaliyet gösteren zincir bir perakende işletmesinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın diğer bir kısıtı da veri toplamada sadece anket yönteminden faydalanılmasıdır. Bu konu hakkında araştırma yapacak araştırmacıların belirtilen sınırlamaları göz önünde bulundurarak daha geniş bir örneklem ile araştırma yapmaları önerilebilir. Literatüre farklı katkı sağlamak adına, benzer konu hakkında araştırma yapacak araştırmacılar, perakende sektörü haricinde farklı bir sektör seçerek araştırmalarını gerçekleştirebilirler. Ayrıca lider – üye etkileşimi veya örgütsel vatandaşlık davranışının aracı değişken olarak belirleneceği yeni modeller geliştirilerek farklı araştırmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Abbott, M. L. (2011). *Understanding Educational Statistics Using Microsoft Excel and SPSS*. United States : John Wiley & Sons, Inc.
- Acar.,A.Z. (2006). Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi* 7(1),1-14.
- Adams, J. S. (1965). *Inequity in social exchange*. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*. New York: Academic Press, (2), 267-299.
- Akar, C. & Yıldırım, T. Y. (2008). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Sektöründe Bir Alan Uygulaması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 97-113.
- Akgündüz, Y. & Çakıcı, A. C. (2015). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisinde Örgütsel Stresin Aracılık Rolü: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(2), 29-41.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organisation. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 19-31.
- Allison, B. J. (2001). Student Classroom and Career Success: The Role Of Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Educational for Business*, 76 (5), 282- 294.
- Altunbaş, A. (2009). *Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ve Çalışma Değerlerinin Analizi Altındağ İlçesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Arsantaş C. C. (2007). Lider-Üye Etkileşiminin Yöneticiye Duyulan Güven Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma. *Tisk Akademi Dergisi*, 2 (3), 160- 173.
- Aslan, Ş. (2008). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(2), 163-178.
- Asunakutlu, T. (2001). Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5.

- Atalay, G. C. (2000). *Personel Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Atalay, İ. (2005). *Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A. (2002). *Etkili Okul ve Okul Geliştirme*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction In Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statiscal Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bartlett, K. R. (1999). *The Relationship Between Training and Organizational Commitment In The Health Care Field*. The Degree of Doctor of Philosophy. The University of Illinois, Urbana.
- Basım, H. N. & Şeşen, H. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 61(4), 1-22.
- Baş, G. & Şentürk, C. (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Güven Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17 (1), 29-62.
- Bateman, T. S. & Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship. *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
- Bayram, N. (2010). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş*, Ekin Kitabevi, Bursa.
- Benlioğlu, B. & Atanur Başkan, G. (2014). The Examination of The Effect of Perceived Organizational Support of University Teaching Staff on Organizational Commitment. *Mevlana International Journal of Education*, 4(2), 37-51.
- Bingöl, D., Naktiyok, A. & İşcan, Ö. F. (2003). Dönüştürücü Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi. *11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 22-24 Mayıs, Afyon, 494-508.
- Blau, G., & Boal, K. (1989). Using job involvement and organizational commitment interactively to predict turnover. *Journal of Management*, 15(1), 115-127.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.

- Bolat, O. İ. & Bolat, T. (2008). *Otel İşletmelerinde Örgütsel bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi*, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11(19), 75- 94.
- Bolat, T. (2008). *Dönüşümcü Liderlik, Personel Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi* (1. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Borchgrevink, P.C. & Boster F. J. (1997). Leader-Member Exchange Development: A Hospitality Antecedent Investigation”, *Int. Journal Of Hospitality Management*, 16(3), 241-259.
- Bower, W. M., Halbesleben, J. R. B. & PAUL, J. R. B. (2010). If You’re Close with the Leader, You Must be a Brownnose: The Role of Leader- Member Relationships in Follower, Leader and Coworker Attributions of Organizational Citizenship Behavior Motives. *Human Resource Management Review*, 20, 309-316.
- Boyacı, A., (2017). *Öğretmenlerin Algılanan Örgütsel Destek Ve Örgütsel Özdeşleme Düzeylerinin Veri Madenciliği İle Analizi*. Yüksek Lisans Tezi. Hitit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çorum.
- Bozkurt, F. (2007). *Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemiadamlarının Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Budak, G. & Budak G. (2004). *İşletme Yönetimi* (5. Baskı). İzmir: Barış Yayınları.
- Buluç, B. (2008). Ortaöğretim Okullarında Örgütsel Sağlık İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(4), 571-602.
- Bulut, Ş. M. (2011). *İlköğretim Okullarındaki Performans Yönetimi Uygulamaları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Sakarya.
- Büyükyılmaz, O. (2013). *Akademik Personel Açısından Psikolojik Sözleşme İhlali ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin Analizi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.
- Cevrioğlu, E. (2007). *Lider-Üye Etkileşimi ile Bireysel Ve Örgütsel Sonuçlar Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme*. Doktora Tezi. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.

