

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
TOPLUMSAL PROJELER YÖNETİMİ VE ORGANİZASYONU BİLİM DALI

PSİKOLOJİK SÖZLEŞME VE ÖRGÜTSEL PERFORMANS İLİŞKİSİNDE ÖRGÜTSEL
VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ FARKLILAŞTIRICI ROLÜ: EĞİTİM İLE
İLGİLİ SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI ÜZERİNE ARAŞTIRMA

Yüksek Lisans Tezi

DUYGU ÖZCAN SELEOĞLU

İstanbul, 2020

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
TOPLUMSAL PROJELER YÖNETİMİ VE ORGANİZASYONU BİLİM DALI

PSİKOLOJİK SÖZLEŞME VE ÖRGÜTSEL PERFORMANS İLİŞKİSİNDE ÖRGÜTSEL
VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ FARKLILAŞTIRICI ROLÜ: EĞİTİM İLE
İLGİLİ SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI ÜZERİNE ARAŞTIRMA

Yüksek Lisans Tezi

DUYGU ÖZCAN SELEOĞLU

Tez Danışmanı: DOÇ. DR. İHSAN YİĞİT

İstanbul, 2020

GENEL BİLGİLER

Adı ve Soyadı: Duygu Özcan Seleoğlu

Anabilim Dalı: İşletme Programı: Toplumsal Projeler Yönetim ve Organizasyonu

Tez Danışmanı: Doç. Dr. İhsan Yiğit

Tez Türü ve Tarihi: Yüksek Lisans – Aralık 2020

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Performans, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.

ÖZET

PSİKOLOJİK SÖZLEŞME VE ÖRGÜTSEL PERFORMANS İLİŞKİSİNDE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ FARKLILAŞTIRICI ROLÜ: EĞİTİM İLE İLGİLİ SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI ÜZERİNE ARAŞTIRMA

Bu çalışmada, psikolojik sözleşme ve örgütsel performans ilişkisinde, örgütsel vatandaşlık davranışının farklılaştırıcı rolü araştırılmıştır.

Psikolojik sözleşme, örgütsel performans ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramları arasında yerel ve uluslararası gerçekleştirilen literatür taramasında üç kavram arasındaki ilişkiyi ele alan çalışma örneği bulunmamaktadır. Kavramlar arasında ikili gruplar olarak ele alınan yerel ve uluslararası birçok araştırma bulunmaktadır. Fakat bunlar içerisinde de Sivil Toplum Kuruluşları bünyesinde gerçekleştirilen çalışmalar yok denecek kadar azdır. Bu sebeple bu araştırma verilerinin diğer çalışmalara destek niteliğinde olacağı düşünülmektedir.

Sivil Toplum Kuruluşları, özel ve kamu sektörlerine göre hem insan hem de maddi kaynaklar bakımından kısıtlı imkanlara sahiptir. Sivil Toplum Kuruluşları için kıt kaynak yönetimi ile örgütsel performansın gerçekleştirmek oldukça önemlidir. Bu sebeple Sivil Toplum Kuruluşları bünyesinde çalışanlar ile işveren arasındaki psikolojik sözleşmelerin gerçekleşmesi ile örgütsel performansın artmasında, örgütsel vatandaşlık davranışının farklılaştırıcı rolü olduğu düşünülmektedir.

Literatür taramasıyla psikolojik sözleşme ve örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlığın farklılaştırıcı rolü arasındaki ilişkiyi gösteren bir model geliştirilmiştir. Bu modelde ilişkileri test etmek için İstanbul ili ile sınırlandırılmış olup eğitim alanında faaliyet gösteren dernekler ve vakıflar baz alınmıştır. Dernekler ile ilgili bilgilere T.C. İçişleri Bakanlığı Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü internet sitesinden ulaşılmıştır. Vakıflar ile ilgili bilgilere ise T.C. Vakıflar Genel Müdürlüğü internet sitesinden ulaşılmıştır. Toplanan veriler Office 365 Excel ile tablo haline getirilmiş, SPSS 20,0 yazılımı ile analiz edilmiştir. Analizler sonucunda elde edilen bulgular ortalama bazında literatür taramasındaki ikili ilişkileri desteklemektedir.

Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Performans İlişkisinde, Örgütsel Vatandaşlık Davranışının farklılaştırıcı rolü olduğu ortaya koymakta olup ortalama oranda istatistiki olarak anlamlılık göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Performans, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Sivil Toplum Kuruluşları, Dernek, Vakıf, Eğitim ile ilgili Sivil Toplum Kuruluşları

GENERAL KNOWLEDGE

Name and Surname: Duygu Özcan Seleoğlu

Field: Business Administration

Programme: Societal Projects Management and Organization

Supervisor: Assoc. Dr. İhsan Yiğit

Degree Awarded and Date: Master's Degree – December 2020

Keywords: Psychological Contract, Organizational Performance, Organizational Citizenship Behavior.

ABSTRACT

In this study, a research was conducted on the differentiator role of organizational citizenship behavior in the relationship between psychological contract and organizational performance of the employees of Non-Governmental Organizations in the education field in Istanbul.

In local and international literature review carried out between psychological contract, organizational performance and organizational citizenship behavior, an example of a study that discusses the relationship between the three concepts cannot be found. Several studies that discuss these concepts in pairwise exist. Nevertheless, little to none of these studies were carried out in the scope of Non-Governmental Organization. For this reason, it is thought that the data of this research data will support other studies.

Non-Governmental Organizations have limited opportunities in terms of both human and financial resources in comparison with private and public sectors. For NGOs, it is very important to realize organizational performance with scarce resource management. For this reason, it is thought that organizational citizenship behavior has a differentiating role in the increase of organizational performance with the realization of psychological contracts between employees and employers within NGOs.

With the literature review, a model that shows the relationship between the differentiating role of organizational citizenship behavior in the relationship between

psychological contract and organizational performance was developed. In order to test the relationships in this model, association and foundations which operate in the field of education within the confines of Istanbul Province were taken as the basis. Information about the associations was obtained from the website of the General Directorate of Civil Society Relations of the Ministry of Interior of the Republic of Turkey. Information about the foundations was reached from the website of the General Directorate of Foundations of the Republic of Turkey. The data collected was tabled with Office 365 Excel and analyzed with SPSS 20.0 software. The findings obtained as a result of the analysis, on average basis supports the binary relationships in the literature review.

The study shows that organizational citizenship behavior has a differentiating role in the Relationship between Psychological Contract and Organizational Performance and the average ratio is statistically significant.



İÇİNDEKİLER

GENEL BİLGİLER	i
ÖZET	i
GENERAL KNOWLEDGE	ii
ABSTRACT	ii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
TEŞEKKÜR.....	xi
GİRİŞ	1
1.PSİKOLOJİK SÖZLEŞME KAVRAMININ KURAMSAL ÇERÇEVESİ.....	3
1.1. Psikolojik Sözleşme Kavramı	3
1.2. Psikolojik Sözleşme Kavramının Tarihsel Gelişimi	3
1.3. Psikolojik Sözleşmenin Önemi ve Temel Özellikleri.....	6
1.3.1.Gönüllüğe Dayalı Seçim	7
1.3.2. Tamamlanamama	7
1.3.3.Karşılıklı Anlaşmaya İlişkin Bireysel İnanç	7
1.3.4. Sözleşmenin Bozulması ile Ortaya Çıkan Kayıplar	7
1.3.5. Çeşitli Sözleşme Yapıcılar	8
1.3.6. İstihdam İlişkileri Modeli Olarak Psikolojik Sözleşme	8
1.4. Psikolojik Sözleşme Kavramıyla İlgili Başlıca Teoriler	8
1.4.1. Karşılıklılık Normu	8
1.4.2.Sosyal Mübadele Kuramı	8
1.4.3. Eşitlik Kuramı.....	9
1.4.4. Beklenti Kuramı.....	9
1.4.5. Porter-Lawler Modeli.....	9
1.5. Psikolojik Sözleşme Türleri.....	9
2.ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI KAVRAMININ KURAMSAL ÇERÇEVESİ.....	11
2.1.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tanımı ve Özellikleri	11
2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Ortaya Çıkış Süreci	11
2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları	13
2.3.1. Yurttaşlık (Sivil) Erdemi	13
2.3.2. Centilmenlik	13
2.3.3. Nezaket.....	13
2.3.4. Yardımseverlik.....	14

2.3.5. Çevrenin Korunması.....	14
2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütsel Sonuçları.....	14
3. ÖRGÜTSEL PERFORMANS KAVRAMININ KURAMSAL ÇERÇEVESİ.....	16
3.1.Örgütsel Performans.....	16
3.2.Örgütsel Performansın Boyutları	17
3.2.1.Nitel Performans	17
3.2.2. Nicel Performans.....	17
4. PSİKOLOJİK SÖZLEŞME VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ ÖRGÜTSEL PERFORMANSA ETKİSİ.....	18
4.1. Araştırmada Kullanılan Değişkenler	18
4.2. Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Vatandaşlık ilişkisi.....	18
4.3.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Performansı ilişkisi	21
4.4. Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Performans ilişkisi.....	23
4.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının, Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişkide Farklılaştırıcı Rolü.....	25
5. EĞİTİM ALANINDA ÇALIŞAN SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA	27
5.1. Araştırma Yöntemi.....	27
5.2. Araştırmanın Yeri ve Zamanı	27
5.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	27
5.4. Araştırma Modeli	29
5.5. Araştırmanın Hipotezleri	30
6. BULGULAR	34
6.1. Araştırmanın Bulguları.....	34
6.2.Kullanılan Ölçekler ve İstatistik Yöntemleri	34
6.2.1. Araştırmaya Ait Demografik Veriler.....	34
6.2.2. Psikolojik Sözleşme Ölçeği.....	36
6.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği (Sivil Erdem Boyutu)	36
6.2.4. Örgütsel Performans Ölçeği.....	36
6.2.5. Örgütsel Performans Ölçeğinin Tercüme Süreci.....	37
6.3. Faktör Analizi	37
6.3.1. Psikolojik Sözleşme Faktör Analizi.....	38
6.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Faktör Analizi	40
6.3.3. Finansal Örgütsel Performans Faktör Analizi	40
6.3.4. Finansal Olmayan Örgütsel Performans Faktör Analizi	41
6.4. Güvenilirlik Analizi.....	42
6.5. Hipotez Testlerine Yönelik Bulgular	43

6.5.1.Faktör Analizi Sonucunda Oluşan Yeni Modelimiz	44
6.6. Korelasyon Analizi.....	45
6.7. Regresyon Analizleri	52
6.7.1. Psikolojik Sözleşme ve Finansal Örgütsel Performans İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Farklılaştırıcı Rolü.....	53
6.7.1.1. Psikolojik Sözleşme Boyutlarının Finansal Örgütsel Performans Boyutuna Etkisi	53
6.7.1.1.1. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyerin, Finansal Örgütsel Performansta Finansal Şeffaflık Boyutuna Etkisi.....	53
6.7.1.1.2. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyerin, Finansal Örgütsel Performansta Kaynak Geliştirme Boyutuna Etkisi	54
6.7.1.1.3. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler, Finansal Örgütsel Performansta Finansal Şeffaflık Boyutuna Etkisi.....	55
6.7.1.1.4. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler, Finansal Örgütsel Performansta Kaynak Geliştirme Boyutuna Etkisi	55
6.7.1.1.5. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık, Finansal Örgütsel Performansta Finansal Şeffaflık Boyutuna Etkisi	56
6.7.1.1.6. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık Boyutunun, Finansal Örgütsel Performansta Kaynak Geliştirme Boyutuna Etkisi	57
6.7.1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Finansal Örgütsel Performansa Etkisi.....	58
6.7.1.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem Boyutunun, Finansal Örgütsel Performansın Finansal Şeffaflık Boyutuna Etkisi	58
6.7.1.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem Boyutunun, Finansal Örgütsel Performansın Kaynak Geliştirme Boyutuna Etkisi	59
6.7.1.3. Psikolojik Sözleşme ve Finansal Örgütsel Performans İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlığın Farklılaştırıcı Rolü Ara Değişken Analizi	60
6.7.2. Psikolojik Sözleşme ve Finansal Olmayan Örgütsel Performans İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlığın Farklılaştırıcı Rolü	61
6.7.2.1. Psikolojik Sözleşme Boyutlarının Finansal Olmayan Örgütsel Performans Boyutuna Etkisi	61
6.7.2.1.1. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyerin, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Kurumiçi Faaliyet Boyutuna Etkisi Vardır	61
6.7.2.1.2. Psikolojik Sözleşmenin Algılanan Kariyer boyutunun, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Yenilik-Kalite Boyutuna Pozitif Etkisi Vardır	62
6.7.2.1.3. Psikolojik Sözleşmenin Algılanan Kariyer boyutunun, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Ortaklar Boyutuna Etkisi Vardır.....	63
6.7.2.1.4. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyer, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Verimlilik Boyutuna Etkisi.....	63
6.7.2.1.5. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Kurumiçi Faaliyet Boyutuna Etkisi	64
6.7.2.1.6. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Yenilik-Kalite Boyutuna Etkisi	65

6.7.2.1.7. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Ortaklar Boyutuna Etkisi.....	66
6.7.2.1.8. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Verimlilik Boyutuna Etkisi.....	67
6.7.2.1.9. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Kurumiçi Faaliyet Boyutuna Etkisi	68
6.7.2.1.10. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Yenilik-Kalite Boyutuna Etkisi.....	69
6.7.2.1.11. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Ortaklar Boyutuna Etkisi	69
6.7.2.1.12. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Verimlilik Boyutuna Etkisi	70
6.7.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Finansal Olmayan Örgütsel Performansa Boyutuna Etkisi.....	71
6.7.2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem Boyutunun, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Kurumiçi Faaliyet Boyutuna Etkisi	71
7.SONUÇ VE ÖNERİLER	76
EK-1.....	87
EK-2.....	89

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 1. Psikolojik Sözleşmede Meydana Gelen Değişimler.....	5
Tablo 2. Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Özellikleri	35
Tablo 3. KMO ve Barlett's Test Sonuçları	38
Tablo 4. Psikolojik Sözleşme Faktör Analizi Sonuçları.....	39
Tablo 5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Faktör Analizi Sonuçları	40
Tablo 6. Finansal Örgütsel Performans Faktör Analizi Sonuçları	41
Tablo 7. Finansal Olmayan Örgütsel Performans Faktör Analizi Sonuçları	41
Tablo 8. Kullanılan Ölçeklere İlişkin Cronbach's Alpha Değerleri.....	43
Tablo 9. Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Vatandaşlık, Finansal Örgütsel Performans ve Finansal Olmayan Örgütsel Performans Faktörleri Arasındaki Korelasyon Analizi.....	46
Tablo 10. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyerin, Finansal Örgütsel Performansta Finansal Şeffaflık Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	53
Tablo 11. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyerin, Finansal Örgütsel Performansta Kaynak Geliştirme Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	54
Tablo 12. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentilerin, Finansal Örgütsel Performansta Finansal Şeffaflık Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi.....	55
Tablo 13. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentilerin, Finansal Örgütsel Performansta Kaynak Geliştirme Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	56
Tablo 14. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık Boyutunun, Finansal Örgütsel Performansta Finansal Şeffaflık Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi.....	56
Tablo 15. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık Boyutunun, Finansal Örgütsel Performansta Kaynak Geliştirme Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	57
Tablo 16. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sivil Erdem Boyutunun Finansal Örgütsel Performansın Finansal Şeffaflık Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi.....	58
Tablo 17. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sivil Erdem Boyutunun Finansal Örgütsel Performansın Kaynak Geliştirme Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	59
Tablo 18. Psikolojik Sözleşme, Finansal Örgütsel Performans İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlık Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	60
Tablo 19. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyerin, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Kurumiçi Faaliyet Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	61
Tablo 20. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyer, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Yenilik-Kalite Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi.....	62
Tablo 21. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyer, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Ortaklar Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	63
Tablo 22. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyer, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Verimlilik Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	63
Tablo 23. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentilerin, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Kurumiçi Faaliyet Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	64
Tablo 24. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Yenilik- Kalite Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	65

Tablo 25. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Ortaklar Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	66
Tablo 26. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Verimlilik Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	67
Tablo 27. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Kurumiçi Faaliyet Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	68
Tablo 28. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Yenilik-Kalite Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	69
Tablo 29. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Ortaklar Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi.....	69
Tablo 30. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Verimlilik Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	70
Tablo 31. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sivil Erdem Boyutunun Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Kurumiçi Faaliyet Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi.....	71
Tablo 32. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sivil Erdem Boyutunun Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Yenilik-Kalite Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	72
Tablo 33. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sivil Erdem Boyutunun Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Ortaklar Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi.....	73
Tablo 34. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sivil Erdem Boyutunun Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Verimlilik Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi.....	74
Tablo 35. Psikolojik Sözleşme, Finansal Olmayan Örgütsel Performans İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlık Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi	75
Tablo 36. Psikolojik sözleşme, finansal örgütsel performans ve örgütsel vatandaşlık analiz sonuçları tablosu.....	76
Tablo 37. Psikolojik sözleşme, finansal olmayan örgütsel performans ve örgütsel vatandaşlık analiz sonuçları tablosu.....	76

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. İK Uygulamaları ile Psikolojik Sözleşmenin Yerine Getirilmesi ve Örgütsel Performans İlişkisi	24
Şekil 2. Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Finansal Örgütsel Performans İlişkisi Modeli	30
Şekil 3. Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Finansal Olmayan Örgütsel Performans İlişkisi Modeli	30
Şekil 4. Faktör Analizi Sonucu Oluşan Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Finansal Örgütsel Performans İlişkisi Modeli	44
Şekil 5. Faktör Analizi Sonucu Oluşan Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Finansal Olmayan Örgütsel Performans İlişkisi Modeli	44

TEŞEKKÜR

Çalışmamın gerçekleştirilmesindeki bu uzun zorlu süreçte bana olan inancını ve desteğini her zaman yanımda hissettiğim, hafta içi veya hafta sonu fark etmeksizin ne zaman ihtiyacım olsa kıymetli zamanını ayırıp sabırla ve ilgi ile faydalı olabilmem adına bana yardımcı olup yol gösteren, analizleri gerçekleştirmem için bilgi birikimi ile süreci gerçekleştirmemi sağlayan, samimiyetini ve anlayışını her daim yanımda hissettiğim kıymetli tez danışmanım kıymetli Doç. Dr. İhsan Yiğit'e teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmamda kullandığım ölçeğimin tercüme sürecinde çeviri sürecime destek olan kıymetli Ayşegül Gürerk'e, Damla Şatana'ya, Erhan Dayı'ya ve kıymetli dostum Maxwell Asante'ye teşekkür ederim. Çevirisi gerçekleştirdiğimiz ölçeğin dil ve anlatım yönünden kontrol eden bana şiiiri sevdiren değerli lise öğretmenim İbrahim Akdağ'a ve arkadaşım Melda Kaynak'a kıymetli katkıları için teşekkür ederim.

Ayrıca tezin bütününe sabırla okuyup, anlatım yönünden kontrol edip revize eden, her zaman, her koşulda yardımına koşan kıymetli arkadaşım Hasan Fehmi Vuranay'a çok teşekkür ederim.

Hayatımın her aşamasında desteklerini, sevgilerini, yapabileceğime olan inanç ve güvenlerini yanımda hissettiğim, maddi ve manevi tüm kaynaklarını koşulsuzca sunan kıymetli aileme özellikle değerli annem Aliye Özcan ve kıymetli babam Basri Özcan'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Bana kendi kızlarıymış gibi değer veren, destek ve dualarını eksik etmeyen kıymetli annem Emine Seleoğlu ve babam Muammer Seleoğlu'na çok teşekkür ederim.

Son olarak tüm minnet ve teşekkürlerin az kalacağı; tez sürecimin en başından sonucuna kadar her aşamasında bana destek olan, benimle koşup, benimle analiz yapan, yorulduğum noktalarda elimden tutup kaldıran, motivasyonumu her daim yüksek tutan, bu süreçte anlayış ve hoşgörüsünü üst noktada gösteren, uygun çalışma ortamı yaratmamı sağlayan, sevgisini cömertçe gösteren bu hayattaki yol arkadaşım Melih Erdem Seleoğlu'na sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Bu çalışmayı hayallerine inanan ve hayallerini gerçekleştirmek için çaba sarf eden tüm küçük kara balıklara ithaf ediyorum.

GİRİŞ

Günümüzde hızla değişen çevresel etkilere karşı örgütlerin ellerinde bulunan insan kaynağının ve bu insan kaynağından yüksek performans elde etmesi her zaman olduğundan daha önemli bir hale gelmiştir. Bireylerin işe girdiklerinde imzaladıkları iş sözleşmelerine ek olarak işçilerin zihinlerinde işe ve işverene karşı oluşturdukları psikolojik sözleşmelerin incelenmesi, işçinin sergilediği örgütsel vatandaşlığı ve örgütsel performansların belirlenmesinde ve anlanması önem taşımaktadır.

Günümüz şartlarında çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstermesinde, yüksek örgütsel performans vb. davranışları sergilenmesinde sadece imzaladıkları yazılı sözleşmelerin yeterli olmadığı görülmektedir. İşçilerin performansından en üst düzeyde yararlanmak için işçi ve işveren arasındaki sorumlulukların karşılıklı olarak karşılanmasına bağlıdır. Psikolojik sözleşme, yazılı sözleşmeden bağımsız olarak örtük algısal sözleşmedir.

İşverenlerin, kurumlarında çalışan işçileri ile aralarında oluşan psikolojik sözleşme, onların davranışlarına etki etmektedir. Tarafların taleplerinin karşılıklı olarak karşılandığı zaman dengeli bir psikolojik sözleşme oluşur ve bununla birlikte örgütsel vatandaşlık davranışı gelişme eğilimi gösterir. Dolayısıyla psikolojik sözleşme ve örgütsel performans arasında örgütsel vatandaşlığın aracı rolü olduğu öngörülmektedir.

Bu çalışma, psikolojik sözleşme ve örgütsel performans arasında örgütsel vatandaşlık davranışının aracı rolü üzerinde bir araştırmanın 2020 yılı İstanbul’da eğitim ile ilgili Sivil Toplum Kuruluşları üzerine gerçekleştirilmesi ve sonuçların ortaya konması hedeflenmektedir.

Türkiye’de bulunan Sivil Toplum Kuruluşu yönetim yazınına olduğu kadar STK’ların performans yönetimi ile ilgili faaliyetlerine fayda sağlayacaktır. Buna ek olarak Sivil Toplum Kuruluşları, özel ve kamu alanında psikolojik sözleşme ve örgütsel performans arasında örgütsel vatandaşlığın aracı rolü üzerine Türkiye’de ilk çalışma niteliği taşıması, uluslararası literatürden ampirik sonuçların çıkarılmasına ilişkin yaklaşımların ortaya çıkarılması bu alanda çalışmaları devam ettirecek veya diğer sektörlerde bu çalışmayı gerçekleştirecek araştırmacılar ve akademisyenlere katkı sağlayabilecektir. Psikolojik sözleşme ve örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlığın aracı olabileceği düşüncesiyle yapılan bu çalışma yedi bölümden oluşmaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde psikolojik sözleşmenin tanımı, önemi, tarihsel gelişimi, özellikleri, psikolojik sözleşme ile ilgili teoriler ve türleri ele alınacaktır. Tezin ikinci bölümünde örgütsel vatandaşlık davranışı tanımı, tarihsel gelişimi, özellikleri, boyutları ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili sonuçlara değinilecektir. Tezin üçüncü bölümünde örgütsel performans tanımı ve boyutları ele alınacaktır. Dördüncü bölümde ilk olarak; psikolojik sözleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinde yönelik yazın taraması ardından örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel performans ilişkisine yönelik yazın taraması ve psikolojik sözleşme ile örgütsel performans ilişkisine yönelik yazın taraması yapılacaktır.

Son olarak ise psikolojik sözleşme ve örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlığın aracı rolü ile ilgili yazı taraması yapılacaktır.

Beşinci bölümde araştırmanın yöntemi, yeri-zamanı, örnekleme, araştırmanın modeli, araştırmadaki değişkenler ve tercüme süreci ele alınacaktır.

Altıncı bölümde yapılan araştırmanın hipotezleri, hipotezlerin sınanmasına ilişkin analizlerin sonuçları, kuramsal ve uygulamaya yönelik faydalar ile ileride gerçekleştirilecek araştırmalara yönelik önerilere değinilecektir.

Tezin yedinci bölümünde elde edilen bulgular doğrultusunda sonuç ve öneriler belirtilmektedir.



1.PSİKOLOJİK SÖZLEŞME KAVRAMININ KURAMSAL ÇERÇEVESİ

1.1. Psikolojik Sözleşme Kavramı

Bu bölümde psikolojik sözleşme kavramı detaylı olarak incelenecektir. İlk olarak psikolojik sözleşme kavramı tanımlanacaktır. Ardından sırasıyla psikolojik sözleşmenin tarihi gelişimi, önemi, temel özellikleri ve türlerine değinilecektir.

1.2. Psikolojik Sözleşme Kavramının Tarihsel Gelişimi

1980’li yıllara baktığımızda işçi ve işveren arasındaki hiyerarşik, bürokratik yapı daha çok babacan bir yapıda olup, örgütlerde çalışanların mevcut ve gelecekteki pozisyonlarının sağlam bir yapıda olduğu görülmektedir. Çalışanlar örgütsel bağlılık ve kabul edilebilir düzeyde olan performansları karşılığında iş güvencesi, sürekli gelişim olanakları, yıllık ücret artışları, ek haklar, eğitim-gelişimle ödüllendirilirken (Sims,1994, s.373), işverenler başarılı ve yetenekli çalışanlarını başka örgütlere kaptırmayacakları konusunda güven içindeydiler. “Geleneksel” iş paradigmasında, psikolojik sözleşmeyi oluşturan beklentiler “açık ve net”, örgütler ise, “durağan ve tahmin edilebilir” olarak tanımlanmaktaydı (Sims, 1994, s.373-382). 80’li yılların sonu ve 90’lı yılların başında geleneksel örgüt yapısında dış baskılardan dolayı değişimler göstermesi sonucunda “geleneksel” olarak ifade edilen paradigma temelden sarsılmıştır (Hiltrop, 1995, s.286).

Günümüzde örgütler, hızla gelişen teknoloji, küreselleşme, yeni yönetim teknikleri ve rekabetin artması gibi birçok sebeple büyük ölçüde değişime uğramış; bu ve buna benzer sebepler sonucu yapıları daha karmaşık hal almıştır. Örgüt yapısında gerçekleşen değişimler ile uzmanlaşmaya olan ihtiyaç ve talep artmış, çalışanlar hem kendilerine hem de bulundukları örgütlere karşı yabancılaşmış ve aidiyetleri azalmıştır. Bu hızlı değişimin ardından sadece örgütler değil çalışanların da değişim sürecine başarılı ve hızlı bir şekilde uyum sağlamaları önemlidir. Örgütsel eğilimlerin değişmesi ile işçi-işveren ilişkileri de önemli ölçüde dönüşüme uğramıştır. Günümüzde yaşanan bu hızlı dönüşüm süreciyle birlikte işçi-işveren beklentileri belirsiz bir hal almıştır. Aynı zamanda oluşan bu belirsizlikler, yazılı sözleşmeler üzerinde önemli ölçüde etkileri olan psikolojik sözleşme ile doldurulmaktadır (McGreevy, 2003, s.191-195).

Küreselleşen bilgi ağıyla birlikte; iç ve dış pazarlarda fırsatları yakalama yarışı, rekabet, örgütü ve insan kaynaklarını önemli ölçüde etkilemektedir. Bu rekabet yarışıyla birlikte yeni örgütlenme şekilleri, beklentilerin karşılanmaması sonucunda oluşan hayal kırıklığı yaşayan, iş güvenliği duygusu önemli ölçüde azalan, örgüte bağlılığı ve aidiyeti düşük olan işçiler meydana gelmiştir (Rousseau, 1994, s.249).

Psikolojik sözleşme, Barnard'ın (1938) denge teorisindeki tarihsel köklerinden gelişmiştir. 1938 yılında Chester Barnard'ın değindiği psikolojik sözleşme tanımına göre, işçilerin sosyal, psikolojik vb. ödülleri elde etmek için örgütsel hedeflere sadakat konusunda ikna edilmesi gerektiği görülmektedir. Değişen şartlar ve incelemelerde işçinin beklentilerinin uzun süreli istihdam ve terfiden çok daha önemli olduğu fark edilmiş. Geniş bir tanıma göre işçi ve işveren arasındaki yazılı anlaşmada belirtilmeyen, konuşulmayan, karşılıklı algı ve beklentilerdir (İşçi, 2010, s.11). Her ne kadar Argyris (1960) ve Levinson vd. (1962) “psikolojik sözleşme” terimiyle kredilendirilse de yapıyı farklı şekillerde kavramsallaştırdılar (Coyle-Shapiro 2004, s.903-930).

Psikolojik sözleşme kavramı literatürde ilk olarak 1960 yılında Argyris'in “*Örgütsel Davranışı Anlamak*” isimli kitabında dipnotta; ustabaşı ve işçiler arasındaki gayri resmi ilişki ve bu ilişkinin gelişimini açıklamak amacıyla “psikolojik iş sözleşmesi” şeklinde ifade etmiştir (Türker, 2010, s.2).

1960 yılında Argyris'in iki fabrikada gerçekleştirdiği mülakatlar ve gözlemlerin ardından psikolojik sözleşmenin oluşumu için; işçinin resmi olmayan örgüt normlarına saygı duyduğu durumlarda, işçinin çalıştığı iş karşılığında aldığı makul ücret ve iş güvencesi sağlandığı takdirde daha yüksek performans gösterdiklerini öne sürmüştür. Argyris, psikolojik sözleşme kavramının işçilerin performansının artması için ilişkilerin önemine değinmiş fakat kavramı tam olarak adlandırmamıştır. Argyris psikolojik sözleşmenin, fabrikalardaki işçiler ve ustabaşları arasında yazılı olmayan fakat performansa dayalı olduğunu fark eden ve iş alanlarında uygulanmasını sağlayan ilk kişidir (Argyris, 1960, s. 21).

İlk tanımlarda psikolojik sözleşme, bireylerin beklentilerinin yanında örgütün beklentilerine de yer verilmiştir. Levinson'nın 1962 yılında gerçekleştirmiş olduğu çalışmada psikolojik sözleşmeyi, örgüt ve çalışanların karşılıklı beklentilerinin toplamından oluşan yazılı olmayan sözleşme olarak tanımlamıştır. Levinson ve Argyris psikolojik sözleşmeyi, ikili ilişkilerin yönetilmesini sağlayan karşılıklı beklentiler şeklinde ifade etmişlerdir (Levinson, 1962, s. 20).

Kotter'e göre psikolojik sözleşmeyi işçi ve işveren arasında üstü kapalı, sözle ifade edilmeyen, birbirlerinden almayı ve vermeyi bekledikleri psikolojik yönlü anlaşma olarak tanımlamıştır (Kotter, 1973 s. 93).

Schein göre psikolojik sözleşme, işçi ve işveren arasındaki etkileşimli ilişkiden kaynaklandığını belirtmiş ve bunların yazılı olmayan karşılıklı beklentiler olarak tanımlamaktadır (Schein,1980, s. 13).

İşçi ve işveren arasındaki karşılıklı anlayış, iş güvenliği karşılığında kuruma olan bağlılığın ve sadakatin verileceği şeklinde olmuştur. Hiltrop'a (1995) göre on yıl öncesine kadar var olan geleneksel psikolojik sözleşmenin temelidir (Hiltrop, 1995, s. 286).

1989 yılında Rousseau'nun gerçekleştirdiği çalışmada, tanımlamaların bütün olarak değerlendirilmesi ve kavranmasının güç olduğunu ve beklentilerin farklı aktörler çerçevesinden birbirinden ayrı değerlendireceğini belirtmiştir. Rousseau, psikolojik sözleşmeyi işçi perspektifinden ele almış ve işçinin işvereniyle karşılıklı yükümlülükleri şeklinde tanımlamıştır. Başka bir ifade ile Rousseau, çalışanı konunun merkezine oturtan perspektifi ile daha dar bir tanımlama yapmıştır. Rousseau'nun gerçekleştirdiği bu önemli çalışma, psikolojik sözleşme kavramının daha önceden geliştirilen bütün katkıların çok daha gelişmiş ve güncel tanıma geçişi olarak ifade edilebilir (Rousseau, 1989, s.14).

Psikolojik sözleşme kavramında meydana gelen değişiklikleri bir tabloda özetleyecek olursak;

Tablo 1. Psikolojik Sözleşmede Meydana Gelen Değişimler

	Eski Sözleşme	Yeni Sözleşme
Çevrede Oluşan Değişim	Kısa dönemli, Durağan	Sürekli Değişim
Kültür	Babacan, bağlılık karşılığında iş güvencesi	Gerçekleştirilen iyi performans karşılığında ödüllendirme
Ödüller	Statüye ve pozisyon baz alınarak ödeme	Katkı karşılığında ödeme
Motivasyon	Terfi	Rekabet desteklenmekte İş zenginleştirme geliştirilmekte
Terfi Olanakları	Kıdeme dayalı ve beklenen sürede	Daha az terfi fırsatı Hak edenin terfi ettirilmesi,
Kıdem Garantisi	İş güvencesinin ömür boyu olması	İş güvencesinin olmaması
Sorumluluk	Terfi karşılığında daha fazla sorumluluk	Yenilikçilik desteklenmekte
Statü	Çok önemli	Rekabet sonucu kazanılan
Kişisel Gelişim	İşveren sorumluluğunda	İşçinin sorumluluğunda
Güven	Yüksek	İşçilerin mesleklerine bağlılıkları sonucu arzu edilmekte

Kaynak: Sparrow, P.R. (1996), "Transitions in the psychological contract in UK banking," Human Resource Management Journal, s.77.

Tabloyu özetleyecek olursak; günümüzde örgütlerde birçok alanda değişimler etkisini göstermiştir, fakat bu değişimlerin en önemlisi istihdam ilişkilerinde gerçekleşmiştir diyebiliriz. Geleneksel yapıda ömür boyu iş güvencesi anlayışının yıkılması ile kariyer planlamaları ve kariyere ulaşma yolunda rakiplerden sıyrılmak için kendini her açıdan geliştiren donanımlı bireyler olarak bilinçli şekilde ilerleme yolunu seçmişlerdir. İstihdam ilişkilerinde geçmişe oranla kişisel amaçlar daha çok önem kazanmıştır (Mimaroglu, 2008, s.20).

Konuyu özetlemek gerekirse; ilk olarak Argyris tarafından 1960 yılında kullanılan psikolojik sözleşme kavramı, Kotter tarafından işçiler ve işveren arasında tarafların birbirlerine verip, birbirlerinden alacakları sözleşme şeklinde tanımlanmış, Schein ve Levinson ise popülerlik kazandırmıştır. Psikolojik sözleşme kavramı farklı yaklaşımlar ile ele alınmıştır. Kotter gibi araştırmacılar psikolojik sözleşme kavramını hem işveren hem de işçi bakış açısından karşılıklı olarak ele almış; Rousseau, Herriot ve Schalk gibi araştırmacılar ise

psikolojik sözleşmeyi, sadece işçinin algısı ile değerlendirmişlerdir. Son zamanlarda gerçekleştirilen çalışmalarda mübadele ilişkileri içerisinde beklentilere vurgu yapıldığı izlenmiştir oluşturur (İyigün, 2011, s.24).

1.3. Psikolojik Sözleşmenin Önemi ve Temel Özellikleri

Psikolojik sözleşmelerin işçi-işveren ilişkisinde almak ve vermek dengesinin olduğu karşılıklı ve kapalı (örtük) bir anlaşma olarak anlaşılabılır. İşçinin yükümlülüklerini yerine getirmesinin temelindeki algı, sosyal mübadele kuramında da belirtildiği üzere denge algısının bulunmasıdır (Schalk, 1998, s. 637). Taraflar, aldıkları ile verdikleri arasında denge kurma çabasındadırlar. Dickmann vd. görüşüne göre psikolojik sözleşmelerin süresinin iş sözleşmelerinin süresinden farklı olduğunu bunun da kişilerin adalet anlayışları ve beklentileri ile bağlı olduğu üzerinde durmuşlardır. Örnek verecek olursak; işçiler, işverenin adil tutum içerisinde olduğu düşüncesinde olduklarında, terfi/maaş/ödüllandirmenin adil bir şekilde gerçekleştirildiğine inanırlarsa, buna karşılık olarak örgüt çıkarlarını koruyup, örgüte bağlı ve sıkı çalışarak bunu gösterirler (Gouldner, 1960, s.161). Bu da motivasyon, iş tatmini, örgüte bağlılık ve güvenlik olarak kendini gösterir. Sosyal mübadele ilişkilerinin güçlü olması, karşılıklı yükümlülüklerin algılanma derecesinin yüksek olmasına bağlı diyebiliriz. Karşılıklı olarak birbirlerine katkıda bulunacakları için taraflar birbirlerine yarar sağlayacaktır (Shore, 1995, s.149).

Psikolojik sözleşmenin birincil fonksiyonu belirsizliği azaltmak, çalışanlara önlerini net şekilde görebilme hissini vermek, işçilere güvenlik ve kontrol mekanizmasını sağlamak olarak ifade edilebilir (Tetrick, 1994, s.91).

İşçi ve işveren arasındaki psikolojik sözleşmeleri inceleyen araştırmalarda, psikolojik sözleşmelerin iki temel özelliğiyle diğer benzeyen kavramlardan ayrıldığı görülmüştür. Algısal ve öznel yapısını ilk özellik olarak gösterebiliriz (Rousseau, 1998, s.679). İşçilerin istihdam ilişkisinden doğan yükümlülüklerinin, işveren tarafından paylaşılmış olmasının gerekli olmadığı, psikolojik sözleşmenin oluşumu için bireysel inançların yeterli olduğunu şeklinde ifade edilir (Shore, 1994, s.91). Psikolojik sözleşmenin ne ifade ettiği, ihlal edilip edilmediği ve edilmesi gibi bir durumda nasıl tepkilerin oluşacağı kişisel algılara bağlı olduğunu belirtebiliriz (Weingart, 2004, s.277). Psikolojik sözleşmelerin ikinci özelliği ise algılanan bir vaade bağlı olmasıdır (Rousseau, 1984, s.124). Psikolojik sözleşmeler, formel, sözlü veya örtülü fark etmeksizin bütün bu anlaşmalardan ortaya çıkan yükümlülükler sonucu ortaya çıkan algısal yükümlülükleri de kapsayan geniş bir kavramı barındırmaktadır (Morrison, 1997, s.228).

İş sözleşmelerine göre psikolojik sözleşmelerin farklı özellikleri bulunmaktadır (Yiğit, 2015, s.123). Bu özellikler;

- Psikolojik sözleşmelerde tarafların birbirlerine karşılıklı beklentileri bulunmaktadır.
- Dinamik, sürekli değişken bir yapıda bulunmaktadır.

- Yazılı olmayan, algısal, kişilerin algılayışında ve belli olmayan sözleşmelerdir.
- Yazılı olmayan bu sözleşmede beklentilerin oluşması için geçmiş tecrübeler önemlidir.
- Psikolojik sözleşmeler işçi-işveren arasında psikolojik mesafeler oluşturmaktadır.

Rousseau'ya göre psikolojik sözleşmeler, işçi-işveren ilişki dinamiklerinde ifade edilen özelliklerle biçimlendirildiği görülmektedir. Bu perspektifte göre Rousseau psikolojik sözleşmelerin altı özelliği vurgu yapmıştır (Rousseau, 2004, s.120). Bu özellikler;

1.3.1. Gönüllülüğe Dayalı Seçim

Psikolojik sözleşmede vaatler özgür iradeye bağlı olmakla birlikte, hiçbir birey taraf olması için zorlanmamalıdır. Kişilerin özgür iradesi ile katıldığı mübadele ilişkisinde insanlara taahhüt edilenlerin yerine getirilmesi motive konusudur (Rousseau, 2004, s.120).

1.3.2. Tamamlanamama

Çevresel faktörlerin hızla değişmesi sonucu geleceğe ilişkin olasılıklar net olarak ortaya konamamaktadır. Dolayısıyla bu duruma hem işçiler hem de işverenler açısından baktığımızda iş hayatlarının başında uzun dönemli istihdam ilişki tablosunun bütün detaylarını net olarak ortaya koymak mümkün görülmemektedir. Psikolojik sözleşmeler tarafların ilişki süresince sürekli değişiklik gösteren bir yapıya sahiptir (Rousseau, 2004, s.121).

1.3.3. Karşılıklı Anlaşmaya İlişkin Bireysel İnanç

Bir bireyin psikolojik sözleşmesi, mübadeleye ilişkin beklentilerin diğer birey tarafından algılayışı ile oluşmaktadır. Başka bir ifadeyle taraflardan birinin öznel bir yaklaşım ile karşılıklılık algılaması psikolojik sözleşmenin oluşması yeterli olacaktır (Rousseau, 2004, s.91).

1.3.4. Sözleşmenin Bozulması ile Ortaya Çıkan Kayıplar

Psikolojik sözleşme çerçevesinde karşılıklı olarak taahhüt edilenlerin yerine getirilmemesi veya getirilememesi ile birçok kayıp oluşmasına neden olur. Dolayısıyla işçiler ve işverenler, taahhütlerin gerçekleştirilmesinin zor olduğu durumlarda, taahhütlerin yerine getirilmesini sağlamak ve kayıpları yönetebilmek için birlikte karar almak zorundadır (Rousseau, 2004, s.125).

Psikolojik sözleşmenin ihlali, işçinin işverenine karşı güvenini azaltır bu da kuruma sağlayacakları katkıyı azaltmaya sebep olmaktadır. Psikolojik sözleşme ihlalinin davranışlara yansımaları ise çoğunluklar örgütsel vatandaşlığın azalması, performansta düşüş ve işten ayrılma şeklinde ortaya çıkmaktadır (Turnley, 1999, s.896).

Psikolojik sözleşmenin işçi açısından sağlam olarak kurulması ve yürütülmesini yedi başlıkta toplayabiliriz; iş tanımı, kariyer gelişimi, finansal ödüller, hoş bir çalışma ortamı oluşturulması, geri bildirim, kişisel destek, özel hayata saygı gösterilmesi olarak belirtilebilir. Bunlardan birinin eksikliği psikolojik sözleşmenin aksamayı yada ihlaline sebep olacaktır (Rousseau, 1995, s.45).

1.3.5. Çeşitli Sözleşme Yapıcılar

İşçiler tarafından sahip olunan psikolojik sözleşmeler üst yönetim kadrosu, müdürler, yöneticiler, insan kaynakları, amirlerden elde edilen bilginin yorumlanması ile oluşmaktadır (Rousseau, 2004, s.125).

1.3.6. İstihdam İlişkileri Modeli Olarak Psikolojik Sözleşme

Pemberton, psikolojik sözleşmelerin kesin olarak geçerli olan genel ilkeler ve değerler içerdiğini söylemektedir. Yazarlara göre psikolojik sözleşmelerin temelindeki ilkeler şu şekildedir (Pemberton, 1995, s.49);

- İşveren ve işçilerin değerlerindeki öncelik sıralaması farklıdır.
- Kişiler arası değerlerin öncelik sıralaması da farklıdır, bu sebeple ortaya çıkan ihtiyaçlar da kişiden kişiye değişmektedir.
- Kişilerin motive olabilmesi için gerçekleştirilen örgütsel teşviklerle bireysel ihtiyaçların uyuşması gerekir.
- Kişilerin ihtiyaçları zamanla değişebilir.
- Başarı için bireysel katkılar ile örgütsel ihtiyaçlar arasında uyumun sağlanması gerekmektedir.
- Psikolojik sözleşmeler sürekli yenilenen süreçlerdir.
- Benzer kişi veya gruplar arasında yapılan psikolojik sözleşmelerin başarıya ulaşma şansını artırır.

1.4. Psikolojik Sözleşme Kavramıyla İlgili Başlıca Teoriler

Psikolojik sözleşmenin tanımının anlaşılması ve temelini nelerden oluştuğunu anlamamızı sağlayan kuramlar bulunmaktadır. Bu kuramlar;

1.4.1. Karşılıklılık Normu

Psikolojik sözleşmenin temelini oluşturan kuramların ilki karşılıklılık normudur. Bu norma göre bireyler yardıma, yardım ile karşılık vererek gösterirler. İşyerinde işçilerin, yöneticilerden gördükleri davranışlara adil, eşit, tutum ve süreçlere, karşılık vermek durumunda hissedip, bu davranışı örgütsel vatandaşlık davranışıyla sergileyeceklerdir (Moorman, 1993, s.760).

1.4.2.Sosyal Mübadele Kuramı

Sosyal Bilimler alanında en çok kullanılan kuramlardan biri Sosyal Mübadele kuramıdır. Bu kuram ile ilgili birçok bakış açısı bulunmaktadır. Bu kuramın temelinde bireylerin ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için aktif şekilde iletişimlerini sürdürmelerine bağlıdır (Blau, 1964, s.15). Buradan anlayacağımız üzere sosyal mübadele kuramı, karşılıklılık kuramının zeminini oluşturmaktadır (Gouldner, 1960, s. 170).

1.4.3. Eşitlik Kuramı

Eşitlik kuramını bireyin psikolojik sözleşmesini algılayıp, değerlendirme biçimi olarak değerlendirebiliriz. Girdiler; zaman, çaba, akademik eğitim, tecrübe, fikirler ve yetenek vb. olarak nitelendirebilir. Bireylerin girdiler karşılığında aldığı; ücret, terfi, fark edilme, güvence, kişisel gelişim, sosyal ilişkiler vb. ödülleri çıktılar olarak adlandırabiliriz. Her bireyin kendi girdi ve çıktılarını başka bireyler ile kıyaslaması, objektifliği ve algılamasına bağlı olarak değişiklik gösterir (Griffin, 1995, s. 25).

1.4.4. Beklenti Kuramı

Bir şeyi ne kadar çok istediğimiz (motivasyon) ve bunu elde etmek için ne kadar beklediğimiz, neleri yaptığımız beklenti kuramının temelini oluşturur (Griffin, 1995, s.25). Bu modelin bileşenlerini ele aldığımızda motive edilmiş davranışın performans ve sonuçtan oluştuğu görülmektedir.

1.4.5. Porter-Lawler Modeli

Porter ve Lawler'ın beklenti kuramından uyarladıkları bu kuramda; işçinin gösterdiği performans karşılığında aldığı ödül bireyde iş tatminini sağlamaktadır. Bu kurama göre yöneticinin hangi çalışanın hangi ödülü beklediğini bilmesi ve onu vermesi esasına dayanır. Bu sebeple bu kuram oldukça karmaşık ve zordur (Porter, Lawler, 1998, s.110).

1.5. Psikolojik Sözleşme Türleri

Psikolojik sözleşme tanımı, işçi ve işveren hedeflerine göre örgüt içinde ve örgütler arası farklılık gösterebilmektedir (Tetrick, 1994, s.91). Örneğin bir kurumda işverenin psikolojik sözleşmesi sınırlar ötesi görevlendirmeyi gerektirirken, başka bir birey de bir takım ek ödemeler beklemektedir. Bu araştırmada psikolojik sözleşme türlerinden işlemsel ve ilişkisel türlere değinilecektir.

Çalışma – ücret ilişki dengesi olarak ifade edilen işlemsel sözleşmeler, çalışanın görev tanımında belirtilen yükümlülükleri yerine getirip sıkı çalışması karşılığında yüksek ücret, kariyer imkanları gibi dönüş almak olarak ifade edilmektedir. Ekonomik mübadele temelli olan işlemsel sözleşmeler, iyi tanımlanmış, kapalı uçlu, kısa dönemli ve örgüte katkı sağlanması durumunda maddi olarak ödüllendirilmeye odaklanmaktadır (Rousseau, 1995, s.5). Çalışana adil ödeme yapıldığı sürece çalışan kendini yüksek performans göstermeye zorunlu hisseder.

İlişkisel sözleşmeler işlemsel sözleşmelerin zıttı olup, sosyal mübadele temelli, açık uçlu, daha uzun bir süreyi kapsamaktadır. Bağlılık, destek, sosyo-duygusal faktörleri barındırmaktadır (Organ, 1998, s.57)

İş güvencesine karşın çalışan bağlılığı ilişkisel psikolojik sözleşme olarak ifade edilmektedir. Mesleki gelişime destek olunan, çalışanın işverenin desteğini yanında ve örgüte bağlı hissetmeleri ilişkisel psikolojik sözleşme ile açıklanmaktadır (Rousseau, 1995, s.6).

Rousseau psikolojik sözleşme türlerini; işlemsel ve ilişkisel olarak ifade etmiştir (Rousseau, 1995, s.5);

İşlemsel Sözleşmeler:

- Becerilerin kullanılmasına dayalı,
- Çok esnek yapıda olmayan,
- Koşulların iyi tanımlanması,
- Belirli zamanı kapsayan,
- Belirli ekonomik koşulların sağlanması,
- Kısa süreli maddi değişimlerin olması,
- Bireysel katkıların kısıtlı olduğu,
- Sözleşme maddelerinin net ve anlaşılır olduğu sözleşme türüdür.

İlişkisel Sözleşmeler:

- İşveren ve işçi yatırımının önemli olduğu,
- Sözleşme maddelerinin kapalı ve öznel olduğu,
- Zaman ve ilişkisel olarak açık uçlu olduğu,
- Karşılıklı olarak bağımlılığın yüksek olduğu,
- Karşılaşılan değişimlere açık olan ve dinamik yapıdaki,
- Örgütteki ekonomik değişim kadar duygusal olarak katılımın da etkin olduğu sözleşmelerdir.

2.ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI KAVRAMININ KURAMSAL ÇERÇEVESİ

2.1.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tanımı ve Özellikleri

1983 yılında Organ tarafından öne sürülen örgütsel vatandaşlık davranışı tanımı, örgütün ödül sisteminde net bir şekilde tanınmayan fakat örgütün etkin çalışmasını destekleyen davranışlar bütünü olarak ifade eder. Yani, örgütsel vatandaşlık davranışı işçilerin örgüte bir bütün olarak olumlu katkıları şeklinde özetlenebilir (Arnold, 1986, s.4).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tanımlarında belirtilmeyen ve yapılmaması durumunda cezai sorumluluk doğurmayan, bireysel tercihler sonucu gösterilen davranışlar olarak ifade edilebilir. Bunu bir örnek ile şu şekilde açıklayabiliriz; bir örgütte çalışan üst düzey bir performans göstermesine rağmen, örgüte yeni katılan çalışanların adaptasyonu veya işlerin öğretilmesi noktasında gerekli özeni göstermekte çekimser durabilir veya örgüte katkı sağlamak adına hiçbir çaba göstermeyebilir. Bahsi geçen çalışan örneğinde kişinin performansı yüksek olsa da örgütsel vatandaşlığının oldukça düşük olduğunu söylenebilir. Aynı örgütte başka bir çalışan örneğini ele alalım; performans olarak yeterli düzeyde ve gerektiği takdirde fazla mesaiye kalıyor, örgüte yeni katılanların oryantasyon sürecine destek olur, örgütün gelişmesi için yenilikleri kuruma entegre etme eğilimindedir, örgütün her faaliyetine katılmaya özen gösteriyordur. Ele aldığımız bu iki örnekten yola çıkarak performans yönünden denk olmalarına karşın ikinci örnekteki çalışanın, örgütsel vatandaşlık davranışının oldukça yüksek olduğunu söyleyebiliriz (Podsakoff vd. 2000, s.513).

Katz'a göre örgüt başarısının sağlanması için çalışanlar tarafından dikkate alınması gereken üç nokta vardır. Bunlar; çalışanların işe zamanında gelmeleri, çalışanların görevlerini kendilerinden beklenildiği gibi yapmaları ve örgüt lehine olan sözleşme dışı davranışları gönüllü olarak yapmalarıdır (Çetin, 2003, s.19)

Örgütler çalışanlarından, içten bir şekilde işi aksatmadan çalışmalarını, titiz ve de dakik olmalarını, denetlenmedikleri anlarda da kurallara uymalarını, çalışma arkadaşlarına yardım etmelerini, ek görevler almaktan geri durmamalarını ve tüm bunları gönüllü olarak yapmalarını beklemektedirler ki bu davranışlar da örgütsel vatandaşlık davranışları olarak sıralanmaktadır (Buluç, 2008, s.579). Örgütsel vatandaşlık davranışları çalışanlar ile birimlerin koordinasyonunu ve örgüt kaynaklarının doğru şekilde kullanılmasını sağlayan davranışlardır (Tokgöz, 2013, s.64-65).

2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Ortaya Çıkış Süreci

İlk olarak, 1938 yılında Chester Barnard tarafından biçimsel rollerin ötesindeki davranışlar olarak ortaya konmuş ve bu davranışlara örgütte duyulan ihtiyaç da irdelenmiştir

(Öcel, 2009, s. 4). Barnard, örgüt ile ilgili analizlerinde işçilerin gönüllü katılım ve çalışmalarının önemini ortaya koymuştur. Gönüllülük olumlu hareketleri meydana getiren zihinsel yönlendirilişler olarak tanımlanmış ve yetenek, etkinlik, katılım gibi kavramlardan farkı da ortaya konmuştur (Çıtak, 2010, s.68). Barnard, gönüllülüğün yoğunluğunun ve derecelerinin farklılaşabileceğini vurguladıktan ve açıkladıktan sonra katkıda bulunma gönüllüklerinin farklı olabileceğini ve sabit bir durumun aranmaması gerektiğini ortaya koymuştur (Çıtak, 2010, s.68-69).

Peter Blau (1964) Sosyal Değişim Teorisini geliştirerek çalışanların ekonomik değişimlerin yanı sıra sosyal değişimlerden de etkilendiğini ve örgüt içerisinde sosyal davranışların da olumlu geri dönüş beklentileri oluşturmasını araştıran ilk davranış bilimci olmuştur (Çelik, 2007, s.92). Ekonomik değişimlerin biçimsel rol tanımları ile alakalı olduğu gibi, sosyal değişimlerin de biçimsel olmayan rol dışı davranışları üzerinde etkili olduğunu ifade etmiştir. Blau'nun sosyal değişim teorisinde ilişkilerin karışıklığı esas zorunluluk barındırmamaktadır. Yani çalışanların sergiledikleri davranışların karşılığında bir ödül veya ceza şeklinde karşılıkların bilinmesi ile ortaya konduğu davranışlar değil, gönüllülüğü esas alan davranışlar beklenmektedir. Sosyal Değişim Teorisinde gelecekteki niteliği belirlenmeyen yükümlülükler ile karşılıklı güven ve arkadaşlık gibi kazanımlardır (Gürbüz, 2006, s.52).

Katz ve Kahn'ın 1966 yılında yayınladıkları "Örgütlerin Sosyal Psikolojisi" adlı kitaplarında örgüte katılma, zamana uyma, verilen görevleri eksiksiz yerine getirme ve rol dışı davranışlara dikkat çekmiş ve biçimsel rollerin etkinliğini biçimsel rollerin sağlayacağını belirtmişlerdir. Biçimsel rol davranışlarının ilerisine geçerek biçimsel olmayan davranışlarla örgütsel uyumun ortaya çıkmasına etkili olduklarını da ortaya koymuşlardır (Çelik, 2007, s.89).

Bütün dünyayı etkisi altına alan, geniş ölçekte ekonomik, politik, sosyal ve teknolojik değişmelerin arttığı 1980'li yıllar; örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının ilk olarak kullanıldığı dönemdir (Demirel, 2009, s.130). 1980'li yıllar, örgütlerin çalışanlarının ihtiyaç ve davranışlarına daha fazla önem vermelerinin gerekliliğini fark ettikleri yıllardır (Basım, 2006, s.84).

Örgütsel Vatandaşlık davranışı kavramının kullanımını ilk olarak Dennis Organ ve arkadaşları 1983 yılında yapsa da örgütsel vatandaşlık davranışının kavramsal tanımlaması ilk olarak 1980'li yıllarda Organ tarafından yapılmıştır. Barnard tarafından yapılan çalışmayı Dennis Organ örgütsel vatandaşlık davranışı için temel olarak kabul etmiş ve Kahn ve Katz'ın ekstra rol davranışı yaklaşım çalışmalarını faydalanmıştır (Bolat, 2008, s.121). Kavram daha sonra Organ tarafından 'iyi asker sendromu' olarak da adlandırılmış ve geliştirilmiştir (Eryürek, 2010, s.2). Organ örgütsel vatandaşlık davranışını, resmi ödül sisteminde ele alınmayan ve saf dışı bırakılan, ancak bir bütün halinde düşünüldüğünde verimliliği artıran ekstra rol davranışları olarak tanımlar. Organ, bu kavramın tanımlamalarını yapar ve geliştirir, aynı zamanda örgütsel vatandaşlık davranışını beş boyutta inceleyerek derin bir analize tabi tutar. Boyutlar ise; nezaket, özgecilik, sivil erdem, vicdanlılık ve centilmenlik olarak sıralar (Kabataş, 2010, s.27).

2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

İşçilerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri için iş sözleşmesinde belirtilen görev tanımlarının ötesine geçmeleri gerekir. 1980'lerde Organ ve arkadaşlarını Örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilgili gerçekleştirdiği çalışmalarda diğerkamlik ve vicdanlılık olarak iki boyutta ele almışlardı. İlerleyen zamanlarda yurttaşlık erdemi, sportmenlik ve nezaket boyutları da eklenmiştir. 1994 yılında Padsakoff ve Mackenzei örgütsel vatandaşlık davranışını üç boyut olarak değerlendirmiştir. Bu çalışmaya göre centilmenlik, yurttaşlık erdemi ve yardımseverlik olarak tanımlamıştır (Berberoğlu, 2013, s.33). Fakat biz bu çalışmada beş boyutu ele alacağız.

Örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde çalışan birçok araştırmacı, davranışın boyutlar için farklı terimler kullanmıştır. Bunlar;

2.3.1. Yurttaşlık (Sivil) Erdemi

Yurttaşlık (sivil) erdem boyutu bir işçinin çalıştığı örgütü algılayışı ve örgüte olan ilgisiyle alakalıdır. İşçinin örgüt itibarını, imajını ve saygınlığını toplumda arttırmasına yönelik davranışları olarak tanımlayabiliriz. Sivil erdem boyutu o kadar geniş bir kavramdır ki şu şekilde ifade edebiliriz; görev tanımında bulunmayan işleri kabul etme, örgütün önemli günlerine ve zorunlu olmayan toplantılara gönüllü ve aktif katılım, örgüt için yenilikleri takip edip kurum faydasına kuruma entegre etmek, örgüt için oluşan fırsat ve tehditleri analiz ederek yöneticiyi desteklemek (İşçi, 2010, s.60).

2.3.2. Centilmenlik

1990 yılında Organ centilmenliği, bireyin bir işi gerçekleştirirken karşılaştığı art niyetli bir tutumda veya uygunsuz bir davranışla yüz yüze geldiğinde şikayet etmemesi şeklinde tanımlar. Centilmen birey, küçük problemleri büyütmez ve karşılaştığı durumlara katlanır. Centilmenlik davranışı genel olarak örgüte karşı saygılı tutum geliştirmeyi sağlar. Örgütte olumlu bir iklimin oluşması, sadakat duygularının oluşmasını ve artmasını destekleyen kurum içinde barışçıl ve huzurlu bir ortam yaratılmasını sağlar centilmenlik boyutu (Çetin, 2004, s.21).

2.3.3. Nezaket

İlk kez Dennis Organ tarafından tanımlanmış ve ele alınmıştır. Örgütte bulunan çalışanların, diğer takım arkadaşları için oluşabilecek sorunları önceden belirleyerek, ortaya çıkmasını engellemek ve çözüm önerileri geliştirmeyi içerir. Bilgi paylaşımı, fikir alma, hatırlatma, uyarma vb. gibi davranışlar nezaket boyu çerçevesinde gerçekleştirilir ve kurum içerisindeki çatışmaları minimuma indirerek, çalışanların uyum içerisinde çalışmasına katkı sağlar (Çetin, 2011, s.30).

2.3.4. Yardımseverlik

Örgütte bulunan çalışanların zorluklar ile karşılaştıklarında birbirlerine karşı duydukları yardım etme isteği olarak belirtebiliriz. Araştırmacıların büyük bir çoğunluğunun hem fikir olduğu boyut yardımseverliktir. Diğer örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarına göre daha karmaşık ve kapsamlıdır. Bazı kaynaklarda yardımseverlik boyutu özgecilik olarak tanımlanır (Berberoğlu, 2013, s.24). Şunu da belirtmeliyiz ki yardımseverlik sadece kurumda çalışanlara değil, kurumun iletişimde olduğu kişi veya kurumlara karşıda sergilenmesi yardımseverliğin kapsamındadır.

2.3.5. Çevrenin Korunması

Son zamanlarda kurumlar, örgütsel vatandaşlık davranışı çerçevesinde, çevre problemlerine karşı önleyici ve engelleyici tutum göstermeye başlamıştır. Atıkların geri dönüşüme kazandırılması, temiz havanın korunması, hayvanlara sürdürülebilir kampanyaların oluşturulması, ekosistemin bozulmasını engelleyici davranışlar vb. gelmektedir (Paille, 2009, s. 221).

2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütsel Sonuçları

Örgütsel vatandaşlık davranışı işçilerin iş sözleşmesinde belirtilen görev tanımlarının ötesine gönüllü olarak geçip kuruma sağladığı katkılar bütünü olarak değerlendirilebilir. Dolayısıyla örgütsel vatandaşlık davranışının kuruma verimlilik ve örgütsel etkililik olarak olumlu sonuçlar doğurabileceği aşikardır.

Örgütsel vatandaşlık davranışının hem bireysel hem kurumsal performans üzerine olumlu etkisinin 1980’den bu yana konuyla ilgili gerçekleştirilen araştırma sonuçlarında da belirtilmiştir (Özdevecioğlu, 2003, s. 117).

Örgütsel vatandaşlık davranışının örgüte olumlu katkıları olarak (Vigoda,2000, s.617);

- Örgütsel vatandaşlık davranışı işçiler arasında üretkenliğin artmasına katkı sağlar.
- Sürdürülebilir ekip oluşmasını sağlar.
- Çevresel değişimlere adaptasyon sürecine destek sağlar.
- Yönetmelik üretkenliği geliştirir.
- Sosyal sermaye oluşturarak, kurumsal etkililiğin artıp, gelişmesine katkı sağlar.
- Örgütü işçiler açısından çalışılması cazip bir yer haline getirerek, bireyleri örgüte çekmeyi ve performansı yüksek, kaliteli çalışanları bünyesinde barındırmasını sağlar.
- Örgütün aktivitelerini koordine etmede ekip üyeleri arasındaki etkili bir rolü vardır.
- Kurumsal performansın sürdürülebilirliğine katkı sağlar.
- Örgütsel vatandaşlık davranışı daha fazla üretkenlik için kaynakları serbest bırakır.

Podsakoff ve MacKenzie, örgütsel vatandaşlık davranışının kurumsal performansı arttırmaya etkin olduğunu belirtmişlerdir. Sosyo-teknik bir sistem olan örgütsel vatandaşlık davranışı örgütte sosyal tarafını “yağlamakta” yani kişiler arasındaki sürtünmeyi azaltmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ne kadar bireysel olarak görülse de ekip üyelerine, yöneticilere, müşterilere ve dolayısıyla kuruma katkı sağlar. Yöneticileri tarafından örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediğinin fark edildiğini düşünen işçiler, örgütte kazançların adil paylaşıldığını düşünecek ve daha fazla vatandaşlık davranışı göstereceklerdir (Chellandurai, 2006, s. 217-218).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, kurum içinde saygı, güven ve paylaşılan değer ikliminin oluşmasını sağlamaktadır. Elbette bunların oluşması için kurum üyeleri ikili anlayış geliştirirler ve bunlar kurum amaçlarına ulaşılmasına ve ilişkilerin sürdürülmesine yardımcı olurlar. Böyle bir ortam güven oluşmasında da oldukça etkilidir ve bireyleri gruba, grubu ise bireylere bağlar (O’Hair, 2007, s. 248-249).



3. ÖRGÜTSEL PERFORMANS KAVRAMININ KURAMSALÇERÇEVESİ

3.1.Örgütsel Performans

1977 yılında Khandawalla örgütsel performansı, “organizasyonun bütün olarak bir şeyi gerçekleştirmedeki başarısı” şeklinde tanımlamaktadır. Yani örgütsel performans tanımını birey veya grubun performansı veya başarısı olarak değil, örgütte bulunan bütün bireylerin ve grupların ortak başarısı olarak nitelendirir (Özşahin, 2011, s.43).

Örgüt performansı, aynı zamanda çevresel koşulları ve globalleşmenin getirilerini yerine getirmenin ve örgütün stratejik hedeflere ulaşmanın de bir ölçüsüdür (Çolak, 2012, s.87). Örgütsel performans, örgütün belirlenen amaçlarına yönelik ne kadarına ulaşabildiği, örgütün nerede olduğunun, önceden belirlenmiş amaçlara ve hedeflere ne derece yaklaşıldığının, rakiplere oranla ne derece performans artışı sağlandığının göstergesidir (Cingöz, 2011, s.146). Örgütsel performans, örgütün diğer örgütlere karşı bünyesinde barındırdığı rekabetçi gücü olarak da değerlendirebiliriz.

Örgüt için yaşamsal önemi olan; kaynakların yönetilmesi, kapasitenin artırılması, satın almalar, var olan kaynakların mal ve hizmete dönüştürülmesi gibi işletme performansında liderlerin büyük rol oynadıklarını belirtebiliriz. Çünkü bunlar işletme performansını doğrudan etkileyen büyük önemi bulunan konulardır (Zhu, 2005, s. 39-52).

Örgütsel performans, örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik pazar paylarında meydana gelen büyüme, satış ve karlılığa ek olarak örgütün genel stratejik amaçlarındaki başarı olarak değerlendirilir (Kaplan, 2014, s.175-192). Örgütsel performansı, bir örgütün stratejisi, bulunduğu sektör içindeki rekabet ortamı, rekabet avantajı ve sürdürülebilirliği için izleyeceği yolların seçimi, uygulanması, değerlendirilmesi ve karar verme süreçlerinin toplamı olarak ifade edebiliriz.

Örgütsel performansın ölçümü için “Kimin açısından performans?” sorusunun sorulması gerektiğini belirtmektedir (Khandawalla,1977, s.571). İşçiler, örgütün toplumdaki imajını ve kendilerine nasıl davranıldığını performans kriteri olarak değerlendirirken; örgüt, karlılık ve büyüme oranlarını performans kriteri olarak değerlendirmektedir. Toplum açısından baktığımızda örgütsel performans, ihtiyaç duyulan mal veya hizmetin etkin üretimiyle ilgiliyken; müşteriler açısından bakıldığında, mal veya hizmetin düzgün bir şekilde zamanında ulaştırılması olarak değerlendirilir (Özşahin, 2011, s.43).

Örgütsel performans; etkililik, yenilik, etkenlik, iş hayatının kalitesi, verimlilik, kalite, sürekli iyileştirme ve karlılık gibi performans boyutlarının maksimum düzeyde birleşimi sonucunda tam olarak etkisini gösterecektir (MacKenzie, 1997, s. 136-137).

3.2.Örgütsel Performansın Boyutları

Günümüzde örgütsel performans oldukça geniş yelpazesi olan, çok yönlü bir kavram olarak ele alınmaktadır. Örgütsel performansı üç başlık altında toplayabiliriz; Nicel Performans (Finansal), Örgütsel Etkinlik ve Çalışma Performansı (Finansal Olmayan). Bütün iş disiplinlerinde örgütsel performans bağımlı değişken ve anahtar niteliğindedir. Örgütlerin performanslarının ölçümünde iki yöntem kullanılmaktadır; Öznel ve Nesnel Performans ölçekleri. Öznel ölçekler örgütlerin kendi performanslarını diğer kurumlar ile karşılaştırması şeklinde gerçekleştirilirken (Golden, 1992), Nesnel ölçekler kurumların performans boyutunu kesin ölçütleri baz almaktadır (Cronin, 1988, s. 125).

Gerçekleştirilmiş çalışmalarda her iki ölçek türü arasında yüksek korelasyon türü olduğu sonucunu göstermektedir (Robinson,1988, s.43-60).

Bu çalışmada örgütsel performans boyutları iki başlık altında ele alınacaktır; Nitel (Finansal olmayan) ve Nicel (Finansal) performans.

3.2.1.Nitel Performans

Nitelik kurumun hizmetlerini satın alan müşteri veya bağışçıların istek ve ihtiyaçlarının karşılanmasını öncelikli amaç edinmiş çalışanların isteklerine bağlı çok boyutlu ele alınması gereken soyut bir kavramdır. Nitel örgütsel performans çalışmayla ilgili olmaktan çok stratejik bir konudur (Lai, 2003, s. 1). Global dünyanın değişen rekabet şartlarında kurumlar nitel (finansal olmayan) performans ölçütlerinin de (memnuniyet, kalite, itibar vb.) kullanılmasını zorunlu hale getirmiştir. Örneğin; bir dernek veya vakfın itibarı, güvenilirliği günümüzde bağış yapacak kişi veya kurumlar açısından oldukça önemli kriterlerdir.

3.2.2. Nicel Performans

Özel sektör ve kamuda bu nicel performans; kar artışı, kar marjı, satış artışı; pazar payı ve yatırım karı gibi ölçütlerdir. Nicel Örgütsel Performans ölçümü pek çok kişiye bağlıdır ve bir üretim yöneticisinin direkt kontrolünü aşan çok sayıda faktörle ilişkili halindedir (Kathura, 2001, s. 460).

Araştırmalar, kurumlardaki ortak etik değerlerin Örgütsel Performansı etkilediğini göstermiştir. Örgütsel başarı, bir örgütün etik standartları kurum çalışanlarınca geniş ölçüde paylaşıldığında gelişir (Hunt, 1989, s. 79-90).

Sivil toplum kuruluşlarında bu ölçütler; bireysel bağışlar, kurumsal bağışlar, bağış miktarı, bağışçı kitlesi ve potansiyeli, bunların kurumun toplumsal fayda yaratması noktasında yatırıma dönüştürülmesi gibi kavramlar açısından ele alınmaktadır.

4. PSİKOLOJİK SÖZLEŞME VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ ÖRGÜTSEL PERFORMANSA ETKİSİ

4.1. Araştırmada Kullanılan Değişkenler

Araştırmada psikolojik sözleşme ve örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının farklılaştırıcı rolü incelenmiştir. Araştırmada “örgütsel performans” bağımlı değişken, “Psikolojik Sözleşme” bağımsız değişken ve “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı” aracı farklılaştırıcı olarak belirlenmiş olup, hipotezler bu doğrultuda kurulmuştur.

Bu doğrultuda oluşturulan hipotezler:

4.2. Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Vatandaşlık ilişkisi

1938 yılında Chester Barnard’ın değindiği psikolojik sözleşme tanımına göre, işçilerin sosyal, psikolojik vb. ödülleri elde etmek için örgütsel hedeflere sadakat konusunda ikna edilmesi gerektiği görülmektedir. Değişen şartlar ve incelemelerde işçinin beklentilerinin uzun süreli istihdam ve terfiden çok daha önemli olduğu fark edilmiş. Geniş bir tanıma göre işçi ve işveren arasındaki yazılı anlaşmada belirtilmeyen, konuşulmayan, karşılıklı algı ve beklentilerdir (İşçi, 2010, s.11). Yani bir işçi işe başlarken örgüt ile gerçekleştirilen yazılı sözleşmenin yanı sıra psikolojik sözleşme de imzalamaktadırlar. Psikolojik sözleşme, duygusal tabanlı karşılıklı beklentilerden oluşan yazılı olmayan sözleşme çeşididir.

Organ’a göre Psikolojik sözleşmenin yapısı örgütsel vatandaşlık davranışı yazını ile iş sözleşmesi yazını arasında bir köprü oluşturmaktadır. Psikolojik sözleşme inançlardan oluşmakta ve bu karşılıklı yükümlülükler dair inançlar ister çalışan tarafından görülsün ister yönetici tarafından görülsün, yönetici ve çalışan ilişkisine saygı olarak bir psikolojik sözleşme oluşturmaktadır. Her iki tarafta bu iş ilişkisinde ortak bir psikolojik sözleşme süreci oluşturur (Mimaroglu, 2008, s.99).

Psikolojik sözleşmenin ilişkisel boyutu örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişki içindedir. İşçiler ekonomik endişelerden uzak, bütünüyle kuruma duydukları duygusal bağ ile gönüllü olarak örgütsel vatandaşlık davranışı gösterirler. Örgütsel vatandaşlık davranışı psikolojik sözleşmeden kaynaklı, informal bir ilişki sonucunda doğmaktadır. İşçilerin kurumlarına duydukları güven, psikolojik sözleşmenin temelini oluşturmaktadır. Güveni sarsan bütün davranışlar karşılıklı ihanet olarak görülür ve psikolojik sözleşme ihlali olarak değerlendirilir (Çelik, 2007, s.117).

Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından vicdanlılığa sahip kişiler etik ve ahlaki tutumlar sergileyecektir. Vicdanlılığa sahip kişiler, bulundukları örgüte duydukları sorumlulukları ödenmesi gereken bir borç gibi düşünür. Psikolojik sözleşmede bahsi geçen vaatlerin, karşılıklı olarak yerine getirilmesi ve kurumsal destek karşısında yapılması gerekenler vb. birçok unsurdan ortaya gelmektedir. Örgütte çalışanların yüksek seviyede

katılım gerçekleştirir ve psikolojik sözleşmeyi olumlu yönde algıarlarsa, yüksek seviyede Örgütsel Vatandaşlık Davranışı sergilemeleri beklenebilir. Çünkü psikolojik sözleşme gereği çalışanlar, örgüt içerisinde olumlu ilişki kurlarlar ve örgütün yararına davranış sergilerler. Bu davranışlar örgütsel sadakat ve işbirliğine yönelik davranışlardan oluşabilir (Gürbüz, 2006, s.54).

Psikolojik sözleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin anlaşılması, iş ilişkisi içindeki karşılıklılık aracılığı ile olmaktadır. Psikolojik sözleşme iş ilişkisinin karşılıklılık kısmına değinirken, örgütsel vatandaşlık davranışı ise bireyin sorumluluğundan fazlasını vermesine değinir. Kısacası psikolojik sözleşmenin sağlıklı olması için karşılıklı beklentilerin karşılandığı zaman oluşur. Bunun doğal sonucu olarak örgütsel vatandaşlık davranışı gelişir, çalışanın kurumda kalması ve işlerini kendinden beklenildiğinden fazlasını gönüllü olarak yerine getirir, kuruma bağlılık ve motivasyonu artar, kuruma üst düzey katkı sağlamayı hedefler. Bu dengenin tam olarak kurulamaması durumunda hem birey hem kurum açısından psikolojik sağlığın bozulması, verimsizlik, işe gelmeme, işten ayrılma niyetinin ortaya çıkması, katkıda azalma gibi durumlar ortaya çıkar (Schein, 1980, s.45).

Psikolojik sözleşme çalışanın iş sözleşmesindeki bazı inançları ve sözleşmeye ilişkin davranışlarını etkilemektedir. Dolayısıyla kurum tarafından kendinden beklenenleri ne kadar yerine getirdiği psikolojik sözleşme ile ilgili durum ile örgütsel vatandaşlık davranışını da etkileyecektir. Daha farklı bir ifadeyle ise, psikolojik sözleşmenin yerine getirildiği algısı, çalışanda örgütsel vatandaşlık davranışını da pekiştirmektedir. Psikolojik sözleşmenin bu açıdan daha çok kuruma yönelik vatandaşlık davranışını etkilediği düşünülmektedir. Bu da eğer birey psikolojik sözleşmenin ihlalini algılıyorsa bunu örgüte olan katkısını düşürerek cevap vermekte, dolayısıyla azalmış vatandaşlık davranışı göstermektedir (Rousseau, 1989, s.121-139).

Beklentilerin yerine getirilmesi konusundaki algı, psikolojik sözleşmedeki güven oluşumunda bariz bir role sahiptir. Bazı yazarlar iş ilişkileriyle birlikte güvenin durumunu araştırmışlardır. Örneğin; beceri sahibi yöneticiler tarafından açık bir şekilde yönetilen kurumda çalışan için bir fayda söz konusudur. Ancak beklentilerin karşılanmadaki başarısızlık çalışanda gerginlik ve şüphecilik içeren duygusal cevapların oluşmasına neden olmaktadır. Bu da hayal kırıklığına ya da diğer çalışanlara ve kuruma karşı güvensizliğe neden olabilmektedir (Mimaroglu, 2008, s.10).

Örgütsel vatandaşlık davranışının formal işçi-işveren ilişkisinin ötesinde olduğunu öne sürer (Organ, 1988, s.55). Psikolojik sözleşmenin, işçi ve işveren arasındaki informal sözleşmelerin işçilerin davranışlarını şekillendirmesinde önemli rolü olduğunu öne sürer (Rousseau, 1989, s.121-139). İşçilerin kendilerine adil davranıldığını ve saygı gösterildiğini hissettiklerinde iyi bir örgütsel vatandaş sergilerler. Örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarından sivil erdem davranışının ise örgütle en çok ilişki içerisinde olduğu söylenebilir. İşçiler, örgütlerinin sorumluluklarını gerçekleştirdiğini hissedерlerse sivil erdem davranışı sergilerler. Eğer bu durumun tam tersi hissedilirse yani psikolojik sözleşmesinin ihlal edildiğini hissedен işçi sivil erdem davranışını göstermez (Guest, 1996, s.96).

Bunun yanı sıra işçilerin kuruma girerken örgütsel vatandaşlık davranışı ve sosyal mübadele kuramını kabul ettiklerini ileri sürer (Organ,1990, s.43-72). Psikolojik sözleşmeleri ilişkisel olan işçilerin daha fazla sivil erdem davranışı göstereceklerini ileri sürer.

Psikolojik sözleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışları karşılıklı temelli ve sosyal mübadele ilişkisi sonucu ortaya çıkmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı kuramın temelini de psikolojik sözleşmedeki gibi istihdam ilişkilerindeki karşılıklı alma-verme dengesi yani değişim olduğunu düşünürlerse, örgütsel vatandaşlığın geliştiği düşüncesi temeline dayanmaktadır. Bu sebeple bu iki kavram birbirinden ayrı düşünülemez. Araştırmacılar bu bulguyu destekler nitelikte psikolojik sözleşmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine pozitif etkisine değinmektedir. (Guest ve diğerleri, 1996, s.96).

Psikolojik sözleşmenin örgütsel vatandaşlık davranışı ile anlamlı ve pozitif yönlü etkilediği görülmüştür (Turnley, 2003, s.897).

Örgütler çalışanların sosyal mübadelenin uygulanmasıyla, iş tanımlarına uygun şekilde davranmalarını beklemektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı özellikleri gösteren kişiler, diğerlerine yardım etme, kaynak ve zaman kullanımını paylaşmada, başkalarına destek olmada gönüllü olmak, yeteneklerini ve enerjilerini kurumlarının amaçlarına ulaşması için verimli ve etkin bir şekilde kullanarak olumlu sosyal faaliyetler göstermektedirler (Newstrom, 1997, s.83).

Psikolojik sözleşmelerin ihlali ile çalışanların kurumlara olan güvenleri azalır bu da kuruma sağladıkları katkının azalmasına neden olur (Robinson, 1996, s.248). Başka bir ifadeye göre verilen sözler tutulmadığı takdirde çalışanda güvenin kaybolmasına sebep olur ve çalışanlar işe yatırım sağlamayı bırakırlar. İhlal söz konusu olduğunda genellikle örgütsel vatandaşlık azalması ile performansta düşüş ve işten ayrılmalar şeklinde ortaya çıkmaktadır (Turnley, 2003, s.897).

Başka bir araştırma sonucuna göre ise çalışanların psikolojik sözleşme türünün çalışanın kuruma örgütsel vatandaşlık davranışı sağlayıp sağlamadığını ve ne ölçüde etkileyebileceğine değinmişlerdir. İşçi-işveren arasında ilişkisel psikolojik sözleşme gerçekleştiğinde çalışanlar örgüt kültürüne daha fazla yatırım yaparlar ve bu davranışlarının çalışma arkadaşları ve örgüt ile ilişkilerine fayda sağlayacağını düşünürler. Örgüt kültürü dışında ilişkisel psikolojik sözleşme kişiler arasındaki ilişkiye odaklanır. Rousseau işveren ile güçlü bir ilişkisel psikolojik sözleşme yönelimine sahip olan çalışanların iş yerinde daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyeceğini öne sürdü. Van Dyne da benzer şekilde işverenleri ile ilişkisel psikolojik sözleşme yönelimi olan çalışanların daha güçlü örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediklerini tespit etmişlerdir (Oppenheim, 2008, s.27).

Kamu sektöründe kaynakların adil dağıtılmaması, özel sektöre kıyasla yıkıcı etkiye neden olmaktadır. Gösterdikleri performansların karşılığını alamayan kamu çalışanları işten ayrılmak yerine işlerini ihmal etme eğiliminde bulunan kişilere dönüşeceklerdir. İhmalkar

olmanın diğerk bir yönü de, örgütsel vatandaşlık davranışının gönüllü olarak davranışlarla ilgilenme güdüsünde azalma meydana gelmesidir (Vigodo, 2000, s.596).

Rousseau ve McLean Parks 1993 yılında gerçekleştirilen araştırmada, 126 MBA mezunlarının işe alımı ve sonrasında, 18. ve 30. ay sonlarında test tekrar test yöntemiyle yapılan çalışmada, psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bu çalışmaya göre, çalışanların işverenlerinin yükümlülüklerini yerine getirmediğini düşündükleri 18. ayda anlaşılmış ve 30 ayda ise örgütsel vatandaşlık davranışlarının azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Eğer taraflardan biri diğerinin sözleşmeye uyduğunu hissederse bu durum güven ve iyi tutumları beraberinde getirecek, güven sarsıldığında ise ihlale uğradığını hisseden taraf ilişkiye daha az katılarak, örgütsel vatandaşlığını geri çekecektir (Mimaroglu, 2008, s.9).

4.3.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Performansı ilişkisi

Örgütsel vatandaşlık davranışının hem örgüt hem de örgütsel performans üzerindeki pozitif etkisi 1980’li yıllardan bu yana araştırmacıların dikkatini çekmektedir (Özdevecioğlu, 2003, s.117). Son zamanlarda örgütsel vatandaşlık davranışının, örgütsel performansı arttıracakı yönünde bir fikir vardır. Organ, Örgütsel vatandaşlık davranışını biçimsel olarak ödül sisteminde dikkate alınmayan, örgütsel fonksiyonların bütün olarak etkinliğini destekleyen, gönüllülüğe dayalı bireysel davranışlar olarak tanımlar. Daha sonra Örgütsel Vatandaşlık Davranışını araştırma konusu yapan araştırmacılar örgütsel performansı da arttıracakı yönünde ifade etmişlerdir (Gügerçin, 2015, s.65).

Podsakoff ve MacKenzie, örgütsel vatandaşlık davranışının kurumsal performansı arttırmaya etkin olduğunu belirtmişlerdir. Sosyo-teknik bir sistem olan örgütsel vatandaşlık davranışı örgütte sosyal tarafını “yağlamakta” yani kişiler arasındaki sürtünmeyi azaltmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ne kadar bireysel olarak görülse de ekip üyelerine, yöneticilere, müşterilere ve dolayısıyla kuruma katkı sağlar. Yöneticileri tarafından örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediğinin fark edildiğini düşünen işçiler, örgütte kazançların adil paylaşıldığını düşünecek ve daha fazla vatandaşlık davranışı göstereceklerdir (Gügerçin, 2015, s.57). Gerçekleştirilen çalışma sonuçlarına göre örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından centilmenlik ile örgütsel performans arasında olumlu çıktılar olduğunu göstermiştir (Şanal, 2013, s.24).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel performans ilişkisini irdeleyen çalışmalarda genel olarak pozitif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel performans ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif ilişki olduğunu gösteren çalışmalar da mevcuttur (Podsakoff, 2002, s.514)

Örgütsel vatandaşlık davranışının tüm boyutlarının bireysel bazda iş performansı ile etkili olduğunu ve duygusal bağlılığın iş performansı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir (Çekmecelioğlu, 2007, s.47-57). Örgütsel vatandaşlık davranışının örgüt ve birey etkinliğini

arttırdığını belirtmiştir. Yüksek örgütsel vatandaşlık davranışının yüksek performansı sağladığını bulgulamışlardır (Hassan, 2011, s.124).

Yazın taraması esnasında bağlamsal performansın yerine örgütsel vatandaşlık davranışı ifadesinin kullanıldığı görülmüştür. Bağlamsal performanstan daha geniş bir kavram olan örgütsel vatandaşlık davranışı ile eş anlama gelmediğini belirtebiliriz ancak alt kümesi niteliğinde olduğu söylenebilir (Hedge, 1997, s.303).

Örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel performansı arttırmasının nedenleri:

- Kurumsal başarının devamlılığını arttırır.
- İşçiler açısından kurumu daha cazibeli hale getirirler. Kurum, en iyi çalışan personeli etkiler ve kendine çeker.
- İşçiler arasında yüksek seviyede ilgi ve adanmışlık oluşturur.
- Problem olabilecek davranışların oluşmasının önüne geçer.
- Devamlılığı sağlamak için harcanacak enerji ve zamandan tasarruf eder.
- İşçiler arasında dayanışmayı sağladığı için işle ilgili problemleri azaltıcı ve önleyicidir.
- Görev tanımlarını üst düzeye taşır. İtaat, görev, prosedürlerin içselleşmesini destek olur.
- Kurumun olumlu yönlerini ön plana çıkarır.
- Bireysel teşebbüs ve performansı yükseltir, ek sorumluluk alınmasına neden olur.
- İşçilerin ileri kurslara katılarak ve de farklı beceriler edinmesini ve kendilerini geliştirmelerine katkı sağlar (Çetin, 2004, s.164).

ÖVD sergilenen bir örgütte sosyal mekanizmanın işleyişi pratikleştirir ve işçiler arasındaki sürtünmeleri azaltır. Bu şekilde örgütün etkinliği artarak örgütsel performansı olumlu yönde gelişme kat edecektir.