- Cevrioğlu, E. (2007). *Lider-Üye Etkileşimi ile Bireysel ve Örgütsel Sonuçları Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Chen, Z., Eisenberger, R., Johnson, K. M., Sucharski, I. L. & Aselage, J. (2009). Perceived organizational support and extra-role performance: Which leads to which?. *The Journal of Social Psychology*, 149(1), 119-124.
- Cheung M. F. Y. (2013) The Mediating Role of Perceived Organizational Support in the Effects of Interpersonal and Informational Justice on Organizational Citizenship Behaviors. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(6), 551-572.
- Cohen, A. & Vigoda, E. (2000). Do Good Citizens Make Good Organizational Citizens? An Emprical Examination Of The Relationship Between General Citizenship Behaviour In Israel. *Administration and Society*, 32(5), 596-625.
- Cohen-Charash, Yochi., & Spector, P. E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.
- Coyle-Shaphiro J. & Kessler, I. (2000). Consequences of the Psychological Contract for the Employment Relationship: A Large-Scale Survey. *Journal of Management Studies*, 37, 903- 930.
- Coyle-Shaphiro J., Jacqueline A. M. & Conway, N. (2005). Exchange Relationships: Examining Psychological contracts and perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 90 (4), 774-781.
- Cropanzo. R., Rupp, D. E. & Byrne, Z. S. (2003). The Relationship of Emotional Exhaustion to Work Attitudes, Job Performance and Organizational Citizenship Behaviours. *Journal of Applied Psychology*, 88, 160-169.
- Çakır, Ö. (2006). *Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkileri*. Ankara: Başbakanlık Basımevi.
- Çekmecelioğlu, H. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *İş – Güç, Endsütri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 153-168.
- Çelik, M. (2007). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Çelik, M. (2007). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

- Çelik, M. (2010). *Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Davranışı İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Analizi*. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Çetin, M.Ö. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çetin, S. A. (2009). *Otel İşletmelerindeki İşgörenlerin Örgütsel Adalet Algulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: Afyonkarahisar'daki 4 ve 5 Yıldızlı Termal Otellerde Bir Uygulama* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Çınar, F. (2000). *Organizasyonel Yurttaşlık Davranışı ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Dansereau F., Graen G. B. & Haga W. J. (1975). A Vertical Dyad Linkage Approach to Leadership in formal organizations. *Organizationl Behaviour and Human Performance*, 13(1), 46- 48.
- Dawley, D., Houghton, J. D., & Bucklew, N. S. (2010). Perceived organizational support and turnover intention: The mediating effects of personal sacrifice and job fit. *The Journal of Social Psychology*, 150(3), 238-257.
- Deluga, R. J., Perry J. T. (1991). “The Relationship of Subordinate Upward Influencing Behavior, Satisfaction and Perceived Superior Effectiveness with Leader-Member Exchanges”, *Journal of Occupational Psychology*, 64, 241.
- Demirbilek, T. (2003). Liderlik Tipleri Açısından İşçi Sendikası Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 22-37
- Demircan, N. (2003). *Örgütsel Güvenin Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze Teknik Üniversitesi SBE, Gebze.
- Demirel, Y., Seçkin Z., Özçınar, M. F. (2011) Örgütsel İletişim ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2), 33-48.
- Demiröz, S. (2014). *Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları, Örgütsel İmaj Algıları ve Öğrenci Başarıları Arasındaki İlişki*. Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Dinesch, R. M. & Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development, *Academy of Management Review*, 11, 618-634.