Vigoda örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel performans üzerindeki etkileri şu şekildedir;

- Kıt kaynakların verimli kullanılmasını sağlar.
- Çalışanların ve yönetimin verimliliğini arttırır.
- İş grupları içinde koordinasyonun sağlanmasına yardımcı olur.
- Nitelikli çalışanları örgüte çekme ve elinde tutma yeteneği artar.
- Performansın sürekliliğini sağlar.
- Çevrede gerçekleşen değişikliklere karşı hızlı bir uyum sağlamasına yardımcı olarak örgütsel performansı arttırır (Vigoda,2000, s.617)

1994 yılında Posdakoff ve Mackenzie Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel performans ilişkisiyle ilgili iki farklı araştırma içeren çalışma gerçekleştirmiştir. İlk araştırma sonuçlarına göre örgütsel vatandaşlık davranışının yöneticilerin örgütsel performans algıları üzerinde odaklanılmıştır. Araştırma sonucuna göre müdürler çalışanların performanslarını değerlendirirken örgütsel vatandaşlık davranışını dikkate almamışlardır. İkinci araştırmada ise örgütsel vatandaşlık davranışı grup performansı ilişkisine odaklanılmıştır. Araştırma

sonuçlarına göre örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem ve centilmenlik boyutları ile örgütsel performans boyutları arasında pozitif yönlü ilişki olduğu, yardım etme davranışı ile örgütsel performans arasındaki ilişkide negatif yönlüdür (Güğerçin, 2015, s.67).

Gerçekleştirilen araştırma sonuçlarına göre örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel performans ilişkisi için genel geçer sonuçlar ortaya konulamamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel performans ilişkisiyle ilgili yazında pozitif yönlü bulgular bulunsa da kavramlar arasında fikir birliği bulunmamakta bu sebeple de araştırılmaya değer olduğu sonucuna ulaşılmaktadır (Turnipseed, 2005, s.15).

4.4. Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Performans ilişkisi

İşverenlerin, kurumlarında çalışan işçileri ile aralarında oluşan psikolojik sözleşme, onların davranışlarını etki etmektedir. Tarafların taleplerinin karşılıklı olarak karşılandığı zaman dengeli bir psikolojik sözleşme, oluşur ve bununla birlikte örgütsel vatandaşlık davranışı gelişme eğilimi gösterir. Bu şekilde işçi bulunduğu kuruma fayda sağlamaya devam etmek isteyecek, bağlılık ve motivasyonu artacaktır. Beklentilerin karşılanmama durumunda yani psikolojik sözleşme dengesinin sağlanamadığı durumlarda bireyin işe sağladığı katkıda azalma, verimsizlik, performans düşüşü, işe gelmeme hatta işten ayrılma gibi olumsuzluklar oluşmaktadır (Ulaş, 2004, s.76).

1960 yılında Argyris'in iki fabrikada gerçekleştirdiği mülakatlar ve gözlemlerin ardından psikolojik sözleşmenin oluşumu için; işçinin resmi olmayan örgüt normlarına saygı duyduğu durumlarda, işçinin çalıştığı iş karşılığında aldığı makul ücret ve iş güvencesi sağlandığı takdirde daha yüksek performans gösterdiklerini öne sürmüştür. Argyris, psikolojik sözleşme kavramının işçilerin performansının artması için ilişkilerin önemine değinmiş fakat kavramı tam olarak adlandırmamıştır (Mimaroglu, 2008, s.15).

Psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğini düşünen işçilerin performanslarında düşme, kuruma bağlılıklarında azalma, iş değiştirme konusunda cesaretleneceklerdir (Arslan, 2004, s.67).

Psikolojik sözleşmeler günümüz istihdam ilişkilerinde önemli bir yer tutmaktadır. İşe başlarken gerçekleştirilen bireysel iş sözleşmeleriyle birlikte işe ve işveren ile ilgili zihninde oluşturduğu boyutların incelenmesi ile tutum ve örgütsel performansa katkısını belirlenmesinde önem taşımaktadır. Bu tutumların kavranması, işçi ve işverenin sağlıklı bir iş ilişkisi yürütmeleri açısından oldukça önemlidir (Erkan, 2017, s.55).

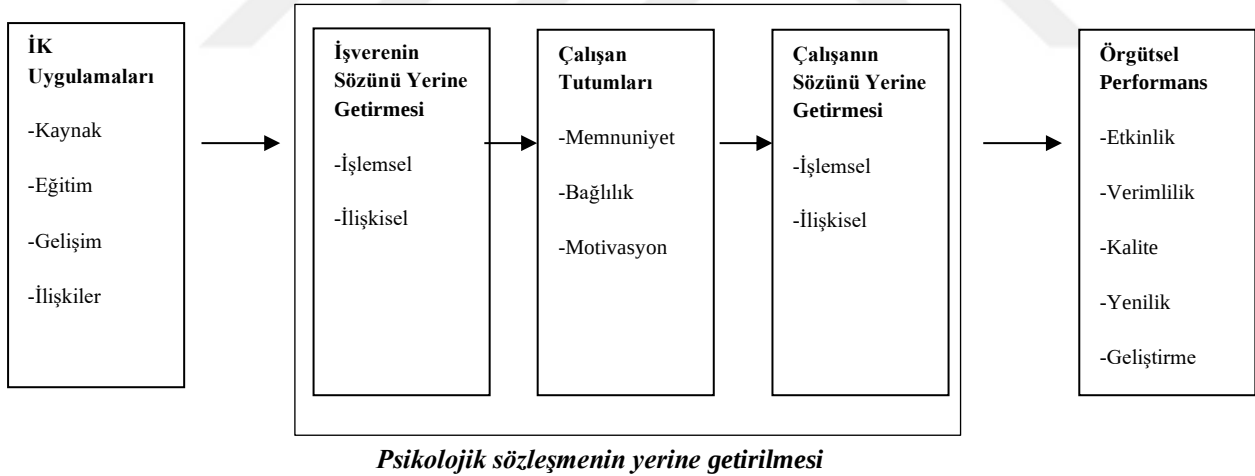
Kurumdaki uygulamaların çalışanlara eşit uygulandığı düşünüldüğünde yani eşitlik algısına olumlu karşılık vereceklerdir, bu durumun tersinin oluşması halinde olumsuz tepki verdiklerini, adaletsizlik algısının ortaya çıkması örgüte karşı duyarsızlaşmayı ortaya çıkardığını ifade etmişlerdir. Aynı zamanda etkili liderlerin kurumda oluşan bütün gelişim ve değişimlerden çalışanları haberdar etmeleri, edilmediği takdirde bunun psikolojik sözleşme

ihlali sayılacağı ve bu durumdan dolayı örgütsel performansında zarar göreceği belirtilmiştir (Aykanat,2014, s.77).

Psikolojik sözleşme ihlali söz konusu olduğu durumlarda işçide işten ayrılma niyeti meydana gelir. Psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğini düşünen işçinin örgüte olan güveni sarsılmış, yoğun stres içindedir ve son çare olarak işten ayrılma eğiliminde bulunacaktır. Bu durum hem işçinin performansını hem de örgütsel performans verimliliğini olumsuz yönde etkileyecektir (Koçak, 2018, s.1118).

İşveren vaatlerinin yerine getirilmesi (işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme) ile işçi vaatlerinin yerine getirilmesi (işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme) arasındaki ilişkiyi çalışan tutumlarında (memnuniyet, bağlılık, motivasyon vb.) gösteren davranışlara psikolojik sözleşme olarak adlandırılır. Karşılıklılık ve sosyal mübadele kavramlarına dayanan bu pazarlığın kendi tarafını tutarsa, bu çalışanları memnun, kararlı ve motive edecek ve böylece pazarlığın kendi taraflarını koruyarak karşılık vereceklerdir. Başka bir ifade de ise çeşitli insan kaynakları uygulamaları (kaynak sağlama, geliştirme, ödüller, terfi vb.) ve örgütsel performans (etkinlik, verimlilik, geliştirme, yenilik, kalite vb.) arasındaki ilişkiyi ifade eder. Yüksek performans insan kaynakları uygulamaları ise psikolojik sözleşme yerine getirilmesi nedeniyle örgütsel performans etkiler (Katou, 2013, s.572).

Daha ayrıntılı olarak;



Şekil 1. İK Uygulamaları ile Psikolojik Sözleşmenin Yerine Getirilmesi ve Örgütsel Performans İlişkisi

Pozitif yönlü psikolojik sözleşmenin artması ile iş tatmini, bağlılık ve örgütsel performans gelişecektir. Psikolojik sözleşmeyi yerine getirmek için çaba sarf eden insan kaynakları uygulamaları daha sağlıklı çalışan ilişkileri gerçekleştirerek, örgütsel performansın artmasına sağlayacaktır (Katou, 2013, s.571).

Psikolojik sözleşmelerin karşılıklı ihlalleri ile çalışan performansının düşmesi durumlarla hem çalışanın hem örgütün yararına olmayan karşılaşabilmektedir. Psikolojik

sözleşme ihlali algısının yüksek oranda olması ile örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı azalmakta, olumsuz bir örgüt ikliminin oluşumuna zemin hazırlanmakta ve bu süreç çalışanın işten ayrılmasına kadar varabilmektedir (Erkan, 2017, s.85).

4.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının, Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişkide Farklılaştırıcı Rolü

Bir işçinin örgüte bağlılığının artması ve performans yüksekliği için sadece imzalanan iş sözleşmeleri yeterli olmamaktadır. Çalışanın örgüte bağlılığını arttırmada önemli olan şey psikolojik sözleşmelerdir. Psikolojik sözleşmelerin ihlali veya bozulması ile örgütsel bağlılık, örgütsel performans, örgütsel vatandaşlık davranışı zedelenmektedir (Tangz, 2006, s.299).

İşçinin, iş sözleşmesi dışında psikolojik sözleşme oluşturmama durumunda örgüte faydalı olmamakta, görev bilinci gelişmemekte, motivasyonu düşerek örgütsel performansını etkilemekte, iş tatmini ve bağlılığı gelişmemekte olup günümüzde örgütler için çok önemli olduğu düşünülen örgütsel vatandaşlık davranışının da oluşmadığı öne sürülmektedir (Vos, 2005, s.41).

Örgütte psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğini hisseden işçi güvensizlik, öfke, adaletsizlik düşüncesi ile kurumdan ayrılma niyetinin artmakta, düşük örgütsel performans sergilemekte, örgütsel vatandaşlık davranışını da olumsuz olarak etkilenmektedir. Bu gibi durumlarda ilişkisel psikolojik sözleşme, işlemsel psikolojik sözleşmeye dönüşebilmektedir (Rousseau, 2004, s.125).

Gerçekleştirilen literatür taramasında kurumlar için son derecede önemli olan psikolojik sözleşme ve örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının farklılaştırıcı rolü yeterince inceleme alanı bulamamış, özellikle de yerli kaynaklarda neredeyse hiçbir veriye ulaşamamıştır. Ulaşılan veriler uluslararası yazınlarda ve daha çok özel sektör bazında ele alınmıştır. Uluslararası literatürde konu ile ilgili yapılan çalışmaların oldukça kısıtlı kaldığı belirlenmiştir.

Ulusal ve uluslararası literatür taraması sonucunda kavramlar arasında ikili bazda ilişkilere yer veren birçok araştırma olduğu görülmüştür. Fakat psikolojik sözleşme ve örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının aracı / farklılaştırıcı rolü yeterince inceleme alanı bulamamıştır.

Bu sebeple değişkenler arası ilişkilerin incelenmesinin literatüre önemli fayda sağlayacağı ve daha sonra gerçekleştirilecek çalışmalar için temel oluşturacağı düşünülmüştür. Bu bağlamda, çalışma ilişkilerinin şekillenmesinde önemli bir role sahip olan psikolojik sözleşme ve örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının aracı / farklılaştırıcı rolü arasındaki ilişkiler tespit edilmeye çalışılacaktır. Bu çalışmada, İstanbul ilinde bulunan eğitim alanının faaliyet gösteren Sivil Toplum Kuruluşları çalışanları üzerinde

yapılan araştırmaya ve bu araştırma sonuçlarına yer verilmiştir. Sivil Toplum Kuruluşları açısından önemli kaynak niteliğinde verilere ulaşılacağı öngörülmektedir.



5. EĞİTİM ALANINDA ÇALIŞAN SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

5.1. Araştırma Yöntemi

Bu bölümde, araştırmanın tasarlanması, veri toplama yöntemleri ile araştırmaya dahil olma kriterleriyle ilgili bilgiler bulunmaktadır.

Araştırmanın amacı, eğitim ile ilgili Sivil Toplum Kuruluşlarındaki çalışanlara, psikolojik sözleşme ve örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlığın farklılaştırıcı rolü üzerine etkisini ortaya koymaktır. Bu ana çerçeveye ek olarak İstanbul ilinde bulunan eğitim ile ilgili Sivil Toplum Kuruluşu çalışanlarının demografik özelliklerine göre psikolojik sözleşme, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel performans boyutlarında farklılık olup olmadığını öğrenmek bulunmaktadır. Sivil Toplum Kuruluşları çalışanları üzerinde psikolojik sözleşme, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel performans boyutlarını ortaya koyması açısından bu çalışma önem taşımaktadır. Buna benzer bir çalışmanın Sivil Toplum Kuruluş alanında daha önce gerçekleştirilmemiş olması da çalışmaya önem kazandırmaktadır.

5.2. Araştırmanın Yeri ve Zamanı

Araştırma, Ocak 2020 – Mart 2020 tarihleri arasında gerçekleştirilmiş olup İstanbul il sınırlarında, çalışma alanı eğitim olan Sivil Toplum Kuruluşu çalışanlarına uygulanmıştır.

5.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma yapılacak derneklerin listelerine Dernekler Dairesi Başkanlığı'nın internet sitesinden ulaşılmıştır. Derneklerin yerel olması hesaba katılarak çalışma İstanbul ili ile sınırlandırılmış olup eğitim alanında faaliyet gösteren dernekler baz alınmıştır. T.C. İçişleri Bakanlığı Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü internet sitesinden Derneklere İlişkin İstatistikler kısmına girilerek İllere ve Faaliyet Alanlarına Göre Dernekler listelenmiştir. Bu listeye göre, Türkiye'de Eğitim Araştırma Derneklerinin sayısı 6.137 olarak belirlenmiştir. İstanbul'da eğitim amaçlı kurulan derneklerin sayısı ise 600'dür. Eğitim Araştırma Dernekleri kendi içerisinde iki kategoride değerlendirilmiş; Örgün ve Yaygın Eğitim Alanlarında Faaliyet Gösteren Dernekler ile Eğitim Alanında Araştırma Yapan Dernekler olmak üzere isimlendirilmiştir. Bu bağlamda İstanbul'da eğitim amaçlı derneklerden 251'i örgün ve yaygın eğitim alanında faaliyet gösterirken, 349'u Eğitim Alanında Araştırma Yapan Dernekler olarak faaliyet göstermektedirler. Çalışmada yerel derneklerin eğitim faaliyetleri baz alındığından örgün ve yaygın eğitim alanında faaliyet gösteren dernekler evrene dâhil edilmiştir.

Örgün ve yaygın eğitim alanında faaliyet gösteren derneklerin (251 dernek) iletişim bilgileri incelendiğinde ise, 251 dernekten; 132 tanesinin telefon numarasına, hepsinin (251 tanesinin) adres bilgisine, 161 tanesinin web adresine ve 81 tanesinin e-posta adresine, ulaşılabilmektedir. Toplamda 251 derneğin, sadece 38'nin (%15); adres, telefon, e-posta adresi

ve web sayfası bilgilerinin tamamına ulaşılabilmektedir. Bunlar yine de teyit edilmeye muhtaç bilgilerdir. Anket online ortamda hazırlandığı ve uygulandığı için derneklerden ancak 81 tanesine gönderilebilmiştir.

T.C. İçişleri Bakanlığı Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü web sayfasında bulunan verilerin güncelliğinden ve doğruluğundan emin olunamamaktadır. Ayrıca sistemsel olarak verilerle ilgili dosyalarını indirmeye izin vermemesi sebebi ile İl Dernekler Müdürlüğü ile görüşmeye gidilmiştir. Konuyla ilgili sekreteryaya bölümüne yönlendirilmiş olup konuyu onlara aktarıp sistemdeki veriler talep edilmiştir fakat tez ile ilgili talep edilen verilerin oradan verilemeyeceği bilgilerini verdiler. Kurumsal web sitelerinde var olan sistemsel indirme hatası ile ilgili bilgi işlem bölümleri ile iletişime geçilerek düzeltilmesinin talep edilmesi yönünde geri dönüş alınmıştır. Bilgi İşlem departmanına ulaşamamıştır. Dosyalar indirilemediği için iletişim bilgilerinin kontrolü ve analizi manuel olarak yapılmıştır.

İl Dernekler Müdürlüğünün, Sivil Toplum Kuruluşları alanının gelişimi ve ilerleyebilmesi için sunulan verilerin kolay erişilebilir, kullanılabilecek formatta dosyalar olmaları öneri. Buna ek olarak tez çalışmaları yürüten kişilere bilgilere erişim konusunda destek olunabilir.

Covid-19 pandemi süreci sokağa çıkma yasağı sebebiyle kurumlar ile yüz yüze görüşme gerçekleştirilememiştir.

Derneklerden 97 tanesinin çeşitli iletişim bilgisi olmasına karşın birçoğunun iletişim bilgilerinden kendilerine ulaşamamıştır. Telefonla ya da e-posta adresi ile kendilerine ulaşılan bazı dernekler ya geri dönüş yapmamışlar ya da süreci devamlı oyalayarak araştırmanın sonuçsuz kalmasına sebep olmuşlardır. İletişim bilgileri olan bu derneklerden telefon bilgileri olanlar farklı zamanlarda aranmış, e-posta adresi olanlara e-posta atılarak tekrar tekrar hatırlatmalarda bulunulmuştur. Telefon bilgisi olmayıp sadece e-posta adresine ulaşılan derneklere ise yine farklı zamanlarda e-posta atılmış ve geri dönüş yapılması istenmiştir. Tüm bunlara karşın anketlere yanıt vermemişlerdir. Geri dönüş alınma oranının düşük olmasında Covid-19 sebebiyle kısa çalışma modelinde çalışılması, evden çalışılması, kurumların personellerine ücretsiz izin kullandırmaları vb. sebeplerin etkili olduğu düşünülmektedir.

Araştırma yapılacak vakıfların listelerine T.C. Vakıflar Genel Müdürlüğü internet sitesinden ulaşılmıştır. Vakıfların incelerken, İstanbul ili ile sınırlandırmış olup eğitim alanında faaliyet gösteren vakıflar baz alınmıştır. T.C. Vakıflar Genel Müdürlüğü internet sitesinden sırasıyla Vakıf İşlemleri ana başlığının altında bulunan Vakıf İstatistikleri kısmına girilerek yeni vakıflar tarafından yıl içinde gerçekleşen faaliyetlerin, gider büyüklüğüne göre sektöre göre listelenmiştir. Bu listeye göre, eğitim ana başlığı altında bulunan 1355 vakıf belirlenmiştir.

Eğitim alanında faaliyet gösteren vakıfların (1355 vakıf) iletişim bilgileri incelendiğinde ise, 1355 eğitim ile ilgili vakıftan; 255 tanesinin e-posta adresi bulunmamaktadır, 1100 tanesinin e-posta adresleri bulunmakta olup 17 tanesinin e-posta adresi hatalı, eksik veya e-posta bilgisi yerine web sayfası bilgisi bulunmaktadır. 287 e-posta adresi kişilerin şahsi veya

kendi iş yerlerine e-posta adresleridir. 63 tanesi kurum içerisinde bulunan herhangi bir departman veya dışarıdan hizmet alınan kurumlara aittir. Bu bilgiler şöyledir; 28 tanesi muhasebe departmanı, 6 tanesi finans departmanı, 19 tanesi hukuk departmanı, 4 tanesi sekreteryaya, 3 tanesi müşavirlik, 3 tanesi de denetim birimlerine aittir. 15 tane vakıf e-posta bilgisinde Darüşşafaka Vakfı çalışanlarına ait e-posta adresleri bulunmaktadır. Tüm bu verilerden sonra online anket iletilen vakıf sayısı 718 tanedir. Vakıflar içinde bu ulaşılan veriler kontrol edilmeye muhtaç bilgilerdir.

Anket online ortamda hazırlandığı ve uygulandığı için vakıflardan ancak 718 tanesine gönderilebilmiştir. Covid-19 pandemi süreci sokağa çıkma yasağı sebebiyle kurumlar ile yüz yüze görüşme gerçekleştirilememiştir.

Çalışmada ana kütleyi İstanbul'da bulunan Sivil Toplum Kuruluşları oluşturmaktadır. Derneklere ilişkin veriler T.C. İçişleri Bakanlığı Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü internet sitesinden, vakıflar ile ilgili veriler ise T.C. Vakıflar Genel Müdürlüğü internet sitesinden ulaşılmıştır. Kurumların web sayfalarından e-posta adresleri bulunan dernek ve vakıfların toplamı 799 adettir.

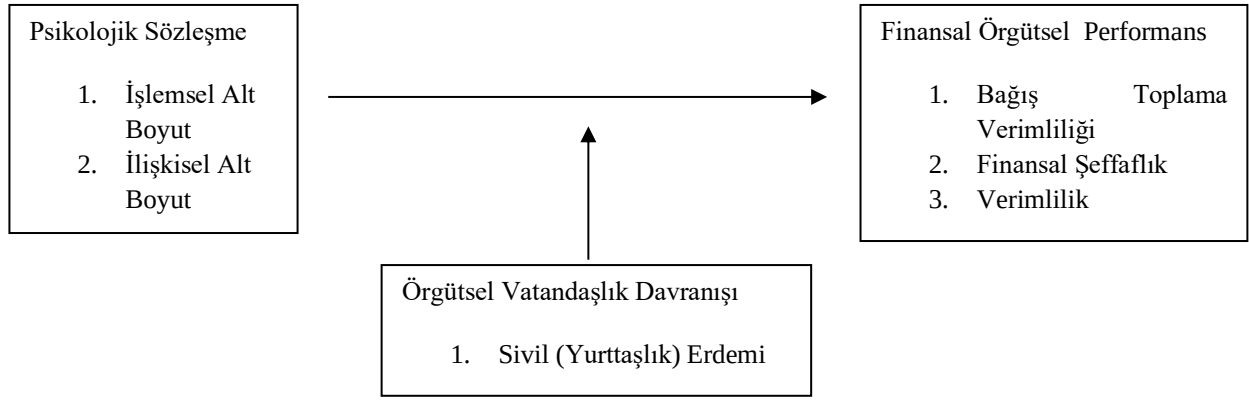
Dernek ve vakıflarda çalışan sayılarını gösteren bilgiler mevcut olmadığı için ortalama çalışan sayısına ulaşmak için; *“dernek kuruluşunda 7 kişi olma şartı”* olması dolayısıyla ortalama çalışan sayımızı 7 kişiyi baz alarak hesaplama gerçekleştirilecektir. Online anket ilettiğimiz 81 dernekte ortalama 7 çalışan olduğunu baz alırsak, ortalama 567 kişi çalışmaktadır.

Vakıflar için ise ; TÜSEV'in hazırladığı kılavuzuna göre *“Yeni Vakıfların Kurucuları gerçek şahıslar veya tüzel kişiler olabilir. Vakıf kurucularının sayısında herhangi bir sınırlama olmayıp bir veya birden fazla kurucu olabilir. Yabancılar, Türkiye’de, hukukî ve fiilî mütakabiliyet esasına göre yeni vakıf kurabilirler.”* Bu bilgiye istinaden vakıf organlarını da göz önünde bulundurarak ortalama 10 kişi kişiyi baz alarak hesaplama gerçekleştirilecektir. Online anket ilettiğimiz 718 vakıfta ortalama 10 çalışan olduğunu baz alırsak, ortalama 7180 kişi çalışmaktadır.

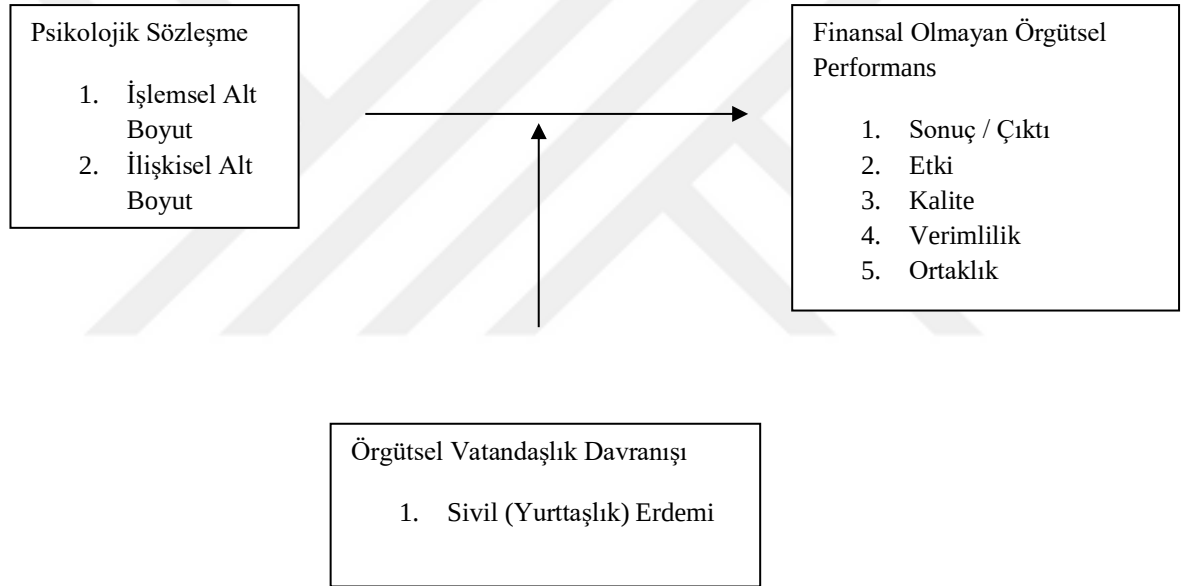
“Genellemem için Gerekli Örneklem Sayısı” başlıklı tabloda 8500 kişilik ana kütleyi temsil eden %95 güvenilirlik sayısı ve evrenin homojen olduğu kabulü için gerekli örneklem sayısı 136’dır (Saruhan Ş. Özdemirci A. 2016, s.199). Buna göre, toplanan anket sayısı 203 olduğundan örneklemin ana kütleyi temsil edeceği düşünülmektedir.

5.4. Araştırma Modeli

Araştırmada İstanbul'da bulunan eğitim ile ilgili Sivil Toplum Kuruluşu çalışanlarının psikolojik sözleşme ile örgütsel performans üzerindeki etkisi varsayımına dayanarak şekil 2 ve şekil 3’de bulunan modeller geliştirilmiş ve buna yönelik hipotezler oluşturulmuştur.



Şekil 2. Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Finansal Örgütsel Performans İlişkisi Modeli



Şekil 3. Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Finansal Olmayan Örgütsel Performans İlişkisi Modeli

Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Performans modeli şekil-2 ve şekil-3'deki gibi gösterilmektedir. Şekil-2'deki modele göre psikolojik sözleşme 2 alt boyut, örgütsel vatandaşlık davranışı 1 boyuttan ve finansal örgütsel performans 2 boyuttan oluşmaktadır. Şekil-3'deki modele göre psikolojik sözleşme 2 alt boyut, örgütsel vatandaşlık davranışı 1 boyuttan ve finansal olmayan örgütsel performans 5 boyuttan oluşmaktadır.

5.5. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada psikolojik sözleşme ve örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının farklılaştırıcı rolü incelenmiştir.

Araştırmada Şekil-2’deki modele göre “finansal örgütsel performans” bağımlı değişken, “Psikolojik Sözleşme” bağımsız değişken ve “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı” ise farklılaştırıcı değişken olarak belirlenmiş olup, hipotezler bu doğrultuda kurulmuştur.

Araştırmada Şekil-3’deki modele göre “finansal olmayan örgütsel performans” bağımlı değişken, “Psikolojik Sözleşme” bağımsız değişken ve “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı” ise farklılaştırıcı değişken olarak belirlenmiş olup, hipotezler bu doğrultuda kurulmuştur.

Bu doğrultuda finansal örgütsel performans tablosu için oluşturulan hipotezler:

Ana hipotez;

H1: Psikolojik sözleşmenin finansal örgütsel performansa etkisi vardır.

Buna göre oluşan alt hipotezler;

H1A: Psikolojik sözleşmede işlemsel alt boyutunun, finansal örgütsel performansın bağış toplama verimliliği boyutuna etkisi vardır.

H1B: Psikolojik sözleşmede işlemsel alt boyutunun, finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutuna etkisi vardır.

H1C: Psikolojik sözleşmede işlemsel alt boyutunun, finansal örgütsel performansın finansal verimlilik boyutuna etkisi vardır.

H1D: Psikolojik sözleşmede ilişkisel alt boyutunun, finansal örgütsel performansın bağış toplama verimliliği boyutuna etkisi vardır.

H1E: Psikolojik sözleşmede ilişkisel alt boyutunun, finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutuna etkisi vardır.

H1F: Psikolojik sözleşmede ilişkisel alt boyutunun, finansal örgütsel performansın finansal verimlilik boyutuna etkisi vardır.

Ana Hipotez;

H2: Örgütsel vatandaşlık davranışının finansal örgütsel performans üzerinde etkisi vardır.

Buna göre oluşan alt hipotezler;

H2A: Örgütsel vatandaşlık davranışının finansal örgütsel performansın bağış toplama verimliliği boyutuna etkisi vardır.

H2B: Örgütsel vatandaşlık davranışının finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutuna etkisi vardır.

H2C: Örgütsel vatandaşlık davranışının finansal örgütsel performansın finansal verimlilik boyutuna etkisi vardır.