- Doğan Y. & Uzunsakal, E. (2018). Alan Araştırmalarında Güvenilirlik Testlerinin Karşılaştırılması ve Tarımsal Veriler Üzerine bir uygulama, *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 1.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, Bb., Lynch, P. D. & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.
- Eisenberger, R., Fasolo, P. & Davis - Lamastro, V. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment and Innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75, 51-59.
- Eisenberger, R., Hungtington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., Stinglhamber F., Vanderberghe, C., Sucharski, I. & Rhoades, L. (2002). Perceived Organizational Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention. *Journal of Applied Psychology*, 87, 565- 573.
- Emhan, A., Kula, S. & Töngür, A. (2013). Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak Yönetici desteği, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Performans ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31 (1), 53-69.
- Erdaş, K. D. (2010). *Lider-Üye Mübadelesi, Algılanan Örgütsel Destek ve Öz-Denetim Kişilik Özelliğinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Erdem, F. S. (2008). *Organizasyonlarda Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerinde, İzlenim Yönetimi Davranışının Rolü: Kayseri’de Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erciyes.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, İstanbul: İşletme Fakültesi Yayınları.
- Eren, E., (1993). *Yönetim Psikolojisi* (4. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Erkoç, İ. Ç. (2015). *Algılanan Örgütsel Destek ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Öz Yeterlilik Faktörünün Düzenleyici Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi,

İstanbul.

- Eroğlu, K. (2004). Örgüt Kültürünün Çalışanların İş Doyumuna Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Ertürk, E. (2014). *Sosyal Mübadele Teorisi Bağlamında Güç Mesafesi ve Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Farh, J., Podsakoff, P. M. & Organ D. W. (1990). Accounting for Organizational Citizenship Behaviour: Leader Fairness and Task Scope Versus Satisfaction. *Journal of Management*, 16(4), 705- 721.
- Fındıkçı, İ. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, (11. Baskı). İstanbul: Alfa Yayınları.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS* (3rd Edition). Thousand Oaks, CA: Sage Publications Ltd.
- Gerstner, Charlotte R.ve Day, David V. (1997), *Meta Analytic Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues*, *Journal of Applied Psychology*, 82 (6), 827-844.
- Gouldner, A. (1960). The Norm Of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25, 161–178.
- Gök, E. E. (2007). *Örgütsel kültür bağlamında örgütsel vatandaşlık olgusu ve bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Graen, G. B. & Scandura, T. A. (1987). Toward a Psychology of Dyadic Organizing, *Research in Organizational Behavior*, 9, 175-208.
- Graen, G. B. & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying a Multi-Level Multi-Domain Perspective, *Leadership Quarterly*, 6 (2), 219-247.
- Greenberg, J. (1990). Looking Fair Being Fair: Managing Impressions of Organizational Justice. *Research in Organizational Behaviour*, 12, 57-111.
- Gül, H., Oktay, E. & Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 15, 1-11.
- Güler, B. (2009). *Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt içi çatışma arasındaki ilişki: Sağlık sektörü uygulaması*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal

Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Gümüş, S. ve Sezgin, B. (2012). *Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi* (1. Baskı). İstanbul: Hiperlink.
- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması*, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Güney, P. D. (2015). *Örgütsel Davranış* (2. Baskı). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Gürbüz, Sait (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 48-75.
- Hogg, M. A., Martin, R., Epitropaki, O., Mankad, A., Svensson, A. & Weeden, K. (2005). Effective Leadership In Salient Groups: Revisiting Leader-Member Exchange Theory From The Perspective Of The SocialIdentity Theory Of Leadership. *Society for Personality and Social Psychology Bulletin*, (31), 991-1004.
- House, R. J., Hanges, P.J., Javidan M., Dorfman, P.W., Gupta, V., & Associates (2004). *Leadership, culture, and organizations: The Globe study of 62 societies*. Thousand Oaks, CA:Sage.
- İlgin, B. (2010). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Oluşumunda ve Sosyal Kaytarma ile İlişkisinde Duygusal Zeka ve Lider-Üye Etkileşiminin Rolü*. Yayımlanmamış doktora tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- İplik, E., İplik, F.N. & Efeoğlu, İ.E. (2014). Çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin rolü. *International Journal of Economic and Administrative Studies Year*. 6(12), 109-122.
- İşbaşı, J. (2000). *Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin Ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü : Bir Turizm Örgütünde Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi . Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- İyigün, N. Ö. (2012). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 49-64.
- Jahangir, N., Akbar, M. M., Haq, M. (2004). Organizational Citizenship Behavior: Its