Ana hipotez;

H3: Psikolojik sözleşme ve finansal örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının farklılaştırıcı rolü vardır.

Finansal olmayan performans için oluşturulan hipotezler:

Ana hipotez;

H4: Psikolojik sözleşmenin finansal olmayan örgütsel performansa etkisi vardır.

Buna göre oluşan alt hipotezler;

H4A: Psikolojik sözleşmede işlemsel alt boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansın sonuç/çıktı boyutuna etkisi vardır.

H4B: Psikolojik sözleşmede işlemsel alt boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansın etki boyutuna etkisi vardır.

H4C: Psikolojik sözleşmede işlemsel alt boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansın kalite boyutuna etkisi vardır.

H4D: Psikolojik sözleşmede işlemsel alt boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutuna etkisi vardır.

H4E: Psikolojik sözleşmede işlemsel alt boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansın ortaklık boyutuna etkisi vardır.

H4F: Psikolojik sözleşmede ilişkisel alt boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansın sonuç/çıktı boyutuna etkisi vardır.

H4G: Psikolojik sözleşmede ilişkisel alt boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansın etki boyutuna etkisi vardır.

H4H: Psikolojik sözleşmede ilişkisel alt boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansın kalite boyutuna etkisi vardır.

H4I: Psikolojik sözleşmede ilişkisel alt boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutuna etkisi vardır.

H4İ: Psikolojik sözleşmede ilişkisel alt boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansın ortaklık boyutuna etkisi vardır.

Ana Hipotez;

H5: Örgütsel vatandaşlık davranışının finansal olmayan örgütsel performans üzerinde etkisi vardır.

H5A: Örgütsel vatandaşlık davranışının finansal olmayan örgütsel performansın sonuç/çıktı boyutuna etkisi vardır.

H5B: Örgütsel vatandaşlık davranışının finansal olmayan örgütsel performansın etki boyutuna etkisi vardır.

H5C: Örgütsel vatandaşlık davranışının finansal olmayan örgütsel performansın kalite boyutuna etkisi vardır.

H5D: Örgütsel vatandaşlık davranışının finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutuna etkisi vardır.

H5E: Örgütsel vatandaşlık davranışının finansal olmayan örgütsel performansın ortaklık boyutuna etkisi vardır.

Ana Hipotez;

H6: Psikolojik sözleşme ve finansal olmayan örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının farklılaştırıcı rolü vardır.

6. BULGULAR

6.1. Araştırmanın Bulguları

Çalışmanın bu bölümünde toplanan veriler SPSS 20,0 yazılımı ile demografik veriler, faktör analizi, güvenilirlik analizi, araştırma hipotezlerinin korelasyon analizleri, regresyon ve hiyerarşik regresyon analiz sonuçları ele alınacaktır.

6.2.Kullanılan Ölçekler ve İstatistik Yöntemleri

Araştırmada psikolojik sözleşme ve örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlığın farklılaştırıcı rolü incelenmiştir. Araştırmada “örgütsel performans” bağımlı değişken, “Psikolojik Sözleşme” ve “Örgütsel Vatandaşlık” bağımsız değişkenler olarak belirlenerek, araştırmada birinci bölüm demografik veriler, ikinci bölüm psikolojik sözleşme, üçüncü bölüm örgütsel vatandaşlık ve dördüncü bölüm ise örgütsel performansını ölçmeye yönelik toplam dört bölüm ve toplam 51 sorudan oluşan online anket formu kullanılmıştır.

Araştırmanın bu bölümünde elde edilen anket verilerinin girişleri, tabloları oluşturmak ve tamamlayıcı istatistik analizleri için Office 365 Excel kullanılmıştır. Ardından SPSS 20,0 yazılımı ile faktör ve güvenilirlik analizleri ve araştırmada öne sürülen hipotezlerin korelasyon ve regresyon analizi sonuçları incelenmiştir.

6.2.1. Araştırmaya Ait Demografik Veriler

Bu bölümde katılımcılara direkt yönlendirilmiş sorular yer almaktadır. Katılımcıların yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, eğitim durumu, ortalama aylık geliri, haftalık çalışma süreleri, kıdem süreleri ile ilgili sorulardan oluşmaktadır. Elde edilen veriler aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

Araştırmaya katılan ve anketi dolduranların; %55,2’si kadın, %44,3’ü erkek ve %0,5’i belirtmek istemiyorum seçeneğini işaretlemişlerdir. Katılımcılardan % 56’sı evli, %40’u bekar ve diğer seçeneğini işaretleyenler %3’dür. Deneklerin %0,5’i ilköğretim, %0,5’i ortaöğretim, %14,8’i lise, %7,4’ü ön lisans, %52,2’si lisans, %22,7’si ise yüksek lisans ve %2’si doktora mezunudur. Ankete katılanların aldıkları maaş aralıklarını incelediğimizde ise ortaya çıkan sonuç şu şekildedir: %1’i 2000 TL ve altı, %38,9’u 2001 TL - 4000 TL, %25,1’i 4001 TL - 6000 TL, %15’3’ü 6001 TL – 8000 TL, %9,4’ü 8001 TL – 10.000 TL ve %10,3’ü 10.001 TL ve üzeridir. Deneklerin haftalık çalışma incelendiğinde ise; %29,6’sı 45 saat altı, %40,9’u 45 saat ve %29,6’sı 45 saat üzeridir. Ankete katılanların kıdem yılları ise şu şekildedir; %51,7’si 1-5 yıl, %23,6’sı 6-10 yıl, %9,9’u 11-15 yıl, %5,9’u 16-20 yıl ve %8,9’u 20 yıl üzeridir. Bu sonuçlar Tablo 2’de görülmektedir.

Tablo 2. Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Özellikleri

Yaş	n	%
20 yaş ve altı	0	0
21-30 yaş	62	30,5
31-40 yaş	66	32,5
41-50 yaş	41	20,2
51 yaş ve üzeri	34	16,7
Cinsiyet		
Kadın	112	55,2
Erkek	90	44,3
Belirtmek İstemiyorum	1	0,5
Medeni Durum		
Bekar	83	40,9
Evli	114	56,2
Diğer	6	3
Öğrenim Durumu		
İlköğretim	1	0,5
Ortaöğretim	1	0,5
Lise	30	14,8
Önlisans	15	7,4
Lisans	106	52,2
Yüksek Lisans	46	22,7
Doktora	4	2
Maaş Aralığı		
2000 TL ve altı	2	1
2001 TL - 4000 TL	79	38,9
4001 TL - 6000 TL	51	25,1
6001 TL – 8000 TL	31	15,3
8001 TL – 10.000 TL	19	9,4
10.001 TL ve üzeri	21	10,3
Haftalık Çalışma Saati		
45 saat altı	60	29,6
45 saat	83	40,9
45 saat üzeri	60	29,6
Kıdem Yılı		
1-5 yıl	105	51,7

6-10 yıl	48	23,6
11-15 yıl	20	9,9
16-20 yıl	12	5,9
20 yıl üzeri	18	8,9
Toplam	203	100

6.2.2. Psikolojik Sözleşme Ölçeği

Bu araştırmada ilk bölümde Millward ve Hopkins (1998) tarafından geliştirilmiş olan ve 2008 yılında Mimaroğlu tarafından Türkçe'ye çevirisi yapılarak doktora tezinden kullanılan 17 sorudan oluşan psikolojik sözleşme ölçeği kullanılmıştır. Anket iki boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar 1-10 arasındaki sorular psikolojik sözleşmenin işlemsel alt boyutu, 11-17 arasındaki sorular ise ilişkisel alt boyutunu ölçmektedir. Bu ankette 5'li likert ölçeği olarak yapılandırılmış ve deneklerin algılama düzeylerine göre "1" kesinlikle katılmıyorum, "2" katılmıyorum, "3" kararsızım, "4" katılıyorum, "5" kesinlikle katılıyorum olarak değerlendirmeleri istenmiştir.

6.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği (Sivil Erdem Boyutu)

Deneklerin, örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerini ölçmek için Podsakoff ve diğerleri (1990) tarafından oluşturulmuş ve 2008 yılında Mimaroğlu tarafından Türkçe'ye çevirisi yapılarak doktora tezinden kullanılan 24 maddelik ölçeğin özgecilik, sportmenlik, vicdanlılık, nezaket ve sivil erdem olmak üzere beş alt boyutu bulunmaktadır. Çalışmada veri toplamayı kolaylaştırmak adına anketin madde sayısını sınırlandırmak amacı ile sadece 4 maddelik sivil erdem boyutu kullanılması tercih edilmiştir. Bu ankette 5'li likert ölçeği olarak yapılandırılmış ve deneklerin algılama düzeylerine göre "1" kesinlikle katılmıyorum, "2" katılmıyorum, "3" kararsızım, "4" katılıyorum, "5" kesinlikle katılıyorum olarak değerlendirmeleri istenmiştir.

6.2.4. Örgütsel Performans Ölçeği

Mohammed Aboramadan (2016) tarafından geliştirilmiş olan 30 sorudan oluşan örgütsel performans ölçeği, Türkçe tercüme sürecinin ardından araştırmada kullanılmıştır. Bu boyutlar 1-10 arasındaki sorular örgütsel performansın finansal alt boyutunu, 11-30 arasındaki sorular ise örgütsel performansın finansal olmayan alt boyutunu ölçmektedir. Bu ankette 5'li likert ölçeği olarak yapılandırılmış ve deneklerin algılama düzeylerine göre "1" kesinlikle katılmıyorum, "2" katılmıyorum, "3" kararsızım, "4" katılıyorum, "5" kesinlikle katılıyorum olarak değerlendirmeleri istenmiştir.

6.2.5. Örgütsel Performans Ölçeğinin Tercüme Süreci

Araştırmada online anket yöntemi ile veri toplamak için kullanılan örgütsel performans ölçeği, önceden yurt dışında gerçekleştirilen çalışmalarda geçerliliği test edilmiş ve kullanılmıştır. Dolayısıyla bu araştırma için Türkçe'ye tercüme edilmiş haliyle uygulama gerçekleştirilme ihtiyacı doğmuştur. Tercüme sürecinden önce, ölçeği oluşturup, geçerliliğini ortaya koyan araştırmacılar ile e-posta yolu ile iletişime geçilerek Türkçe 'ye tercüme sürecine geçilmiştir.

Araştırmada kullanılan 30 maddelik örgütsel performans ölçeği "Back Translation Method" ile tercüme edilmiştir. Tercüme sürecindeki her bir madde için, yabancı dil bilgisi geçerliliği kabul gören sınavlar ile belgelenmiş 3'ü İngilizce öğretmeni, 1 kişisi hem yabancı uyruklu hem İngilizce öğretmeni olan toplamda 4 kişi tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. Orijinal metin (İngilizce) halinden yapılan 4 farklı tercüme için, 30 maddenin alanında uzman iki akademisyen tarafından en uygun bulunanlar tek bir ölçek listesi haline getirilmiştir. Türkçe'ye çevirisi uygun bulunan maddelerin yer aldığı liste 2 Türkçe öğretmeni tarafından dil bilgisi ve anlatım yönünden incelenmiştir. Daha sonra son halini alan maddeler için 4 kişi tarafından, birbirlerinden bağımsız olarak tekrar İngilizce 'ye tercüme edilmiştir. Birbirine anlamca denkliği onaylanan çeviriler uygun bulunan maddeler ile Sivil Toplum Kuruluşunda çalışanlardan oluşan 15 kişilik bir grup ile pilot bir çalışma ile çevirilerin anlaşılabilirliği kontrol edilmiştir. Uygunluğu tespit edilen maddelerin Türkçe çevirileri ankette kullanılmıştır.

Bu araştırmada uygulanan ölçeklerin İngilizce orijinal hali (Ek:1) ve Türkçe çevirisi ile kullanılan anket formu ekte bulunmaktadır. (Ek:2).

6.3. Faktör Analizi

Bu araştırmada, psikolojik sözleşme, örgütsel performans ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerinin faktör analizleri yapılmıştır.

0,60'ın altındaki değerlerin geçerliliğini yitirmiş olarak görüldüğü, 0,60-0,70 arasındaki değerlerin geçerli kabul edildiği, 0,70-0,80 arasındaki değerlerin orta derecede geçerli olduğu, 0,80-0,90 arasındaki değerlerin iyi derecede geçerli sayıldığı, 0,90-1 arasındaki değerlerin ise mükemmel bir geçerliliğe sahip olduğu KMO (Kaiser-Mayer Olkin) kat sayısı ve Bartlett küresellik testi sonuçlarına göre (Altındağ, 2011, s.93);

Psikolojik sözleşme için KMO değeri 0,767 ve örgütsel vatandaşlık davranışı için KMO değeri 0,757, finansal örgütsel performans için KMO değeri 0,831 ve finansal olmayan örgütsel performans için KMO değeri 0,922'a ulaşılmıştır. Aşağıda bulunan tablo-3'te KMO ve Bartlett's Test Sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.KMO ve Barlett`s Test Sonuçları

KMO ve Bartlett's Test		Psikolojik Sözleşme	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Finansal Örgütsel Performans	Finansal Olmayan Örgütsel Performans
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,767	,757	,831	,922
Approx. Chi-Square		994,645	222,879	695,102	2581,767
Bartlett's Test of Sphericity		435	6	45	190
		.000	.000	.000	.000

Psikolojik sözleşme, KMO değeri 0,70-0,80 arasında olduğundan; psikolojik sözleşme ölçeği maddeleri orta derecede geçerli ve anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir. Bartlett testi sig. değeri 0,000 çıktığından yani 0,05 in altında olduğu için psikolojik sözleşme ölçeği verilerinin faktör analizine uygun olduğunu söyleyebiliriz.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, KMO değeri 0,70-0,80 arasında olduğundan; örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği maddeleri orta derecede geçerli ve anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir. Bartlett testi sig. değeri 0,000 çıktığından yani 0,05 in altında olduğu için örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği verilerinin faktör analizine uygun olduğunu söyleyebiliriz.

Finansal örgütsel performans, KMO değeri 0,80-0,90 arasında olduğundan; finansal örgütsel performans ölçeği maddeleri iyi derecede geçerli sayıldığı ve anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir. Bartlett testi sig. değeri 0,000 çıktığından yani 0,05 in altında olduğu için örgütsel performans ölçeği verilerinin faktör analizine uygun olduğunu söyleyebiliriz.

Finansal olmayan örgütsel performans, KMO değeri 0,90-1 arasında olduğundan; finansal olmayan örgütsel performans ölçeği maddeleri mükemmel bir geçerliliğe sahip ve anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir. Bartlett testi sig. değeri 0,000 çıktığından yani 0,05 in altında olduğu için örgütsel performans ölçeği verilerinin faktör analizine uygun olduğunu söyleyebiliriz.

6.3.1. Psikolojik Sözleşme Faktör Analizi

Gerçekleştirilen ilk faktör analizi sonucunda açıklayıcılık oranı %55 ve 4 faktör çıkmıştır. Ancak kontrol sonucunda görülmüştür ki 3.,4. ve 17. sorularının hangi faktör altında olduğu anlaşılmadığından bu sorular çıkartılmış ve faktör analizi tekrarlanmıştır. İkinci faktör analizi sonucunda 4 faktör çıkmıştır ve açıklayıcılık oranı yükselerek %60 olmuştur. İkinci faktör analizi sonucunda 10. sorunun hangi faktöre ait olduğu belli olmadığı için bu soru çıkartılmış ve faktör analizi tekrarlanmıştır. Üçüncü faktör analizi sonucunda açıklayıcılık oranı %63'e yükselmiş olup, 4 faktörden oluştuğu gözlemlenmiştir. Oluşan faktörler şu şekildedir;

1.faktör: 9-13-14-15-16, 2.faktör: 1-5-6-7, 3.faktör: 11-12 ve 4.faktör: 2-8 sorularına ulaşılmıştır.

Ardından güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiş ve 5. sorunun güvenilirliği bozduğu görülmüştür. 5.soru atılarak, güvenilirlik testi tekrarlanmıştır. Tekrarlanan güvenilirlik testinden sonra 2.sorunun güvenilirliği bozduğu görülmüş ve çıkartılmıştır. Güvenilirlik testi üçüncü kere tekrarlanmış ve 1.sorunun güvenilirliği bozduğu görülmüş ve çıkartılmıştır. Güvenilirlik testi sonucunda 6-7-8-9-11-12-13-14-15 ve 16. sorularına ulaşılmıştır.

En son tekrarlanan faktör analizi sonucunda açıklayıcılık oranı %66,616'a yükselmiş ve 3 faktörden oluştuğu gözlemlenmiştir. Oluşan faktörler; 1.faktör: 9-13-14-15-16, 2.faktör: 11-12 ve 3.faktör: 6-7 maddeleri şeklindedir. Her bir ifadenin güvenilirliği Cronbach's Alpha ile değerlendirilmiştir. Psikolojik sözleşme, açıklayıcılık oranı % 66,616 ve ölçeğin tamamının güvenilirlik analizi sonucu 0,631 ulaşılmıştır.

Faktör analizi sonucunda 3 faktör çıkmıştır. Bunun sonucunda her bir faktör için güvenilirlik analizi detayları; 1. faktör için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda güvenilirliği 0,744, 2.faktör için güvenilirlik değeri 0,791, 3. faktör için güvenilirlik değeri 0,784 çıkmıştır ve bu değerler faktörlerin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.Psikolojik Sözleşme Faktör Analizi Sonuçları

İfade No	Psikolojik Sözleşme	Güvenilirlik (Cronbach's Alpha Değeri)		
9	Çalıştığım kurumda kariyer planım açık bir şekilde belirlenmiştir.	0,636	0,206	0,125
13	Bu kurumda kendimi takımın bir parçası gibi hissediyorum.	0,539	0,27	-0,243
14	Bu kurumun, çalışanların emeklerinin karşılığını verdiğini düşünüyorum.	0,833	-0,188	-0,036
15	Sıkı çalıştığım takdirde bu kurumda terfi edebilme imkânım vardır.	0,717	0,201	0,024
16	Bu kurumda sonuna kadar çalışırım.	0,727	-0,017	-0,151
11	Hizmet sürem ve hedeflere ulaşmak için gösterdiğim çaba karşılığında bu kurumda yükselmeyi bekliyorum.	-0,051	0,918	0,023
12	Bu kurumda ilerlemeyi bekliyorum.	0,287	0,854	0,009
6	Bu kuruma bağlılığım sözleşmemde yer alan maddelerle sınırlıdır.	-0,069	0,06	0,899
7	Sadece işimin gereklerini yerine getiriyorum.	-0,026	-0,03	0,893
Ölçekten Çıkarılan Sorular				
1	Bu işi sadece para için yapıyorum.			
2	Net olarak belirlenmiş iş saatleri içinde çalışmayı tercih ederim.			
3	Kurumumda her şeye karışmamak önemlidir.			
4	Fazla mesai için ek ücret almayı bekliyorum.			
5	Kuruma sadece işimi yapmak için geliyorum.			
8	Gelecekte alacağım hak ve menfaatler (emeklilik, sağlık güvencesi vb.) karşılığında bu kuruma %100 katkıda bulunmaya hazırım.			
10	Sadece kısa dönemli iş hedeflerine ulaşmak için çalışıyorum.			
17	Çalıştığım kurumda her şeye fazlasıyla karışırım.			

Tablo 4'te; faktörler, çıkarılan ifadeler, faktörlerin alfa değerleri, ortalama, standart sapma ve ifadelerin açıklayıcılık düzeyi belirtilmektedir:

6.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Faktör Analizi

Örgütsel Vatandaşlık davranışı için gerçekleştirilen ilk faktör analizi sonucunda KMO sonucuna bakılmış ve faktör analizi için uygun olduğu görülmüştür. Daha sonra anti-image 0,500 üzerinde çıkmıştır. Ve tüm sorular tek faktör altında toplandığı görülmüştür ve açıklayıcılık oranı % 60,755 oranındadır. Ardından güvenilirlik testi yapılmış, Cronbach's Alpha değeri 0,778 olarak bulunmuştur.

Tablo 5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Faktör Analizi Sonuçları

İfade No	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Sivil Erdem Boyutu)	Güvenilirlik (Cronbach's Alpha Değeri)
18	Çalıştığım kurumdaki değişiklikleri takip ederim.	0,735
19	Önemli ancak katılımı zorunlu olmayan toplantılara katılırım.	0,79
20	Kurum imajını iyileştirmeye yarayan ancak katılımı zorunlu olmayan etkinliklere katılırım.	0,817
21	Kurum içi ilanlar, memolar vb. yayınları takip etmeye çalışırım.	0,774
Ölçekten Çıkarılan Sorular		
	Çıkarılan Soru Yok	

Tablo 5' de; faktörler, çıkarılan ifadeler, faktörlerin alfa değerleri, ortalama, standart sapma ve ifadelerin açıklayıcılık düzeyi belirtilmektedir:

6.3.3. Finansal Örgütsel Performans Faktör Analizi

Finansal örgütsel performans için gerçekleştirilen ilk faktör analizi sonucunda KMO ve Barlett's test sonuçlarına bakılmış olup faktör analizine uygun olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra anti-image değerine bakılmış ve 0,500 üzerinde olduğundan sorun olmadığı anlaşılmıştır. Daha sonra 2 faktör çıktığı gözlenmiştir. Buna göre 1.faktör: 5-6-7-8-9-10 ve 2.föktörde ise 1-2-3-4 sorular çıkmıştır. Bunun sonucunda her bir faktör için güvenilirlik analizine geçilmiştir. İlk faktör için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ilk faktörün güvenilirliği 0,824 çıkmıştır ve bu değer bu faktörün güvenilir olduğunu göstermektedir. Daha sonra ikinci faktör için güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiş ve 0,729 değerinde ulaşılmış olup kabul edilebilir değerde olduğu görülmüştür. Toplam açıklayıcılık oranı % 55,489'dir.

Tablo 6' da; faktörler, çıkarılan ifadeler, faktörlerin alfa değerleri, ortalama, standart sapma ve ifadelerin açıklayıcılık düzeyi belirtilmektedir:

Tablo 6.Finansal Örgütsel Performans Faktör Analizi Sonuçları

İfade No	Finansal Örgütsel Performans	Güvenilirlik (Cronbach's Alpha)	
5	Kurumum muhasebe ve mali raporlama konularında uluslararası standartlara uygun hareket eder.	0,812	0,018
6	Kurumum, finansal kayıtları doğru ve güncel olarak sunar.	0,802	0,155
7	Kurumum, nitelikli bağımsız müşavirler tarafından denetlenen yıllık finansal raporlarını beyan eder.	0,752	0,14
8	Kurumum talepte bulunan bağışçılarına doğru ve zamanında hazırlanmış finansal raporları sunar.	0,608	0,382
9	Kurumum, kendi projelerini arzulan sonuçlara ulaşabilmesi için yeterli finansal kaynaklar ile destekler.	0,532	0,336
10	Kurumum faaliyetlerin ve projelerin giderlerini takip ederek bütçenin denk olmasını sağlar.	0,615	0,401
1	Kurumum etkili bağış toplamak için teklifler yapar.	0,100	0,827
2	Kurumum, var olan kaynaklarını daha fazla kaynak oluşturmak için kullanır.	0,198	0,626
3	Kurumumun kaynak yaratma önerileri, bağışçılar tarafından büyük oranda olumlu karşılık görür.	0,169	0,831
4	Kurumum, kaynak yaratma giderlerini olabildiğince azaltır.	0,186	0,554
Ölçekten Çıkarılan Sorular			
	Çıkarılan Soru Yok		

6.3.4. Finansal Olmayan Örgütsel Performans Faktör Analizi

Finansal olmayan örgütsel performans için gerçekleştirilen ilk faktör analizi sonucunda 4 faktör çıkmıştır. 1.faktör: 1-2-3-6-7-8-9-10-11-12-13, 2.faktör : 17-18-19-20, 3.faktör : 14-15-16 ve 4.faktör : 4-5 ulaşılmıştır. Bunun sonucunda her bir faktör için güvenilirlik analizine geçilmiştir. 1. faktör için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda güvenilirliği 0,933, 2.faktör için güvenilirlik değeri 0,845, 3. faktör için güvenilirlik değeri 0,857 ve 4. faktör için güvenilirlik değeri ise 0,735 çıkmıştır ve bu değerler faktörlerin güvenilir olduğunu göstermektedir. Toplam açıklayıcılık oranı % 68,944'dir.

Tablo 7.Finansal Olmayan Örgütsel Performans Faktör Analizi Sonuçları

İfade No	Finansal Olmayan Örgütsel Performans	Güvenilirlik (Cronbach's Alpha Değeri)			
1	Kurumumun faaliyetleri, hedef kitlenin gelişimini sağlama noktasında olumlu sonuçlar verir.	0,538	0,374	0,094	0,519
2	Kurumumun faaliyetleri birbiriyle ilişkili çok sayıda konuya aynı anda olumlu etki eder.	0,517	0,440	0,019	0,463
3	Kurumum yaptığı faaliyetlerle hedef kitlesini memnun eder.	0,553	0,359	0,028	0,51
6	Kurumum, faaliyetlerinde planlanan çıktıların elde etmek için doğru becerilere sahip, deneyimli personeli işe alır.	0,658	0,350	0,187	0,175
7	Kurumumun, faaliyetlerin hedeflerine ulaşması için belirlenen takvime göre hareket eder.	0,706	0,128	0,212	0,298
8	Kurumumun faaliyetleri, belirlenmiş ürün ve hizmetleri sunar.	0,761	0,072	0,105	0,08
9	Kurumumun faaliyetleri, genel hedeflere ulaşma noktasında katkı sağlar.	0,809	0,157	0,161	0,241
10	Kurumumun faaliyetleri, toplum üzerinde başarılı doğrudan etkilere sahiptir.	0,743	0,336	0,088	0,166
11	Kurumumun faaliyetleri, toplum üzerinde başarılı dolaylı etkilere sahiptir.	0,660	0,366	0,05	0,073
12	Kurumumun faaliyetleri sonucunda uzun vadeli etkiler yaratmakta yada sosyal, ekonomik ve teknolojik düzeyde başarılı olur.	0,601	0,408	0,246	0,221
13	Kurumum, faaliyetlerinde ortak akla dayalı iş birliğini benimsemektedir.	0,566	0,503	-0,012	0,117
17	Kurumum, faaliyetlerin tamamlanmasında kalite sistemlerine ve standartlarına uygun hareket eder.	0,274	0,742	0,098	0,186
18	Kurumum, yenilikçi hizmetler ve projeler sunmaktadır.	0,357	0,727	0,142	0,238
19	Kurumumun paydaşları, kurum bünyesindeki faaliyetlerden memnundurlar.	0,28	0,727	0,199	0,122
20	Kurumumun, toplumla güçlü ilişkileri vardır.	0,131	0,700	0,251	0,136
14	Kurumum, bünyesindeki faaliyetler için kendisine yerel ortaklar bulabilir.	0,208	0,063	0,835	0,058
15	Kurumum, bünyesindeki faaliyetler için uluslararası ortaklar bulabilir.	0,140	0,327	0,810	0,030
16	Kurumum, bünyesindeki faaliyetler için özel sektörden ortaklar bulabilir.	0,053	0,133	0,877	0,123
4	Kurumumun faaliyetleri, gönüllülerin gelişimine olumlu katkılar sağlar.	0,138	0,293	-0,032	0,821
5	Kurumum, finansal olmayan kaynaklarını çıktılara çevirmek için uygun faaliyetler	0,306	0,031	0,343	0,756
Ölçekten Çıkarılan Sorular					
Çıkarılan Soru Yok					

Tablo 7’de; faktörler, çıkarılan ifadeler, faktörlerin alfa değerleri, ortalama, standart sapma ve ifadelerin açıklayıcılık düzeyi belirtilmektedir.

6.4. Güvenilirlik Analizi

Araştırmanın güvenilirliği ile tüm ölçekler Cronbach’s Alpha tekniği ile test edilmiş olup ilgili Tablo 6-8’de gösterilmektedir.

Psikolojik sözleşme ölçeğinde; ilk faktör analizi sonucunda 3.,4. ve 17. sorularının hangi faktör altında olduğu anlaşılmadığından bu sorular çıkartılmış ve faktör analizi tekrarlanmıştır. İkinci faktör analizi sonucunda 10. sorunun hangi faktöre ait olduğu belli olmadığı için bu soru çıkartılmış ve faktör analizi tekrarlanmıştır.

Ardından güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiş ve 5. sorunun güvenilirliği bozduğu görülmüştür. 5.soru atılarak, güvenilirlik testi tekrarlanmıştır. Tekrarlanan güvenilirlik testinden sonra 2.sorunun güvenilirliği bozduğu görülmüş ve çıkartılmıştır. Güvenilirlik testi üçüncü kere tekrarlanmış ve 1.sorunun güvenilirliği bozduğu görülmüş ve çıkartılmıştır. Güvenilirlik testi sonucunda 6-7-8-9-11-12-13-14-15 ve 16. sorularına ulaşılmıştır.

En son tekrarlanan faktör analizi sonucunda açıklayıcılık oranı %66,616’a yükselmiş ve 3 faktörden oluştuğu gözlemlenmiştir. Ölçeğin tamamının güvenilirlik analizi sonucu 0,631 ulaşılmıştır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği için gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda bütün soruların tek faktör altında toplandığı görülmüştür. Ardından gerçekleştirilen güvenirlik testi ile Cronbach's Alpha değerinin 0,778 olduğu görülmüştür.

Finansal örgütsel performans ölçeğinde 2 faktör çıktığı gözlenmiş olup bunun sonucunda her bir faktör için güvenirlik analizine geçilmiştir. İlk faktör için yapılan güvenirlik analizi sonucunda ilk faktörün güvenirliği 0,824 çıkmıştır ve bu değer bu faktörün güvenilir olduğunu göstermektedir. Daha sonra ikinci faktör için güvenirlik analizi gerçekleştirilmiş ve 0,729 değerinde ulaşılmış olup kabul edilebilir değerde olduğu görülmüştür.

Finansal olmayan performans ölçeğinde ilk faktör analizi sonucunda 4 faktör çıkmıştır. Bunun sonucunda her bir faktör için güvenirlik analizine geçilmiştir. 1. faktör için yapılan güvenirlik analizi sonucunda güvenirliği 0,933, 2.faktör için güvenirlik değeri 0,845, 3. faktör için güvenirlik değeri 0,857 ve 4. faktör için güvenirlik değeri ise 0,735 çıkmıştır ve bu değerler faktörlerin güvenilir olduğunu göstermektedir.

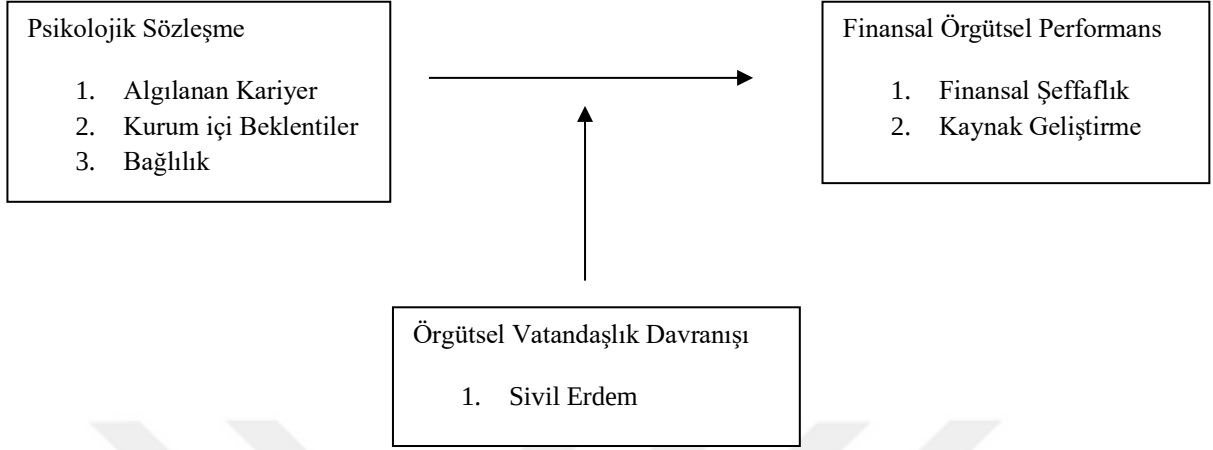
Analizler sonucunda Cronbach's Alpha değerlerinin 0,70'in üzerinde olması, araştırmanın güvenirliğiyle ilgili tatmin edici değerlere sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 8. Kullanılan Ölçeklere İlişkin Cronbach's Alpha Değerleri

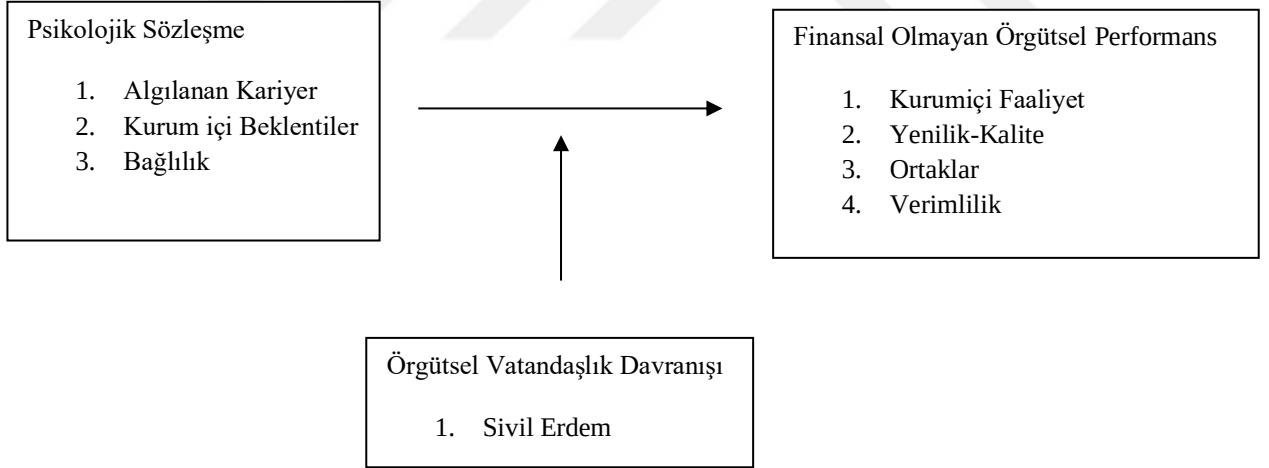
Envanterler		Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Cronbach's Alpha Değeri
Psikolojik Sözleşme ve Boyutları	Algılanan Kariyer	30,849	0,744
	Kurumiçi Beklentiler	19,458	0,791
	Bağlılık	16,308	0,784
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Boyutları	Sivil Erdem	60,755	0,778
Finansal Örgütsel Performans ve Boyutları	Finansal Şeffaflık	41,471	0,824
	Kaynak Geliştirme	14,018	0,729
Finansal Olmayan Örgütsel Performans ve Boyutları	Kurumiçi Faaliyet	47,171	0,933
	Yenilik-Kalite	10,026	0,845
	Ortaklar	6,241	0,857
	Verimlilik	5,507	0,735

6.5. Hipotez Testlerine Yönelik Bulgular

6.5.1.Faktör Analizi Sonucunda Oluşan Yeni Modelimiz



Şekil 4. Faktör Analizi Sonucu Oluşan Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Finansal Örgütsel Performans İlişkisi Modeli



Şekil 5. Faktör Analizi Sonucu Oluşan Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Finansal Olmayan Örgütsel Performans İlişkisi Modeli

Yapılan faktör analizleri sonucunda teoride geçen “Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Vatandaşlık ve Finansal Örgütsel Performans İlişkisi Modeli” ve “Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Finansal Olmayan Örgütsel Performans İlişkisi Modeli” ve değişmiştir.

Yeni modelimizde şekil-4 için: psikolojik sözleşme 3 boyut, örgütsel vatandaşlık davranışı tek boyut ve finansal örgütsel performans 2 boyut olduğu gözlenmiştir.

Şekil-5 için psikolojik sözleşme 3 boyut, örgütsel vatandaşlık davranışı tek boyut ve finansal olmayan örgütsel performans 4 boyut oluştuğu gözlenmiştir.

Psikolojik sözleşme için gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda 3 boyut oluştuğu görülmüştür. Yeni oluşan faktörler şu şekildedir; algılanan kariyer, kurumiçi beklentiler ve bağlılık şeklindedir. Bu durum doğrultusunda ifadelerin dağılımı şu şekildedir. Algılanan kariyer; 9,13,14,15 ve 16 ifadelerinden oluşmaktadır. Kurum içi beklentiler; 11 ve 12 ifadelerinden oluşmaktadır. Bağlılık ise 6 ve 7 ifadelerinden oluşmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı için gerçekleştirilen faktör analizi sonucu değişiklik meydana gelmemiştir. Tek boyut olarak devam etmektedir.

Finansal örgütsel performans için gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda 2 boyut oluştuğu görülmüştür. Yeni oluşan faktörler şu şekildedir; finansal şeffaflık ve kaynak geliştirme şeklindedir. Bu durum doğrultusunda ifadelerin dağılımı şu şekildedir. Finansal şeffaflık; 5,6,7,8,9,10 ifadelerinden oluşmaktadır. Kaynak geliştirme; 1,2,3,4 ifadelerinden oluşmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performans için gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda 4 boyut oluştuğu görülmüştür. Yeni oluşan faktörler şu şekildedir; kurumiçi faaliyet, yenilik-kalite, ortaklar ve verimlilik şeklindedir. Bu durum doğrultusunda ifadelerin dağılımı şu şekildedir. Kurumiçi faaliyet; 12,3,6,7,8,9,10,11,12,13 ifadelerinden oluşmaktadır. Yenilik-kalite; 17,18,19,20 ifadelerinden oluşmaktadır. Ortaklar; 14,15,16 ifadelerinden oluşmaktadır. Verimlilik; 4,5 ifadelerinden oluşmaktadır.

6.6. Korelasyon Analizi

Bu tez çalışmasında, korelasyon analizi; psikolojik sözleşme, örgütsel vatandaşlık, finansal örgütsel performans ve finansal olmayan örgütsel performans arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek adına yapılmıştır. Faktörler arasındaki ilişkiyi belirlemek, ortaya çıkan ilişkinin yönünü belirlemek ve aralarındaki doğrusal ilişkiyi test etmek için kullanılan istatistiksel yöntem korelasyon denmektedir.

Korelasyon katsayısı; -1 ile +1 arasında bir değer almakta olup bu değer (-) eksi olması karşılaştırılan faktörler arasındaki ilişkinin negatif/ ters yönlü olduğunu ifade eder. Pozitif (+) olması durumunda karşılaştırılan faktörler arasındaki ilişkinin pozitif/ doğru yönde olduğunu ifade eder. Karşılaştırılan faktörler arasındaki korelasyon değerinin sıfır (0) olmasını durumunda ilişkinin olmadığını ifade eder (Can ve diğerleri, 2016).

0-0,3 arasındaki değerler için faktörler arasındaki ilişkinin zayıf olduğunu, 0,3-0,7 arasındaki değerler için, faktörler arasındaki ilişkinin orta düzey olduğunu, 0,7-1 arasındaki değerler için faktörler arasındaki ilişki düzeyinin yüksek olduğu söylenebilir.

İstatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını tablonun ikinci satırında yer alan Sig. değerinin 0,05 değerinden küçük olması durumunda, faktörler arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu söylenebilir.

Tablo-9’da; (**) simgesi olan değerlerin ($p<0,01$), %99 güvenilir olduğunu; (*) simgesi olan değerlerin ise ($p<0,05$), %95 güvenilir değerleri ifade etmektedir.

Korelasyon tablosunun son satırında göreceğiniz 203 değeri bu çalışma için toplanan anket sayısını ifade etmektedir.

Tablo 9. Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Vatandaşlık, Finansal Örgütsel Performans ve Finansal Olmayan Örgütsel Performans Faktörleri Arasındaki Korelasyon Analizi

	Finansal Şeffaflık	Kaynak Geliştirme	Algılanan Kariyer	Kurumiçi Beklentiler	Bağlılık	Örgütsel Vatandaşlık	Kurumiçi Faaliyet	Yenilik-Kalite	Ortaklar	Verimlilik
Finansal Şeffaflık	1									
Kaynak Geliştirme	0,487 (**) 0,000	1								
Algılanan Kariyer	0,250 (**) 0,000	0,225 (**) 0,001	1							
Kurumiçi Beklentiler	0,137 0,051	0,126 0,072	0,237 (**) 0,001	1						
Bağlılık	-0,086 0,223	-0,031 0,661	-0,116 0,101	0,021 0,762	1					
Örgütsel Vatandaşlık	0,267 (**) 0,000	0,282 (**) 0,000	0,340 (**) 0,000	0,165 (*) 0,018	-0,245 (**) 0,000	1				
Kurumiçi Faaliyet	0,535 (**) 0,000	0,433 (**) 0,000	0,394 (**) 0,000	0,080 0,263	-0,117 0,100	0,390 (**) 0,000	1			
Yenilik-Kalite	0,559 (**) 0,000	0,445 (**) 0,000	0,296 (**) 0,000	0,027 0,700	-0,069 0,326	0,237 (**) 0,001	0,706 (**) 0,000	1		
Ortaklar	0,355 (**) 0,000	0,391 (**) 0,000	0,125 0,075	0,235 (**) 0,001	-0,087 0,215	0,143 (*) 0,042	0,373 (**) 0,000	0,417 (**) 0,000	1	
Verimlilik	0,413 (**) 0,000 203	0,410 (**) 0,000 203	0,340 (**) 0,000 203	0,154 (*) 0,028 203	-0,035 0,618 203	0,359 (**) 0,000 203	0,584 (**) 0,000 203	0,475 (**) 0,000 203	0,290 (**) 0,000 203	1

N: 203, * $p<0,05$, ** $p<0,01$

Korelasyon analizi sonucu çıkan bütün faktörlerin birbiriyle olan ilişkilerini gösteren değerler Tablo-9’da görülmektedir. Bu değerleri incelediğimizde;

Finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu ile kaynak geliştirme boyutu ilişkisinde, orta seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki vardır ($r=,487$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu arttıkça kaynak geliştirme boyutu da artış göstermektedir. Sig= $0,000<0,05$ olduğu için finansal şeffaflık boyutu ile kaynak geliştirme boyutu ilişkisinde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Psikolojik sözleşmenin algılanan kariyer boyutu ile finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu arasında, düşük seviyede ve %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki vardır ($r=,250$, $p<0,01$). Buradan çıkarılacak sonuç, Psikolojik sözleşmenin algılanan kariyer boyutu arttıkça finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu da artış göstermektedir. Sig= $0,000<0,05$ olduğu için psikolojik sözleşmenin algılanan kariyer boyutu

ile finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Psikolojik sözleşmenin kurumiçi beklentiler boyutu ile finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Psikolojik sözleşmenin bağlılık boyutu ile finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Örgütsel vatandaşlık boyutu ile finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu ilişkisinde düşük seviyede fakat %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,267$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Örgütsel vatandaşlık boyutu arttıkça finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Örgütsel vatandaşlık boyutu ile finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın kurumiçi faaliyet boyutu ile finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu ilişkisinde orta seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,535$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın kurumiçi faaliyet boyutu arttıkça finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın kurumiçi faaliyet boyutu ile finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu ile finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu ilişkisinde, orta seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,559$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu arttıkça finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu ile finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu ile finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu ilişkisinde, orta seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,355$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu arttıkça finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu ile finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu ile finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu ilişkisinde, orta seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,413$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu arttıkça finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın

verimlilik boyutu ile finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Psikolojik sözleşmenin algılanan kariyer boyutu ile finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu ilişkisinde, düşük seviyede fakat %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,225$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Psikolojik sözleşmenin algılanan kariyer boyutu arttıkça finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,001<0,05$ olduğu için Psikolojik sözleşmenin algılanan kariyer boyutu ile finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Psikolojik sözleşmenin kurumiçi beklentiler boyutu ile finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Psikolojik sözleşmenin bağlılık boyutu ile finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Örgütsel vatandaşlık boyutu ile finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu ilişkisinde, düşük seviyede fakat %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,282$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Örgütsel vatandaşlık boyutu arttıkça finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Örgütsel vatandaşlık boyutu ile finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın kurumiçi faaliyet boyutu ile finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu ilişkisinde, orta seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,433$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın kurumiçi faaliyet boyutu arttıkça finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu ile finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu ile finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu ilişkisinde, orta seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,445$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu arttıkça finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu ile finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu ile finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu ilişkisinde, orta seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,391$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu arttıkça finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın

ortaklar boyutu ile finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu ile finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu ilişkisinde, orta seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,410$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu arttıkça finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu ile finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Psikolojik sözleşmenin kurumiçi beklentiler boyutu ile algılanan kariyer boyutu ilişkisinde, düşük seviyede fakat %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır. ($r=,237$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Psikolojik sözleşmenin kurumiçi beklentiler boyutu arttıkça algılanan kariyer boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,001<0,05$ olduğu için Psikolojik sözleşmenin algılanan kariyer boyutu ile algılanan kariyer boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Psikolojik sözleşmenin bağlılık boyutu ile algılanan kariyer boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Örgütsel vatandaşlık boyutu ile psikolojik sözleşmenin algılanan kariyer boyutu ilişkisinde, orta seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,340$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Örgütsel vatandaşlık boyutu arttıkça psikolojik sözleşmenin algılanan kariyer boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Örgütsel vatandaşlık boyutu ile psikolojik sözleşmenin algılanan kariyer boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu ile psikolojik sözleşmenin algılanan kariyer boyutu ilişkisinde, düşük seviyede fakat %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,296$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu arttıkça psikolojik sözleşmenin algılanan kariyer boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu ile psikolojik sözleşmenin algılanan kariyer boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu ile algılanan kariyer boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu ile psikolojik sözleşmenin algılanan kariyer boyutu ilişkisinde, orta seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,340$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu arttıkça psikolojik sözleşmenin algılanan kariyer boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu ile psikolojik sözleşmenin algılanan kariyer boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Psikolojik sözleşmenin bağıllık boyutu ile kurum içi beklentiler boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Örgütsel vatandaşlık boyutu ile psikolojik sözleşmenin kurumiçi beklentiler boyutu ilişkisinde, düşük seviyede fakat %95 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,165$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Örgütsel vatandaşlık boyutu arttıkça psikolojik sözleşmenin kurumiçi beklentiler boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,018<0,05$ olduğu için Örgütsel vatandaşlık boyutu ile psikolojik sözleşmenin kurumiçi beklentiler boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın kurumiçi faaliyet boyutu ile psikolojik sözleşmenin kurumiçi beklentiler boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu ile psikolojik sözleşmenin kurumiçi beklentiler boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu ile psikolojik sözleşmenin kurumiçi beklentiler boyutu ilişkisinde, düşük seviyede fakat %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,340$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu arttıkça psikolojik sözleşmenin kurumiçi beklentiler boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,001<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu ile psikolojik sözleşmenin kurumiçi beklentiler boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu ile psikolojik sözleşmenin kurumiçi beklentiler boyutu ilişkisinde, düşük seviyede fakat %95 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,154$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu arttıkça psikolojik sözleşmenin kurumiçi beklentiler boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,028<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu ile psikolojik sözleşmenin kurumiçi beklentiler boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık boyutu ile psikolojik sözleşmenin bağıllık boyutu ilişkisinde, düşük seviyede fakat %99 anlamlılık düzeyinde, negatif bir ilişki bulunmaktadır ($r=-,245$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Örgütsel vatandaşlık boyutu arttıkça psikolojik sözleşmenin bağıllık boyutu da azalmaktadır. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Örgütsel vatandaşlık boyutu ile psikolojik sözleşmenin bağıllık boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Psikolojik sözleşmenin bağıllık boyutu ile finansal olmayan örgütsel performansın kurumiçi faaliyet boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Psikolojik sözleşmenin bağıllık boyutu ile finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Psikolojik sözleşmenin bağıllık boyutu ile finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Psikolojik sözleşmenin bağlılık boyutu ile finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın kurumiçi faaliyet boyutu ile örgütsel vatandaşlık boyutu ilişkisinde, orta seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,390$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın kurumiçi faaliyet boyutu arttıkça örgütsel vatandaşlık boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın kurumiçi faaliyet boyutu ile örgütsel vatandaşlık boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu ile örgütsel vatandaşlık boyutu ilişkisinde, düşük seviyede fakat %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,237$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu arttıkça örgütsel vatandaşlık boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,001<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu ile örgütsel vatandaşlık boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu ile örgütsel vatandaşlık boyutu ilişkisinde, düşük seviyede fakat %95 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,143$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu arttıkça örgütsel vatandaşlık boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,042<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu ile örgütsel vatandaşlık boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu ile örgütsel vatandaşlık boyutu ilişkisinde, orta seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,359$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu arttıkça örgütsel vatandaşlık boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu ile örgütsel vatandaşlık boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu ile kurumiçi faaliyet boyutu ilişkisinde, yüksek seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,706$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu arttıkça kurumiçi faaliyet boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu ile kurumiçi faaliyet boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu ile kurumiçi faaliyet boyutu ilişkisinde, yüksek seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,706$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu arttıkça kurumiçi faaliyet boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu ile kurumiçi faaliyet boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu ile kurumiçi faaliyet boyutu ilişkisinde, orta seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,373$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu arttıkça kurumiçi faaliyet boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu ile kurumiçi faaliyet boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu ile kurumiçi faaliyet boyutu ilişkisinde, orta seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,584$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu arttıkça kurumiçi faaliyet boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutu ile kurumiçi faaliyet boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu ile ortaklar boyutu ilişkisinde, orta seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,417$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu arttıkça ortaklar boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu ile kurumiçi faaliyet boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu ile verimlilik boyutu ilişkisinde, orta seviyede, %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,475$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu arttıkça verimlilik boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutu ile verimlilik boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu ile verimlilik boyutu ilişkisinde, düşük seviyede fakat %99 anlamlılık düzeyinde, pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=,290$, $p<0,01$). Sonuç olarak, Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu arttıkça verimlilik boyutu da artış göstermektedir. $Sig=0,000<0,05$ olduğu için Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutu ile verimlilik boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

6.7. Regresyon Analizleri

Bu tez çalışmasında şekil-4'te belirttiğimiz modelimizi baz alarak; ele aldığımız bağımsız değişken psikolojik sözleşmenin boyutlarının bağımlı değişken olan finansal örgütsel performansın boyutlarına etkisi analiz edilecektir. Psikolojik sözleşmenin finansal örgütsel performansa etkisini göstermek için basit doğrusal regresyon yönteminden yararlanılacaktır.

Daha sonra şekil-5'te belirttiğimiz modelimizi baz alarak; bağımsız değişken olan psikolojik sözleşmenin her bir boyutunun bağımlı değişken olan finansal olmayan örgütsel performansın her bir boyutuna etkisi analiz edilecektir. Psikolojik sözleşmenin finansal

olmayan örgütsel performansa yönelik etkisini ortaya çıkarmak için basit doğrusal regresyon yönteminden yararlanılacaktır.

6.7.1. Psikolojik Sözleşme ve Finansal Örgütsel Performans İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Farklılaştırıcı Rolü

Bu aşamada Psikolojik sözleşme ve finansal örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlığın farklılaştırıcı rolü incelenecektir.

6.7.1.1. Psikolojik Sözleşme Boyutlarının Finansal Örgütsel Performans Boyutuna Etkisi

Bu aşamada psikolojik sözleşme boyutunun finansal örgütsel performans boyutuna etkisi incelenecektir.

6.7.1.1.1. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyerin, Finansal Örgütsel Performansta Finansal Şeffaflık Boyutuna Etkisi

Tablo 10. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyerin, Finansal Örgütsel Performansta Finansal Şeffaflık Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.250(a)	.062	.058	13.389
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	3.676		20.210	.000
Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyer	.184	.250	3.659	.000

Bağımlı Değişken: Finansal Örgütsel Performansın Finansal Şeffaflık Boyutu

H1A: Psikolojik sözleşmede algılanan kariyerin, finansal örgütsel performansta finansal şeffaflık boyutuna etkisi vardır.

Tablo-10’da psikolojik sözleşmede algılanan kariyerin, finansal örgütsel performansta finansal şeffaflık boyutuna etkisi açıklamak için yapılan regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişkenimiz psikolojik sözleşmenin algılanan kariyer boyutunun, bağımlı değişken olan finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutuna pozitif etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ifade eder ($p=,000<0,05$ olduğundan anlamlıdır).

Finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutunun %6,2'si, psikolojik sözleşmede algılanan kariyer algısı tarafından açıklanmaktadır ($R=0,250$, $R^2 =0,062$). Ve araştırma modeli; “(finansal örgütsel performans finansal şeffaflık düzeyi)= $3,676+0,184*$ (psikolojik sözleşme algılanan kariyer algısı)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H1A hipotezimiz kabul edilmiştir.

6.7.1.1.2. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyerin, Finansal Örgütsel Performansta Kaynak Geliştirme Boyutuna Etkisi

Tablo 11. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyerin, Finansal Örgütsel Performansta Kaynak Geliştirme Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.225(a)	.051	.046	10.762
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	2.879		11.490	.000
Psikolojik Sözleşmede	.227	.225	3.281	.001
Algılanan Kariyer				

Bağımlı Değişken: Finansal Örgütsel Performansın Kaynak Geliştirme Boyutu

H1B: Psikolojik sözleşmede algılanan kariyerin, finansal örgütsel performansta kaynak geliştirme boyutuna etkisi vardır.

Tablo-11’de psikolojik sözleşmede algılanan kariyerin, finansal örgütsel performansta kaynak geliştirme boyutuna etkisi açıklamak için yapılan regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme algılanan kariyer boyutunun, bağımlı değişken olan finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutuna pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ifade eder ($p=,001<0,05$ olduğundan anlamlıdır).

Finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutunun %5,1’ni, psikolojik sözleşmede algılanan kariyer algısı tarafından açıklanmaktadır ($R=0,225$, $R^2 =0,051$). Ve araştırma modeli; “(finansal örgütsel performans kaynak geliştirme düzeyi)= $2,879+ 0,227*$ (psikolojik sözleşme algılanan kariyer algısı)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H1B hipotezimiz kabul edilmiştir.

6.7.1.1.3. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler, Finansal Örgütsel Performansta Finansal Şeffaflık Boyutuna Etkisi

Tablo 12. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentilerin, Finansal Örgütsel Performansta Finansal Şeffaflık Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted Square	R F
	.137(a)	.019	.014	3.846
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	4.054		28.190	.000
Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler	.075	.137	1.961	.051

Bağımlı Değişken: Finansal Örgütsel Performansın Finansal Şeffaflık Boyutu

H1C: Psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentilerin, finansal örgütsel performansta finansal şeffaflık boyutuna etkisi vardır.

Tablo-12’de psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentilerin, finansal örgütsel performansta finansal şeffaflık boyutuna etkisi açıklamak için yapılan regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme kurumiçi beklentiler algısının, bağımlı değişken olan finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutuna pozitif etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamsız olduğunu ifade eder ($p=.051 > 0,05$ olduğundan anlamsızdır).

Finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutunun %1,9’u, psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentiler algısı tarafından açıklanmaktadır ($R=0,137$, $R^2 =0,019$). Ve araştırma modeli; “(finansal örgütsel performans finansal şeffaflık düzeyi)=4,054+0,075* (psikolojik sözleşme kurumiçi beklentiler algısı)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H1C hipotezimiz kabul edilmemiştir.

6.7.1.1.4. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler, Finansal Örgütsel Performansta Kaynak Geliştirme Boyutuna Etkisi

Tablo 13.Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentilerin, Finansal Örgütsel Performansta Kaynak Geliştirme Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted Square	R F
	.126(a)	.016	.011	3.261
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	3.338		11.490	.000
Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler	.094	.126	3.281	.072
Bağımlı Değişken: Finansal Örgütsel Performansın Kaynak Geliştirme Boyutu				

H1D: Psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentilerin, finansal örgütsel performansta kaynak geliştirme boyutuna etkisi vardır.

Tablo-13’de psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentilerin, finansal örgütsel performansta kaynak geliştirme boyutuna etkisi açıklamak için yapılan regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentiler boyutunun, bağımlı değişken olan finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutuna pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamsız olduğunu ifade eder ($p=,072>0,05$ olduğundan anlamsızdır).

Finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutunun %1,6’ni, psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentiler algısı tarafından açıklanmaktadır ($R=0,126$, $R^2=0,016$). Ve araştırma modeli; “(finansal örgütsel performans kaynak geliştirme düzeyi)= $3,338+ 0,094*$ (psikolojik sözleşme kurumiçi beklentiler algısı)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H1D hipotezimiz kabul edilmemiştir.

6.7.1.1.5. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık, Finansal Örgütsel Performansta Finansal Şeffaflık Boyutuna Etkisi

Tablo 14.Psikolojik Sözleşmede Bağlılık Boyutunun, Finansal Örgütsel Performansta Finansal Şeffaflık Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.86(a)	.007	.002	1.496
	B	Beta	T	Sig

(Constant)	4.420		47.947	.000
Psikolojik Sözleşmede Bağlılık	-.047	-.086	-1.223	.223
Bağımlı Değişken: Finansal Örgütsel Performansın Finansal Şeffaflık Boyutu				

H1E: Psikolojik sözleşmede bağlılık, finansal örgütsel performansta finansal şeffaflık boyutuna etkisi vardır.

Tablo-14’de psikolojik sözleşmede bağlılık, finansal örgütsel performansta finansal şeffaflık boyutuna etkisini göstermek için gerçekleştirilen regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme bağlılık boyutunun, bağımlı değişken olan finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutuna negatif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamsız olduğunu ifade edebiliriz ($p=,223>0,05$ olduğundan anlamsızdır).

Finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutunun %0,7’si, psikolojik sözleşmede bağlılık algısı tarafından açıklanmaktadır ($R=0,86$, $R^2=0,007$). Ve araştırma modeli; “(finansal örgütsel performans finansal şeffaflık düzeyi)= $4,420+(-0,047)*$ (psikolojik sözleşme bağlılık algısı)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H1E hipotezimiz kabul edilmemiştir.

6.7.1.1.6. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık Boyutunun, Finansal Örgütsel Performansta Kaynak Geliştirme Boyutuna Etkisi

Tablo 15.Psikolojik Sözleşmede Bağlılık Boyutunun, Finansal Örgütsel Performansta Kaynak Geliştirme Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.031(a)	.001	-.004	.192
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	3.724		29.418	.000
Psikolojik Sözleşmede Bağlılık	-.023	- .031	-.439	.661
Bağımlı Değişken: Finansal Örgütsel Performansın Kaynak Geliştirme Boyutu				

H1F: Psikolojik sözleşmede bağlılık boyutunun, finansal örgütsel performansta kaynak geliştirme boyutuna etkisi vardır.

Tablo-15’de psikolojik sözleşmede bağlılık boyutunun, finansal örgütsel performansta kaynak geliştirme boyutuna etkisi açıklamak için yapılan regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme bağlılık boyutunun, bağımlı değişken olan finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutuna negatif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamsız olduğunu ifade eder ($p=,661>0,05$ olduğundan anlamsızdır).

Finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutunun %0,1’i, psikolojik sözleşmede bağlılık algısı tarafından açıklanmaktadır ($R=0,031$, $R^2=0,001$). Ve araştırma modeli; “(finansal örgütsel performans kaynak geliştirme düzeyi)= $3,724+ (-.023) \times$ (psikolojik sözleşme bağlılık düzeyi)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H1F hipotezimiz kabul edilmemiştir.

6.7.1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Finansal Örgütsel Performansa Etkisi

Bu aşamada Psikolojik sözleşme boyutunun finansal örgütsel performans boyutuna etkisi incelenecektir.

6.7.1.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem Boyutunun, Finansal Örgütsel Performansın Finansal Şeffaflık Boyutuna Etkisi

Tablo 16. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sivil Erdem Boyutunun Finansal Örgütsel Performansın Finansal Şeffaflık Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted Square	R F
	.267(a)	.071	.067	15.466
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	3.386		11.490	.000
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	.226	.267	3.933	.000
Sivil Erdem				

Bağımlı Değişken: Finansal Örgütsel Performansın Finansal Şeffaflık Boyutuna

H1G: Örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunun, finansal örgütsel performansta finansal şeffaflık boyutuna etkisi vardır.

Tablo-16’de örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunun, finansal örgütsel performansta finansal şeffaflık boyutuna etkisi açıklamak için yapılan regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunun, bağımlı değişken olan finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutuna pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ifade eder ($p=,000<0,05$ olduğundan anlamlıdır).

Finansal örgütsel performansın finansal şeffaflık boyutunun %7,1’i, örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutu tarafından açıklanmaktadır ($R=0,267$, $R^2=0,071$). Ve araştırma modeli; “(finansal örgütsel performans finansal şeffaflık düzeyi)= $3,386+ .226*$ (örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem düzeyi)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H1G hipotezimiz kabul edilmiştir.

6.7.1.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem Boyutunun, Finansal Örgütsel Performansın Kaynak Geliştirme Boyutuna Etkisi

Tablo 17. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sivil Erdem Boyutunun Finansal Örgütsel Performansın Kaynak Geliştirme Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted Square	R F
	.282(a)	.079	.075	17.343
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	2.325		11.490	.000
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	.327	.282	4.164	.000
Sivil Erdem				

Bağımlı Değişken: Finansal Örgütsel Performansın Kaynak Geliştirme Boyutu

H1H: Örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunun finansal örgütsel performansta kaynak geliştirme boyutuna etkisi vardır.

Tablo-17’de örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunun, finansal örgütsel performansta kaynak geliştirme boyutuna etkisi açıklamak için yapılan regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunun, bağımlı değişken olan finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutuna pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ifade eder ($p=,000<0,05$ olduğundan anlamlıdır).

Finansal örgütsel performansın kaynak geliştirme boyutunun %7,9'u, örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutu tarafından açıklanmaktadır ($R=0,282$, $R^2=0,079$). Ve araştırma modeli; “(finansal örgütsel performans kaynak geliştirme düzeyi)= $2.325+ .327^*$ (örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem düzeyi)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H1H hipotezimiz kabul edilmiştir.

6.7.1.3. Psikolojik Sözleşme ve Finansal Örgütsel Performans İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlığın Farklılaştırıcı Rolü Ara Değişken Analizi

Tablo 18. Psikolojik Sözleşme, Finansal Örgütsel Performans İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlık Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

	B	T	R ²	Düz. R ²	F	P
Bağımsız Değişkenler						
	3,461	15,801				0,000
Psikolojik Sözleşme			0,030	0,026	6,303	
	0,176	2,511				0,013
Bağımsız Değişkenler						
	2,468	8,168				0,000
Psikolojik Sözleşme			0,122	0,113	13,848	0,033
	0,144	2,146				
Örgütsel Vatandaşlık	0,264	4,558				0,000

Bağımlı değişken “Finansal Örgütsel Performans”, $p<0,05$

H2: Psikolojik Sözleşme ve Finansal Örgütsel Performans İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlığın Aracı Rolü bulunmaktadır.

İlk aşamada hiyerarşik regresyon analizinde Psikolojik Sözleşme değişkeni modelde gösterilmektedir. Psikolojik sözleşme modelde tek olarak bulunduğunda, Finansal Örgütsel Performansın % 3'ünü açıklamaktadır.

İkinci aşamada ise Örgütsel Vatandaşlık eklenmesi ile model anlamlı hale gelmiştir ($R^2=0,030$; $\Delta R^2=9,2$; $p=0,033$). Modele Örgütsel Vatandaşlık eklenmesi ile %9,2'lik bir değişim olduğu gözlenmiştir.

Yukarıdaki bulgulara göre, H2 hipotezimiz desteklenmektedir.

6.7.2. Psikolojik Sözleşme ve Finansal Olmayan Örgütsel Performans İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlığın Farklılaştırıcı Rolü

Bu aşamada psikolojik sözleşme ve finansal olmayan örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlığın farklılaştırıcı rolü incelenecektir.

6.7.2.1. Psikolojik Sözleşme Boyutlarının Finansal Olmayan Örgütsel Performans Boyutuna Etkisi

Bu aşamada Psikolojik sözleşme boyutunun finansal olmayan örgütsel performans boyutuna etkisi incelenecektir.

6.7.2.1.1. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyerin, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Kurumiçi Faaliyet Boyutuna Etkisi Vardır

Tablo 19. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyerin, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Kurumiçi Faaliyet Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.394(a)	.155	.151	35.928
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	3.098		16.581	.000
Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyer	.309	.394	5.994	.000

Bağımlı Değişken: Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Kurumiçi Faaliyet Boyutu

H3A: Psikolojik sözleşmede algılanan kariyerin, finansal olmayan örgütsel performansta kurumiçi faaliyet boyutuna pozitif etkisi vardır.

Tablo-19’da psikolojik sözleşmede algılanan kariyerin, finansal olmayan örgütsel performansta kurumiçi faaliyet boyutuna etkisini göstermek için gerçekleştirilen regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme algılanan kariyer boyutunun, bağımlı değişken olan finansal olmayan örgütsel performansın finansal kurumiçi faaliyet boyutuna pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ifade eder ($p=,000<0,05$ olduğundan anlamlıdır).

Finansal olmayan örgütsel performansın kurumiçi faaliyet boyutunun %15,5’ni, psikolojik sözleşmede algılanan kariyer algısı tarafından açıklanmaktadır ($R=0,394$, $R^2=0,155$). Ve araştırma modeli; “(finansal olmayan örgütsel performans kurumiçi faaliyet düzeyi) $=3098+0,309*$ (psikolojik sözleşme algılanan kariyer algısı)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H3A hipotezimiz kabul edilmiştir.

6.7.2.1.2. Psikolojik Sözleşmenin Algılanan Kariyer boyutunun, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Yenilik-Kalite Boyutuna Pozitif Etkisi Vardır

Tablo 20. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyer, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Yenilik-Kalite Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.296(a)	.088	.083	19.316
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	3.400		17.073	.000
Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyer	.242	.296	4.395	.000

Bağımlı Değişken: Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Yenilik-Kalite Boyutu

H3B: Psikolojik sözleşmede algılanan kariyerin, finansal olmayan örgütsel performansta yenilik-kalite boyutuna pozitif etkisi vardır.

Tablo-20’de psikolojik sözleşmede algılanan kariyerin, finansal olmayan örgütsel performansta yenilik-kalite boyutuna etkisini göstermek için gerçekleştirilen regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme algılanan kariyerin, bağımlı değişken olan finansal olmayan örgütsel performansın finansal yenilik-kalite boyutuna pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ifade eder ($p=,000<0,05$ olduğundan anlamlıdır).

Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutunun %8,8’ni, psikolojik sözleşmede algılanan kariyer tarafından açıklanmaktadır ($R=0,296$, $R^2=0,088$). Ve araştırma modeli; “(finansal olmayan örgütsel performans yenilik-kalite düzeyi) $=3,400+.242*$ (psikolojik sözleşme algılanan kariyer algısı)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H3B hipotezimiz kabul edilmiştir.

6.7.2.1.3. Psikolojik Sözleşmenin Algılanan Kariyer boyutunun, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Ortaklar Boyutuna Etkisi Vardır

Tablo 21. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyer, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Ortaklar Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.125(a)	.016	.011	3,194
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	3.673		13.889	.000
Psikolojik Sözleşmede	.131	.125	1,787	.075
Algılanan Kariyer				
Bağımlı Değişken: Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Ortaklar Boyutu				

H3C: Psikolojik sözleşmede algılanan kariyer, finansal olmayan örgütsel performansta ortaklar boyutuna etkisi vardır.

Tablo-21’de psikolojik sözleşmede algılanan kariyer, finansal olmayan örgütsel performansta ortaklar boyutuna etkisini göstermek için gerçekleştirilen regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme algılanan kariyer, bağımlı değişken olan finansal olmayan örgütsel performansın finansal ortaklar boyutuna pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamsız olduğunu ifade eder ($p=,075>0,05$ olduğundan anlamsızdır).

Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutunun %1,6’nü, psikolojik sözleşmede algılanan kariyer tarafından açıklanmaktadır ($R=0,125$, $R^2=0,016$). Ve araştırma modeli; “(finansal olmayan örgütsel performans ortaklar düzeyi) = $3673 + ,131 * (\text{psikolojik sözleşme algılanan kariyer algısı})$ ” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H3C hipotezimiz kabul edilmemiştir.

6.7.2.1.4. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyer, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Verimlilik Boyutuna Etkisi

Tablo 22. Psikolojik Sözleşmede Algılanan Kariyer, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Verimlilik Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.340(a)	.116	.111	26.249
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	2.835		12.215	.000
Psikolojik Sözleşmede	.329	.340	5.123	.000
Algılanan Kariyer				

Bağımlı Değişken: Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Verimlilik Boyutu

H3D: Psikolojik sözleşmede algılanan kariyer, finansal olmayan örgütsel performansta verimlilik boyutuna etkisi vardır.

Tablo-22’de psikolojik sözleşmede algılanan kariyer, finansal olmayan örgütsel performansta verimlilik boyutuna etkisini göstermek için gerçekleştirilen regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme algılanan kariyer boyutunun, bağımlı değişken olan finansal olmayan örgütsel performansın finansal verimlilik boyutuna pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ifade eder ($p=,000<0,05$ olduğundan anlamlıdır).

Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutunun %11,6’sını, psikolojik sözleşmede algılanan kariyer tarafından açıklanmaktadır ($R=0,340$, $R^2=0,116$). Ve araştırma modeli; “(finansal olmayan örgütsel performans verimlilik düzeyi) = $2835 + ,329 * (\text{psikolojik sözleşme algılanan kariyer algısı})$ ” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H3D hipotezimiz kabul edilmiştir.

6.7.2.1.5. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Kurumiçi Faaliyet Boyutuna Etkisi

Tablo 23. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentilerin, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Kurumiçi Faaliyet Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.080(a)	.006	.001	1.258
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	4.019		25.876	.000

Psikolojik Sözleşmede	.046	.080	1.122	.263
Kurumiçi Beklentiler				
Bağımlı Değişken: Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Kurumiçi Faaliyet Boyutu				

H3E: Psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentilerin, finansal olmayan örgütsel performansta kurumiçi faaliyet boyutuna etkisi vardır.

Tablo-23’de psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentilerin, finansal olmayan örgütsel performansta kurumiçi faaliyet boyutuna etkisi açıklamak için yapılan regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme kurumiçi beklentiler algısının, bağımlı değişken olan finansal olmayan örgütsel performansın finansal kurumiçi faaliyet boyutuna pozitif yönlü etkisi vardır ve istatistiksel olarak anlamsız olduğunu ifade eder ($p=.263>0,05$ olduğundan anlamsızdır).

Finansal olmayan örgütsel performansın kurumiçi faaliyet boyutunun %0,6’sını, psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentiler algısı tarafından açıklanmaktadır ($R=0,080$, $R^2=0,006$). Ve araştırma modeli; “(finansal olmayan örgütsel performans kurumiçi faaliyet düzeyi) $=4019+0,046 \cdot$ (psikolojik sözleşme kurumiçi beklentiler algısı)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H3E hipotezimiz kabul edilmemiştir.

6.7.2.1.6. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Yenilik-Kalite Boyutuna Etkisi

Tablo 24. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Yenilik- Kalite Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted Square	R F
	.027(a)	.001	-.004	,149
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	4,190		26,013	.000
Psikolojik Sözleşmede	.016	.027	,386	.700
Kurumiçi Beklentiler				
Bağımlı Değişken: Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Yenilik-Kalite Boyutu				

H3F: Psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentiler, finansal olmayan örgütsel performansta yenilik-kalite boyutuna etkisi vardır.

Tablo-24’de psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentiler, finansal olmayan örgütsel performansta yenilik-kalite boyutuna etkisini göstermek için gerçekleştirilen regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme kurumiçi beklentiler, bağımlı değişken olan finansal olmayan örgütsel performansın finansal yenilik-kalite boyutuna pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamsız olduğunu ifade eder ($p=,700>0,05$ olduğundan anlamsızdır).

Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutunun %0,1’ni, psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentiler tarafından açıklanmaktadır ($R=0,027$, $R^2 =0,001$). Ve araştırma modeli; “(finansal olmayan örgütsel performans yenilik-kalite düzeyi) = $4190+,016*$ (psikolojik sözleşme kurumiçi beklentiler algısı)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H3F hipotezimiz kabul edilmemiştir.

6.7.2.1.7. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Ortaklar Boyutuna Etkisi

Tablo 25.Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Ortaklar Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.235(a)	.055	.051	11.795
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	3.479		17,378	.000
Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler	.182	.235	3,434	.001

Bağımlı Değişken: Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Ortaklar Boyutu

H3G: Psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentiler, finansal olmayan örgütsel performansta ortaklar boyutuna etkisi vardır.

Tablo-25’te psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentiler, finansal olmayan örgütsel performansta ortaklar boyutuna etkisini göstermek için gerçekleştirilen regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme kurumiçi beklentiler, bağımlı değişken olan finansal olmayan örgütsel performansın finansal ortaklar boyutuna pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ifade eder ($p=,001<0,05$ olduğundan anlamlıdır).

Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutunun %5,5'ni, psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentiler tarafından açıklanmaktadır ($R=0,235$, $R^2 =0,055$). Ve araştırma modeli; “(finansal olmayan örgütsel performans ortaklar düzeyi) = $3479+1,182 \cdot$ (psikolojik sözleşme kurumiçi beklentiler algısı)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H3G hipotezimiz kabul edilmiştir.

6.7.2.1.8. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Verimlilik Boyutuna Etkisi

Tablo 26. Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Verimlilik Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.154(a)	.024	.019	4.899
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	3.592		19.065	.000
Psikolojik Sözleşmede Kurumiçi Beklentiler	.110	.154	2.213	.028

Bağımlı Değişken: Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Verimlilik Boyutu

H3G: Psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentiler, finansal olmayan örgütsel performansta verimlilik boyutuna etkisi vardır.

Tablo-26’de psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentiler boyutunun finansal olmayan örgütsel performansta verimlilik boyutuna etkisini göstermek için gerçekleştirilen regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme kurumiçi beklentiler boyutunun bağımlı değişken olan finansal olmayan örgütsel performansın finansal verimlilik boyutuna pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ifade eder ($p=,028<0,05$ olduğundan anlamlıdır).

Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutunun %2,4’nü, psikolojik sözleşmede kurumiçi beklentiler tarafından açıklanmaktadır ($R=0,154$, $R^2 =0,024$). Ve

araştırma modeli; “(finansal olmayan örgütsel performans verimlilik düzeyi) =3592+,110* (psikolojik sözleşme kurumiçi beklentiler algısı)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H3G hipotezimiz kabul edilmiştir.

6.7.2.1.9. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Kurumiçi Faaliyet Boyutuna Etkisi

Tablo 27.Psikolojik Sözleşmede Bağlılık, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Kurumiçi Faaliyet Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.117(a)	.014	.009	2.733
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	4.327		25.876	.000
Psikolojik Sözleşmede Bağlılık	-.067	-.117	-1.653	.100

Bağımlı Değişken: Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Kurumiçi Faaliyet Boyutu

H3I: Psikolojik sözleşmede bağlılık boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansta kurumiçi faaliyet boyutuna etkisi vardır.

Tablo-27’de psikolojik sözleşmede bağlılık boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansta kurumiçi faaliyet boyutuna etkisini göstermek için gerçekleştirilen regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme bağlılık algısının, bağımlı değişken olan finansal olmayan örgütsel performansın finansal kurumiçi faaliyet boyutuna negatif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamsız olduğunu ifade eder ($p=,100>0,05$ olduğundan anlamsızdır).

Finansal olmayan örgütsel performansın kurumiçi faaliyet boyutunun %1,4’nü, psikolojik sözleşmede bağlılık algısı tarafından açıklanmaktadır ($R=0,117$, $R^2 =0,014$). Ve araştırma modeli; “(finansal olmayan örgütsel performans kurumiçi faaliyet düzeyi) =4,327+ (-0,067)* (psikolojik sözleşme bağlılık algısı)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H3I hipotezimiz kabul edilmemiştir.

6.7.2.1.10. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Yenilik-Kalite Boyutuna Etkisi

Tablo 28.Psikolojik Sözleşmede Bağlılık, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Yenilik-Kalite Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
	.069(a)	.005	.000	,968
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	4,336		42.334	.000
Psikolojik Sözleşmede Bağlılık	-.042	-.069	-,984	.326
Bağımlı Değişken: Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Yenilik-Kalite Boyutu				

H3İ: Psikolojik sözleşmede bağlılık, finansal olmayan örgütsel performansta yenilik-kalite boyutuna etkisi vardır.

Tablo-28’de psikolojik sözleşmede bağlılık, finansal olmayan örgütsel performansta yenilik-kalite boyutuna etkisini göstermek için gerçekleştirilen regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme bağlılık, bağımlı değişken olan finansal olmayan örgütsel performansın finansal yenilik-kalite boyutuna negatif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamsız olduğunu ifade eder ($p=,326>0,05$ olduğundan anlamsızdır).

Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutunun %0,5’nü, psikolojik sözleşmede bağlılık tarafından açıklanmaktadır ($R=0,069$, $R^2=0,005$). Ve araştırma modeli; “(finansal olmayan örgütsel performans yenilik-kalite düzeyi) = $4336+(-0,042) \cdot$ (psikolojik sözleşme bağlılık algısı)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H3İ hipotezimiz kabul edilmemiştir.

6.7.2.1.11. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Ortaklar Boyutuna Etkisi

Tablo 29.Psikolojik Sözleşmede Bağlılık, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Ortaklar Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F
-------	---	----------	-------------------	---

	.087(a)	.008	.003	1.546
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	4.273		32.674	.000
Psikolojik Sözleşmede Bağlılık	-.068	-.087	-1.244	.215
Bağımlı Değişken: Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Ortaklar Boyutu				

H3J: Psikolojik sözleşmede bağlılık, finansal olmayan örgütsel performansta ortaklar boyutuna etkisi vardır.

Tablo-29’da psikolojik sözleşmede bağlılık, finansal olmayan örgütsel performansta ortaklar boyutuna etkisini gerçekleştirmek için gerçekleştirilen regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme bağlılık, bağımlı değişken olan finansal olmayan örgütsel performansın finansal ortaklar boyutuna negatif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamsız olduğunu ifade eder ($p=.215 > 0,05$ olduğundan anlamsızdır).

Finansal olmayan örgütsel performansın ortaklar boyutunun %0,8’i, psikolojik sözleşmede bağlılık tarafından açıklanmaktadır ($R=0,087$, $R^2=0,008$). Ve araştırma modeli; “(finansal olmayan örgütsel performans ortaklar düzeyi) = $4273 + (-0,068) * (\text{psikolojik sözleşme bağlılık algısı})$ ” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H3J hipotezimiz kabul edilmemiştir.

6.7.2.1.12. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Verimlilik Boyutuna Etkisi

Tablo 30. Psikolojik Sözleşmede Bağlılık, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Verimlilik Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted Square	R F
	.035(a)	.001	-.004	,249
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	4.040		33.268	.000
Psikolojik Sözleşmede	-.025	-.035	-.499	.618

Bağılılık

Bağımlı Değişken: Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Verimlilik Boyutu

H3K: Psikolojik sözleşmede bağlılık, finansal olmayan örgütsel performansta verimlilik boyutuna etkisi vardır.

Tablo-30’da psikolojik sözleşmede bağlılık, finansal olmayan örgütsel performansta verimlilik boyutuna etkisini göstermek için gerçekleştirilen regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan psikolojik sözleşme bağlılık boyutunun bağımlı değişken olan finansal olmayan örgütsel performansın finansal verimlilik boyutuna negatif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamsız olduğunu ifade eder ($p=,618>0,05$ olduğundan anlamsızdır).

Finansal olmayan örgütsel performansın verimlilik boyutunun %0,1’ini, psikolojik sözleşmede bağlılık tarafından açıklanmaktadır ($R=0,035$, $R^2=0,001$). Ve araştırma modeli; “(finansal olmayan örgütsel performans verimlilik düzeyi) $=4040+(-,025)*$ (psikolojik sözleşme bağlılık algısı)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H3K hipotezimiz kabul edilmemiştir.

6.7.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Finansal Olmayan Örgütsel Performansa Boyutuna Etkisi

Bu aşamada Psikolojik sözleşme boyutunun finansal olmayan örgütsel performans boyutuna etkisi incelenecektir.

6.7.2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem Boyutunun, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Kurumiçi Faaliyet Boyutuna Etkisi

Tablo 31.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sivil Erdem Boyutunun Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Kurumiçi Faaliyet Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted Square	R F
	.390a)	.152	.147	35.072
	B	Beta	T	Sig

(Constant)	2.743		11.080	.000
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	.348	.390	5.922	.000
Sivil Erdem				
Bağımlı Değişken: Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Kurumiçi Faaliyet Boyutuna				

H3L: Örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansta kurumiçi faaliyet boyutuna etkisi vardır.

Tablo-31’de örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansın kurumiçi faaliyet boyutuna etkisi açıklamak için yapılan regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunun, bağımlı değişken olan finansal olmayan örgütsel performansın kurumiçi faaliyet boyutuna pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ifade eder ($p=,000<0,05$ olduğundan anlamlıdır).

Finansal olmayan örgütsel performansın kurumiçi faaliyet boyutunun %15,2’si, örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutu tarafından açıklanmaktadır ($R=0,390$, $R^2=0,152$). Ve araştırma modeli; “(finansal olmayan örgütsel performans kurumiçi faaliyet düzeyi)=2.743+ .348* (örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem düzeyi)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H3L hipotezimiz kabul edilmiştir.

6.7.2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem Boyutunun, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Yenilik-Kalite Boyutuna Etkisi

Tablo 32. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sivil Erdem Boyutunun Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Yenilik-Kalite Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted Square	R F
	.237(a)	.056	.051	11.953
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	3.328		12.286	.000
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	.223	.237	3.457	.001
Sivil Erdem				
Bağımlı Değişken: Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Yenilik-Kalite Boyutuna				

H3M: Örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansta yenilik-kalite boyutuna etkisi vardır.

Tablo-32’de örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutuna etkisi açıklamak için yapılan regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunun, bağımlı değişken olan finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutuna pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ifade eder ($p=,001<0,05$ olduğundan anlamlıdır).

Finansal olmayan örgütsel performansın yenilik-kalite boyutunun %5,6’sı, örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutu tarafından açıklanmaktadır ($R=0,237$, $R^2=0,056$). Ve araştırma modeli; “(finansal olmayan örgütsel performans yenilik-kalite düzeyi)=3,328+.223* (örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem düzeyi)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H3M hipotezimiz kabul edilmiştir.

6.7.2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem Boyutunun, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Ortaklar Boyutuna Etkisi

Tablo 33.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sivil Erdem Boyutunun Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Ortaklar Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted Square	R F
	.143(a)	.020	.016	4.182
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	3.422		9.699	.000
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	.172	.143	2.045	.042
Sivil Erdem				

Bağımlı Değişken: Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Ortaklar Boyutuna

H3N: Örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansta ortaklar boyutuna etkisi vardır.

Tablo-33’te örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansta ortaklar boyutuna etkisi açıklamak için yapılan regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunun, bağımlı değişken olan finansal örgütsel performansın ortaklar boyutuna pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ifade eder ($p=,042<0,05$ olduğundan anlamlıdır).

Finansal olmayan örgütsel performansın boyutunun % 2'si, örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutu tarafından açıklanmaktadır ($R=0,143$, $R^2=0,020$). Ve araştırma modeli; “(finansal olmayan örgütsel performans ortaklar düzeyi)= $3,422+ .172$ ” (örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem düzeyi)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H3N hipotezimiz kabul edilmiştir.

6.7.2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem Boyutunun, Finansal Olmayan Örgütsel Performansta Verimlilik Boyutuna Etkisi

Tablo 34. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sivil Erdem Boyutunun Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Verimlilik Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

Model	R	R Square	Adjusted Square	R F
	.359(a)	.129	.125	29.770
	B	Beta	T	Sig
(Constant)	2.336		7.583	.000
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	.400	.359	5.456	.000
Sivil Erdem				

Bağımlı Değişken: Finansal Olmayan Örgütsel Performansın Verimlilik Boyutuna

H3O: Örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansta verimlilik boyutuna etkisi vardır.

Tablo-34'te örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunun, finansal olmayan örgütsel performansta verimlilik boyutuna etkisi açıklamak için yapılan regresyon analiz sonuçları gösterilmektedir.

Bağımsız değişken olan örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunun, bağımlı değişken olan finansal örgütsel performansın verimlilik boyutuna pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ifade eder ($p=,000<0,05$ olduğundan anlamlıdır).

Finansal olmayan örgütsel performansın boyutunun % 12,9'u, örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutu tarafından açıklanmaktadır ($R=0,359$, $R^2=0,129$). Ve araştırma

modeli; “(finansal olmayan örgütsel performans verimlilik düzeyi)=2.336+ .400)* (örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem düzeyi)” biçimindedir.

Bu bulgulara göre, H3O hipotezimiz kabul edilmiştir.

6.7.2.3. Psikolojik Sözleşme ve Finansal Olmayan Örgütsel Performans İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlığın Farklılaştırıcı Rolü Ara Değişken Analizi

Tablo 35. Psikolojik Sözleşme, Finansal Olmayan Örgütsel Performans İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlık Boyutuna Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

	B	T	R ²	Düz. R ²	F	P
Bağımsız Değişkenler						
	3,559	17,365				0,000
Psikolojik Sözleşme			0,041	0,036	8,347	
	0,189	2,889				0,004
Bağımsız Değişkenler						
	2,540	9,116				0,000
Psikolojik Sözleşme						
	0,159	2,563	0,153	0,144	17,564	0,011
Örgütsel Vatandaşlık	0,269	5,072				0,000

* Bağımlı değişken “Finansal Olmayan Örgütsel Performans”, p<0,05

H4: Psikolojik Sözleşme ve Finansal Olmayan Örgütsel Performans İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlığın Farklılaştırıcı Rolü Ara Değişken Analizi

İlk aşamada hiyerarşik regresyon analizinde Psikolojik Sözleşme değişkeni modelde bulunmaktadır. Psikolojik sözleşme modelde tek başına bulunduğunda Finansal Olmayan Örgütsel Performansın %4,1’ni açıkladığı görülmektedir.

İkinci aşamada, Örgütsel Vatandaşlık eklenmesi ile modelin anlamlı olduğu görülmüştür (R²=0,041; ΔR²=11,2; p=0,011). Örgütsel Vatandaşlık modele eklendiğinde %11,2’lik bir değişimin ortaya çıktığı gözlenmektedir.

Yukarıdaki bulgulara göre, H4 hipotezimiz desteklendiği görülmektedir.