- Nature and Antecedents. *Brac University Journal*, 1(4), 75-85.
- Kamer, Meltem (2001). *Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Karabey, C. N. (2005). *Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama*. Atatürk Üniversitesi SBE, İşletme ABD, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.
- Karaman A. & Aylan S. (2012). Örgütsel Vatandaşlık. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(1),35-48
- Karambayya, R. (1990). *Good Organizational Citizens Do Make a Difference*. British Columbia.
- Katz, D. (1964). The Motivational Basis of Organizational Behaviour. *Behavioral Science*, 9, 131- 133.
- Katz, D. & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations* (2nd Edition). New York: Wiley.
- Kaufman, J. D., Stamper, C. L. & Paul E. T. (2001). Do Supportive Organizations Make for Good Corporate Citizens?. *Journal of Managerial Issues*, 13 (4), 436–449.
- Kayış, A. (2006). Güvenilirlik Analizi. Şeref Kalaycı (Ed.). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Keleş, Y & Pelit, E. (2009). Otel İşletmesi İş Görenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5 (2), 24- 45.
- Keleş, Y. (2009). *İşgörenlerin eğitim düzeylerinin örgütsel vatandaşlık davranışına Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.
- King, D. E., Cummings, D. & Whetstone L. (2005). Attendance at Religious Services and Subsequent Mental Health in Midlife Women. *International Journal of Psychiatry in Medicine*, 35(3), 287-297.
- Koçel, T. (2001). *Kişilik ve Liderlik* (1. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Köksal, O. (2012). *Sosyal Değişim Teorisi Çerçevesinde Güven ve Algılanan Aidiyet Durumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkisi*. Erciyes Üniversitesi SBE, İşletme ABD, Yönetim ve Organizasyon BD, Doktora Tezi, Kayseri.
- Köse, S., Kartal, B. & Kayalı, N. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve*

İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20, 1-19.

- Küçükşille, E. (2006). Basit Doğrusal Regresyon. Şeref Kalaycı (Ed.). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Ankara: Asil Yayın.
- Laçinoğlu, Z. (2010). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları İle Bazı Örgütsel Davranışlar Arasındaki İlişki: Sakarya İli Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Lee, J. (2005). Effects of leadership and leader-member exchange on commitment. *Leadership & Organization Development Journal*, (26), 655.
- Liden, R. & Graen, G. (1980), Generalizability of the Vertical Dyad Linkage Model of Leadership, *Academy of Management Journal*, 23 (3), 451- 465.
- Liden, R.C. & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment Through Scale Development. *Journal of Management*, 24 (1), 43-72.
- Lock, A. & Born M. (2005). The Relationship Between Individualistic / Collectivistic Orientation and Organizational Citizenship Behavior and Possible influence of Leadership Style, *Work Organization & Management*, 1-85.
- Loi R., Hang-Yue, N. & Foley, S. (2006). Linking Employees Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention To Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 101- 120.
- Luthans, F. (1981), *Organizational Behavior* (3rd Edition). New York : McGraw Hill.
- MacKinnon D. P., Warsi G. & Dwyer J.H. (1995) A simulation study of mediated effect measures. *Multivariate Behavioral Research*, 30, 41–62.
- Martin, R., Thomas, G. K., Charles, Epitropaki O., McNamara, R. (2005). The Role of Leader-Member Exchanges in Mediating The Relationship Between Locus of Control and Work Reactions, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 141-147.
- Maslyn, John M. ve Uhl-Bien, Mary (2001), Leader-Member Exchange and Its Dimensions: Effects of Self-Effort and Other's Effort on Relationship Quality, *Journal of Applied Psychology*, 86 (4), 697-708.
- Mertler, C. A., & Vannatta, R. A. (2005). *Advanced and multivariate statistical methods: practical application and interpretation* (3rd Edition). United States: Pyrczak Publishing.