7.SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada araştırmanın amacı, eğitim ile ilgili Sivil Toplum Kuruluşlarında psikolojik sözleşme ve örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının farklılaştırıcı rolü incelenmiştir. Bu ana çerçeveye ek olarak İstanbul ilinde Sivil Toplum Kuruluşu çalışanlarının demografik özelliklerine göre psikolojik sözleşme, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel performans boyutlarında farklılık olup olmadığını öğrenmek bulunmaktadır. Buna benzer bir çalışmanın daha önce gerçekleştirilmemiş olması da çalışmaya önem kazandırmaktadır.

Yapılan analizler sonucunda, işçi ve işveren arasında ifade edilmeyen psikolojik sözleşmelerin gerçekleşmesi işçilerin örgütsel vatandaşlığı ve performansını arttırdığı ifade edilebilir. Ayrıca Sivil Toplum Kuruluşları yöneticilerinin, çalışanlarına adil ve eşit yaklaşımda bulunması, karşılıklı olarak psikolojik sözleşmelerin beklenti ve tutumlarının algılanması ile sağlıklı iletişimin gerçekleşmesi, örgütsel vatandaşlığı ve örgütsel performans ortamını oluşturduğu ve arttırdığı söylenebilir.

Bu değerlendirmeler sonucunda psikolojik sözleşme, örgütsel vatandaşlık ve finansal örgütsel performans analizleri sonucunda elde edilen veriler Tablo-36'daki gibidir;

Tablo 36.Psikolojik sözleşme, finansal örgütsel performans ve örgütsel vatandaşlık analiz sonuçları tablosu

	Finansal Şeffaflık	Kaynak Geliştirme
Algılanan Kariyer	Hipotez kabul edilmiştir. ✓	Hipotez kabul edilmiştir. ✓
Kurumiçi Beklentiler	Hipotez kabul edilmemiştir. X	Hipotez kabul edilmemiştir. X
Bağlılık	Hipotez kabul edilmemiştir. X	Hipotez kabul edilmemiştir. X
Örgütsel Vatandaşlık - Sivil Erdem Boyutu	Hipotez kabul edilmiştir. ✓	Hipotez kabul edilmiştir. ✓

Bu değerlendirmeler sonucunda psikolojik sözleşme, örgütsel vatandaşlık ve finansal olmayan örgütsel performans analizleri sonucunda elde edilen veriler tablo-37'deki gibidir;

Tablo 37.Psikolojik sözleşme, finansal olmayan örgütsel performans ve örgütsel vatandaşlık analiz sonuçları tablosu

	Kurumiçi Faaliyet	Yenilik-Kalite	Ortaklar	Verimlilik
Algılanan Kariyer	Hipotez kabul edilmiştir. ✓	Hipotez kabul edilmiştir. ✓	Hipotez kabul edilmemiştir. X	Hipotez kabul edilmiştir. ✓
Kurumiçi Beklentiler	Hipotez kabul edilmemiştir. X	Hipotez kabul edilmemiştir. X	Hipotez kabul edilmiştir. ✓	Hipotez kabul edilmiştir. ✓
Bağlılık	Hipotez kabul edilmemiştir. X	Hipotez kabul edilmemiştir. X	Hipotez kabul edilmemiştir. X	Hipotez kabul edilmemiştir. X
Örgütsel Vatandaşlık - Sivil Erdem Boyutu	Hipotez kabul edilmiştir. ✓	Hipotez kabul edilmiştir. ✓	Hipotez kabul edilmiştir. ✓	Hipotez kabul edilmiştir. ✓

Sonuç olarak; analizlerden elde edilen sonuçlar, Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Performans İlişkisinde, Örgütsel Vatandaşlığın pozitif rol oynadığı söylenebilir.

Araştırma çıktılarında ağırlıklı olarak psikolojik sözleşmenin algılanan kariyer ve kurumiçi beklentilerinin finansal ve finansal olmayan örgütsel performans boyutları ile pozitif yönlü ilişkiler içinde olduğu söylenebilir. Sivil Toplum kuruluşunda çalışan kişilerin kariyer gelişimlerinin ve olanaklarının gerçekleştiğini algılaması halinde kuruma faydaları üst düzeyde olabileceği düşünülmektedir.

İşçiler kariyer gelişiminin desteklendiğini ve gerçekleştiğini algıladığı takdirde kurumdaki finansal raporların oluşturulması, sunulması konusunda daha şeffaf olabilecekleri söylenebilir.

İşçiler kariyer gelişiminin desteklendiğini ve gerçekleştiğini algıladığı takdirde kurumun kaynak bulmasına ve kaynak geliştirmesine katkı sağlayacakları söylenebilir.

İşçiler kariyer gelişiminin desteklendiğini ve gerçekleştiğini algıladığı takdirde kurumiçinde gerçekleşen tüm etkinliklere gönüllü olarak katılım sağlayacağı düşünülmektedir.

İşçiler kariyer gelişiminin desteklendiğini ve gerçekleştiğini algıladığı takdirde kuruma yenilik- kalite ile fayda sağlayabilecekleri söylenebilir. Kariyer gelişiminin desteklenmesi ile motive olan işçi kurumuna yeni uygulamalar, teknolojik gelişmeler vb. fayda yaratmaya destek olabileceği düşünülmektedir.

İşçiler kariyer gelişiminin desteklendiğini ve gerçekleştiğini algıladığı takdirde kurumda verimli olarak çalışacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın 2. Hipotezi olan; “Psikolojik Sözleşme ve Finansal Örgütsel Performans İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlığın Aracı Rolü vardır.” Hipotezi de örneklem bağlamında doğrulanmıştır. Psikolojik sözleşmenin finansal örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlığın aracı etkisi vardır.

Araştırmanın 4. Hipotezi olan; “Psikolojik Sözleşme ve Finansal Olmayan Örgütsel Performans İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlığın Aracı Rolü vardır.” Hipotezi de örneklem bağlamında doğrulanmıştır. Psikolojik sözleşmenin finansal olmayan örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlığın aracı etkisi vardır.

İnsan Kaynakları yönetiminin Sivil Toplum Kuruluşlarında diğer sektörlerle oranla daha zorlu olduğu söylenebilir. Sivil toplum kuruluşlarında insan ve maddi kaynakların azlığı ve diğer tüm kaynakların kısıtlılığı ile çalışanların sadece iş sözleşmeleri örgütsel vatandaşlık davranışı oluşturmaları veya geliştirmeleri, örgütsel performansa ulaşmalarının zor olduğu düşünülmektedir. Bu sebeple Sivil Toplum Kuruluşlarında psikolojik sözleşmelerin insan kaynakları veya kurum yöneticileri tarafından belirlenmesi, belirlenen beklentiler doğrultusunda stratejiler veya çeşitli uygulamalar oluşturulması ve iyi yönetilmesi gerektiği söylenebilir. Araştırma sonuçları doğrultusunda Sivil Toplum Kuruluşları çalışanları kariyer beklentilerinin algılanması ve bunların verilmesi ile kurumda sergileyecekleri örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin yüksek olacağı düşünülmektedir.

Araştırma sonuçlarında gördüğümüz üzere Sivil Toplum Kuruluşu çalışanlarının maddi beklentilerden ziyade kurumdan beklediği kariyer gelişiminin algılanması ve bu algılanan kariyer sürecinin gelişimi için kişiye imkanların tanınmasının oldukça faydalı olacağı düşünülmektedir. Burada kurum kendi çalışanın gelişimini destekleyerek aslında profesyonel çalışan ihtiyacını karşılayıp, verim elde edebilir. İşçi açısından bakıldığında da karşılanan beklentileri dolayısıyla kişi hem duygusal tatmin yaşayacak hem de kurumun her türlü gelişimine fayda sağlamaya yönelik etkin ve verimli davranışlar geliştireceği düşünülebilir. Buradan anlaşılan kazan kazan bir ilişki olacaktır.

Araştırmanın kısıtlılıkları kapsamında ise bu tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 sürecinde olunması sebebiyle iletişimin sadece online seçenekler ile yapılmasına olanak sağladı. Bu dönem içerisinde kurumların çalışanlarını ücretsiz izine çıkarmaları veya izne çıkmaları, kurumların kısa çalışma veya uzaktan çalışma modeline geçmesi iletilen maillere cevap almayı veya aramalara dönülmesini oldukça güçleşmiştir. Aynı zamanda araştırmanın örnekleminin sadece İstanbul ilinde belirli bir alanda faaliyet gösteren çalışanlardan oluşturduğu için araştırma sonuçlarının genelleştirilme gücü arttırılma ihtiyacı olabileceği ifade edilebilir. Gelecekte yapılacak çalışmalar açısından araştırma daha geniş örneklem ve sağlıklı bir ortamda yeniden çalışılabilir. Araştırmanın Covid-19 pandemi zaman dilimine ait veriler üzerinden değerlendirildiği dikkate alınması gerekmektedir. Bu araştırma sadece İstanbul ilinde bulunan eğitim alanındaki Sivil Toplum Kuruluşları çalışanlarına yapıldığı için farklı illerde benzer örneklem üzerinde veya İstanbul ilinde farklı sektörlerde yapılmasında fayda bulunmaktadır. Ayrıca bu araştırma Covid-19 pandemi zaman dilimine içerisinde yapıldığı için cevap aranan sorular ve ileri sürülen hipotezler dikkate alındığında farklı veri toplama metotları ve daha sağlıklı ortamlarda gerçekleştirilmesinin daha uygun bir yaklaşım olduğu söylenebilir.

Çalışmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda araştırmacılara ve uygulamacılara yönelik aşağıdaki önerilerde bulunulabilir;

- Araştırmaya katılanlar İstanbul’da eğitim ile ilgili Sivil Toplum Kuruluşu çalışanları olması dolayısıyla psikolojik sözleşme ve örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlığın farklılaştırıcı rolü olduğu sonucuna ulaştık. İleride gerçekleştirilecek çalışmaların Sivil Toplum Kuruluşlarının farklı alanlarında, kamu veya özel sektör çalışanları ile gerçekleştirmesinin literatüre katkı sağlayacağı kanısındayız.
- Nicel olarak gerçekleştirdiğimiz araştırmamızı, nitel bir araştırma tekniği ile araştırılıp çalışanların konu hakkındaki yorumlarına başvurulabilir.
- Örgütlerdeki insan kaynakları uygulamalarının, psikolojik sözleşme ve örgütsel performans ilişkisinde örgütsel vatandaşlığa etkileri gelecekte yapılacak çalışmalar için araştırma konusu olabilir.
- Psikolojik sözleşme, örgütsel performans, örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinde içsel motivasyonun rolü gelecekte yapılacak çalışmalar için araştırma konusu olabilir.
- Gönüllü çalışanlar açısından psikolojik sözleşme, örgütsel performans, örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi araştırma konusu olabilir.

KAYNAKÇA

- Anderson, N., (1998), "The psychological contract in retrospect and prospect," Journal of Organizational Behavior, s. 637- 649.
- Argyris, C. (1960), Understanding Organizational Behavior, London: Tavistock Publications. s.21.
- Arnold, J. (1986), Organizational Behavior, New York: McGrawHill International Edition Management Series, s.4
- Aykanat Z. (2014), Psikolojik Sözleşmenin İhlali Algısında Örgütsel Adaletin Etkisi ve Etik Liderin Aracı Değişken Olarak Rolü: Kalkınma Ajanslarında Uygulama, s.77.
- Aytemiz S. (2013), Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma Öneri , s.61-76.
- Barnard, C.I. (1938), The Functions of the Executive, Cambridge MA: Harvard University Press, s.122
- Basım, H. N. (2006), Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, s.102.
- Berberoğlu, N. (2013), Psikolojik Sermayenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s.44.
- Blau, P.M. (1964), Exchange and Power in Social Life, New York: John Wiley and Sons, s.15.
- Buluç, B. (2008), Ortaöğretim Okullarında Örgütsel Sağlık ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, s.571-602.
- Bolat, T. (2008), Dönüşümcü Liderlik Personel Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi, s.121.
- Chellandurai, P. (2006), Human Resources Management in Sport and Recreation, Oregon-U.S.A: Human Kinetics Publishers, s. 217.
- Cingöz, A. (2011), Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Performans ve İç Girişimcilik Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sanayinde Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Yayımlanmış Doktora Tezi, s.22.

Coyle-Shapiro, J., (2000), “Consequences of the psychological contract for the employment relationship: a large scale survey,” *Journal of Management Studies*, s. 903-930.

Çelik, M. (2007), *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir Uygulama. (Yayımlanmamış Doktora Tezi)*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s.89-92.

Çekmecelioğlu, H. G. (2007), İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma. *Öneri Dergisi*, s. 47-57.

Çetin, M. (2003), Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, s.39–54.

Çetin, M. Ö. (2004), *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, s.19.

Çetin, F. (2011), *Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik Ve Örgüt Kültürünün Rolü. (Doktora Tezi)*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s.30.

Çıtak, Z. (2010), Motivasyon ve İş Tatmininin Örgütsel Vatandaşlık Davranışın Etkisi Üzerine Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s. 68-70.

Çolak, E. (2012), İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, s.85-114.

Demirel, Y. (2009), Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, s.129 – 145.

Erkan, M. (2017), Örgüt iklimi ile Örgütsel Vatandaşlık arasındaki ilişkide Psikolojik Sözleşmenin Aracılık Etkisi: Adıyaman Üniversitesi Örneği Y.L. Tezi, s.85.

Eryürek, H.E. (2010), Demografik Değişkenlere Göre Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s.2.

Giola, D.A., H.P. Sims (1978), “The Thinking Organisation,” *Social Cognition in Organisations*, s. 120.

Guest, D.E. (1996), *The State of the Psychological Contract in Employment Issues in People Management*, Report No: 16, London: Institute of Personnel Directors, s.96.

Gouldner, A.W. (1960), "The norm of reciprocity," American Sociological Review, s. 161- 178.

Griffin (1995), Organizational Behavior Managing People and Organizations, s.25.

Gürbüz, S. (2006), Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, s. 48-75.

Gügerçin, U. (2015), Çağ Üniversitesi, Bireyin Etik Yaklaşımı İle Kurumsal Değerlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Görev Performansı Üzerindeki Etkisi: Adana İlindeki Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, s.57.

Hassan, M. (2011). Örgütsel Güvenin, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, s.124.

Hedge, J. W. (1999), Personnel Selection. Annual Review of Psychology, s. 299-337.

Herriot, P. (2001), The Employment Relationship, London: Routledge, s.124.

Hiltrop, J.M. (1995), "The changing psychological contract: the human resource challenge of the 1990s," European Management Journal, s. 286- 294.

Hunt, (1989). Corporate Ethical Values and Organizational Commitment In Marketing, Journal of Marketing, s.79–90.

İşçi, E. (2010), Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü. (Doktora Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s.60.

İşçi, E. (2010), Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü, Marmara Üniversitesi SBE, İşletme ABD, Yönetim-Organizasyon BD, Doktora Tezi, İstanbul, s.11.

İyigün,Ö. (2011), Psikolojik Kontratın Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisinde Kişilik Özelliklerinin Rolü Ve Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı, Doktora Tezi, İstanbul, s.24.

Kabataş A. (2010), Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi ve Bir Araştırma. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli, s.27.

Katou, A.A., (2013), The link between HR practices, psychological contract fulfilment, and organisational performance in Greece: An economic crisis perspective, s.571-572.

Khandawalla, P. N. (1977), The Design Of Organizations, Harcourt, Bracejavanovichinc. Usa, s.572.

Kotter, J. (1973), “The psychological contract: managing the joining-up process,” California Management Review, 15(9), s. 91- 99.

Kaplan, M. (2014), Kurumsal Yetkinliklerin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkileri: Üretim Firmaları Üzerine Bir Araştırma. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, s. 175-192.

Koçak H. (2018), Gazi Üniversitesi, İşletme Araştırma Dergisi, Psikolojik Sözleşme İhlalleri ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması Yüksek Lisans Tezi, s.1118.

Kathura, R. (2001), Quality and Work Force Management Practices: The Managerial Performance Implication, Production and Operations Management,s.460.

Lai, (2003), Effects of Quality Management and Marketing on Organizational Performance, Journal of Business Research, s.1.

Levinson H. (1998), Management and Mental Health, US: Harvard University Press, s. 20.

Lyman W. (2000), Managerial Attitudes and Performance, USA: RD Irwin, 1968, s. 110.

Mackenzie, S. B. (1997), Impact Of Organizational Citizenship Behavior On Organizational Performance: A Review And Suggestions For Future Research, Human Performance, s. 131-151.

McGreevy, M. (2003), “The changing nature of work,” Industrial and Commercial Training, s. 191- 195.

McGreevy, M. (2003), “The changing nature of work,” Industrial and Commercial Training, s. 193.

Mimaroğlu,H. (2008), Çukurova Üniversitesi, Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerine Bir Araştırma, s.99.

Moorman, R.H. (1993), “The influence of cognitive and affective based job satisfaction measures on the relationship between satisfaction and organizational citizenship behavior,” Human Relations, s. 759- 778.

Morrison, (1997), When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Develops The Academy of Management Review, s.22.

Newstrom, J.W., (1997), Organizational Behavior: Human Behavior At Work, s.83.

Nicholson, N., G. Johns (1985), "The absence and the psychological contract who's in control of absence," *Academy of Management Review*, s. 397- 407.

Organ, D.W. (1988), *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington, MA: Lexington Books, s.55.

Oppenheim, R.T. (2008), A San Francisco State University, "The Impact Of Psychological Contracts On Organizational Citizenship Behavior", s.27.

Organ, D.W. (1990), "The motivational basis of organizational citizenship behavior," *Research in Organizational Behavior*, s. 43- 72.

O'Hair, (2007), "Machiavellians' Motives in Organizational Citizenship Behaviour," *Journal of Applied Communication Research*, s.3.

Öcel, H. (2009). *Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Ve Üretim Karşılı İş Davranışlarının Nedenlerine İlişkin Bir Model Önerisi. (Doktora Tezi)*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s.4.

Özdevecioğlu, M. (2003). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri Ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, s.117-135.

Özşahin M. – Zehir C. (2011), *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Biga İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilimleri Dergisi, Yüksek Performanslı İşletmelerde Liderlik, Girişim Odaklılık ve Örgütsel Performans İlişkisi*, s.43.

Paille, (2009), Olivier Boiral, *Greening the Corporation Through Organizational Citizenship Behaviors*, *Journal of Business Ethics*, s. 221.

Pemberton, C. (1995), *New Deals: The Revolution Managerial Careers*. New York: John Wiley, s.49.

Podsakoff P.M., (2000), "Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research," *Journal of Management*, s. 513- 563.

Robinson, R. (1988), *Planned Patterns of Behavior and Their Relationship to Business Unit Performance*, *Strategic Management Journal*, s.43-60.

Robinson, S.L. (1994), "Efficient tests of nonstationary hypotheses," *Journal of American Statistics Association*, s. 1420-1437.

Rousseau, D.M. (1989), "Psychological and implied contracts in organizations," *Employee Rights and Responsibilities*, s. 121- 139.

Rousseau, D.M. (1989), "Psychological and implied contracts in organizations," Employee Rights and Responsibilities, s.14.

Rousseau, D.M. (1995), Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements, London: Sage Publications, s.45.

Rousseau, D.M., (1995), "The Changing Nature of Work," Changing Individual Organizational Attachments: A Two-Way Street, s.5.

Rousseau, D.M, (1998), "Assessing psychological contracts: issues, alternatives and measures," Journal of Organizational Behavior, s. 679- 695.

Rousseau, D. M. (2004), Psychological Contracts in the Workplace: Understanding the Ties That Motivate. Academy of Management Executive, s. 120-127.

Saruhan Ş. ve Özdemirci A. (2016), Bilim, Felsefe ve Metofoloji, s.199.

Schalk, R., (1993), "Trends in Organisational Behavior," New Facets of Commitment in Response to Organizational Change: Research Trends and the Dutch Experience, Derl.: Cooper, C.L., D.M. Rousseau, (Chicester: John Wiley & Sons.) ss.107-123.

Schein, E.H. (1980), Organizational Psychology, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, s.45.

Shore, L.M., (1994), "Trends in Organizational Behavior," The Psychological Contract as an Explanatory Framework in the Employment Relationship, Derl.: C. Cooper ve D.M. Rousseau, s. 91-109.

Shore, L.M., T.H. Shore (1995), "Organizational Politics, Justice and Support," Perceived Organizational Support and Organizational Justice, Derl.: R.S. Cropanzano ve M. Kacmar, s. 149- 164.

Sims, R.R. (1994), "Human resource management's role in clarifying the new psychological contract," Human Resorce Management, s. 373- 382.

Sims, (1994), "Violating the psychological contract: not the exception but the norm," Journal of Organizational Behavior, s. 245- 259.

Sparrow, P.R. (1996), "Transitions in the psychological contract in UK banking," Human Resource Management Journal, s. 77.

Tangz, R.L. (2006), Effects Of Psychological Contract Breach On Performance Of IT Employees: The Mediating Role Of Affective Commitment. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 299- 306.

Tetrick (1994), "Trends in Organizational Behavior," The psychological contract as an explanatory framework in the employment relationship, Derl.: C.L. Cooper ve D.M. Rousseau, (Chicester: John Wiley and Sons, Inc), s. 91-110.

Turnley, W.H., D.C. Feldman (1999), "The impact of psychological violations on exit, voice, loyalty, and neglect," Human Relations, s. 895- 922.

Turnipseed, D.L. (2005), Are Good Soldiers Good? Exploring the Link Between Organization Citizenship Behavior and Personal Ethics. Journal of Business Research, s. 15.

Türker, E. (2010), Psikolojik Sözleşme İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, s.121-140.

Vos, A., (2005). Making Sense Of A New Employment Relationship: Psychological Contract-Related Information Seeking And The Role Of Work Values And Locus Of Control. International Journal of Selection and Assessment, 41- 52.

Vigoda. (2000), Do Good Citizen Make Good Organizational Citizens? An Empirical Examination of the Relationship Between General Citizenship and Organizational Citizenship Behavior in Israel. Administration and Society, s.596-625.

Yiğit, İ. (2015), Psikolojik Sözleşme İhlal Algısı Ve İş Tatmini İlişkisi: İstanbul Avrupa Yakası Endüstri Meslek Lisesi Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma, Marmara üniversitesi Öneri Dergisi, s.123.

Zhu, W., (2005), Ceo Transformational Leadership and Organizational Outcomes: The Mediating Role Of Human– Capital-Enhancing Human Resource Management, The Leadership Quarterly, s. 39-52.

Weingart, L. R., (2004), Responses to Broken Promises: Does Personality Matter? Journal of Vocational Behavior, s. 276-293.

EK-1

Fundraising Efficiency

1 = Never; 2 = Rarely; 3 = Sometimes; 4 = Often; 5 = Very frequently

1. The organization writes effective funding proposals.
2. The organization uses available funds to generate more funds.
3. The organization achieves high response rate from donors to funding proposals.
4. The organization minimizes its fundraising costs as much as possible.

Financial Transparency

1 = Never; 2 = Rarely; 3 = Sometimes; 4 = Often; 5 = Very frequently

5. The organization commits to the international standards of accounting and financial reporting.
6. The organization ensures accurate and up to date financial records.
7. The organization declares annual financial reports audited by public qualified accountants.
8. The organization ensures correct, timely preparation and submission of the financial reports to the concerned donors.

Programs Financial Efficiency

1 = Never; 2 = Rarely; 3 = Sometimes; 4 = Often; 5 = Very frequently

9. The programs of the organization are financially resourced in an adequate manner to enable the achievement of the desired outputs.
10. The organization monitors the budget statements of the projects and programs to ensure that the expenditures are in line with budgets.

Programs Outcomes (Effectiveness)

1 = Never; 2 = Rarely; 3 = Sometimes; 4 = Often; 5 = Very frequently

11. The organization's programs are effectively achieved in contributing to the development of targeted beneficiaries.
12. The organization's programs are effective in addressing crosscutting issues.
13. The organization's programs are effective in achieving beneficiaries satisfaction.
14. The organization's programs are effective in contributing to volunteers development.

Programs Non-Financial Efficiency

1 = Never; 2 = Rarely; 3 = Sometimes; 4 = Often; 5 = Very frequently

15. The organization uses proper activities to transform non-financial resources of the programs into outputs.

16. The organization recruits staff with the right skills, experience to achieve the planned outputs of programs.
17. The organization commits to time schedule to achieve the programs outputs.
18. The organization's programs provides a number of products/services as planned.

Programs Impact

1 = Never; 2 = Rarely; 3 = Sometimes; 4 = Often; 5 = Very frequently

19. The organization's programs contribute to achieving the overall objective of your organization.
20. The organization's programs are effective in causing direct effects on the community.
21. The organization's programs are effective in causing indirect effects on the community.
22. The organization's programs are effective in creating a long term effect or at social, economic, technological level as resulted from the programs.

Partnership

1 = Never; 2 = Rarely; 3 = Sometimes; 4 = Often; 5 = Very frequently

23. The organization considers collaborative partnership in its operations.
24. The organization attracts local partners for the organization's programs.
25. The organization attracts international partners for the organization's programs.
26. The organization attracts private sector partners for the organization's programs.

Quality

1 = Never; 2 = Rarely; 3 = Sometimes; 4 = Often; 5 = Very frequently

27. The organization commits to quality systems and standards in programs delivery.
28. The organization provides innovative services and projects.
29. The organization's stakeholders are satisfied due to the organization's programs.
30. The organizations has strong relationships with the community.

EK-2

Finansal Örgütsel Performans

1= Kesinlikle katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3=Ne katılıyorum ne katılmıyorum
4= Katılıyorum 5= Kesinlikle katılıyorum

- 1.Kurumum etkili bağış toplamak için teklifler yapar.
- 2.Kurumum, var olan kaynaklarını daha fazla kaynak oluşturmak için kullanır.
- 3.Kurumumun kaynak yaratma önerileri, bağışçılar tarafından büyük oranda olumlu karşılık görür.
- 4.Kurumum, kaynak yaratma giderlerini olabildiğince azaltır.
- 5.Kurumum muhasebe ve mali raporlama konularında uluslararası standartlara uygun hareket eder.
- 6.Kurumum, finansal kayıtları doğru ve güncel olarak sunar.
- 7.Kurumum, nitelikli bağımsız müşavirler tarafından denetlenen yıllık finansal raporlarını beyan eder.
8. Kurumum talepte bulunan bağışçılarına doğru ve zamanında hazırlanmış finansal raporları sunar.
- 9.Kurumum, kendi projelerini arzulan sonuçlara ulaşabilmesi için yeterli finansal kaynaklar ile destekler.
- 10.Kurumum faaliyetlerin ve projelerin giderlerini takip ederek bütçenin denk olmasını sağlar.

Finansal Olmayan Örgütsel Performans

1= Kesinlikle katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3=Ne katılıyorum ne katılmıyorum 4=
Katılıyorum
5= Kesinlikle katılıyorum

- 11.Kurumumun faaliyetleri, hedef kitlenin gelişimini sağlama noktasında olumlu sonuçlar verir.
- 12.Kurumumun faaliyetleri birbiriyle ilişkili çok sayıda konuya aynı anda olumlu etki eder.
- 13.Kurumum yaptığı faaliyetlerle hedef kitlesini memnun eder.
- 14.Kurumumun faaliyetleri, gönüllülerin gelişimine olumlu katkılar sağlar.
- 15.Kurumum, finansal olmayan kaynaklarını çıktılara çevirmek için uygun faaliyetler gerçekleştirir.
- 16.Kurumum, faaliyetlerinde planlanan çıktıları elde etmek için doğru becerilere sahip, deneyimli personeli işe alır.
- 17.Kurumumun, faaliyetlerin hedeflerine ulaşması için belirlenen takvime göre hareket eder.
- 18.Kurumumun faaliyetleri, belirlenmiş ürün ve hizmetleri sunar.
- 19.Kurumumun faaliyetleri, genel hedeflere ulaşma noktasında katkı sağlar.
- 20.Kurumumun faaliyetleri, toplum üzerinde başarılı doğrudan etkilere sahiptir.
- 21.Kurumumun faaliyetleri, toplum üzerinde başarılı dolaylı etkilere sahiptir.
- 22.Kurumumun faaliyetleri sonucunda uzun vadeli etkiler yaratmakta yada sosyal, ekonomik ve teknolojik düzeyde başarılı olur.
- 23.Kurumum, faaliyetlerinde ortak akla dayalı iş birliğini benimsemektedir.
- 24.Kurumum, bünyesindeki faaliyetler için kendisine yerel ortaklar bulabilir.
- 25.Kurumum, bünyesindeki faaliyetler için uluslararası ortaklar bulabilir.
- 26.Kurumum, bünyesindeki faaliyetler için özel sektörden ortaklar bulabilir.

- 27.Kurumum, faaliyetlerin tamamlanmasında kalite sistemlerine ve standartlarına uygun hareket eder.
- 28.Kurumum, yenilikçi hizmetler ve projeler sunmaktadır.
- 29.Kurumumun paydaşları, kurum bünyesindeki faaliyetlerden memnundurlar.
- 30.Kurumumun, toplumla güçlü ilişkileri vardır.