- Michael, D. F., Harris, S. G., Giles W. F., & Feild H. S. (2005). The Influence of Supportive Supervisor Communication on LMX and Performance: The Test of A Theoretical Model, *Academy of Management Best Conference*, 1-7.
- Moorman, R. H. & Blakely, G. L. (1995). Individualism-Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 127-142.
- Murphy, S. K., Wayne, S. J., Liden, R. C. & Erdoğan, B. (2003). Understanding social loafing: The role of justice perceptions and exchange relationships. *Human Relations*, 56, 61-84.
- Nelson, D. & Quick, J. C. (2000). *Organizational Behaviour: Foundations, Realities and Challenges* (3rd Edition). South Western Publishing.
- Northouse, P.G. (1997). *Leadership Theory and Practice*. Thousand Oaks, United States: Sage Publications.
- Nunnally, J. C. & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory* (3rd Edition), New York: McGraw-Hill Inc.
- Ordun, G. & Aktaş, H. (2014). Lider-Üye Etkileşimi Faktörlerinin Liderler ve Astlar Tarafından Karşılıklı Algılanması: Bir Perakende İşletmesi Çalışanları Üzerinde Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 43(1), 120-135.
- Organ D.W. (1997). Organizational Citizenship Behaviour: It's construct clean - up time, *Human Performance*, 10, 85 – 97.
- Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship. *Academy of Management Journal*, 26, 587- 595.
- Organ, D. W. (1977). A Reappraisal and Reinterpretation of the Satisfaction- Causes- Performance Hypothesis. *Academy of Management Review*, 2, 46- 53.
- Organ, D. W. (1998). *Organizational Citizenship Behaviour: The Good Soldier Syndrome*, England: Lexington Books.
- Organ, D.W. & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48, 775-802.
- Önderoğlu, S. (2010). *Örgütsel Adalet Algısı, İş Aile Çatışması ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki Bağlantılar*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji (Sosyal Psikoloji) Anabilim Dalı, Ankara.

- Özbek, M. F. & Kosa, G. (2009). Duygusal Bağlılık, Örgütsel Destek, Üst Yönetim Desteği ve Personel Güçlendirmenin Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi: Kırgızistan'da Banka İşgörenleri Üzerinde Bir Uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 34, 189-212.
- Özdemir, Y. (2005). *Kariyer Devreleri İle Örgütsel Vatandaşlık Eğilimi Arasındaki İlişki: Sakarya Üniversitesi İ.İ.B.F. Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Özutku, H. (2008). Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 79-97.
- Özutku, H., Ağca, V. & Cevrioğlu, E. (2008). Lider-Üye Etkileşim Teorisi Çerçevesinde, Yönetici-Ast Etkileşimi ile Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22 (2), 193-210.
- Hassan, S. (2015). Testing the Mediating Role of Perceived Organizational Support between Leadership Styles, Organizational Justice and Employees Behavioral Outcomes. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*. 9(1), 131-158.
- Pekdemir İ., Koçoğlu M., Gürkan G. (2013) Birey-Örgüt Uyumunun Açıkça Konuşma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Algılanan Yönetici Desteğinin Aracılık Rolü: Mba Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma. *İ. Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 24, 83-104.
- Podsakoff P. M. & MacKenzie, S. B. (1994). Organizational Citizenship Behaviours And Sales Unit Effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31, 351 – 363.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26 (3), 513-563.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Hui, C. (1993). Organizational citizenship behaviors and managerial evaluations of employee performance: A review and suggestions for future research. In G. R. Ferris & K. M. Rowland (Eds.), *Research in Personnel and Human Resources Management*, CT: Jai Press, (11), 1-40.
- Price, J. L. & Mueller, C. W. (1981). A Casual Model of Turnover for Nurses. *The Academy of Management Journal*, 24(3), 543-565.

- Preacher K. J. & Geoffrey J. L. (2010). Calculation for The Sobel Test: An Interactive Calculation Tool for Mediation Tests. <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>, Erişim tarihi: 04.04.2019
- Rafferty, A.E., Restuborg, S. L. (2011). The Influence of Abusive Supervisors on Followers Organizational Citizenship Behaviours: The Hidden Costs of Abusive Supervision. *British Journal of Management*, 22, 270-285.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). "Perceived Organizational Support: A Review of The Literature". *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714.
- Riggle, R.J., Edmondson, D.R. & Hansen, J.D. (2009). A Meta-Analysis of the Relationship Between Perceived Organizational Support and Job Outcomes: 20 Years of Research. *Journal of Business Research*, 62, 1027–1030.
- Robbins, S. P. & Judge, T. (2013). *Örgütsel Davranış*. (Çev.: İ. Erdem), Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Rubin, R. S., Bommer, W. H. & Bachrach, D. G. (2010). Operant Leadership and Employee Citizenship: A Question of Trust?. *The Leadership Quarterly*, 15, 329- 354.
- Samancı, S. (2006). *Örgütsel İklim ve Örgütsel Vatandaşlık*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Schlechter, A. F. & Engelbrecht, A. S. (2006). The Relationship Between Transformational Leadership, Meaning and Organisational Citizenship Behaviour. *Management Dynamics*, 15 (4), 2-16.
- Schriesheim, C. A., Castro, S. L. & Yammarino, F.J. (2000). Investigating Contingencies: An Examination of the Impact of Span of Supervision and Upward Controllingness on Leader-Member-Exchange Using Traditional and Multivariate Within- and Between-Entities Analysis, *Journal of Applied Psychology*, 85(5) 659-677.
- Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81(3), 219-227.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25, (1) 317-339.
- Shanock, L. R. & Eisenberger, R. (2006). When Supervisors Feel Supported: Relationship With Subordinates' Perceived Supervisor Support, Perceived

- Organizational Support, and Performance. *Journal of Applied Psychology*, 91 (3), 689-695.
- Shore L. M. & Tetrick L. E. (1994). The Psychological Contract as an Explanatory Framework in the Employment Relationship. *Trends in Organizational Behavior*, 1, 91- 109.
- Singh, A. K. & Singh A. P. (2010). Role of Stress and Organizational Support in Predicting Organizational Citizenship Behavior. *The IUP Journal of Organizational Behavior*, 9 (4), 7–25.
- Smith, C. A., Organ, D. W. & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312.
- Sobel, M. E. (1986). Some new results on indirect effects and their standard errors in covariance structure. *Sociological Methodology*, 16, 159-186.
- Stamper, C. L. & Mark C. J. (2003). The Impact of Perceived Organizational Support on the Relationship Between Boundary Spanner Role Stress and Work Outcomes. *Journal of Management*, 29(4), 569-588.
- Steiger-Mueller, M., Eisenberger R., Stinglhamber F., Becker E. T., Karagonlar G., Neves P., Morales G. G. M. (2010). Leader-Member Exchange and Affective Organizational Commitment: The Contribution of Supervisor's Organizational Embodiment. *Journal of Applied Psychology*, 95(6), 1085-1103.
- Steiner, D. D. (1987). Value Perceptions in Leader-Member Exchange. *The Journal of Psychology*. 128(5), 611-618.
- Stevens, J. P. (2009). *Applied Multivariate Statistics For The Social Sciences* (5th Edition). United States : Taylor and Francis Group, LLC.
- Suhr, D. D. (2006). *Exploratory or confirmatory factor analysis?*. In. Cary: SAS Institute.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston, Pearson.
- Tecimen, M. (2013). *Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Ankara'daki 4 ve 5 Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Truckenbrodt, Y. B. (2000). The Relationship Between Leader-Member Exchange And Commitment And Organizational Citizenship Behavior. *Acquisition Review Quarterly*, Summer, 233- 244.

- Turunç, Ö. & Çelik, M. (2010). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1) 209-232.
- Uhl- Bien, M., Graen G. B. & Scandura T. A. (2000). Leader-member exchange (lmx) for strategic human resource management systems: Relationships as social capital for competitive advantage. *Personnel and Human Resources Management*, 137- 185.
- Uslu, B. (2001). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Manisa İl Örneği*. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Ülgen, H. ve Mirze S.K. (2007). *İşletmelerde Stratejik Yönetim* (4. Baskı). İstanbul: Arıkan Basım Yayın Dağıtım.
- Van Dyne, L., Graham J.W., & Dienesch R.M., (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *The Academy of Management Journal*, 37 (4), 765-802.
- Vecchio, Robert ve Gobdel, Bruce (1984), The Vertical Dyad Linkage Model of Leadership: Problems and Prospects, *Organizational Behavior and Human Performance*, 34, 5-20.
- Wat, D. & Shaffer, A. M. (2003).Eguity and Relationship Quality Influences on Organizational Citizenship Behaviors. *Personal Review*, 34 (4), 406- 422.
- Wayne, S. J., Liden R. C., & Sparrowe, R. T. (1994). Developing Leader-Member Exchanges: The Influence of Gender and Ingratiation, *American Behavioral Scientist*, 37(5), 697-714.
- Wayne, S. J., & Green, S. A. (1993). The Effects of Leader-Member Exchange on Employee Citizenship and Impression Management Behavior. *Human Relations*, 46 (12), 1431-1440.
- Wayne, S. J., Shore, L. M. & Liden, R.C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- Wayne, S. J., Shore, L.M. & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member Exchange, A Social Exchange Perspective. *Academy of management Journal*, 40, 82-111.

- Wech, B. A. (2002). Effect on organizational citizenship behavior, supervisory fairness, and job satisfaction beyond the influence of LMX. *Business & Society*, 41(3).
- Werner, Isabel (1993). *Liderlik ve Yönetim*. (Çev. Vedat Üner). İstanbul: Rota Yayınları.
- Williams, L. J. & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.
- Wong, Yui-Tim, Hong-Yue ve Chi-Sum Wong (2006). Perceived Organizational Justice, Trust and OCB: A Study of Chinese Workers in Joint Ventures and State - Owned Enterprises. *Journal of World Business*, 41(4), 344 – 355.
- Yılmaz, K. (2010). Kamu Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İle İlgili Görüşleri. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29 (1), 1- 16.
- Yoon, C (2009). The Effects of Organizational Citizenship Behaviors on ERP System Success. *Computers in Human Behavior*, 25, 421- 428.
- Yu, D., & Liang J. (2004). A New Model for Examining The Leader-Member Exchange (LMX) Theory. *Human Resources Development International*, 7(2), 251-264.
- Yukl, G. (1989). Managerial Leadership: A Review Of Theory And Research. *Journal of Management*, 15(2), 251-289.
- Yücel, C. & Kaynak, S. (2007). *Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Zellars, K. L., Tepper, B. J. & Duffy, M. K. (2002). Abusive Supervision and Subordinates Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 87 (6), 1068-1076.
- Zengin, M. (2011). *İlköğretim Okullarında Örgütsel Güven İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.

EKLER

Ek 1: Anket Formu

Değerli Arkadaşım,

Aşağıda yaptığınız işe ilişkin bazı tespit ve ifadeler verilmiştir. Bu ifadeler sizin yöneticiniz ve çalışmakta olduğunuz işletme ile olan ilişkilerinizi içermektedir. Her açıklamayı dikkatli bir şekilde okuyup, açıklamanın hemen sağında bulunan ölçeğe göre değerlendiriniz. Ölçekte “1” ile “5” arasında ifade edilen değerlerden sizi en doğru biçimde açıklayanı işaretleyiniz. Örneğin eğer açıklamaya hiç katılmıyorsanız “1”i, açıklamaya tamamen katılıyorsanız “5”i işaretleyiniz. Lütfen, anket üzerine isminizi yazmayınız. Aşağıda sunulan ifadeleri kendi düşünce ve algılamalarınız çerçevesinde değerlendirerek bu çalışmanın amacına katkınız talep edilmektedir.

ANKET İFADELERİ

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK

	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Bu iş yerinde benim düşüncelerime önem verilir.	1	2	3	4	5
2. Bu iş yerinde benim sağlıklı olamama önem verilir.	1	2	3	4	5
3. Bu iş yerinde benim amaç ve değerlerim dikkate alınır.	1	2	3	4	5
4. Sorunla karşılaştığımda yöneticilerden hemen yardım alabilirim.	1	2	3	4	5
5. Bu iş yerinde Yaptığım masum hatalar affedilir.	1	2	3	4	5
6. Bu iş yerinde istismar edilmem mümkündür. ®	1	2	3	4	5
7. Bu iş yerinde pek saygı görmüyorum. ®	1	2	3	4	5
8. Şahsi bir talebim olduğunda bu iş yerinde bana rahatça yardım edilir.	1	2	3	4	5

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÖZGEÇİLİK BOYUTU

	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Meşguliyeti sebebiyle işin başında olmayan diğer iş arkadaşlarıma yardım ederim.	1	2	3	4	5
2. Görevim olmasa da bazı işleri gönüllü olarak yaparım.	1	2	3	4	5
3. Görevim olmasa da, aynı bölümde işe yeni başlayan iş arkadaşşıma iş yerini tanıtırım.	1	2	3	4	5
4. Kendi bölümümde iş yükü ağır olanlara yardım ederim.	1	2	3	4	5
5. Amirlerime yardım ederim.	1	2	3	4	5
6. Yenilikçi yaklaşımlarla işlerin kolay yapılmasını öneririm.	1	2	3	4	5
7. Sadece vakit doldurmak için sohbet etmem.	1	2	3	4	5

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI GENEL UYUM BOYUTU

	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. İşime ve randevularıma zamanında gelmeyi önemserim.	1	2	3	4	5
2. İstedığım zaman işe ara veririm. ®	1	2	3	4	5
3. Her zaman işimin başında olmayı çok önemserim.	1	2	3	4	5
4. Mesai bitiminden biraz önce işi bırakır, eve gitmeden biraz dinlenirim. ®	1	2	3	4	5
5. İşe gelemeyeceksem, önceden kesinlikle iş yerine bilgi veririm.	1	2	3	4	5
6. Telefon konuşmalarında çok zaman geçiririm. ®	1	2	3	4	5
7. İşimi yaparken gereksiz meşgalelere, sohbetlere zaman ayırmam.	1	2	3	4	5
8. İşimi yaparken gereksiz ara verme veya dinlenme davranışına girmem.	1	2	3	4	5
9. İşimi yaparken gereksiz konuşmalara zaman ayırmam.	1	2	3	4	5

LİDER – ÜYE ETKİLEŞİMİ

Not: Bu bölümdeki her sorunun değerlendirme ölçeği farklıdır ve ölçekler sorunun altında yer almaktadır. Lütfen size uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

1. Yöneticinizin, sizin performansınızdan memnuniyet düzeyi nedir? Biliyor musunuz?

Hiç Bilmiyorum	Bilmiyorum	Fikrim Yok	Biliyorum	Kesinlikle biliyor
1	2	3	4	5

2. Yöneticiniz iş ile ilgili sorunlarınızı ve ihtiyaçlarınızı ne kadar biliyor?

Hiç Bilmiyorum	Bilmiyorum	Fikrim Yok	Biliyor	Kesinlikle biliyor
1	2	3	4	5

3. Yöneticiniz, sizin potansiyelinizi ne kadar biliyor?

Hiç Bilmiyorum	Bilmiyorum	Fikrim Yok	Biliyor	Kesinlikle biliyor
1	2	3	4	5

4. Resmi yetkisinden bağımsız olarak, yöneticinizin sizin sorunlarınızı çözmek için uğraşma ihtimali nedir?

Hiçbir zaman	Ara sıra	Fikrim Yok	Sık sık	Her zaman
1	2	3	4	5

5. Resmi yetkisinden bağımsız olarak, yöneticinize rahatsızlık verseniz bile size yardımda bulunma ihtimali nedir?

Hiçbir zaman	Ara sıra	Fikrim Yok	Sık sık	Her zaman
1	2	3	4	5

6. Yöneticinize tam güvenip, onun olmadığı durumlarda bile verdiği kararları savunur musunuz?

Hiçbir zaman	Ara sıra	Fikrim Yok	Sık sık	Her zaman
1	2	3	4	5

7. Yöneticiniz ile iş hususunda ilişkinizi 'iyi' olarak tanımlar mısınız?

Hiçbir zaman	Ara sıra	Fikrim Yok	Sık sık	Her zaman
1	2	3	4	5

KİŞİSEL BİLGİLER

Bireysel özelliklerinizin belirlenmesini amaçlayan bu bölümde, lütfen her ifadenin hemen başında yer alan boşluğa X işareti koyarak özelliğinizi belirleyiniz.

Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

Yaşınız: () 17 - 22 () 23- 28 () 29 – 34 () 35-40 () 41-45 () 46-64

Eğitim durumunuz: () İlkokul () Ortaokul () Lise () Lisans / Yüksek Lisans ve Üzeri

Bölümünüz: () Mağaza () Merkez

Pozisyonunuz: () Mağaza Personeli
() Mağaza Sorumlusu
() Mağaza Yöneticisi
() Merkez Personeli
() Merkez Yöneticisi

Toplam İş Deneyiminiz: () 5 yıl ve altı
() 6 – 10 yıl arası
() 11-15 yıl arası
() 16-20 yıl arası
() 20 yıl ve üzeri

Bu İşletmedeki Çalışma Süreniz: () 5 yıl ve altı
() 6 – 10 yıl arası
() 11- 15 yıl arası
() 16 yıl ve üzeri

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Özlem ATAKAY
Doğum Yeri/Tarihi : Adana/1990
E-Posta Adresi : ozlembzdgn@gmail.com

EĞİTİM DURUMU

Yüksek Lisans: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, 2012-2019
Lisans: Çukurova Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, 2008-2012
Lise: Özel Adana Başkent Fen Lisesi (%100 Burslu), 2005-2008

YABANCI DİL : İngilizce